



UNIONCAMERE
EMILIA-ROMAGNA

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2022-2024

Giugno 2022

INDICE

PREMESSA	2
1. IDENTITA' DELL'UNIONE REGIONALE DELLE CAMERE DI COMMERCIO DELL'EMILIA-ROMAGNA	5
1.1 <i>Mission</i> di Unioncamere Emilia-Romagna	5
1.2 Il perimetro delle attività svolte da Unioncamere Emilia-Romagna	6
1.3 Descrizione della struttura organizzativa	8
1.4 Le risorse economiche disponibili	15
2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	17
2.1 Scenario regionale	17
2.2 Elementi di carattere normativo	19
2.3 Profilo criminologico del territorio regionale e attività di contrasto in essere	19
3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	21
3.0 Albero della <i>performance</i>	21
3.1 Valore pubblico: gli obiettivi strategici	24
3.2 Performance operativa	28
3.3 Pari opportunità	29
3.4 Performance individuale	32
3.5 Rischi corruttivi e trasparenza	36
4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO	46
4.1 Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa	46
4.2 Organizzazione del lavoro agile	47
4.3 Semplificazione delle procedure	50
4.4 Fabbisogno del personale e di formazione	52
5. MODALITA' DI MONITORAGGIO	55
6. ALLEGATI	56
Allegato 1. Albero della performance 2022-2024 con indicatori e target	57
Allegato 2. Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza	60
Allegato 3. Mappa estesa dei processi camerali	63

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 assicurare la sinergia, l'allineamento e la coerenza reciproca.

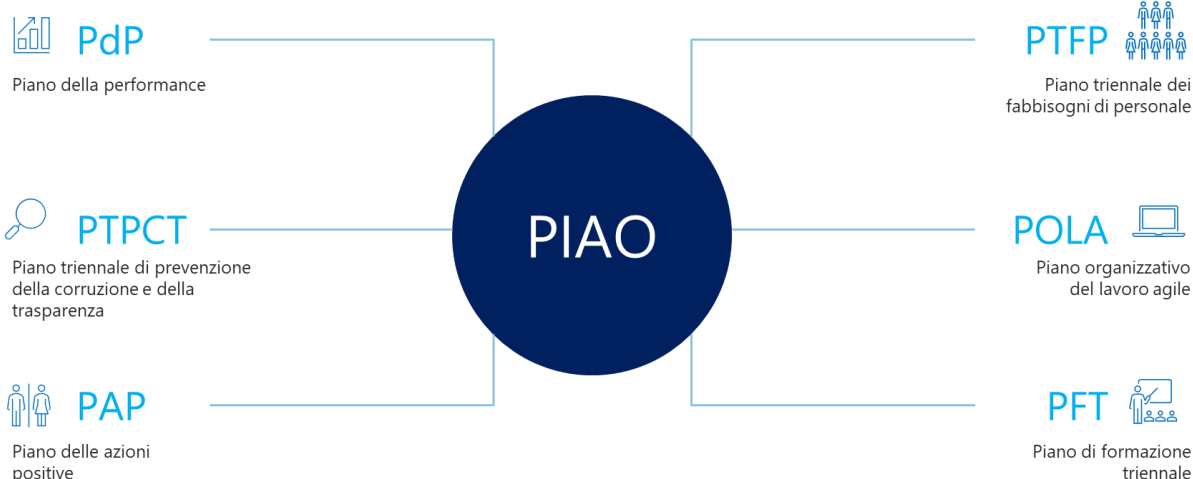
Il fine ultimo continua ad essere quello di rendere partecipe la comunità di riferimento degli obiettivi dell'Ente, garantendo chiarezza e intelligibilità ai suoi interlocutori, mediante una visione organica e coerente di tutti gli elementi della programmazione: le imprese, le associazioni, le istituzioni, 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.

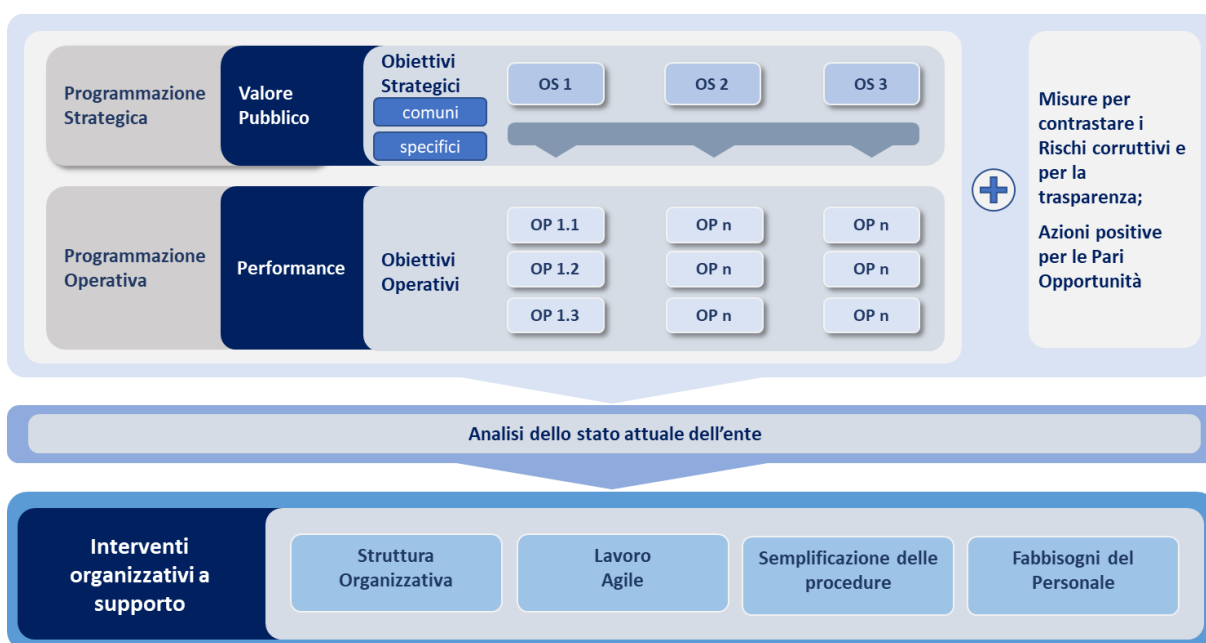
Esso si coordina con i diversi documenti di programmazione e gestione già adottati, in particolare le Linee strategiche triennali 2022-2024, il Preventivo 2022, il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* 2022, approvato il 4 marzo 2022 sulla scorta delle modifiche introdotte dalla c.d. 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 viene richiesto alle amministrazioni pubbliche 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 emanato il DPR attuativo che avrebbe dovuto disapplicare i precedenti adempimenti e rendere disponibile un Piano Tipo semplificato, per le amministrazioni con meno di 50 dipendenti) 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 Nazionale per il sistema camerale.

1. IDENTITA' DELL'UNIONE REGIONALE DELLE CAMERE DI COMMERCIO DELL'EMILIA-ROMAGNA

1.1 Mission di Unioncamere Emilia-Romagna

La riforma introdotta dal D. Lgs. 219/2016 ha modificato la Legge 580/1993 apportando sostanziali modifiche alla natura delle Unioni regionali. Nello specifico, l'art. 6 comma 1 introduce la natura volontaria delle Unioni regionali, " Le Camere di commercio possono associarsi in unioni regionali costituite ai sensi del codice civile, nelle circoscrizioni regionali in cui sono presenti almeno tre camere di commercio e in cui tutte le camere presenti aderiscono a tali associazioni, allo scopo di esercitare congiuntamente funzioni e compiti per il perseguimento degli obiettivi comuni del sistema camerale nell'ambito del territorio regionale di riferimento".

La natura giuridica delle Unioni regionali è stata, negli anni passati, oggetto di un acceso dibattito tra gli amministrativisti, divisi tra sfera pubblica e sfera privata. Il MEF – RGS ritiene che alle unioni regionali delle camere di commercio si applichino le norme del settore pubblico: su questa base ha formulato alcuni rilievi sulla gestione amministrativa e del personale dell'Unione regionale dell'Emilia-Romagna e il Consiglio di Stato in data 9 agosto 2021 ha deciso che tali rilievi hanno natura prescrittiva e, come tali, devono condurre a una profonda revisione di alcune regole gestionali finora utilizzate.

L'Unione, come le Camere di Commercio che rappresenta, svolge funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese e dei consumatori e promuove lo sviluppo dell'economia regionale, agendo 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 al sistema camerale anche in relazione alla 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 dell'Unione, pertanto, hanno evidentemente natura trasversale e la *mission*, che gli Organi hanno definito per "guidare" l'azione dell'Ente in particolare nelle relazioni con gli Enti e le Istituzioni regionali, 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, mediante l'esercizio congiunto delle funzioni assegnate alle Camere di commercio.

Con tale consapevolezza, l'Unione regionale, 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 organizzativa, insieme con quelli della trasparenza e anticorruzione e del progressivo adeguamento alla natura pubblica che le è stata riconosciuta.

Per quanto concerne il profilo "politico-istituzionale", gli ambiti che l'ente ritiene prioritari sono finalizzati ad incrementare lo **sviluppo sostenibile delle imprese**, con un'attenzione particolare alla relativa sostenibilità economica, sociale ed ambientale, e all'orientamento al lavoro, la **semplificazione amministrativa**, mediante progetti che facilitando il dialogo e lo scambio di informazioni tra PPAA, contribuiscano a realizzare percorsi volti anche alla trasparenza e alla legalità, sulla cui base si regolano i mercati, il **commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo**, con interventi di supporto diretto ad incrementare l'internazionalizzazione e il turismo.

Il profilo "politico -istituzionale" di Unioncamere Emilia – Romagna si completa nel progressivo rafforzamento dei **rapporti con la Regione Emilia-Romagna** in tutti gli ambiti considerati prioritari a compimento di una delle principali funzioni attribuite all'Ente dalla legge. Particolare valore poi rivestono le attività volte a rendere disponibili a tutti gli *stakeholders* di riferimento osservatori, analisi, studi e più in generale **informazione economica di qualità**.

1.2 Il perimetro delle attività svolte da Unioncamere Emilia-Romagna

L'art.6, comma 1, del D.Lgs. 2019/2016 prevedono espressamente la funzione delle Unioni regionali: "Le unioni regionali curano e rappresentano gli interessi comuni delle Camere di commercio associate ed assicurano il coordinamento dei rapporti con le Regioni territorialmente competenti; possono promuovere e realizzare servizi comuni per l'esercizio in forma associata di attività e servizi di competenza camerale".

Per definire le funzioni e le attività di Unioncamere Emilia-Romagna è quindi opportuno partire dall'attività delle Camere di commercio associate. In base a quanto stabilito dal D.Lgs. 2019/2016 le funzioni svolte dagli enti camerali sono riconducibili ai temi indicati nella tabella che segue:



Alcune delle attività elencate sono di esclusiva pertinenza delle Camere di commercio, altre possono essere gestite in forma associata tra gli enti camerali. La forma associata può esercitarsi attraverso differenti livelli di gestione condivisa, dal semplice coordinamento di alcune funzioni fino alla delega di specifiche attività. È in questo ambito della gestione associata – inteso in tutte le sue declinazioni – che si muove l'Unione regionale dell'Emilia-Romagna, dal coordinamento fino alla realizzazione diretta di azioni che determinano importanti ricadute anche a livello provinciale.

Molte delle attività svolte, oltre al raccordo con le Camere di commercio associate, prevedono un forte coordinamento con la Regione e con le associazioni di categoria regionali. Schematicamente, le attività svolte dall'Unione regionale possono essere raggruppate in quattro ambiti (competitività e sviluppo delle imprese, regolazione dei mercati, commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo, competitività del sistema camerale), a loro a volta disaggregabili in funzioni che, a grandi linee, sono riconducibili a quelle delle Camere di commercio.

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		

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.

- Ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale dell'Unione regionale, del Consiglio e della Giunta;
- Indirizza l'attività degli organi amministrativi

Il **Consiglio** è l'Organo di indirizzo generale. E' composto dal Presidente, da un Vice Presidente e da un membro di Giunta di ognuna delle Camere di Commercio associate a tal fine nominato.

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

La **Giunta** è l'organo esecutivo dell'ente, composta dai Presidenti delle Camere di commercio associate.

- Attua gli indirizzi programmatici fissati del Consiglio
- Gestisce le risorse di cui al preventivo
- Approva le partecipazioni societarie
- Verifica il raggiungimento degli obiettivi dell'attività

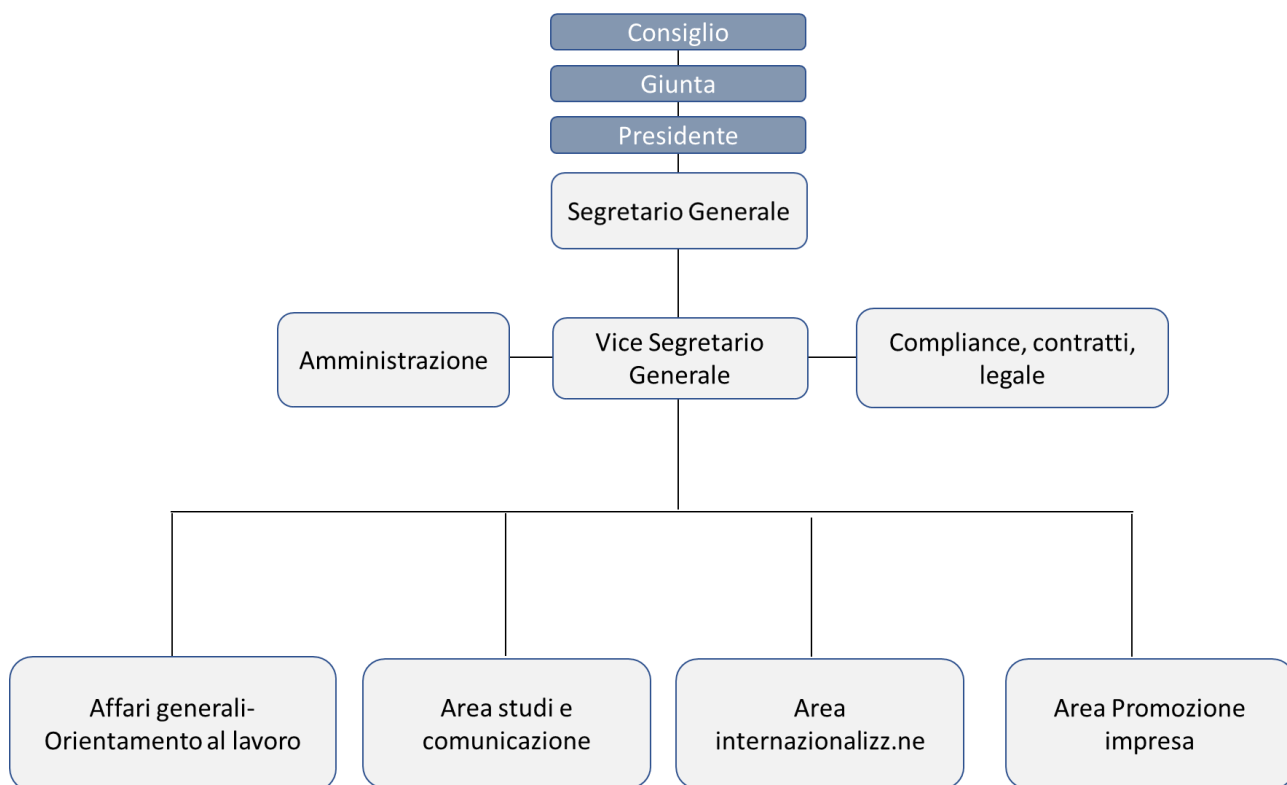
Il **Collegio dei revisori dei conti** è l'organo preposto a collaborare con la Giunta ed il Consiglio nell'esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo. In particolare:

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

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

L'assetto interno - l'organigramma

L'organizzazione dell'Unione regionale allo stato si articola in 4 aree volte alla progettazione e alla realizzazione delle azioni necessarie al raggiungimento degli obiettivi operativi e strategici dell'Ente; ad esse si aggiungono due aree organizzative in staff al Vice Segretario Generale. Vista la transitorietà della fase di radicamento della funzione del controllo di gestione, che presiede l'intero ciclo della *performance*, non ne viene ancora visualizzata la definitiva collocazione funzionale.



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.

Uffici e funzioni in staff al Vice Segretario Generale (4,8333 FTE)

Aree Organizzative	Quadro	FTE Stabili	TOTALI
Amministrazione	1,00	2,00	3,00
Compliance, Contratti, Legale	1,00	0,83	1,83
TOTALI	2,00	2,83	4,83

Aree Organizzative di linea (12,625 FTE)

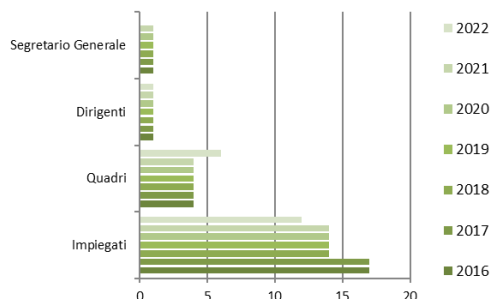
Aree Organizzative	Quadro	FTE Stabili	Servizi Esternalizzati
Affari generali Orientamento al lavoro	1,00	3,00	4,00
Area studi e comunicazione	1,00	3,62	4,62
Area internazionalizzazione	1,00	1,00	2,00
Area Promozione impresa	1,00	1,00	2,00
TOTALI	4,00	8,62	12,62

L'Unione regionale delle camere di commercio dell'Emilia-Romagna al 01/01/2022 conta 19 dipendenti di cui 1 di categoria dirigenziale, 6 Quadri e 12 impiegati, assunti con il CCNL per i dipendenti da aziende del Terziario della Distribuzione e dei Servizi. Si tratta dello stesso numero dell'inizio 2021, salvo che per i dirigenti che all'epoca erano 2. I dipendenti in part-time sono 2, uno al 62,50% e uno all'83,33%.

Nelle tabelle che seguono si riportano i trend degli ultimi anni della distribuzione del personale per ruolo, genere, titolo di studi, età, anzianità di servizio.

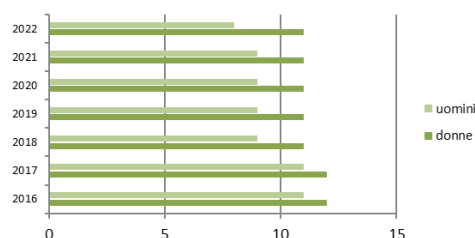
Composizione per ruolo

Composizione del Personale in Ruolo (al 01.01)							
Categoria	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Segretario Generale	1	1	1	1	1	1	0
Dirigenti	1	1	1	1	1	1	1
Quadri	4	4	4	4	4	4	6
Impiegati	17	17	14	14	14	14	12
Totale	23	23	20	20	20	20	19



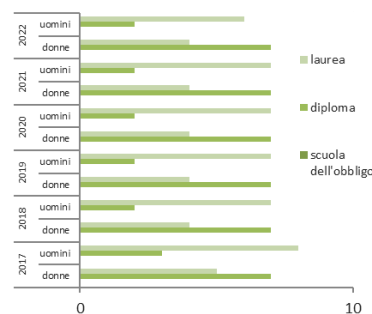
Composizione per genere

Per Sesso (al 01.01)													
2016		2017		2018		2019		2020		2021		2022	
D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U
12	11	12	11	11	9	11	9	11	9	11	9	11	8
23	23	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	19	



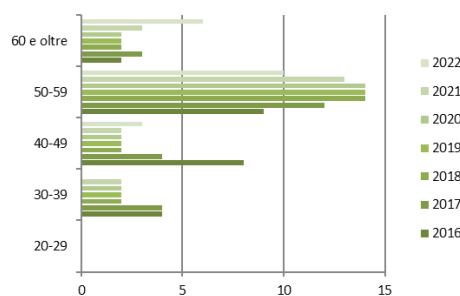
Composizione per titolo di studio

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato														
Per Tipologia di Studio	2016		2017		2018		2019		2020		2021		2022	
	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U
Donne / Uomini														
Scuola obbligo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Diploma	7	3	7	3	7	2	7	2	7	2	7	2	7	2
Laurea	5	8	5	8	4	7	4	7	4	7	4	7	4	6
Totale	23	23	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	19	



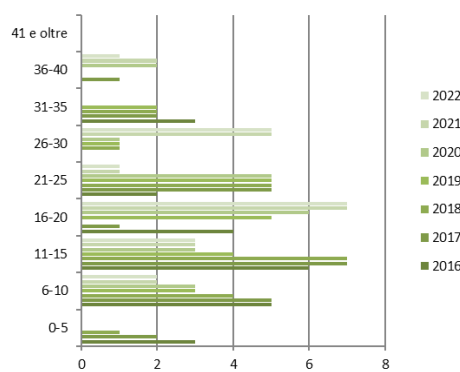
Composizione del personale per classi d'età

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato (al 1/1)							
Per Classi d'età	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
20-29	-	-	-	-	-	-	-
30-39	4	4	2	2	2	2	-
40-49	8	4	2	2	2	2	3
50-59	9	12	14	14	14	13	10
60 e oltre	2	3	2	2	2	3	6
Totale	23	23	20	20	20	20	19



Composizione del personale per anzianità di servizio

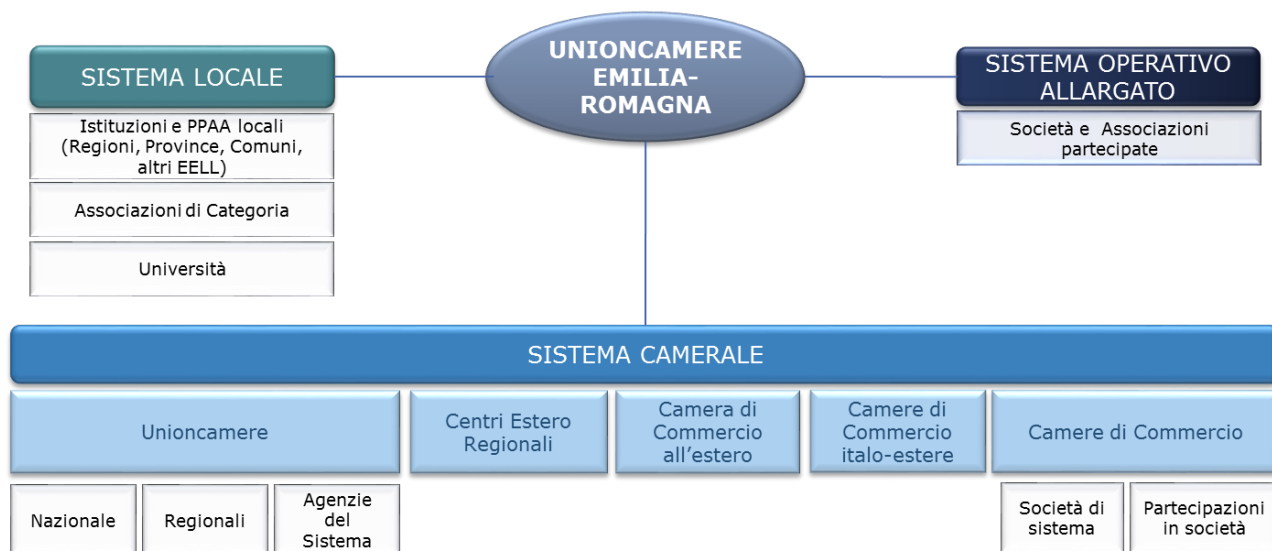
Composizione del Personale a Tempo Indeterminato (al 1/1)							
Anzianità Servizio	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
0-5	3	2	1	-	-	-	-
6-10	5	5	4	3	3	2	2
11-15	6	7	7	4	3	3	3
16-20	4	1	-	5	6	7	7
21-25	2	5	5	5	5	1	1
26-30	-	-	1	1	1	5	5
31-35	3	2	2	2	-	-	-
36-40	-	1	-	-	2	2	1
> 40	-	-	-	-	-	-	-
Totale	23	23	20	20	20	20	19



Il sistema di Governance integrata

L'Unioncamere Emilia-Romagna 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 dall'Unione Regionale coinvolgono Istituzioni e PPAA locali, Associazioni di categoria, Università e Scuole, Società e Associazioni partecipate, soggetti afferenti al sistema camerale, quali Unioncamere nazionale e altre Unioni regionali (in particolare quelle del Piemonte, della Lombardia e del Veneto), altre Agenzie e società del sistema, altre Camere di commercio italiane ed estere.



Il Sistema istituzionale locale

L'Unioncamere Emilia-Romagna contribuisce allo sviluppo del sistema economico regionale 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
A1.3	032 - Competitività del sistema camerale	Convenzione SELF con la Regione Emilia-Romagna (adesione al sistema per la formazione online dei dipendenti pubblici)
A2.1	032 - Competitività del sistema camerale	Accordo di Programma Quadro con la Regione Emilia-Romagna
		Protocollo con Unioni regionali Lombardia, Veneto e Piemonte
		Convenzione con la Regione Emilia-Romagna per la gestione delle deleghe in materia di Albi Imprese Artigiane
A1.2	032 - Competitività del sistema camerale	Convenzione Rete Integrità e Trasparenza (Regione Emilia-Romagna e PPAA della regione)
C2.1	012 - Regolazione dei mercati	Accordo di collaborazione con il Comando regionale della Guardia di Finanza
D1.1	016 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo	Protocollo punti SEI (internazionalizzazione)
		Memorandum of Understanding con CCIAA Italo -Vietnamita e BECAMEX (collaborazione con Vietnam)

Mapa	Obiettivo	Iniziativa
D3.1	016 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo	Convenzione con la Regione Emilia-Romagna per Osservatorio Turismo
		Accordo biennale con la Regione Emilia-Romagna per la promozione turistica
D4.1	011 - Competitività e sviluppo delle imprese	Protocolli sull'orientamento al lavoro (con Ufficio Scolastico Regionale)
		Protocolli sull'orientamento al lavoro (con Fondazione Golinelli)
		Protocolli sull'orientamento al lavoro (con Comunità di San Patrignano)
		Protocolli sull'orientamento al lavoro (con Centro Tecnico del Commercio, CTC - Az. Speciale CCAA BO)
		Protocolli sull'orientamento al lavoro (con Confederazione Italiana Dirigenti e Alte Professionalità ER)
D5.1	011 - Competitività e sviluppo delle imprese	Patto per il Lavoro e il Clima (Regioni + associazioni di categoria, ecc...)
D6.1	011 - Competitività e sviluppo delle imprese	Convenzione con Regione Emilia-Romagna Ristori 1
		Convenzione con Regione Emilia-Romagna Ristori 2
		Convenzione con Regione Emilia-Romagna Ristori 3
		Protocollo Assessorato Agricoltura della Regione Emilia-Romagna su Programmi Operativi di accesso al credito
		Protocolli REACH (Ministero dello Sviluppo Economico)
		Protocolli REACH (ASL)
D6.2	011 - Competitività e sviluppo delle imprese	Protocollo Assessorato Agricoltura Regione Emilia-Romagna per promozione integrata
D6.3	011 - Competitività e sviluppo delle imprese	Accordo con ART - ER per il coordinamento dell'attività di studio sull'economia e la società regionale
		Convenzione con Assemblea Legislativa Emilia-Romagna
		Convenzione con Regione per Osservatori Artigianato e Cooperazione
		Accordo con Agenzia per la Ricostruzione per analisi economiche sulle aree colpite dal sisma
		Accordo con Regione per il Rapporto sul sistema Agroalimentare dell'Emilia-Romagna

Si sono sviluppate collaborazioni importanti anche con altri istituti e associazioni.

Mapa	Obiettivo strategico	Macro settore	Denominazione
D1.1	016 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo	Internazionalizzazione	Enoteca regionale Emilia - Romagna
D4.1	011 - Competitività e sviluppo delle imprese	Orientamento al lavoro e alle professioni	IFOA – Istituto Formazione Operatori Aziendali

Il sistema allargato – le Partecipazioni

Il sistema delle partecipazioni rappresenta, per le Camere di Commercio e le Unioni regionali, 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.

L'Unioncamere Emilia-Romagna detiene partecipazioni di capitale sociale in 15 società (vine qui riportata anche la quota detenuta in IFOA, Ente di diritto privato, di cui si è già dato conto nella tabelal precedente). Il valore contabile iscritto nell'ultimo bilancio approvato alla voce "[Partecipazioni e Quote](#)" è pari a € 617.737,00 (cfr. l'intero portafoglio delle partecipazioni detenute, corredato dei valori contabili al 31.12.2021).

Mappa	Obiettivo strategico	Denominazione	Capitale della società al 31/12/2021	% partec.	Valore contabile al 31/12/2021
D2	011 - Competitività e sviluppo delle imprese	Infocamere S.c.p.a.	17.670.000,00	0,76	134.153
		Consorzio per l'innovazione tecnologica DINTEC S.c.r.l.		0,25	1.364
		Reggio Emilia Innovazione S.C.a r.l. in liquidazione		0,03	297
D4		IFOA Ente		1,55	71.788
		IFOA management S.r.l.		0,76	134.153
D6		Art-er Scpa	1.598.122,00	4,19	66.901
		Aeroporto G. Marconi di Bologna S.p.a.	90.314.162,00	0,13	118.598
		Uniontrasporti s.c. a r.l.	389.041,22	5,23	20.345
D1		016 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo	Promos Italia s.c.rl.	2.000.000,00	1,00
	Agroqualità S.p.a.			0,97	18.071
D3	Isnart S.c.p.a.		292.184,00	0,67	1.952
	APT Servizi S.r.l.			49,00	127.400
C2	012 - Regolazione dei mercati	Ecocerved s.c.r.l.	2.500.000,00	0,93	23.346
A1	032 - Competitività del sistema camerale	Retecamere S. Cons. a r.l. in liquidazione	242.356,34	0,97	18.071
		TecnoServiceCamere S.c.p.a.	1.318.941,00	0,67	8.885

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 Unioni regionali, le CCAA italiane, le CCAA all'estero, quelle estere in Italia, le Aziende Speciali, l'Unioncamere Nazionale e le strutture di sistema.

L'Unioncamere Emilia-Romagna opera già da tempo nello sviluppo e nel potenziamento delle relazioni di rete affermando, quindi, la sua identità come parte integrante ed attiva del *network* camerale: rete sinergica, unica nel panorama delle Pubbliche Amministrazioni.

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

Si elencano di seguito i progetti e gli accordi attivati nell'ambito del sistema camerale in cui l'Unione è coinvolta a vario titolo nell'anno 2022.

Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore
D2	011 - Competitività e sviluppo delle imprese	Progetto 20% D.A. - PID	UNIONCAMERE ITALIANA
D4		Progetto 20% D.A. - Formazione Lavoro	UNIONCAMERE ITALIANA
		Progetto Excelsior	UNIONCAMERE ITALIANA
		Progetti F.P. Giovani e mondo del lavoro	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D5		Progetti F.P. Sostenibilità ambientale	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D6		Progetti F.P. Infrastrutture	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
		Progetto gestione associata di studi e statistica	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D1	016 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo	Progetto 20% D.A. - Internazionalizzazione	UNIONCAMERE ITALIANA
		Progetti F.P. Internazionalizzazione	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D3		Progetti F.P. Sostegno al Turismo	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
		Progetto 20% D.A. - Turismo	UNIONCAMERE ITALIANA

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 che consentono di valutare la sostenibilità economica, la solidità patrimoniale e la salute finanziaria dell'ente. Un quadro più completo in tal senso è 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
Quote associative delle CCIAA	2.085.972	1.826.916	1.611.569	1.611.236	1.620.276	1.632.355	1.578.202
Contributi e finanziamento progetti	1.537.643	1.251.837	1.227.561	1.855.770	2.152.829	1.909.934	1.978.615
Proventi da gestione di servizi	101.921	99.334	402.222	195.549	130.165	148.562	62.500
Utilizzo fondo rischi	-	-	-	202.451	-	248.614	230.000
Proventi correnti	3.725.536	3.178.087	3.241.352	3.865.006	3.903.270	3.939.465	3.849.317
Personale	1.273.991	1.359.558	1.352.685	1.362.888	1.385.362	1.315.710	1.265.000
Costi di funzionamento							
Organi istituzionali	43.924	17.499	18.351	19.256	10.927	10.301	11.000
Altri costi di funzionamento	642.779	643.660	614.629	642.467	605.159	598.747	862.098
Interventi economici	1.601.653	1.200.029	1.247.722	1.865.868	1.830.371	1.803.339	1.686.219
Ammortamenti e accantonamenti	146.740	37.385	23.892	20.302	18.958	215.816	25.000
Oneri correnti	3.709.087	3.258.131	3.257.279	3.910.781	3.850.777	3.943.913	3.849.317
Risultato Gestione corrente	16.449	- 80.044	- 15.927	- 45.775	52.493	- 4.448	-
Risultato Gestione finanziaria	10.477	1.243	5.632	45.775	4.924	4.448	.
Risultato Gestione straordinaria	-	1.475.895	10.295	-	-	-	.
Rettifiche Attivo patrimoniale	-	-	-	-	-	-	.
Risultato economico della gestione	26.926	1.397.094	-	-	57.417	-	.

Dal punto di vista dell'equilibrio economico, nel periodo considerato, l'andamento della gestione ha visto risultati comunque positivi in tutti gli esercizi, al netto del 2019 e del 2021, anni in cui, per evitare di chiudere in disavanzo, si è scelto di utilizzare il fondo rischi.

Guardando alla dinamica e alla composizione dei proventi correnti, le quote associative delle CCIAA, che costituivano il principale canale di finanziamento dei costi strutturali dell'Unione, a seguito della riduzione causata dal taglio del diritto annuale disposto con DL 90/2014, non riescono più a darvi adeguata copertura. Di converso, i contributi ed i finanziamenti dei progetti, progressivamente aumentati nel tempo, oltre a finanziare gli interventi economici, sostengono parte delle spese correnti.

Il totale degli oneri correnti del periodo ha superato di poco il totale dei proventi (€ 21.929.968 vs 21.852.716) e il risultato della gestione corrente è stato compensato da quello della gestione finanziaria.

Attivo dello Stato patrimoniale (anni 2016-2021)

	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021
Immobilizzazioni immateriali	4.193	1.796	-	-	-	-
Immobilizzazioni materiali	34.494	19.505	8.148	37.827	30.630	22.215
Immobilizzazioni finanziarie	784.816	415.952	413.495	351.609	370.047	388.312
IMMOBILIZZAZIONI TOTALI	823.503	437.253	421.643	389.436	400.677	410.527
Crediti di funzionamento	1.214.393	1.229.862	887.938	1.155.901	1.584.783	910.595
Attività finanziarie		999.995	999.995	-	-	
Disponibilità liquide	2.303.736	5.272.946	4.959.850	7.036.524	8.758.406	7.757.989
ATTIVO CIRCOLANTE	3.518.129	7.502.803	6.847.783	8.192.425	10.343.189	8.668.584
Ratei e risconti attivi	3.648	3.201	33.519	2.730	127.206	8.773
TOTALE ATTIVO	4.345.280	7.943.257	7.302.945	8.584.591	10.871.072	9.087.884

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	610.741	564.111	614.234	650.342	695.619	682.629
Debiti di funzionamento	1.182.038	1.988.383	1.606.480	3.039.467	5.210.496	3.489.269
Fondi per rischi e oneri	109.594	1.550.767	1.242.237	1.049.786	1.059.786	1.018.573
Ratei e risconti passivi	-	-	-	5.000	7.760	-
TOTALE PASSIVO	1.902.373	4.103.261	3.462.951	4.744.595	6.973.661	5.190.471
Patrimonio dell'associazione	2.390.974	2.417.899	3.814.994	3.814.994	3.814.994	3.872.410
Altre riserve	25.007	25.003	25.000	25.002	25.000	25.003
Risultato economico dell'esercizio	26.926	1.397.094	-	-	57.417	-
PATRIMONIO NETTO	2.442.907	3.839.996	3.839.994	3.839.996	3.897.411	3.897.413

L'analisi patrimoniale evidenzia buone condizioni 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:

- ottima capacità di assolvere agli impegni di breve termine attraverso le disponibilità liquide;
- sostenibilità degli investimenti e degli interventi previsti;
- buona capacità di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio.

Indicatore	Cosa misura	Algoritmo di calcolo	Fonte	2021
Capacità di autofinanziamento	Misura la capacità dell'UR di coprire i costi di gestione senza quote associative obbligatorie	(Totale Proventi gestione corrente - Quote associative da CCI/AA/Totale Oneri Gestione Corrente)	Bilancio d'esercizio	52%
Incidenza costi strutturali	Misura la capacità dell'UR di destinare risorse per interventi a favore delle Camere	Oneri di struttura/Totale Oneri di gestione corrente	Bilancio d'esercizio	54%
Incidenza delle entrate per servizi	Misura la capacità dell'UR di reperire autonomamente risorse dal mercato	Proventi da cofinanziamenti progetti e da gestione di servizi commerciali /Totale proventi gestione corrente	Bilancio d'esercizio	56%

2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

2.1 Scenario regionale

Secondo gli “Scenari per le economie locali” elaborati da Prometeia per il Sistema camerale dell’Emilia-Romagna la ripresa del **prodotto interno lordo** prevista per il 2022 è stata sensibilmente ridotta dalle conseguenze del conflitto e non andrà oltre il +2,4 per cento. Un valore ampiamente positivo ma in ridimensionamento rispetto alle precedenti previsioni. Nel 2022, stante la crescita dell’inflazione, le difficoltà nelle catene produttive e le conseguenze su domanda ed offerta e clima economico della guerra in Ucraina, la ripresa dell’attività si arresterà nell’industria, proseguirà più contenuta per i servizi (+3,0 per cento) e continuerà a ritmo sostenuto solo per le costruzioni (+8,6 per cento). Nel 2022 un aumento delle forze lavoro più rapido di quello dell’occupazione (+0,8 per cento) tenderà a fare risalire lievemente il tasso di disoccupazione (5,6 per cento), che dovrebbe, poi, ridursi negli anni a venire. In ambito nazionale, il prodotto interno lordo dovrebbe aumentare del 2,2 per cento e il tasso di disoccupazione salire al 9,9 per cento.

Dal primo trimestre 2021 la base imprenditoriale regionale ha ripreso a crescere in termini tendenziali. A fine marzo 2022, le **imprese attive** erano 400.106 avendo fatto registrare un aumento di 2.846 unità (+0,7 per cento) rispetto al termine dello stesso trimestre dello scorso anno. L’accelerazione della crescita testimonia chiaramente dell’efficacia delle misure introdotte a sostegno delle imprese e dell’attività. La tendenza positiva è derivata dalle imprese delle costruzioni e dei servizi diversi dal commercio. Questa tendenza positiva dovrebbe proiettarsi anche sul futuro, stante il permanere delle misure di sostegno, per quanto ridimensionata dagli elementi negativi sottolineati più sopra.

Nel primo trimestre 2022, l’**indagine congiunturale** mostra come nell’**industria** la ripresa sia proseguita a un ritmo sostenuto, tanto che il volume della produzione ha messo a segno un nuovo notevole recupero tendenziale (+8,0 per cento) che ancora non ha risentito delle criticità accennate più sopra. La tendenza positiva delle **costruzioni** si è forse scontrata con limiti d’offerta, incrementi dei listini e attività di controllo sui “bonus” edilizi e il volume d’affari a prezzi correnti ha registrato un rallentamento della crescita (+5,2 per cento). Dopo il potente recupero realizzato tra aprile e giugno 2021, si è andata smarrendo la ripresa delle vendite del **commercio al dettaglio** che avevano, comunque, risentito meno di altri settori degli effetti della pandemia. Nel primo trimestre 2022 le vendite a prezzi correnti sono aumentate nuovamente, ma con un ritmo più contenuto del passato (+3,0 per cento).

Nel primo trimestre 2022, le **esportazioni** emiliano-romagnole, pari a quasi 20.637 milioni di euro, il 14,2 per cento dell’export nazionale, sono aumentate del 24,0 per cento rispetto allo stesso trimestre dello scorso anno. Alla ripresa dei valori a prezzi correnti ha contribuito anche il riflesso sui prezzi all’esportazione dell’aumento delle materie prime e dei semilavorati. L’andamento regionale è risultato migliore di quello riferito al complesso delle vendite all’estero nazionali (+22,9 per cento). L’Emilia-Romagna si è confermata come la seconda regione italiana per quota dell’export nazionale, preceduta dalla Lombardia (26,5 per cento) e seguita dal Veneto (13,3 per cento).

L’Osservatorio sul turismo dell’Emilia-Romagna rivaluta i dati della statistica ufficiale per dar conto di tutti i flussi turistici tramite l’uso di indicatori indiretti della presenza di turisti (come i trasporti e i consumi). L’**industria turistica regionale** ha chiuso il 2021 (stima realizzata secondo la metodologia appena descritta) di 50 milioni di presenze, in aumento del 32,6 per cento rispetto all’anno precedente, ma con una flessione del -17,7 per cento rispetto ai massimi registrati nel 2019, ultimo anno prima dello scoppio della pandemia da CoVid-19.

I primi dati nel 2022, relativi al primo trimestre, parlano di un ulteriore miglioramento della situazione anche se il recupero sul 2019 non è ancora stato completato a causa del riacutizzarsi tra fine 2021 e inizio 2022 dell’emergenza da CoVid-19.

Adottando un'**ottica prospettica più lungo termine**, si ha che le tendenze future dell'economia regionale saranno fortemente condizionate da variabili esogene al mondo dell'economia e da come le istituzioni gestiranno gli effetti sull'economia di queste variabili. In particolare, le variabili esogene in grado di incidere maggiormente sull'economia regionale saranno l'evoluzione della crisi pandemica, da una parte, e lo svolgersi degli eventi bellici in Ucraina dall'altra. Questi fenomeni traineranno l'economia verso possibili restringimenti improvvisi della domanda e dell'offerta (per eventuali nuovi lockdown locali o all'estero) e verso la frammentazione delle catene del valore (per i lockdown e per la guerra). Appare, quindi, chiaro il ruolo delle istituzioni (specie di livello europeo e nazionale) nel contenimento dell'estendersi all'economia di questi prospettati effetti avversi, com'è stato fatto durante il CoVid (sostenendo l'apertura dei mercati ed evitando l'avvitarsi di problematiche finanziarie in termini di sostenibilità dei debiti sovrani). Al momento in cui si scrive, non è ancora chiaro quale direzione prenderanno le istituzioni europee. La BCE, in particolare, ha assunto un atteggiamento altalenante, stretta tra l'esigenza di contenere l'inflazione, da una parte, e quella di evitare la frammentazione dell'Area euro, dall'altra.

I prossimi saranno, quindi, anni caratterizzati da molte tensioni esogene all'economia che rischiano di produrre forti conseguenze nella sfera economica e, di conseguenza, su quella sociale, nella nostra regione come nel resto del Paese.

Ulteriori elementi di analisi relativi allo scenario economico-sociale regionale sono rintracciabili nell'ambito del [PTPCT 2022-2024](#), approvato con delibera di Giunta n. 24 del 26 aprile 2022.

Previsioni (*)	anno 2022
Prodotto interno lordo	+2,4%
Valore aggiunto:	
- Industria	-0,0%
- Costruzioni	+8,6%
- Servizi	+3,0%
Occupazione	+0,8%
Tasso di disoccupazione	5,6%
Registro delle imprese	1° trimestre 2022
Imprese attive	+0,7%
Agricoltura	-1,5%
Industria	-0,4%
Costruzioni	+3,1%
Commercio	-0,3%
Altri servizi (diversi dal commercio)	+1,4%
Indagine congiunturale	1° trimestre 2022
Industria, produzione	+8,0%
Costruzioni, volume d'affari	+5,2%
Commercio al dettaglio, vendite	+3,0%
Commercio estero	1° trimestre 2022
Esportazioni	+24,0%
Turismo	anno 2021
Arrivi	10,4 milioni (rivalutato)
Variazione arrivi	+39,7%
Presenze	50,0 milioni (rivalutato)
Variazione presenze	+32,6%



(*) Scenari per le economie locali, Prometeia

2.2 Elementi di carattere normativo

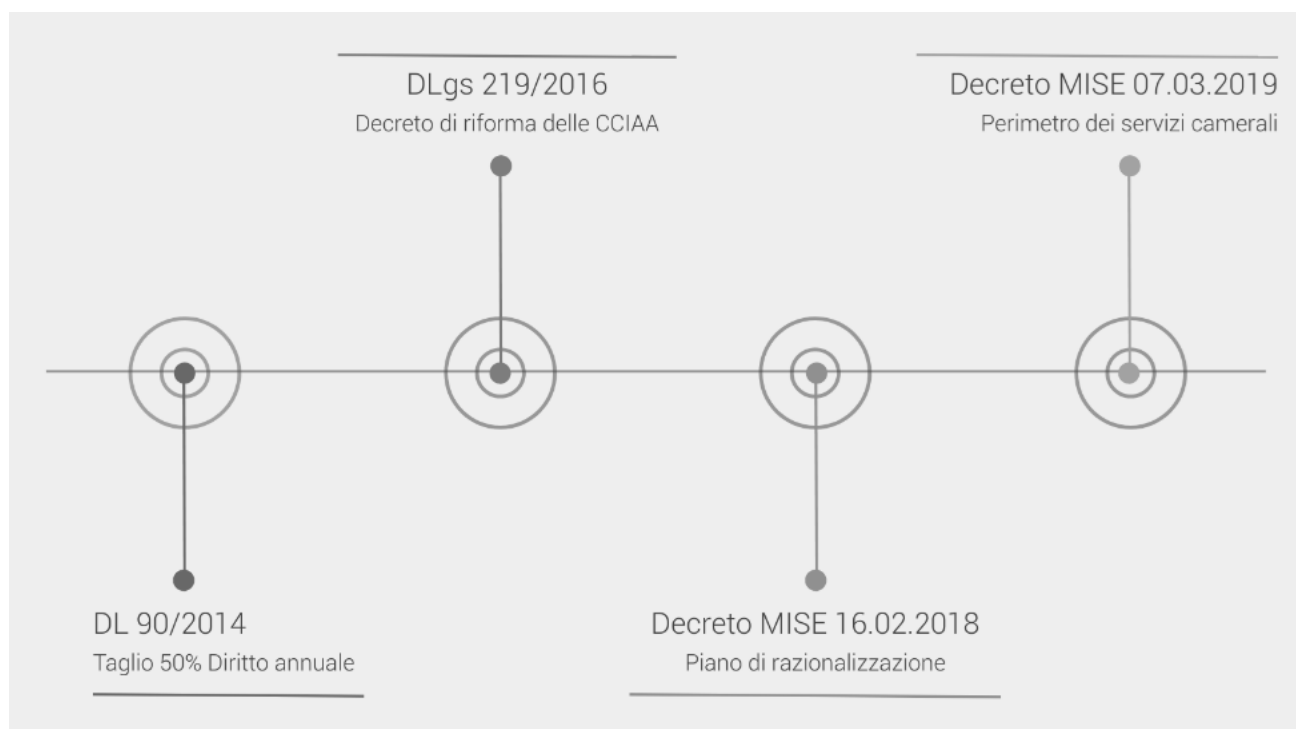
Gli anni trascorsi si sono caratterizzati per una profonda transizione e rivisitazione delle CCIAA e delle loro attribuzioni e competenze. In particolare, il percorso di riforma ha visto, tra le altre cose, un processo di riordino delle funzioni, delle circoscrizioni territoriali e del finanziamento.

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. 24 del 26 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 4 macro Aree Strategiche, coincidenti con le Missioni assegnate al sistema camerale dallo Stato, per meglio dare conto 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 equindi fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali.

RIEPILOGO

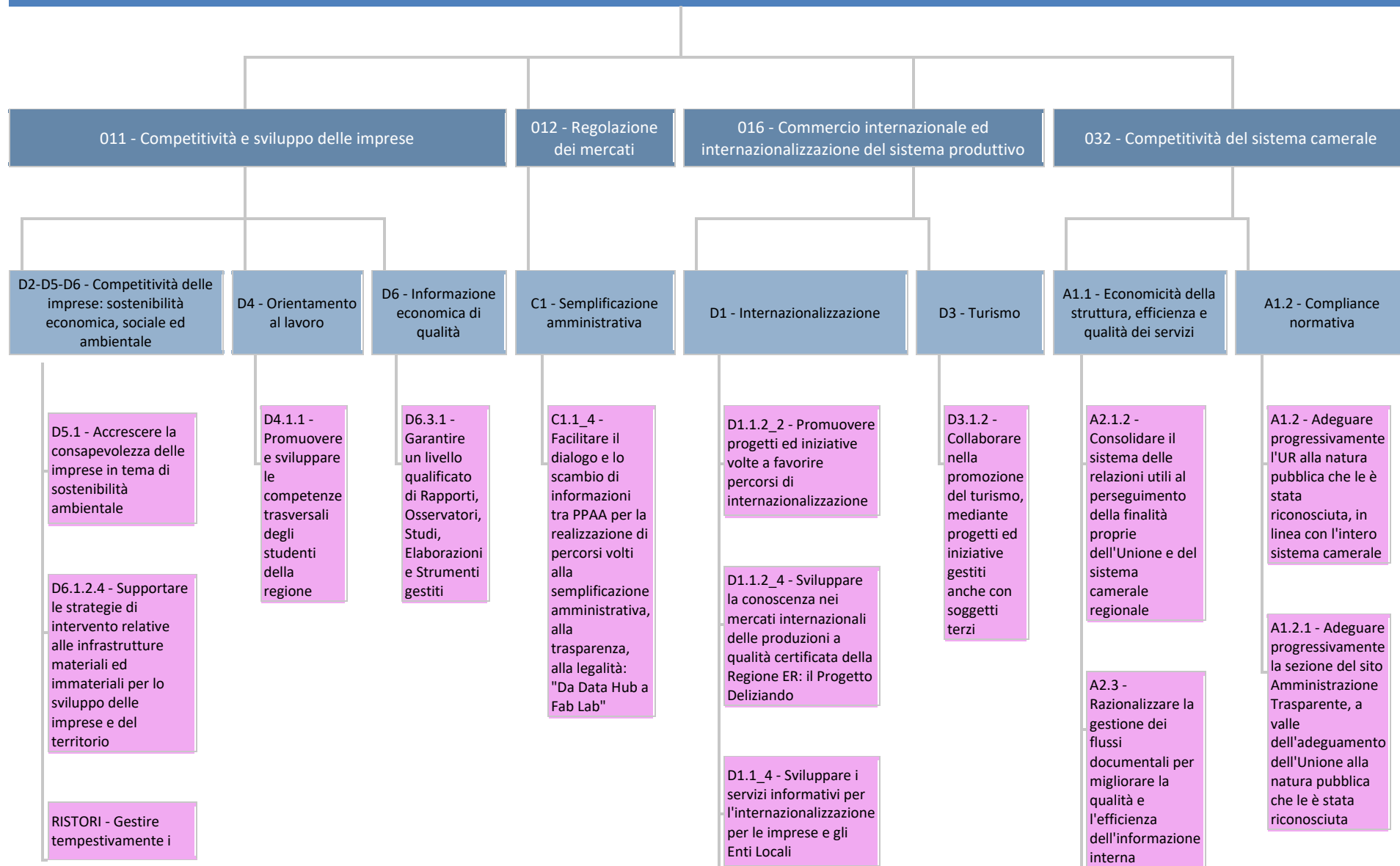
Ambito strategico	Obiettivo strategico
011 - Competitività e sviluppo delle imprese Gli obiettivi intendono agire sulle leve competitive utili alle imprese per le proprie strategie di sviluppo	D2-D5-D6 - Competitività delle imprese: sostenibilità economica, sociale ed ambientale
	D4 - Orientamento al lavoro
	D6 - Informazione economica di qualità
012 - Regolazione dei mercati Gli obiettivi intendono sviluppare semplificazione dei processi, trasparenza e legalità per favorire una migliore regolazione dei mercati	C1 - Semplificazione amministrativa
016 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo Gli obiettivi intendono agire sugli elementi che favoriscono l'ingresso nel e dal contesto internazionale, nell'ambito dei quali le imprese operano, per agevolarne le azioni di sviluppo	D1 - Internazionalizzazione
	D3 - Turismo
032 - Competitività del sistema camerale Gli obiettivi intendono agire direttamente sull'Unione in caduta sull'intero sistema camerale della regione	A1.1 - Economicità della struttura, efficienza e qualità dei servizi
	A1.2 - Compliance normativa

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. 7c del 4 marzo 2022, in luogo del Piano della performance 2022-2024), in formato grafico. Nell'allegato 2 è rappresentato completo di indicatori e target.

Contribuire allo sviluppo economico dell'Emilia-Romagna



bandi regionali
relativi ai RISTORI 3

SIMPLER - Assistere le
imprese dell'Emilia-
Romagna in tema di
sostenibilità,
internazionalizzazione
e digitalizzazione

DE - Gestire l'iter di
concessione del Bando
regionale
internazionalizzazione

B3.2.1 -
Tempestività nei
pagamenti

3.1 Valore pubblico: gli obiettivi strategici

011 - Competitività e sviluppo delle imprese					
Obiettivo strategico		D2-D5-D6 - Competitività delle imprese: sostenibilità economica, sociale ed ambientale			
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024
011_1 N. partecipanti alle iniziative realizzate al fine di sviluppare la competitività delle imprese (Tipologia: Efficacia)	011_1 N. partecipanti alle iniziative realizzate al fine di sviluppare la competitività delle imprese (Fonte Rilevazione interna)	5.079,00 N.	>= 3.000,00 N.	>= 1.000,00 N.	>= 1.000,00 N.
Obiettivo strategico		D4 - Orientamento al lavoro			
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024
D4.1.1_2 Numero iniziative pianificate da UR nella quali siano coinvolte tutte le provincie della regione (Tipologia: Efficacia)	D4.1.1_2 Numero iniziative pianificate da UR nella quali siano coinvolte tutte le provincie della regione (Fonte Rilevazione interna)	1,00 N.	>= 1,00 N.	>= 1,00 N.	>= 1,00 N.
Obiettivo strategico		D6 - Informazione economica di qualità			
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024
D6.3.1_4 Livello di copertura dei settori economici mediante indagini statistiche (Tipologia: Efficacia)	D6.3.1_41 Numero di settori per cui è stata realizzata almeno un'indagine economica/statistica nell'anno "n" / D6.3.1_40 Numero settori economici identificati come significativi nell'economia dell'Emilia-Romagna (Fonte Rilevazione interna)	100,00 %	>= 85,00 %	>= 85,00 %	>= 85,00 %

D6.3.1_1 Soggetti esterni coinvolti in studi/analisi/osservatori realizzati in collaborazione (Tipologia: Efficacia)	D6.3.1_1 Soggetti esterni coinvolti in studi/analisi/osservatori realizzati in collaborazione (Fonte Rilevazione interna)	30,00 N.	>= 30,00 N.	>= 30,00 N.	>= 30,00 N.
D6.3.1_5 Numero convenzioni in essere (sottoscritte, rinnovate, vigenti) relative agli Osservatori con la Regione ER e l'Assemblea legislativa (Tipologia: Volume)	D6.3.1_5 Numero convenzioni (sottoscritte, rinnovate, vigenti) in relazione agli Osservatori con la Regione ER e l'Assemblea legislativa (Fonte rilevazione interna)	4,00 N.	>= 4,00 N.	>= 4,00 N.	>= 4,00 N.

012 - Regolazione dei mercati

Obiettivo strategico		C1 - Semplificazione amministrativa			
Programma (D.M. 27/03/2013)		004 - Vigilanza e tutela dei consumatori			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024
C1.1_1 Soggetti coinvolti in progetti che vedono l'utilizzo di dati provenienti da differenti fonti amministrative (Tipologia: Efficacia)	C1.1_1 Numero soggetti coinvolti in progetti che vedono l'utilizzo di dati provenienti da differenti fonti amministrative (Fonte Rilevazione interna)	7,00 N.	>= 7,00 N.	>= 7,00 N.	>= 7,00 N.

016 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo

Obiettivo strategico		D1 - Internazionalizzazione			
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Internazionalizzazione e Made in Italy			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024
D1.1.2_10 Grado di adesione delle imprese alle iniziative in materia di internazionalizzazione promosse dall'UR (Tipologia: Efficacia)	D1.1.2_10 N. imprese uniche aderenti alle iniziative di internazionalizzazione promosse dall'UR / D1.1.2_2 N. iniziative in materia di internazionalizzazione realizzate o coordinate dall'UR (Fonte Rilevazione interna)	26,75 N.	>= 26,00 N.	>= 26,00 N.	>= 26,00 N.

D1.1.2_3 Capacità di attirare risorse di cofinanziamento per progetti integrati di internazionalizzazione (Tipologia: Efficacia)	D1.1.2_3 Finanziamenti concessi all'UR per progetti integrati di internazionalizzazione / €_3 Totale finanziamenti concessi all'UR nell'anno "n" (Fonte Bilanci consuntivi)	%	>= 10,00 %	>= 10,00 %	>= 10,00 %
D1.1.2_1 Grado di coinvolgimento delle imprese esportatrici (Tipologia: Efficacia)	D1.1.2_10 N. imprese uniche aderenti alle iniziative di internazionalizzazione promosse dall'UR / D1_10 Numero imprese esportatrici dell'Emilia-Romagna (Fonte Rilevazione interna)	14,48 %	>= 4,00 %	>= 4,00 %	>= 4,00 %

Obiettivo strategico D3 - Turismo

Programma (D.M. 27/03/2013) 005 - Internazionalizzazione e Made in Italy

Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024
D3.1.1_4 Studi, ricerche, osservatori in materia di turismo e beni culturali finalizzati all'assistenza a imprese e PA (Tipologia: Efficacia)	D3.1.1_4 Studi, ricerche, osservatori in materia di turismo e beni culturali finalizzati all'assistenza a imprese e PA (Fonte Rilevazione interna)	7,00 N.	>= 7,00 N.	= 7,00 N.	= 7,00 N.
D3.1.2_1 Numero soggetti terzi coinvolti in attività di promozione turistica (Tipologia: Efficacia)	D3.1.2_1 Numero soggetti terzi coinvolti in attività di promozione turistica (Fonte rilevazione interna)	4,00 N.	>= 4,00 N.	>= 4,00 N.	>= 4,00 N.

032 - Competitività del sistema camerale

Obiettivo strategico A1.1 - Economicità della struttura, efficienza e qualità dei servizi

Programma (D.M. 27/03/2013) 003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza

Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024
EC2 Capacità di autofinanziamento (Tipologia: Salute economica)	ProvCorr Proventi correnti, al netto delle quote associative obbligatorie e degli utilizzi del fondo straordinario / OnCorr Oneri correnti (Fonte Bilancio d'esercizio)	%	>= 56,00 %	>= 56,00 %	>= 56,00 %

EC1 Incidenza costi strutturali (Tipologia: Salute economica)	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) / OnCorr Oneri correnti (Fonte Bilancio d'esercizio)	%	<= 56,00 %	<= 56,00 %	<= 56,00 %
EC3 Incidenza dei proventi per servizi (Tipologia: Salute economica)	ProvCorr Proventi correnti, al netto delle quote associative obbligatorie e degli utilizzi del fondo straordinario / ProvCorr Proventi correnti (Fonte Bilancio d'esercizio)	%	>= 58,00 %	>= 58,00 %	>= 58,00 %
B3.2.1. Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate. (Tipologia: Efficienza)	B3.2.1. Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate (Fonte Portale RGS)	-8,34 N.	<= 0,00 N.	<= 0,00 N.	<= 0,00 N.
Obiettivo strategico					
A1.2 - Compliance normativa					
Programma (D.M. 27/03/2013)					
002 - Indirizzo politico					
Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024
A1.2.1_1 Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente (Tipologia: Qualità)	A1.2.1_1. N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente di Unioncamere Emilia-Romagna aggiornate come da disposizioni normative / A1.2.1_1 N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT (Fonte Sito UR)	100,00 %	>= 90,00 %	>= 90,00 %	>= 90,00 %
A1.2.1_2 Livello di realizzazione misure pianificate per la prevenzione della corruzione (Tipologia: Efficacia)	A1.2.1_2. N. misure realizzate nell'anno tra quelle individuate nell'ambito del trattamento del rischio / A1.2.1_2 N. misure generali e specifiche individuate nell'anno nell'ambito del trattamento del rischio (Fonte Rilevazione interna)	%	>= 90,00 %	>= 90,00 %	>= 90,00 %

3.2 Performance operativa

Ambito strategico	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo
011 - Competitività e sviluppo delle imprese	D2-D5-D6 - Competitività delle imprese: sostenibilità economica, sociale ed ambientale	D5.1 - Accrescere la consapevolezza delle imprese in tema di sostenibilità ambientale
		D6.1.2.4 - Supportare le strategie di intervento relative alle infrastrutture materiali ed immateriali per lo sviluppo delle imprese e del territorio
		RISTORI - Gestire tempestivamente i bandi regionali relativi ai RISTORI 3
		SIMPLER - Assistere le imprese dell'Emilia-Romagna in tema di sostenibilità, internazionalizzazione e digitalizzazione
	D4 - Orientamento al lavoro	D4.1.1 - Promuovere e sviluppare le competenze trasversali degli studenti della regione
	D6 - Informazione economica di qualità	D6.3.1 - Garantire un livello qualificato di Rapporti, Osservatori, Studi, Elaborazioni e Strumenti gestiti
012 - Regolazione dei mercati	C1 - Semplificazione amministrativa	C1.1_4 - Facilitare il dialogo e lo scambio di informazioni tra PPAA per la realizzazione di percorsi volti alla semplificazione amministrativa, alla trasparenza, alla legalità: "Da Data Hub a Fab Lab"
016 – Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo	D1 - Internazionalizzazione	D1.1.2_2 - Promuovere progetti ed iniziative volte a favorire percorsi di internazionalizzazione
		D1.1.2_4 - Sviluppare la conoscenza nei mercati internazionali delle produzioni a qualità certificata della Regione ER: il Progetto Deliziando
		D1.1_4 - Sviluppare i servizi informativi per l'internazionalizzazione per le imprese e gli Enti Locali
		DE - Gestire l'iter di concessione del Bando regionale internazionalizzazione
	D3 - Turismo	D3.1.2 - Collaborare nella promozione del turismo, mediante progetti ed iniziative gestiti anche con soggetti terzi
032 - Competitività del sistema camerale	A1.1 - Economicità della struttura, efficienza e qualità dei servizi	A2.1.2 - Consolidare il sistema delle relazioni utili al perseguimento della finalità proprie dell'Unione e del sistema camerale regionale
		A2.3 - Razionalizzare la gestione dei flussi documentali per migliorare la qualità e l'efficienza dell'informazione interna
		B3.2.1 - Tempestività nei pagamenti
	A1.2 - Compliance normativa	A1.2 - Adeguare progressivamente l'UR alla natura pubblica che le è stata riconosciuta, in linea con l'intero sistema camerale
		A1.2.1 - Adeguare progressivamente la sezione del sito Amministrazione Trasparente, a valle dell'adeguamento dell'Unione alla natura pubblica che le è stata riconosciuta

Per non appesantire la leggibilità del documento, la descrizione puntuale degli obiettivi operativi 2022-2024, completa di indicatori e target, viene riportata nell'allegato 2 ed è visualizzabile [nell'albero della performance 2022-2024](#), approvato con delibera di Giunta n. 7c/2022 del 4 marzo 2022.

3.3 Pari opportunità

LE PARI OPPORTUNITA' – LA PROSPETTIVA ESTERNA

IL GENERE

L'imprenditoria femminile rappresenta più di un quinto della compagine imprenditoriale dell'Emilia-Romagna (21,3%) e, recentemente, mostra una tendenza alla crescita leggermente superiore alla media delle imprese. Tendenza questa diffusa, sia pure con diversa intensità, in tutti i settori di attività economica, ad eccezione dell'agricoltura. In particolare, è più forte la crescita nel settore dei servizi (specie nei servizi diversi dal commercio) piuttosto che in quello manifatturiero dove, tuttavia, va sottolineata la robusta crescita dell'industria agroalimentare che si contrappone alla contrazione delle imprese femminili attive nell'industria tessile.

L'ETA'

Nella valutazione dell'evoluzione nel tempo dell'imprenditoria giovanile è necessario tenere in considerazione che, per loro natura, tutte le imprese giovanili sono destinate a cessare di essere tali col passare del tempo. La loro qualificazione, infatti, dipende dall'età biologica della compagine imprenditoriale che, come tale, è destinata a superare il limite oltre il quale un'impresa non è considerata giovanile (29 anni). Ne consegue che, diversamente dalle imprese femminili o straniere, le imprese giovanili diminuiscono non solo per il cessare della loro attività ma anche a seguito del semplice scorrere del tempo.

Al netto di questa doverosa precisazione, la consistenza delle imprese giovanili in Emilia-Romagna è, recentemente, aumentata in tutti i macrosettori dell'economia, anche se non in modo omogeneo, portando l'incidenza delle imprese giovanili sul totale regionale al 7,3%. Le conseguenze della pandemia e le opportunità della ripresa si sono differenziate a livello settoriale. Nel comparto dei servizi, alla tendenza negativa della ristorazione (particolarmente colpita dalla pandemia) si contrappone la tendenza positiva delle attività professionali, scientifiche e tecniche, di consulenza gestionale, di ricerca di mercato ed anche quella del commercio. Nel settore dell'industria, tutte le branche di attività sono state interessate dall'aumento delle imprese giovanili, con la sola eccezione dell'industria delle confezioni. Anche il settore primario (agricoltura, silvicoltura e pesca) ha visto un aumento della numerosità delle imprese giovanili, anche se con variazioni più contenute degli altri macrosettori.

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.

Nella convinzione che l'apporto della creatività giovanile potrebbe influire positivamente nel creare settori e imprese innovativi, le azioni programmate da Unioncamere Emilia – Romagna sono principalmente finalizzate allo sviluppo delle competenze trasversali nei giovani studenti, soprattutto delle scuole superiori.

In particolare, Unioncamere Emilia- Romagna, attraverso le Camere di commercio nell'ambito del progetto "Giovani e mondo del lavoro" finanziato con le risorse del Fondo di Perequazione, promuove presso tutte le scuole superiori della regione percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento nei quali gli studenti vengono inseriti in reali contesti imprenditoriali.

Tali percorsi consentono loro di passare dall'idea alla costituzione effettiva di una 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.

Dopo le positive esperienze degli anni passati, infatti, anche nel 2022 Unioncamere e la Camera di commercio dell'Emilia – Romagna hanno 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 state 26 le classi, che hanno completato i percorsi.

Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
				2019	2020	2021	2022
D4 - Orientamento al lavoro							
Monitorare il mercato del lavoro, con particolare riferimento alle dinamiche future. Rafforzare il dialogo fra scuola, imprese e mondo del lavoro, mediante iniziative volte a favorire l'orientamento degli studenti, percorsi di PCTO, certificazione delle competenze, l'incontro tra domanda e offerta di lavoro. D4.1.1 - Orientamento D4.1.2 - Alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro D4.1.3 - Supporto incontro domanda/offerta di lavoro D4.1.4 - Certificazione							
50,00%	Indicatori						
100,00%	D4.1.1.2 - Numero iniziative pianificate da UR nella quali siano coinvolte tutte le province della regione	Numero iniziative pianificate da UR nelle quali siano coinvolte tutte le province della regione	Numero iniziative pianificate da UR nella quali siano coinvolte tutte le province della regione D4.1.1.2	1 N.	1 N.	1 N.	>= 1 N.
50,00%	Obiettivi operativi						
100,00%	D4.1.1 - Promuovere e sviluppare le competenze trasversali degli studenti della regione	Proporre azioni di orientamento nella logica del learning by doing in modo che gli studenti siano sollecitati a sviluppare e prendere consapevolezza delle proprie capacità nel lavorare per obiettivi e in gruppo, nel pianificare e risolvere problemi.	D4.1.1 - Realizzazione delle attività del progetto di sistema "Giovani e mondo del lavoro" entro Realizzazione delle attività previste nella pianificazione del progetto di sistema "Giovani e mondo del lavoro" che raccoglie le azioni nell'ambito delle funzioni in materia di orientamento, PCTO, placement e certificazione delle competenze				Entro 30-09-2022

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'automprenditorialità, 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 allenare 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.

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.

Complessivamente in regione sono stati realizzati circa 60 CamComLab per le scuole superiori con oltre un migliaio di studenti coinvolti.

Infine, la promozione della cultura imprenditoriale è stata perseguita anche attraverso la realizzazione di 4 workshop territoriali online (Modena, Reggio Emilia, Ferrara/Ravenna/Romagna, Parma/Piacenza) in partnership con l'associazione Smart Future Academy. Si tratta di un innovativo progetto rivolto alle scuole superiori che ha come obiettivo aiutare gli studenti a comprendere cosa vorrebbero fare "da grandi" attraverso il contatto con figure di eccellenza in particolare dell'imprenditoria.

Durante la mattinata, gli speaker, selezionati da un autorevole Comitato Scientifico, parlano di sé, della loro esperienza e raccontano ai ragazzi come sia possibile raggiungere la realizzazione personale e lavorativa seguendo la propria passione che comprende impegno, studio, disciplina ma anche gioia e divertimento.

LA NAZIONALITA'

Da diverso tempo in Emilia-Romagna le imprese di proprietà di persone nate all'estero mostrano una dinamicità in termini demografici superiore alla media regionale arrivando a pesare per il 13,3 % sul totale (dall'11,2% di cinque anni fa). La tendenza alla crescita delle imprese straniere è risultata assolutamente dominante in tutti i macrosettori di attività economica ed è stata abbastanza uniforme, ma particolarmente rapida nelle costruzioni. La stabilità delle imprese non straniere, invece, è frutto della composizione di tendenze divergenti a livello di macrosettori di attività economica, con variazioni positive nelle costruzioni, ma soprattutto nei servizi diversi dal commercio e variazioni negative nel commercio, nell'industria e in agricoltura.

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 avrebbe dovuto essere aggiornato entro il 31 gennaio di ogni anno. Detto Piano è però compreso tra gli adempimenti che il DPR di cui si è dato conto in premessa deve disapplicare.

L'albero della performance 2022-2024, approvato il 4 marzo 2022 (con delibera di Giunta n. 7c/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.

Viene quindi 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.

Principali indicatori dell'analisi di genere

Indicatori							
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
% di dirigenti donne	0	0	0	0	0	0	0
% di donne rispetto al totale del personale	73,8%	73,0%	73,70%	73,21%	74,10%	78,85%	78,85%
% di personale femminile assunto a tempo indeterminato	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale femminile non dirigente	24.830	25.095	26.673	28.021	27.234	26.092	26.092
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale maschile non dirigente	25.758	25.327	27.904	29.191	29.724	30.410	30.410
Età media del personale femminile	52	53	53	54	55	53	53
Età media del personale maschile	51	52	51	52	53	54	54
% di personale femminile laureato rispetto al totale del personale femminile non dirigente	35,4%	34,8%	38,1%	41,5%	42,5%	51,22%	51,22%
% di personale maschile laureato rispetto al totale del personale maschile non dirigente	53,3%	53,3%	53,8%	53,8%	50%	45,45%	45,45%

3.4 Performance individuale

Ai Dirigenti e ai Quadri, 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 operativi "A1.2 - Adeguare progressivamente l'UR alla natura pubblica che le è stata riconosciuta, in linea con l'intero sistema camerale" e "A2.1.2 - Consolidare il sistema delle relazioni utili al perseguimento della finalità proprie dell'Unione e del sistema camerale regionale" e in quanto Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza anche "A1.2_1 - Revisione Codice di Comportamento sulla base delle linee guida ANAC";
- al vice Segretario, gli obiettivi operativi "A1.2 - Adeguare progressivamente l'UR alla natura pubblica che le è stata riconosciuta, in linea con l'intero sistema camerale" e "A1.2.1 - Adeguare progressivamente la sezione del sito Amministrazione Trasparente, a valle dell'adeguamento dell'Unione alla natura pubblica che le è stata riconosciuta", oltre all'obiettivo strategico di diretta competenza "C1 - Semplificazione amministrativa";
- ai Quadri, obiettivi operativi legati al ciclo della *performance*, 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, in qualità di responsabili della trasmissione dei dati da pubblicare nella sezione "Amministrazione trasparente" ed un obiettivo specifico, diversificato, di diretta competenza.

I risultati attesi ed i parametri per la *valutazione dei risultati da conseguire nello svolgimento dei progetti da realizzare, in attuazione dei programmi prefissati 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	Descrizione	Algoritmo	Valore misure	Conoscenza	Target	Stato raggiungimento	Valutazione	Peso obiettivo individuale	
OP	A1.2 - Adeguare progressivamente l'UR alla natura pubblica che le è stata riconosciuta, in linea con l'intero sistema camerale Introdurre gli istituti di natura pubblica non ancora in linea e valutare, adeguandoli se necessario, quelli già in essere. Ci si riferisce in particolare: ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO 1. approvazione regolamenti per la selezione e per lo sviluppo del personale 2. definizione componenti del trattamento economico correlati a produttività, superminimi e buoni pasto APPLICAZIONE NORME IN MATERIA DI CONTENIMENTO DELLA SPESA 1. Definizione normativa di diretto riferimento all'UR 2. Versamento al bilancio dello Stato PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE 1. Selezione e nomina OIV 2. Approvazione SMVP 2022 3. Programmazione obiettivi (indicatori e target) 2022 di performance organizzativa ed individuale 4. Approvazione PIAO 2022 (che sostituisce integrandoli i precedenti Piano della performance, Piano Prevenzione Corruzione e Trasparenza, Piano del fabbisogno del personale, Piano Organizzativo Lavoro Agile, Piano della formazione) 5. Monitoraggio intermedio, verifica eventuali scostamenti ed individuazione azioni correttive 6. Misurazione, valutazione e rendicontazione performance 2022 SISTEMI DI VALUTAZIONE 1. Assegnazione schede individuali a valle del processo di programmazione degli obiettivi 2. Costituzione dei "fondi" da destinare alla premialità con le medesime logiche del CCNL camerale (dirigenti e dipendenti) 3. Segnalazione eventuali criticità individuali (in relazione ai RISULTATI e alla valutazione dei COMPORTAMENTI), a valle del monitoraggio intermedio 4. Valutazione risultati individuali, a valle della rendicontazione della performance organizzativa 5. Comunicazione delle valutazioni e individuazione eventuali azioni di miglioramento 6. Erogazione premialità											
	100,00%	A1.2_2 - A1.2_2 - Grado di realizzazione delle attività programmate per adeguare progressivamente l'UR alla natura pubblica che le è stata riconosciuta	Introdurre gli istituti di natura pubblica non ancora in linea e valutare, adeguandoli se necessario, quelli già in essere. Ci si riferisce in particolare: ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO: 2 attività programmate APPLICAZIONE NORME IN MATERIA DI CONTENIMENTO DELLA SPESA: 2 attività programmate PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE: 6 attività programmate SISTEMI DI VALUTAZIONE: 6 attività programmate	Numero attività realizzate tra quelle programmate per adeguare l'UR alla natura pubblica / Numero attività programmate per adeguare l'UR alla natura pubblica. Numero attività realizzate tra quelle programmate per adeguare l'UR alla natura pubblica / Numero attività programmate per adeguare l'UR alla natura pubblica ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO (2); APPLICAZIONE NORME IN MATERIA DI CONTENIMENTO DELLA SPESA (2); PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE (6); SISTEMI DI VALUTAZIONE (6) A1.2_2 / A1.2_2.	n.d. / n.d.	>= 90,00%					35,00%	
EXTRA	A1.2_1 - Revisione Codice di Comportamento sulla base delle linee guida ANAC											
100,00%	A1.2_1 - Revisione Codice di Comportamento, entro la data	Revisione Codice di Comportamento, sulla base delle linee guida ANAC, entro la data	Revisione Codice di Comportamento, entro la data A1.2_1	n.d.		Entro 30-06-2022					30,00%	
OP	A2.1.2 - Consolidare il sistema delle relazioni utili al perseguimento della finalità proprie dell'Unione e del sistema camerale regionale Consolidare il sistema delle relazioni - in particolare con la Regione ER, ma anche con l'Assemblea legislativa ed altri Soggetti istituzionali e privati - utili al perseguimento della finalità proprie dell'Unione e del sistema camerale regionale											
	100,00%	A2.1.2_5 - Convenzioni in essere con la Regione ER, l'Assemblea legislativa e altri Soggetti istituzionali e privati, utili al perseguimento della finalità proprie dell'Unione e del sistema camerale regionale	Convenzioni in essere (sottoscritte, rinnovate, vigenti) con la Regione ER, l'Assemblea legislativa e altri Soggetti istituzionali, utili al perseguimento della finalità proprie dell'Unione e del sistema camerale regionale. Misura l'ampiezza delle relazioni intrattenute per il perseguimento della finalità proprie dell'Unione e del sistema camerale regionale	Convenzioni in essere con la Regione ER, l'Assemblea legislativa e altri Soggetti istituzionali e privati, utili al perseguimento della finalità proprie dell'Unione e del sistema camerale regionale Convenzioni in essere (sottoscritte, rinnovate, vigenti) con la Regione ER, l'Assemblea legislativa e altri Soggetti istituzionali, utili al perseguimento della finalità proprie dell'Unione e del sistema camerale regionale. A2.1.2	n.d.	>= 23 N.					35,00%	

Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso indicatore	Indicatore	Descrizione	Algoritmo	Valore misure	Contributo	Target	Stato raggiungimento	Valutazione	Peso obiettivo individuale
OP	A1.2 - Adeguare progressivamente l'UR alla natura pubblica che le è stata riconosciuta, in linea con l'intero sistema camerale Introdurre gli istituti di natura pubblica non ancora in linea e valutare, adeguandoli se necessario, quelli già in essere. Ci si riferisce in particolare: ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO 1. approvazione regolamenti per la selezione e per lo sviluppo del personale 2. definizione componenti del trattamento economico correlati a produttività, superminimi e buoni pasto APPLICAZIONE NORME IN MATERIA DI CONTENIMENTO DELLA SPESA 1. Definizione normativa di diretto riferimento all'UR 2. Versamento al bilancio dello Stato PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE 1. Selezione e nomina OIV 2. Approvazione SMVP 2022 3. Programmazione obiettivi (indicatori e target) 2022 di performance organizzativa ed individuale 4. Approvazione PIAO 2022 (che sostituisce integrandoli i precedenti Piano della performance, Piano Prevenzione Corruzione e Trasparenza, Piano del fabbisogno del personale, Piano Organizzativo Lavoro Agile, Piano della formazione) 5. Monitoraggio intermedio, verifica eventuali scostamenti ed individuazione azioni correttive 6. Misurazione, valutazione e rendicontazione performance 2022 SISTEMI DI VALUTAZIONE 1. Assegnazione schede individuali a valle del processo di programmazione degli obiettivi 2. Costituzione dei "fondi" da destinare alla premialità con le medesime logiche del CCNL camerale (dirigenti e dipendenti) 3. Segnalazione eventuali criticità individuali (in relazione ai RISULTATI e alla valutazione dei COMPORTAMENTI), a valle del monitoraggio intermedio 4. Valutazione risultati individuali, a valle della rendicontazione della performance organizzativa 5. Comunicazione delle valutazioni e individuazione eventuali azioni di miglioramento 6. Erogazione premialità										
	100,00%	A1.2_2 - A1.2_2 - Grado di realizzazione delle attività programmate per adeguare progressivamente l'UR alla natura pubblica che le è stata riconosciuta	Introdurre gli istituti di natura pubblica non ancora in linea e valutare, adeguandoli se necessario, quelli già in essere. Ci si riferisce in particolare: ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO: 2 attività programmate APPLICAZIONE NORME IN MATERIA DI CONTENIMENTO DELLA SPESA: 2 attività programmate PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE: 6 attività programmate SISTEMI DI VALUTAZIONE: 6 attività programmate	Numero attività realizzate tra quelle programmate per adeguare l'UR alla natura pubblica / Numero attività programmate per adeguare l'UR alla natura pubblica. Numero attività realizzate tra quelle programmate per adeguare l'UR alla natura pubblica / Numero attività programmate per adeguare l'UR alla natura pubblica ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO (2); APPLICAZIONE NORME IN MATERIA DI CONTENIMENTO DELLA SPESA (2); PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE (6); SISTEMI DI VALUTAZIONE (6) A1.2_2 / A1.2_2.	n.d. / n.d.	>= 90,00%					35,00%
OP	A1.2.1 - Adeguare progressivamente la sezione del sito Amministrazione Trasparente, a valle dell'adeguamento dell'Unione alla natura pubblica che le è stata riconosciuta Adeguare progressivamente la sezione del sito Amministrazione Trasparente, a valle dell'adeguamento dell'Unione alla natura pubblica che le è stata riconosciuta										
	50,00%	A1.2.1_0 - Allineare la sezione del sito Amministrazione trasparente in relazione ai nuovi obblighi di pubblicazione	Allineare la sezione del sito Amministrazione trasparente in relazione ai nuovi obblighi di pubblicazione, a valle del riconoscimento della natura pubblica di Unioncamere.	Allineare la sezione del sito Amministrazione trasparente in relazione ai nuovi obblighi di pubblicazione Allineare la sezione del sito Amministrazione trasparente in relazione ai nuovi obblighi di pubblicazione, a valle del riconoscimento della natura pubblica di Unioncamere. Ci si riferisce alla valorizzazione di tutte le sottosezioni previste da ANAC (1° e 2° livello), alla verifica degli obblighi di pubblicazione conseguenti le nuove competenze e alla definizione dei responsabili dei dati da pubblicare A1.2.1_0	n.d.	Entro 31-03-2022					35,00%
	50,00%	A1.2.1 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	Misura il grado di completezza, aggiornamento e apertura dei dati (pubblicati come da indicazioni dei responsabili della trasmissione dei dati)	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente di Unioncamere Emilia-Romagna aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente di Unioncamere Emilia-Romagna aggiornate come da disposizioni / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT A1.2.1_1. / A1.2.1_1	n.d. / n.d.	>= 90,00%					
OS	C1 - Semplificazione amministrativa Facilitare il dialogo e lo scambio di informazioni tra PPAA per la realizzazione di percorsi volti alla semplificazione amministrativa, alla trasparenza, alla legalità. La prospettiva che si intende perseguire, partendo dall'organizzazione del patrimonio informativo (Data Hub), e passando attraverso il "Fab Lab dei numeri" - luogo (fisico e virtuale) di incontro tra tutti coloro che operano nell'ambito dell'elaborazione e dell'analisi socioeconomica - punta a "trasformare miliardi di numeri in poche informazioni con una forte valenza strategica". Miliardi di pixel (numeri) per una fotografia ad altissima risoluzione da restituire al territorio e ai policy makers locali.										
	100,00%	C1.1_1 - Soggetti coinvolti in progetti che vedono l'utilizzo di dati provenienti da differenti fonti amministrative	Numero soggetti coinvolti in progetti che vedono l'utilizzo di dati provenienti da differenti fonti amministrative	Numero soggetti coinvolti in progetti che vedono l'utilizzo di dati provenienti da differenti fonti amministrative Numero soggetti coinvolti in progetti che vedono l'utilizzo di dati provenienti da differenti fonti amministrative, come ad esempio Enti ed imprese del sistema camerale, Regione, Associazioni di categoria, sindacati, Inps, Mises, Ispettorato del lavoro, altri centri di analisi dei dati... C1.1_1	n.d.	>= 7 N.					30,00%

Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso indicatore	Indicatore	Descrizione	Algoritmo	Valore misure	Competenza	Target	Fonte aggiornamento	Verifica	Peso obiettivo individuale
EXTRA	A1.1 - Grado di rispetto dei tempi del ciclo della performance										
	100,00%	A1.1 - Grado di rispetto dei tempi del ciclo della performance	Misura il grado di rispetto delle scadenze fissate nel calendario del ciclo della performance da parte di ciascun quadro coinvolto	Numero azioni realizzate nei termini previste / Numero azioni programmate Numero azioni realizzate nei termini previsti tra quelle programmate, di diretta responsabilità delle PO, per la realizzazione del ciclo della performance / Numero azioni programmate, di diretta responsabilità delle PO, per la realizzazione del ciclo della performance A1.1_2 / A1.1_1	n.d. / n.d.			>= 100,00 %			35,00%
EXTRA	A1.2.1 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente										
	100,00%	A1.2.1 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	Misura il grado di completezza, aggiornamento e apertura dei dati (pubblicati come da indicazioni dei responsabili della trasmissione dei dati)	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente di Unioncamere Emilia-Romagna aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente di Unioncamere Emilia-Romagna aggiornate come da disposizioni / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT A1.2.1_1 / A1.2.1_1	n.d. / n.d.			>= 90,00 %			35,00%
EXTRA	Obiettivo di diretta competenza										
											30,00%

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 dell'Unione; 6. utilizzo dei beni e delle strutture, dei materiali e delle attrezzature, mezzi di trasporto, linee telefoniche e telematiche dell'Unione esclusivamente per ragioni di ufficio nel rispetto dei vincoli posti dall'Unione; 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 	Dirigente responsabile	Continuo
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure di inconferibilità / incompatibilità	Applicazione delle norme in materia di inconferibilità / incompatibilità	Dirigente responsabile	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 in Unioncamere - Formazione sulle fasi e competenze necessarie a formulare il PTPCT e i suoi aggiornamenti 	RTPC	Continuo
PTPCT e rotazione ordinaria	Misure di rotazione	Per la struttura di Unioncamere Emilia-Romagna, l'applicazione di procedure di rotazione risulta assai complessa, per le ridotte dimensioni dell'Unione regionale. Come indicato dall'ANAC nella determinazione n. 8/2015 e nel PNA 2019, in alternativa alla rotazione, è assicurata la distinzione delle competenze (cd. "segregazione delle funzioni") che attribuisce a soggetti diversi i compiti di: a) svolgere istruttorie e accertamenti; b) adottare decisioni; c) attuare le decisioni prese; d) effettuare verifiche."	RTPC	Continuo
Trasparenza	Misure di trasparenza	<ul style="list-style-type: none"> - Rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. n.33/2013; - Rispetto delle disposizioni in materia di pubblicità previste dal codice di cui al D.Lgs. 50/2016; 	RTPC	Continuo

		<ul style="list-style-type: none"> - 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 dell'Unione 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 dell'Unione, 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.

A seguito della sentenza del Consiglio di Stato, Sezione IV, n. 5798/2021, che ha sancito che le Unioni regionali delle Camere di Commercio sono riconducibili alla categoria delle Pubbliche Amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del d.lgs. n. 165/2001, in attuazione della normativa suddetta e in ottemperanza a quanto disposto

dal DPR n. 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 dell'Unione regionale, che lo ha approvato in via definitiva nella riunione del 21 giugno. E' [pubblicato](#) sul sito istituzionale, nell'aposto sezione di Amministrazione Trasparente.

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.

Il 27 maggio 2022 la Giunta di Unioncamere Emilia-Romagna ha adottato un proprio Patto di Integrità per l'affidamento di forniture, servizi e lavori che deve essere sottoscritto da ogni operatore economico in sede di affidamento.

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.

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.

Unioncamere Emilia-Romagna 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).

Pantouflage

L'art. 1, co. 42, lett. l), della l. 190/2012 ha inserito all'art. 53 del d.lgs. 165/2001 il comma 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. A partire dal 2022 saranno 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.

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, comma 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.

Unioncamere al riguardo provvede a pubblicare tali dati nell'apposita [sezione](#) dell'Amministrazione trasparente del proprio. Nel corso del 2022 saranno formulate 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.

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

Tale materia è disciplinata dal d.lgs. n. 39/2013 ed è riferita a coloro che rivestono incarichi di amministratore, come definiti dall'art. 1 comma 2, lett. l).

Per gli amministratori ed i componenti di organo politico di livello regionale vale il principio dell'inconferibilità di incarichi in caso di condanna per reati contro la pubblica amministrazione.

Per quello che riguarda le incompatibilità specifiche vale la disciplina:

- dell'art. 9 riguardante "le incompatibilità tra incarichi e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati, nonché tra gli stessi incarichi e le attività professionali";

- art. 11 relativo a “incompatibilità tra incarichi amministrativi di vertice e amministratore di ente pubblico e cariche di componenti di organi di indirizzo nelle amministrazioni statali, regionali e locali”;
- art. 13 recante “incompatibilità tra incarichi di amministratore di ente di diritto privato in controllo pubblico e cariche di componenti di organi di indirizzo politico nelle amministrazioni statali, regionali e locali”.

Il controllo su inconferibilità ed incompatibilità viene operato a monte dalle rispettive Camere di commercio di provenienza dei Consiglieri.

Disciplina delle specifiche incompatibilità per posizioni dirigenziali e dello svolgimento di attività ed incarichi extraistituzionali

Per gli incarichi dirigenziali si applica l’art. 12 del d.lgs. n. 39 del 2013 relativo alle “incompatibilità tra incarichi dirigenziali interni ed esterni e cariche di componenti degli organi di indirizzo nelle amministrazioni statali, regionali e locali”.

A queste ipotesi di incompatibilità si aggiunge quella prevista dall’art. 11 comma 8 del d. lgs. 175/2016 ai sensi del quale “Gli amministratori delle società a controllo pubblico non possono essere dipendenti delle amministrazioni pubbliche controllanti o vigilanti. Qualora siano dipendenti della società controllante, in virtù del principio di onnicomprensività della retribuzione, fatto salvo il diritto alla copertura assicurativa e al rimborso delle spese documentate, nel rispetto del limite di spesa di cui al comma 6, essi hanno l'obbligo di riversare i relativi compensi alla società di appartenenza. Dall'applicazione del presente comma non possono derivare aumenti della spesa complessiva per i compensi degli amministratori”.

All’atto del conferimento degli incarichi dirigenziali, è richiesta ai dirigenti una dichiarazione sull’inesistenza delle cause di inconferibilità e di incompatibilità. I dirigenti devono comunicare situazioni di incompatibilità che dovessero sopraggiungere. Il RPCT svolge attività di vigilanza e verifica sulla permanenza dei requisiti.

Le autorizzazioni allo svolgimento di attività e incarichi extra-istituzionali vengono rilasciate dalla Giunta nel rispetto delle norme di legge.

Rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione

Fermo restando quanto previsto dall’articolo 16 comma 1, lettera l quater) d.lgs. 165/2001 e i casi di revoca dell’incarico già disciplinati e le ipotesi di applicazione di misure cautelari, si precisa che l’attribuzione degli incarichi avviene nel rispetto delle disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi (Dlgs 39/2013 e ss.mm.ii.).

Per il triennio 2022-2024, la rotazione è disposta per i funzionari:

- che nel quinquennio precedente all’adozione del Piano siano stati rinviati a giudizio per uno dei delitti contro la Pubblica Amministrazione, di cui al titolo II libro II del codice penale;
- che durante la vigenza del Piano siano oggetto di indagini preliminari con riferimento ai delitti di cui al punto precedente.

Sarà cura del RPCT individuare modalità operative che favoriscano

- una maggiore condivisione delle attività degli operatori, evitando l’isolamento di determinate mansioni anche a garanzia della trasparenza “interna” delle attività,
- una corretta articolazione dei compiti e delle competenze, per evitare che l’attribuzione di più mansioni e più responsabilità in capo ad un unico soggetto non finisca per esporre l’amministrazione a rischi di errori o comportamenti scorretti,
- allo svolgimento di controlli a campione sugli atti gestiti da personale che non può ruotare.

Sistemi di tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (cd. *whistleblower*)

Il dipendente che intende segnalare condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del proprio lavoro può contattare direttamente il responsabile della prevenzione della corruzione.

Ferme restando le necessarie garanzie di veridicità dei fatti a tutela del denunciato, le segnalazioni saranno trattate con la necessaria riservatezza e con la cura di mantenere l'anonimato del segnalante, con le modalità indicate dalla disciplina approvata dalla Giunta di Unioncamere Emilia – Romagna con delibera del 29 aprile 2016 e la relativa [modulistica](#).

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 l'Unione regionale assicura specifiche attività formative rivolte al personale dipendente, anche con rapporto di lavoro flessibile, in materia di trasparenza, pubblicità, integrità e legalità. Per l'anno 2022 si prevede una specifica attività formativa rivolta ai dipendenti mirata all'aggiornamento delle competenze/comportamenti in materia di trasparenza, etica e legalità.

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 della Giunta del 7 aprile 2022, è stato approvato il nuovo "Regolamento in materia di accesso ad atti e documenti".

Tale regolamento disciplina i criteri e le modalità organizzative per l'effettivo esercizio dei seguenti diritti:

- l'accesso documentale che sancisce il diritto di richiedere documenti esclusivamente a chi risulta avere un interesse diretto, concreto e attuale, corrispondente ad una situazione giuridicamente tutelata e collegata al documento al quale è chiesto l'accesso;
- l'accesso civico semplice che sancisce il diritto di chiunque di richiedere i documenti, le informazioni o i dati che l'ente abbia omesso di pubblicare pur avendone l'obbligo ai sensi del decreto trasparenza;
- l'accesso civico generalizzato che comporta il diritto di chiunque di accedere a dati, documenti ed informazioni detenuti dall'ente, ulteriori rispetto a quelli sottoposti ad obbligo di pubblicazione, ad esclusione di quelli sottoposti al regime di riservatezza.

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. 24 del 26 aprile 2022.

A) Acquisizione e progressione del personale

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, selezioni interne	MO1 - trasparenza	Applicazione della misura	SI	RPCTDirigente responsabile
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 accorgimenti organizzativi	SI	Segretario generale
Assegnazione progressioni Orizzontali	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	applicazione della misura e o accorgimenti organizzativi	SI	[Segretario generale
Attivazione forme di lavoro flessibili /atipiche di lavoro (compresi i tirocinanti)	MO1 - trasparenza	Applicazione della misura	SI	[Segretario generale
Conferimento di Incarichi di collaborazione	MO1 - trasparenza	Aggiornamento della sezione "Consulenti e collaboratori" nei termini previsti dall'allegato 5 al Piano	SI	Quadro competente

B) Contratti pubblici

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
Predisposizione determine per l'acquisto di beni e servizi di uso comune	MO1 - trasparenza	Aggiornamento della sezione "Consulenti e collaboratori" nei termini previsti dall'allegato 5 al Piano	SI	Dirigente competente
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
Verifiche corretta esecuzione servizi e collaudi	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	Applicazione della misura e/o accorgimenti organizzativi	SI	Dirigente competente
Supporto alle aree per l'acquisto di beni e servizi	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	Applicazione della misura e/o accorgimenti organizzativi	SI	Dirigente competente

Supporto alle aree per l'acquisto di beni e servizi	MU12 – Raccolta di suggerimenti e proposte sulla prevenzione della corruzione e segnalazioni di illecito, e veicolare le informazioni agli uffici competenti, utilizzando tutti i canali di comunicazione: telefonici, web, social media	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	SI	Dirigente 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	MU1 Intensificazione dei controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio rese dai dipendenti e dagli utenti	- Controlli a campione sulle autocertificazioni presentate all'ente ai fini della concessione di contributi	Applicazione della misura nei termini previsti dal Piano della Performance	Quadro competente
Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari a privati	MO1 - trasparenza	Intensificazione delle misure di trasparenza mediante pubblicazione dei provvedimenti di ammissione e non ammissione a contributo	Applicazione della misura	Quadro competente

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

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 dei seguenti obiettivi:

Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
				2019	2020	2021	2022
A1.2 - Compliance normativa							
Adegua progressivamente l'Unione regionale alla natura pubblica che le è stata riconosciuta, in linea con l'intero sistema camerale Attuare le misure di prevenzione della corruzione. Aggiornare e monitorare la sezione "Amministrazione Trasparente" del sito. A1.2 - Compliance normativa							
50,00%	Indicatori						
100,00%	A1.2.1 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	Misura il grado di completezza, aggiornamento e apertura dei dati (pubblicati come da indicazioni dei responsabili della trasmissione dei dati)	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente di Unioncamere Emilia-Romagna aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente di Unioncamere Emilia-Romagna aggiornate come da disposizioni / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT A1.2.1_2 / A1.2.1_1	100,00 %	100,00 %	100,00 %	>= 90,00 %
50,00%	Obiettivi operativi						
50,00%	A1.2.1 - Adegua progressivamente la sezione del sito Amministrazione Trasparente, a valle dell'adeguamento dell'Unione alla natura pubblica che le è stata riconosciuta						
50,00%	Adegua progressivamente la sezione del sito Amministrazione Trasparente, a valle dell'adeguamento dell'Unione alla natura pubblica che le è stata riconosciuta						
50,00%	A1.2.1 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	Misura il grado di completezza, aggiornamento e apertura dei dati (pubblicati come da indicazioni dei responsabili della trasmissione dei dati)	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente di Unioncamere Emilia-Romagna aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente di Unioncamere Emilia-Romagna aggiornate come da disposizioni / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT A1.2.1_2 / A1.2.1_1	100,00 %	100,00 %	100,00 %	>= 90,00 %
50,00%	A1.2.1. - Allineare la sezione del sito Amministrazione trasparente in relazione ai nuovi obblighi di pubblicazione	Allineare la sezione del sito Amministrazione trasparente in relazione ai nuovi obblighi di pubblicazione, a valle del riconoscimento della natura pubblica di Unioncamere.	Allineare la sezione del sito Amministrazione trasparente in relazione ai nuovi obblighi di pubblicazione Allineare la sezione del sito Amministrazione trasparente in relazione ai nuovi obblighi di pubblicazione, a valle del riconoscimento della natura pubblica di Unioncamere. Ci si riferisce alla valorizzazione di tutte le sottosezioni previste da ANAC (1° e 2° livello), alla verifica degli obblighi di pubblicazione conseguenti le nuove competenze e alla definizione dei responsabili dei dati da pubblicare A1.2.1.	N/D	N/D	N/D	Entro 31-03-2022

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 nella propria Mission (capitolo 1) e nell'analisi del contesto (capitolo 2), l'Unione regionale delle CCIAA dell'Emilia-Romagna configura la propria struttura organizzativa al fine di:

- conseguire un posizionamento adeguato rispetto ai nuovi bisogni provenienti dalle Camere della Regione e 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 comportano e facilitano variazioni nel proprio flusso operativo;
- accompagnare il processo di cambiamento organizzativo finalizzato a riorientare le prestazioni e rimuovendo eventuali ostacoli procedurali e culturali;
- adeguare progressivamente la propria struttura alla natura pubblica che le è stata riconosciuta, in linea con l'intero sistema camerale
- dare quindi un volto nuovo all'ente, così da 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 sono in corso valutazioni per individuare, partendo dall'analisi della situazione esistente (*as is*), i requisiti necessari e i *gap* da colmare sia in termini di migliori modalità organizzative, che di eventuale vera e propria riconfigurazione dell'assetto organizzativo.

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 Unione regionale delle Camere di Commercio dell'Emilia-Romagna è stato dato avvio al Lavoro Agile con ordine di servizio 1/2020 del 09/03/2020, 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 è stato realizzato un percorso formativo relativo all'utilizzo di forme di comunicazione /collegamento "agile" (Intranet, videoconferenze, Zoom, gruppi whatsapp, ecc.) necessari anche per l'attività progettuale dell'ente.

Inoltre sono in corso specifiche attività di digitalizzazione della documentazione interna. Si fa inoltre riferimento e di attivazione a partire dal protocollo digitale, questo sarà fondamentale per poter implementare un sistema di gestione integrata utile anche ai fini del lavoro agile.

Nel corso del 2021 e del 2022, a causa del perdurare dello stato di emergenza, si è continuato ad utilizzare questa modalità lavorativa coinvolgendo gran parte 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.

Anno 2021	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
Dipendenti	4	2	6.381	1.688	8	5	11.727	3.122
Quadri	3	2	5.058	1.031	3	3	4.867	1.282
Dirigenti	2	1	2.192	337	0	0	-	-
Totale	9	5	13.631	3.056	11	8	16.594	4.404
Totale %	56%		22%		73%		27%	

Lavoro agile fruito nel 2021 in modalità emergenza Covid

A seguito del riacutizzarsi della curva pandemica, a far data dal 1 gennaio 2022 con determinazione dirigenziale n. 1 del 13/01/2022 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, 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, che dovrà essere condiviso con le Organizzazioni sindacali.

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

- **LATO LAVORATORE**
 - 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**
 - migliorare economicità, efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa (riduzione costi telefonici, stampe, straordinario, riduzione assenze, riduzione tempi evasione pratiche)
 - migliorare la produttività
 - 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)

Perimetro di applicazione	<ul style="list-style-type: none"> 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) Intera mappa dei processi
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
N. persone a cui è indirizzato	<ul style="list-style-type: none"> n. 7 persone / 19 totali (3 fragili - 3 tra quanti risiedono fuori provincia di Bologna - 1 motivazioni familiari L. 104)
N. GG a persona / mese	<ul style="list-style-type: none"> 8 gg / 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)

4.3 Semplificazione delle procedure

Nel 2022 Unioncamere Emilia-Romagna ha programmato uno specifico obiettivo operativo, volto a razionalizzare la gestione dei flussi documentali, come di seguito rappresentato.

Se ne riporta l'articolazione, completa dei relativi indicatori e target.

Obiettivo Operativo	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
			2019	2020	2021	2022
A2.3 - Razionalizzare la gestione dei flussi documentali per migliorare la qualità e l'efficienza dell'informazione interna						
Razionalizzare la gestione dei flussi documentale per migliorare la qualità e l'efficienza dell'informazione interna (formazione di tutto il personale, adozione del nuovo titolare, fascicolazione dei documenti, protocollazione diffusa dei documenti in uscita..)						
100,00%	A2.3 - Grado di razionalizzazione della gestione dei flussi documentale per migliorare la qualità e l'efficienza dell'informazione interna Attività da gestire: 1 creare la rubrica 2 introdurre organigramma 3 verificare titolari autorizzati 4 adottare nuovo titolare 5 formare tutto il personale interno in relazione al titolare e al piano di fascicolazione 6 attivare la protocollazione diffusa in uscita	N. attività realizzate rispetto a quelle previste ai fini della razionalizzazione della gestione dei flussi documentali / N. attività previste ai fini della razionalizzazione della gestione dei flussi documentali A2.3_2 / A2.3_2.	N/D	N/D	N/D	>= 50,00 %

Altre procedure potranno essere razionalizzate, in coerenza con la riorganizzazione dell'assetto organizzativo e le analisi per la definizione della strategia di copertura del fabbisogno del personale.

Si segnala inoltre che nel 2022 Unioncamere ha dedicato un intero obiettivo strategico alla “Semplificazione amministrativa”, volta a facilitare il dialogo e lo scambio di informazioni tra PPAA al fine di sviluppare contestualmente trasparenza e legalità nell’ambito dei mercati.

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

Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
				2019	2020	2021	2022
C1 - Semplificazione amministrativa							
Facilitare il dialogo e lo scambio di informazioni tra PPAA per la realizzazione di percorsi volti alla semplificazione amministrativa, alla trasparenza, alla legalità. La prospettiva che si intende perseguire, partendo dall’organizzazione del patrimonio informativo (Data Hub), e passando attraverso il “Fab Lab dei numeri” - luogo (fisico e virtuale) di incontro tra tutti coloro che operano nell’ambito dell’elaborazione e dell’analisi socioeconomica – punta a “trasformare miliardi di numeri in poche informazioni con una forte valenza strategica”. Miliardi di pixel (numeri) per una fotografia ad altissima risoluzione da restituire al territorio e ai policy makers locali.							
50,00%	Indicatori						
100,00%	C1.1_1 - Soggetti coinvolti in progetti che vedono l'utilizzo di dati provenienti da differenti fonti amministrative Numero soggetti coinvolti in progetti che vedono l'utilizzo di dati provenienti da differenti fonti amministrative	Numero soggetti coinvolti in progetti che vedono l'utilizzo di dati provenienti da differenti fonti amministrative Numero soggetti coinvolti in progetti che vedono l'utilizzo di dati provenienti da differenti fonti amministrative, come ad esempio Enti ed imprese del sistema camerale, Regione, Associazioni di categoria, sindacati, Inps, Mise, Ispettorato del lavoro, altri centri di analisi dei dati... C1.1_1	4 N.	6 N.	7 N.	>= 7 N.	
50,00%	Obiettivi operativi						
100,00%	C1.1_4 - Facilitare il dialogo e lo scambio di informazioni tra PPAA per la realizzazione di percorsi volti alla semplificazione amministrativa, alla trasparenza, alla legalità: "Da Data Hub a Fab Lab" Facilitare il dialogo e lo scambio di informazioni tra PPAA per la realizzazione di percorsi volti alla semplificazione amministrativa, alla trasparenza, alla legalità						
50,00%	C1.1_4 - Numero database di Amministrazione pubbliche confluiti nel DATA HUB da realizzare nell'ambito del progetto Il punto di partenza del progetto è la messa in comune dei dati a disposizione della Pubblica Amministrazione e utilizzabile ai fini delle analisi statistiche ed economiche. Nello specifico, l’idea è quella di far confluire all’interno di un unico sistema di interrogazione i dati riferiti alle singole imprese provenienti da database di Amministrazione pubbliche differenti.	Numero database di Amministrazione pubbliche confluiti nel data hub A titolo esemplificativo, nel data hub potrebbero confluire i dati del Registro delle imprese del sistema camerale con valenza statistica, i dati di bilancio delle società, i dati sulla struttura proprietaria, i dati import-export, marchi e brevetti, dati dell’Inps sull’occupazione, i dati della Regione sugli avviamenti al lavoro, certificazioni, i dati dell’Agenzia delle Entrate, i dati dell’Inail, ... C1.1_4	4 N.	7 N.	8 N.	>= 8 N.	
50,00%	C1.2.3_4 - Realizzazione del "FASCICOLO STATISTICO D'IMPRESA", entro la data Realizzazione di una sorta di fascicolo statistico d’impresa	Realizzazione di una sorta di fascicolo statistico d’impresa C1.2.3_4	N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2022	

4.4 Fabbisogno del personale e di formazione

Rilevazione del fabbisogno di personale

La natura giuridica delle Unioni regionali è stata, negli anni passati, oggetto di un acceso dibattito tra gli amministrativisti, divisi tra sfera pubblica e sfera privata. Il Consiglio di Stato, con la sentenza n. 5798 del 9 agosto 2021, si è espresso sulla natura pubblicistica delle Unioni regionali, annoverate all'articolo 1, comma 2 del D.lgs. 165/2001, quali associazioni delle camere di commercio, ed inserite nell'elenco Istat, di cui all'articolo 1, comma 2 Legge 196/2009, innescando conseguentemente un processo di riallineamento organizzativo dell'Unione regionale dell'Emilia-Romagna.

Le Unioni Regionali svolgono, quindi, attività riconducibili alla legge 580/93, così come, da ultimo, modificata dal D.lgs. 219/2016 ed in particolare “curano e rappresentano gli interessi comuni delle Camere di commercio associate ed assicurano il coordinamento dei rapporti con le Regioni territorialmente competenti; possono promuovere e realizzare servizi comuni per l'esercizio in forma associata di attività e servizi di competenza camerale”.

Sulla base di questi presupposti, con delibera n. 16 del 26/04/2022, la Giunta ha avviato un procedimento di definizione della dotazione organica di Unioncamere Emilia-Romagna, in quanto passo importante e necessario al fine della taratura definitiva della forza lavoro esistente nell'ente; il procedimento non si è ancora concluso.

Gli elementi a cui sta facendo riferimento l'analisi in questione possono ricondursi a:

- CCNL dei dipendenti del Terziario: distribuzione e servizi 30 marzo 2015 – Titolo III;
- organigramma, approvato con deliberazione della Giunta del 19 aprile 2021;
- mappa dei processi delle camere di commercio (di cui all'allegato 4 di questo documento);
- art. 6 del D.lgs. 165/2001, modificato da ultimo dal D.lgs. 75/2017, relativamente ai principi.

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, l'Unioncamere, pur valorizzando ed utilizzando le banche dati del sistema (Osservatorio camerale, Osservatorio bilanci, Kronos, Pareto), non può avvalersene in modo standardizzato per effettuare valutazioni di *benchmarking*, come per esempio per confrontarsi con **indici di dimensionamento** e il relativo posizionamento rispetto al cluster dimensionale, non essendo presenti cluster riferiti alle Unioni regionali.

A tal fine quindi è stato selezionato ad hoc, insieme con Unioncamere nazionale, un set di Camere di commercio, con valori di FTE integrato (unità equivalenti ad 1 *full time*, dipendenti + esterni) paragonabili a quelli utilizzati da Unioncamere Emilia-Romagna per le attività di diretta competenza: funzioni di supporto A e B, funzioni promozionali C ed E, altri servizi al territorio F e attività fuori perimetro Z, con esclusione quindi delle funzioni C: anagrafico-certificative e di tutela del mercato.

Gli FTE delle mediane estratte dal cluster così selezionato (anonimizzate e rese confrontabili mediante opportuni driver da Unioncamere nazionale) sono stati confrontati con quelli emersi a valle della rilevazione effettuata da ciascun dipendente dell'Unione regionale nel modulo KRONOS (uno dei moduli di SISTEMAINTEGRATO, l'applicativo che in una logica integrata e nella totale digitalizzazione del processo, contribuisce all'ottimizzazione dei processi gestionali per gli enti camerali), in relazione al proprio orario lavorato (comprendente eventuali straordinari, al netto delle assenze) e per i periodi: anno 2021 e gennaio-maggio 2022.

L'analisi, di seguito esposta a livello di macro-processo, è stata declinata anche a livello dei singoli processi, allo scopo di far emergere quelli relativamente più presidiati e quelli più carenti.

	FTE (macro)processi UCER	Delta vs Mediana Cluster
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	1,572	0,374
A2 Organi camerali, rapporti istit. e relazioni con il sistema allargato	2,477	0,665
A3 Comunicazione	2,257	-1,341
B1 Risorse umane	0,451	0,895
B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	2,347	0,908
B3 Bilancio e finanza	1,320	1,084
Totale processi di supporto	10,424	2,584
D1 Internazionalizzazione	2,480	-1,673
D2 Digitalizzazione	0,043	1,637
D3 Turismo e cultura	0,290	0,213
D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	0,595	-0,245
D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	0,384	-0,253
D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	4,008	-3,366
E1 Progetti a valere su maggiorazione 20% Diritto annuale	1,370	0,216
F1 Altri servizi ad imprese e territorio	0,044	-0,015
Totale servizi alle imprese	9,214	-3,485
G Attività del Segretario Generale (volutamente non ribaltata sui processi, come invece nelle CCIAA)	0,376	-0,376
Z1 Attività fuori perimetro	0,231	-0,231
TOTALE	20,245	-1,508

MAPPA DEI PROCESSI			SITUAZIONE AS IS			
Macro Funzione (Portafoglio)	Tema (MacroProcesso)	Funzione (Processo)	PROCESSI CLUSTER	MACROPROCESSI CLUSTER	PROCESSI UCER	MACROPROCESSI UCER
A Governo Camerale	A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1 Performance camerale	1,090	1,946	0,665	1,572
		A1.2 Compliance normativa	0,461		0,816	
		A1.3 Organizzazione camerale	0,396		0,091	
	A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi	1,361	3,142	1,240	2,477
		A2.2 Promozione e sviluppo dei servizi camerali	0,014		0,077	
		A2.3 Gestione documentale	1,622		1,005	
		A2.4 Rilevazioni statistiche	0,145		0,155	
	A3 Comunicazione	A3.1 Comunicazione	0,916	0,916	2,257	2,257
	B Processi di supporto	B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale	1,346	1,346	0,451
B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede		B2.1 Acquisti	0,811	3,255	1,364	2,347
		B2.2 Patrimonio e servizi di sede	2,444		0,983	
B3 Bilancio e finanza	B3.1 Diritto annuale		2,404		1,320	
B3.2 Contabilità e finanza	2,404	1,320				
D Sviluppo della competitività	D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export	0,268	0,807	2,480	2,480
		D1.2 Servizi certificativi per l'export	0,540		-	
	D2 Digitalizzazione	D2.1 Gestione punti impresa digitale (servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese)	0,141	1,680	0,043	0,043
		D2.2 Servizi connessi all'agenda digitale	1,539			
	D3 Turismo e cultura	D3.1 Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura	0,503	0,503	0,290	0,29
		D3.2 Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export	0,192		0,202	
	D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	D4.2 Alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro	0,102	0,350	0,281	0,595
		D4.3 Supporto incontro d/o di lavoro	0,050		-	
		D4.4 Certificazione competenze	0,005		0,112	
		D4.5 Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export	0,025		0,329	
	D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	D5.2 Tenuta albo gestori ambientali		0,131	-	0,384
		D5.3 Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale	0,106		0,055	
		D5.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile				
	D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	0,393	0,642	2,351	4,008
		D6.2 Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni	0,095		-	
D6.3 Osservatori economici		0,155	1,657			
E Maggiorazione D. annuale	E1 PROGETTI A VALERE SU MAGGIORAZIONE 20% DIRITTO ANNUALE	E1.1 Gestione progetti a valere su maggiorazione 20% Diritto annuale	1,586	1,586	1,370	1,37
F Altri servizi camerali	F1 Altri servizi ad imprese e territorio	F1.1 Valorizzazione patrimonio camerale	0,029	0,029		0,044
F1.2 Altri servizi di assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato			0,044			
G Gestione generale	G Attività del Segretario Generale	G Attività SG (volutamente non è stata ribaltata sui processi, come nel cluster, per analisi conseguenti)	-	-	0,376	0,376
Z Fuori perimetro	Z1 Extra	Z1.1 Attività fuori perimetro	-	-	0,231	0,231
TOTALI			18,737	18,737	20,267	20,245

Dalle valutazioni precedenti, emerge un **fabbisogno quantitativo** non troppo disallineato rispetto all'attuale consistenza del personale, anche sotto il profilo della relativa allocazione sui processi.

In via generalizzata tutti i processi di supporto risultano sottodimensionati rispetto al cluster delle Camere di commercio, ma va detto che la gestione del personale dell'Unione regionale è in gran parte esternalizzata (B1); l'Unione inoltre non detiene patrimonio immobiliare ed i servizi di sede sono notevolmente semplificati rispetto a quelli delle CCIAA (B2). Diversa valutazione va fatta per le attività di pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente (A1), per la gestione degli Organi e le relazioni con il sistema allargato (A2) e per la gestione amministrativa (B3), attività tutte soggette ad esigenze crescenti. Discorso a parte va fatto per la comunicazione, funzione strategica per l'Unione regionale, comunque soggetta a margini di miglioramento.

Le funzioni primarie risultano sostanzialmente tutte sovradimensionate, ma si tratta di attività "core" tutte particolarmente strategiche.

A valle di quest'attività, in considerazione anche della diversa natura e delle attribuzioni specifiche di una Unione regionale rispetto ad una Camera di commercio, si potrebbe configurare una prima ipotesi di dimensionamento, che privilegia le funzioni istituzionali (primarie) rispetto a quelle di supporto, tenendo comunque conto degli effetti delle procedure di semplificazione programmate (cfr. sezione precedente) e di possibili attività di razionalizzazione da porre in essere.

	FTE (macro)processi UCER	Delta vs Mediana Cluster	Prima ipotesi di dimensionamento
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	1,572	0,374	1,50
A2 Organi camerali, rapporti istit. e relazioni con il sistema allargato	2,477	0,665	2,40
A3 Comunicazione	2,257	-1,341	1,75
B1 Risorse umane	0,451	0,895	0,46
B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	2,347	0,908	1,80
B3 Bilancio e finanza	1,320	1,084	1,35
Totale processi di supporto	10,424	2,584	9,26
D1 Internazionalizzazione	2,480	-1,673	2,50
D2 Digitalizzazione	0,043	1,637	0,10
D3 Turismo e cultura	0,290	0,213	0,30
D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	0,595	-0,245	0,59
D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	0,384	-0,253	0,30
D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	4,008	-3,366	4,00
E1 Progetti a valere su maggiorazione 20% Diritto annuale	1,370	0,216	1,37
F1 Altri servizi ad imprese e territorio	0,044	-0,015	0,04
Totale servizi alle imprese	9,214	-3,485	9,20
G Attività del Segretario Generale (volutamente non ribaltata sui processi)	0,376	-0,376	0,38
Z1 Attività fuori perimetro	0,231	-0,231	0,16
TOTALE	20,245	-1,508	19,00

Analisi dettagliate circa il fabbisogno finanziario per la copertura della dotazione organica che verrà effettivamente adottata saranno effettuate nell'ambito del procedimento di cui si è detto.

Come semplice elemento di valutazione circa la sostenibilità di questa ipotesi o della conferma della situazione attuale, in termini di compatibilità col bilancio camerale, è stato considerato il *saldo strutturale*, che esprime in valore assoluto la differenza tra *proventi strutturali* e *oneri strutturali*.

Come già esposto a pag. 16, nella sezione relativa alle risorse economiche disponibili (1.4), anche il mantenimento della dotazione attuale risulta essere pienamente compatibile.

Capacità di autofinanziamento	Misura la capacità dell'UR di coprire i costi di gestione senza quote associative obbligatorie	(Totale Proventi gestione corrente - Quote associative da CCIAA/Totale Oneri Gestione Corrente)	Bilancio d'esercizio	52%
-------------------------------	--	---	----------------------	-----

Si rimanda comunque agli esiti del procedimento in corso, a valle del quale verranno definiti la dotazione organica, l'eventuale definizione della copertura del fabbisogno e la pianificazione degli interventi formativi e di sviluppo delle competenze.

5. MODALITA' DI MONITORAGGIO

Per monitorare la performance strategica e operativa (comprensiva di obiettivi relativi alla promozione delle pari opportunità), si rimanda a quanto Unioncamere Emilia-Romagnana previsto nel proprio SMVP approvato il 4 marzo 2022 con delibera di Giunta n. 7b/2022 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 quadri 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. Mappa estesa dei processi camerali

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

Integra_Report_Alberatura della pianificazione Unione Regionale Emilia Romagna_2022

Ambito	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo/ Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET			
					2020	2021	2022	2023	2024		
25,00%	D1 - Competitività e sviluppo delle imprese										
40,00%	D2-D5-D6 - Competitività delle imprese: sostenibilità economica, sociale ed ambientale										
50,00%	Indicatori										
100,00%	D11.1 - N. partecipanti alle iniziative realizzate al fine di sviluppare la competitività della impresa		N. partecipanti alle iniziative realizzate al fine di sviluppare la competitività della impresa	D11.1_1	N/D	5.568 N.	5.079 N.	>= 3.000 N.	>= 1.000 N.	>= 1.000 N.	
50,00%	Obiettivi operativi										
25,00%	D5.1 - Accrescere la consapevolezza delle imprese in tema di sostenibilità ambientale										
50,00%	D5.1.2.1 - N. imprese partecipanti a eventi in tema di sostenibilità ambientale		N. imprese partecipanti a eventi in tema di sostenibilità ambientale	D5.1.2.1	N/D	5.170 N.	2.846 N.	>= 350 N.			
50,00%	D5.1.2.10 - N. imprese che hanno ricevuto un servizio di assistenza avanzato in tema di sostenibilità ambientale		N. imprese che hanno ricevuto un servizio di assistenza avanzato in tema di sostenibilità ambientale	D5.1.2.10	N/D	N/D	N/D	>= 70 N.			
25,00%	D6.1.2.4 - Supportare le strategie di intervento relative alle infrastrutture materiali ed immateriali per lo sviluppo delle imprese e del territorio										
50,00%	D6.1.2.4.2 - N. eventi di sensibilizzazione sulla cultura digitale (seminari, webinar, focus group, incontri in streaming, ecc.) organizzati nell'anno a livello territoriale		N. eventi di sensibilizzazione sulla cultura digitale (seminari, webinar, focus group, incontri in streaming, ecc.) organizzati nell'anno a livello territoriale	D6.1.2.4.2	N/D	N/D	N/D	>= 12 N.			
50,00%	D6.1.2.4.4 - N. imprese partecipanti a livello regionale ai tavoli di confronto e concertazione per l'individuazione delle priorità infrastrutturali e ai webinar di sensibilizzazione alla transizione digitale		N. imprese partecipanti a livello regionale ai tavoli di confronto e concertazione per l'individuazione delle priorità infrastrutturali + N. imprese partecipanti a livello regionale ai webinar di informazione e sensibilizzazione sui temi delle infrastrutture digitali e della transizione digitale	D6.1.2.4.4 + D6.1.2.4.2	N/D	N/D	N/D	>= 250 N.			
25,00%	RISTORI - Gestire tempestivamente i bandi regionali relativi ai RISTORI 3										
100,00%	RISTORI - Conclusione dell'iter di concessione dei 12 bandi regionali relativi ai RISTORI 3		Gestione dell'iter di concessione dei 12 bandi regionali relativi ai RISTORI 3	RISTORI 3	N/D	N/D	N/D	Entro 30-06-2022			
25,00%	SIMPLER - Assistere le imprese dell'Emilia-Romagna in tema di sostenibilità, internazionalizzazione e digitalizzazione										
50,00%	D1.1.1 SIMPLER 1 - N. imprese che ricevono prima assistenza nell'ambito del progetto SIMPLER - Enterprise Europe Network		N. imprese che ricevono prima assistenza nell'ambito del progetto SIMPLER - Enterprise Europe Network	D1.1.1_SIMPLER 1	N/D	373 N.	214 N.	>= 121 N.			
50,00%	D1.1.1 SIMPLER 2 - N. imprese uniche che ricevono assistenza personalizzata nell'ambito del progetto SIMPLER - Enterprise Europe Network		N. imprese uniche che ricevono assistenza personalizzata nell'ambito del progetto SIMPLER - Enterprise Europe Network	D1.1.1_SIMPLER 2	N/D	63 N.	74 N.	>= 36 N.			
30,00%	D4 - Orientamento al lavoro										
50,00%	Indicatori										
100,00%	D4.1.1.2 - Numero iniziative pianificate da UR nella quali siano coinvolte tutte le province della regione		Numero iniziative pianificate da UR nella quali siano coinvolte tutte le province della regione	D4.1.1.2	1 N.	1 N.	1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.	
50,00%	Obiettivi operativi										
100,00%	D4.1.1 - Promuovere e sviluppare le competenze trasversali degli studenti della regione										
100,00%	D4.1.1 - Realizzazione delle attività del progetto di sistema "Giovani e mondo del lavoro" entro		Realizzazione attività del progetto di sistema "Giovani e mondo del lavoro" entro	D4.1.1_1	N/D	N/D	N/D	Entro 30-09-2022			
30,00%	D6 - Informazione economica di qualità										
50,00%	Indicatori										
30,00%	D6.3.1.1 - Soggetti esterni coinvolti in studi/analisi/osservatori realizzati in collaborazione		Soggetti esterni coinvolti in studi/analisi/osservatori realizzati in collaborazione	D6.3.1.1	28 N.	31 N.	30 N.	>= 30 N.	>= 30 N.	>= 30 N.	
30,00%	D6.3.1.4 - Livello di copertura dei settori economici mediante indagini statistiche		Numero di settori per cui è stata realizzata almeno un'indagine economica/statistica nell'anno "n" / Numero settori economici identificati come significativi nell'economia dell'Emilia-Romagna	D6.3.1.41 / D6.3.1.40	100,00 %	100,00 %	100,00 %	>= 85,00 %	>= 85,00 %	>= 85,00 %	
40,00%	D6.3.1.5 - Numero convenzioni in essere (sottoscritte, rinnovate, vigenti) relative agli Osservatori con la Regione ER e l'Assemblea legislativa		Numero convenzioni (sottoscritte, rinnovate, vigenti) in relazione agli Osservatori con la Regione ER e l'Assemblea legislativa	D6.3.1.5	5 N.	5 N.	4 N.	>= 4 N.	>= 4 N.	>= 4 N.	
50,00%	Obiettivi operativi										
100,00%	D6.3.1 - Garantire un livello qualificato di Rapporti, Osservatori, Studi, Elaborazioni e Strumenti gestiti										
30,00%	D6.3.1.0 - Collaborazioni confermate in tema di informazione economica		Collaborazioni confermate in tema di informazione economica	D6.3.1.0	33 N.	35 N.	34 N.	>= 34 N.			
30,00%	D6.3.1.4 - Numero degli output realizzati in materia di informazione economica		Numero degli output realizzati in materia di informazione economica	D6.3.1.4	218 N.	308 N.	247 N.	>= 232 N.			
40,00%	D6.3.1.51 - Osservatori settoriali previsti da convenzioni valide nell'anno		N. Osservatori settoriali previsti da convenzioni valide nell'anno	D6.3.1.51	5 N.	5 N.	5 N.	>= 5 N.			
25,00%	D11 - Regolazione dei mercati										
100,00%	C1 - Semplificazione amministrativa										
50,00%	Indicatori										
100,00%	C1.1.5 - Soggetti coinvolti in progetti che vedono l'utilizzo di dati provenienti da differenti fonti amministrative		Numero soggetti coinvolti in progetti che vedono l'utilizzo di dati provenienti da differenti fonti amministrative	C1.1.5	4 N.	6 N.	7 N.	>= 7 N.	>= 7 N.	>= 7 N.	
50,00%	Obiettivi operativi										
100,00%	C1.1.4 - Facilitare il dialogo e lo scambio di informazioni tra PPAA per la realizzazione di percorsi volti alla semplificazione amministrativa, alla trasparenza, alla legalità. "Da Data Hub a Fab Lab"										
50,00%	C1.1.4 - Numero database di Amministrazione pubbliche confluiti nel DATA HUB da realizzare nell'ambito del progetto		Numero database di Amministrazione pubbliche confluiti nel data hub	C1.1.4	4 N.	7 N.	8 N.	>= 8 N.			
50,00%	C1.2.3.4 - Realizzazione del "FASCICOLO STATISTICO D'IMPRESA", entro la data		Realizzazione di una sorta di fascicolo statistico d'impresa	C1.2.3.4	N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2022			

Integra_Report_Alberatura della pianificazioneUnione Regionale Emilia Romagna_2022

Ambito	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo / Indicatore OS	Indicatore	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2020	2021	2022	2023	2024	
25,00%	03 - Commercio Internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo									
50,00%	D1 - Internazionalizzazione									
50,00%	Indicatori									
		D1.1.2_1 - Grado di coinvolgimento delle imprese esportatrici	N. imprese uniche aderenti alle iniziative di internazionalizzazione promosse dall'UR / Numero imprese esportatrici dell'Emilia-Romagna D1.1.2_10 / D1_10		5,06 %	4,06 %	14,48 %	>= 4,00 %	>= 4,00 %	>= 4,00 %
		D1.1.2_10 - Grado di adesione delle imprese alle iniziative in materia di internazionalizzazione promosse dall'UR	N. imprese uniche aderenti alle iniziative di internazionalizzazione realizzate o coordinate dall'UR D1.1.2_10 / D1.1.2_2		41,55 N.	41,13 N.	26,75 N.	>= 26 N.	>= 26 N.	>= 26 N.
		D1.1.2_3 - Capacità di attirare risorse di cofinanziamento per progetti integrati di internazionalizzazione	Finanziamenti concessi all'UR per progetti integrati di internazionalizzazione / Totale finanziamenti concessi all'UR nell'anno "n" D1.1.2_3 / €_3		24,10 %	16,02 %	N/D	>= 10,00 %	>= 10,00 %	>= 10,00 %
50,00%	Obiettivi operativi									
25,00%	D1.1.2_2 - Promuovere progetti ed iniziative volte a favorire percorsi di internazionalizzazione									
30,00%		D1.1.2_2 - N. iniziative in materia di internazionalizzazione realizzate o coordinate dall'UR	N. iniziative in materia di internazionalizzazione realizzate o coordinate dall'UR D1.1.2_2		31 N.	24 N.	20 N.	>= 13 N.		
30,00%		D1.1.2_5 - Protocolli di Intesa e Collaborazioni Operative in tema di internazionalizzazione	N. Protocolli di Intesa e Collaborazioni Operative + Nr. Commissioni di Valutazione dei bandi regionali a cui UR partecipa come esperto in materia di interme D1.1.2_5 + D1.1.2_00		6 N.	4 N.	9 N.	>= 3 N.		
40,00%		D1.1.2_1 - N. imprese aderenti alle iniziative di internazionalizzazione realizzate o coordinate dall'UR	N. imprese aderenti alle iniziative di internazionalizzazione realizzate o coordinate dall'UR D1.1.2_1		1.288 N.	987 N.	535 N.	>= 550 N.		
25,00%	D1.1.2_4 - Sviluppare la conoscenza nei mercati internazionali delle produzioni a qualità certificata della Regione ER: il Progetto Delizioso									
100,00%		D1.1.2_20 - Iniziative di promo-commercializzazione, anche regolamentata rivolte ai mercati esteri	N. iniziative realizzate congiuntamente agli altri partner del Progetto Delizioso D1.1.2_20		18 N.	21 N.	20 N.	18 N.		
25,00%	D1.1.4 - Sviluppare i servizi informativi per l'internazionalizzazione per le imprese e gli Enti Locali									
100,00%		D1.1.4 - N. di servizi di informazione economica realizzati relativamente all'internazionalizzazione	Numero dei servizi informativi realizzati dal Centro Studi in materia di internazionalizzazione D1.1_4		2 N.	2 N.	2 N.	>= 2 N.		
25,00%	DE - Gestire l'iter di concessione del Bando regionale internazionalizzazione									
100,00%		DE - Concludere l'iter di concessione del Bando regionale Digital Export	Gestire l'iter di concessione del Bando regionale Digital Export D1.1.2_3_DE		N/D	N/D	N/D	Entro 31-05-2022		
50,00%	03 - Turismo									
50,00%	Indicatori									
100,00%		D3.1.1_4 - Studi, ricerche, osservatori in materia di turismo e beni culturali finalizzati all'assistenza a imprese e PA	Studi, ricerche, osservatori in materia di turismo e beni culturali finalizzati all'assistenza a imprese e PA D3.1.1_4		7 N.	12 N.	7 N.	>= 7 N.	7 N.	7 N.
50,00%		D3.1.2_1 - Numero soggetti terzi coinvolti in attività di promozione turistica	Numero soggetti terzi coinvolti in attività di promozione turistica D3.1.2_1		4 N.	4 N.	4 N.	>= 4 N.	>= 4 N.	>= 4 N.
50,00%	Obiettivi operativi									
100,00%	D3.1.2 - Collaborare nella promozione del turismo, mediante progetti ed iniziative gestiti anche con soggetti terzi									
50,00%		D3.1.2_41 - Livello di raggiungimento degli obiettivi del progetto Turismo in relazione alla qualificazione dell'osservazione economica regionale in ambito turistico	Numero dei target raggiunti nell'ambito della linea di attività 1 del Progetto Turismo del FP 2019-20 / Numero dei target da raggiungere nell'ambito della linea di attività 1 del Progetto Turismo del FP 2019-20 D3.1.2_41 / D3.1.2_41		100,00 %	100,00 %	N/D	>= 90,00 %		
50,00%		D3.1.2_42 - Livello di raggiungimento degli obiettivi del progetto Turismo in relazione alla sperimentazione su 1 destinazione turistica e attività di qualificazione imprese	Numero dei target raggiunti nell'ambito della linea di attività 2 del Progetto Turismo del FP 2019-20 / Numero dei target da raggiungere nell'ambito della linea di attività 2 del Progetto Turismo del FP 2019-20 D3.1.2_42 / D3.1.2_42		100,00 %	100,00 %	N/D	>= 90,00 %		
25,00%	03 - Competitività del sistema camerale									
50,00%	A1.1 - Economicità della struttura, efficienza e qualità dei servizi									
50,00%	Indicatori									
25,00%		B3.2.1 - Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate.	Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate B3.2.1.		-9,09 N.	-6,23 N.	-8,34 N.	<= 0 N.	<= 0 N.	<= 0 N.
25,00%		EC1 - Incidenza costi strutturali	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) / Oneri correnti Ondret / OnCorr		52,29 %	52,47 %	N/D	<= 56,00 %	<= 56,00 %	<= 56,00 %
25,00%		EC2 - Capacità di autofinanziamento	Proventi correnti, al netto delle quote associative obbligatorie e degli utilizzi del fondo straordinario / Oneri correnti ProvCorr / OnCorr		57,63 %	59,29 %	N/D	>= 56,00 %	>= 56,00 %	>= 56,00 %
25,00%		EC3 - Incidenza dei proventi per servizi	Proventi correnti, al netto delle quote associative obbligatorie e degli utilizzi del fondo straordinario / Proventi correnti ProvCorr / ProvCorr		58,31 %	58,49 %	N/D	>= 58,00 %	>= 58,00 %	>= 58,00 %
50,00%	Obiettivi operativi									
50,00%	A1.2 - Consolidare il sistema delle relazioni utili al perseguimento della finalità proprie dell'Unione e del sistema camerale regionale									
100,00%		A1.2_5 - Convenzioni in essere con la Regione ER, l'Assemblea legislativa e altri Soggetti istituzionali e privati, utili al perseguimento della finalità proprie dell'Unione e del sistema camerale regionale	Convenzioni in essere con la Regione ER, l'Assemblea legislativa e altri Soggetti istituzionali e privati, utili al perseguimento della finalità proprie dell'Unione e del sistema camerale regionale A1.2		N/D	N/D	23 N.	>= 23 N.		
50,00%	A2.3 - Razionalizzare la gestione dei flussi documentali per migliorare la qualità e l'efficienza dell'informazione interna									
100,00%		A2.3 - Grado di razionalizzazione della gestione dei flussi documentali per migliorare la qualità e l'efficienza dell'informazione interna	N. attività realizzate rispetto a quelle previste ai fini della razionalizzazione della gestione dei flussi documentali / N. attività previste ai fini della razionalizzazione della gestione dei flussi documentali A2.3_2 / A2.3_2.		N/D	N/D	N/D	>= 50,00 %		
50,00%	A1.2 - Compliance normativa									
50,00%	Indicatori									
100,00%		A1.2.1 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazioni trasparenti	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente di Unioncamere Emilia-Romagna aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT A1.2.1_2 / A1.2.1_1		100,00 %	100,00 %	100,00 %	>= 90,00 %	N/D	N/D
50,00%	Obiettivi operativi									
50,00%	A1.2 - Adeguare progressivamente l'UR alla natura pubblica che le è stata riconosciuta, in linea con l'intero sistema camerale									
100,00%		A1.2.2 - A1.2.2 - Grado di realizzazione delle attività programmate per adeguare progressivamente l'UR alla natura pubblica che le è stata riconosciuta	Numero attività realizzate tra quelle programmate per adeguare l'UR alla natura pubblica / Numero attività programmate per adeguare l'UR alla natura pubblica. A1.2_2 / A1.2_2.		N/D	N/D	N/D	>= 90,00 %		
50,00%	A1.2.1 - Adeguare progressivamente la sezione del sito Amministrazione Trasparente, a valle dell'adeguamento dell'Unione alla natura pubblica che le è stata riconosciuta									
50,00%		A1.2.1 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente di Unioncamere Emilia-Romagna aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT A1.2.1_2 / A1.2.1_1		100,00 %	100,00 %	100,00 %	>= 90,00 %		
50,00%		A1.2.1 - Allineare la sezione del sito Amministrazione trasparente in relazione ai nuovi obblighi di pubblicazione	Allineare la sezione del sito Amministrazione trasparente in relazione ai nuovi obblighi di pubblicazione A1.2.1.		N/D	N/D	N/D	Entro 31-09-2022		

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

	Sezioni, sotto-sezioni Amministrazione Trasparente	Responsabile	Responsabile (nominativo)	Aggiornamento
	Disposizioni generali			
1	Piano triennale per la prevenzione della corruzione	RPTC	BELLEI	Annuale
2	Atti generali	Area Affari generali	CASADIO	Tempestivo
3	Oneri informativi per cittadini e imprese	RPTC	BELLEI	Tempestivo
	Organizzazione			
4	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione e di governo	Area Affari generali	CASADIO	diverso in base al tipo di informazione
5	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	RPTC	BELLEI	Tempestivo
6	Articolazione degli uffici	Direzione, ufficio Amministrazione	BELLEI, ZAMBELLI	Tempestivo
7	Telefono e posta elettronica	Area Affari generali	CASADIO	Tempestivo
	Consulenti e Collaboratori			
8	Titolari di incarichi di collaborazione e consulenza	Dirigenti, Ufficio Compliance, Contratti, Legale, Ufficio Amministrazione, Area Studi e Comunicazione, Area Internazionalizzazione, Area promozione impresa, Area affari generali	CASELLI, LENZI ZAMBELLI, BEGHELLI, FRABETTI, BERTELLA, CASADIO	Tempestivo
	Personale			
9	Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice	Segretario Generale, Dirigenti	BELLEI, CASELLI	Diverso in base al tipo di informazione
10	Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)	Segretario Generale, Dirigenti	BELLEI, CASELLI	Diverso in base al tipo di informazione
11	Dirigenti cessati	Segretario Generale, Dirigenti	BELLEI, CASELLI	entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico
12	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	RPTC	BELLEI	Tempestivo
13	Posizioni organizzative	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Tempestivo
14	Dotazione organica	Area Affari generali	CASADIO	Annuale (entro il 31/10)
15	Personale non a tempo indeterminato	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Diverso in base al tipo di informazione
16	Tassi di assenza	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Trimestrale
17	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)	Segretario Generale, Dirigenti	BELLEI, CASELLI	Tempestivo
18	Contrattazione collettiva	Segretario Generale, Dirigenti	BELLEI, CASELLI	Tempestivo
19	Contrattazione integrativa	Segretario Generale, Dirigenti	BELLEI, CASELLI	Diverso in base al tipo di informazione
20	OIV	Ufficio Compliance, Contratti, Legale	LENZI	Tempestivo
21	Bandi di concorso	Segretario Generale, Dirigenti	BELLEI, CASELLI	Tempestivo
	Performance			
22	Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	Ufficio Compliance, Contratti, Legale	LENZI	Tempestivo
23	Piano delle Performance	Ufficio Compliance, Contratti, Legale	LENZI	Tempestivo
24	Relazione sulla Performance	Ufficio Compliance, Contratti, Legale	LENZI	Tempestivo
25	Ammontare complessivo dei premi	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Tempestivo
26	Dati relativi ai premi	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Tempestivo
	Enti controllati			
27	Enti pubblici vigilati	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Annuale (entro il 31/10)
28	Società partecipate	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Annuale (entro il 31/10)
29	Enti di diritto privato controllati	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Annuale (entro il 31/10)
30	Rappresentazione grafica	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Annuale (entro il 31/10)
	Attività e procedimenti			
31	Tipologie di procedimento	Ufficio Affari generali	CASADIO	Tempestivo
32	Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati	Segretario Generale, Dirigenti	BELLEI, CASELLI	Tempestivo
	Provvedimenti			
33	Provvedimenti organi indirizzo politico	Area Affari generali	CASADIO	semestrale
34	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Area Affari generali	CASADIO	semestrale
	Bandi di gara e contratti			
35	Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Diverso in base al tipo di informazione
36	Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura	Ufficio Compliance, Contratti, Legale	LENZI	Tempestivo

	Sezioni, sotto-sezioni Amministrazione Trasparente	Responsabile	Responsabile (nominativo)	Aggiornamento
	Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici			
37	Criteri e modalità	Area Internazionalizzazione, Area promozione impresa, Area Affari generali	FRABETTI, BERTELLA, CASADIO	Tempestivo
38	Atti di concessione	Area Internazionalizzazione, Area promozione impresa, Area Affari generali	FRABETTI, BERTELLA, CASADIO	Diverso in base al tipo di informazione
	Bilanci			
39	Bilancio preventivo e consuntivo	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Tempestivo
40	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Tempestivo
	Beni immobili e gestione patrimonio			
41	Patrimonio immobiliare	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Tempestivo
42	Canoni di locazione o affitto	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Tempestivo
	Controlli e rilievi sull'amministrazione			
43	Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Ufficio Compliance, Contratti, Legale	LENZI	Diverso in base al tipo di informazione
44	Organismi di revisione amministrativa e contabile	Area Affari Generali	CASADIO	Tempestivo
45	Corte dei conti	Ufficio Compliance, Contratti, Legale	LENZI	Tempestivo
	Servizi erogati			
46	Carta dei servizi e standard di qualità	Segretario generale, Dirigenti	BELLEI, CASELLI	Tempestivo
47	Class action	Ufficio Compliance, Contratti, Legale	LENZI	Tempestivo
48	Costi contabilizzati			
	Liste di attesa			
49	Servizi in rete	Area Studi e Comunicazione, Ufficio Compliance, Contratti, Legale	BEGHELLI, LENZI	Tempestivo
	Pagamenti dell'amministrazione			
50	Dati sui pagamenti	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Trimestrale
51	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Diverso in base al tipo di informazione
52	IBAN e pagamenti informatici	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Tempestivo
	Opere pubbliche			
53	Nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici	Dirigenti	CASELLI	Tempestivo
54	Atti di programmazione delle opere pubbliche	Dirigenti	CASELLI	Tempestivo
55	Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche	Dirigenti	CASELLI	Tempestivo
56	Pianificazione e governo del territorio	RPTC	BELLEI	Tempestivo
57	Informazioni ambientali	Ufficio Compliance, Contratti, Legale	LENZI	Tempestivo
58	Interventi straordinari e di emergenza	RPTC	BELLEI	Tempestivo
	Altri contenuti			
59	Prevenzione della Corruzione	RPTC	BELLEI	Diverso in base al tipo di informazione
60	Accesso Civico	Area Affari generali	CASADIO	Diverso in base al tipo di informazione
61	Accessibilità e Catalogo di dati, metadati e banche dati	Ufficio Comunicazione	BEGHELLI	Diverso in base al tipo di informazione
62	Dati ulteriori	Dirigenti	CASELLI	Diverso in base al tipo di informazione

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

Allegato 3. 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	
			A1.3.2 Sviluppo del personale	A1.3.2.1 Sistemi di gestione aziendale (Qualità, ambiente, etc)	
				A1.3.2.2 Sistemi di valutazione: Performance individuale e progressioni	
				A1.3.2.3 Definizione fabbisogni formativi	
				A1.3.2.4 Organizzazione e partecipazione a Corsi di formazione "trasversali"	
	A1.3.3 Gestione e sviluppo dei sistemi informativi camerale		A1.3.3.1 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)		
			A1.3.3.1 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			
		A2.1.3 Assistenza e tutela legale		A2.1.2.3 Onorificenze e Premi	
				A2.1.2.4 Eventi storici e speciali e Patrocini	
		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		
		A2.2.2 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 Affrancamento 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				
	A2.4 RILEVAZIONI STATISTICHE		A2.4.1 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	
				A3.1.2 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	Tema (Macro Processi)	Funzione (Processi)	Servizio/Ambito (Sotto Processi)	Attività (Azioni)			
Processi di supporto	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		B2.2.1.1 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 Iniziative 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 Sportelli legalità				
C1.2.1.1.1 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				
C1.2.3 Gestione fascicolo elettronico d'impresa				
C1.2.3.1 Formazione e gestione del Fascicolo informatico di impresa				
C2 TUTELA E LEGALITÀ	C2.1 TUTELA DELLA LEGALITÀ	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	
			C2.1.1.2 Gestione commissioni per la formulazione di pareri tecnici e proposte in tema di repressione della concorrenza sleale ex art. 2601 cc	
C2.1.1.3 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)				
C2.1.1.4 Iniziative istituzionali ed attività formative 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 Pubblicazione/raccolta usi e consuetudini, predisposizione e promozione strumenti a tutela dell'equità contrattuale (contratti tipo, codici, verifica clausole vessatorie)				
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 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)				
C2.9.1.2 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	D5.3.2.1 Iniziative di informazione, divulgazione e formazione su adempimenti ambientali
			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	D6.1.1.1 Realizzazione di progetti e iniziative in tema di Open Innovation
	D6 SVILUPPO E QUALIFICAZIONE AZIENDALE E DEI PRODOTTI	D6.1 INIZIATIVE A SOSTEGNO DELLO SVILUPPO D'IMPRESA E DEI PRODOTTI	D6.1.1 Servizi di assistenza allo sviluppo di start-up	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	
				D6.1.2 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)	