



CAMERA DI COMMERCIO  
MODENA

# **PIANO DELLA *PERFORMANCE* 2019-2021**

Gennaio 2019

# INDICE

---

PRESENTAZIONE DEL PIANO .....	2
1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE.....	3
1.1 Chi siamo .....	4
1.2 Cosa facciamo.....	9
1.3 Come operiamo .....	11
2. IDENTITA' .....	17
2.1 L'amministrazione in cifre .....	18
2.2 Mandato istituzionale e missione .....	25
2.3 Albero della <i>performance</i> .....	26
3. ANALISI DEL CONTESTO .....	28
3.1 Contesto esterno .....	28
3.2 Contesto interno .....	28
4. OBIETTIVI STRATEGICI .....	29
5. OBIETTIVI OPERATIVI .....	39
6. OBIETTIVI ASSEGNATI A DIRIGENTI E P.O. ....	42
7. PROCESSO SEGUITO E AZIONI DI MIGLIORAMENTO.....	43
7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione.....	43
7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria .....	44
7.3 Azioni di miglioramento.....	46
8. ALLEGATI .....	49
8.1 SCHEDE DI DETTAGLIO OBIETTIVI OPERATIVI.....	49
8.2 SCHEDE DI VALUTAZIONE DIRIGENTI .....	49
8.3 PROGRAMMA PLURIENNALE 2019-2023 (*) .....	49
8.4 RPP 2019 (*) .....	49
8.5 PREVENTIVO 2019 (*).....	49
8.6 BUDGET DIREZIONALE 2019 (*).....	49
8.7 PIRA 2019 (*) .....	49

## PRESENTAZIONE DEL PIANO

---

Nell'ambito del ciclo di gestione della *performance*, introdotto dal D. Lgs. 150/2009, il Piano della *performance* costituisce lo strumento attraverso il quale sono definiti gli ambiti fondamentali della misurazione, valutazione e rendicontazione della *performance* delle amministrazioni pubbliche.

Il Piano della *Performance* 2019-2021 è il primo che segue l'approvazione del nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* adottato dall'Ente camerale sulla scorta delle modifiche introdotte dalla c.d. Riforma Madia.

Quest'ultima ha inteso valorizzare la *performance* organizzativa, prevedendo altresì una relazione più stringente tra le priorità strategiche definite dagli organi e le condotte dei singoli dipendenti, chiamati in questo modo a concorrere consapevolmente con le progettualità di impatto generale della Camera.

Il Piano della *Performance* continua ad avere quale fine quello di rendere partecipe la comunità di riferimento degli obiettivi dell'Ente, garantendo chiarezza e intelligibilità verso i suoi interlocutori: 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.

Ed in effetti il presente documento, che è stato redatto tenendo conto delle predette novità normative, si pone in continuità coi precedenti nella misura in cui espone i diversi programmi di attività, nella logica di una positiva relazione con tutti i soggetti a vario titolo coinvolti rispetto ai progetti della Camera.

Il fine è di massimizzare gli sforzi per profilare utili azioni a beneficio del sistema economico modenese nel suo complesso.

IL PRESIDENTE

Giuseppe Molinari

## 1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE

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

- le caratteristiche organizzative dell'ente (chi siamo);
- le principali aree di intervento (cosa facciamo);
- le modalità di realizzazione dell'attività (come operiamo).



## 1.1 Chi siamo

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

La Camera di Commercio è prima di tutto l'interlocutore delle quasi 90.000 imprese operanti nella Provincia di Modena, ma è anche un'istituzione al servizio dei cittadini/consumatori, attiva accanto agli enti locali per lo sviluppo economico, sociale e culturale del territorio modenese.

La Camera di Commercio di Modena è un'istituzione che accanto alla tradizionale attività anagrafico-certificativa, svolge funzioni di supporto e promozione degli interessi generali delle imprese, funzioni di studio e monitoraggio dei dati sull'economia locale e di promozione delle attività di regolazione del mercato.

### I Valori che guidano l'operato della Camera di Commercio di Modena

La Camera di Commercio di Modena, in modo integrato con il sistema imprenditoriale e delle economie locali, opera per lo sviluppo economico del proprio territorio secondo i seguenti principi, che esprimono il modo in cui l'ente interpreta la propria autonomia funzionale:

- Semplificazione amministrativa
- Innovazione
- Efficienza ed economicità
- Dinamismo e professionalità

### La storia

Dopo una breve esperienza in età napoleonica interrotta dall'avvento della Restaurazione, nel 1863 viene ricostituita a Modena la Camera di commercio ed arti per effetto della legge 6 luglio 1862, n. 680.

Il giovane stato unitario affida all'istituto camerale il compito di favorire l'economia del territorio attraverso il coinvolgimento diretto degli imprenditori commerciali e manifatturieri (l'industria non è ancora distinguibile dall'artigianato) nell'attività di regolazione del mercato locale.

In questa prima fase l'agricoltura non rientra nelle competenze della Camera perché il Codice di commercio la considera attività finalizzata al sostentamento della popolazione e non all'intermediazione commerciale. L'agricoltura, tuttavia, domina sia per entità della manodopera occupata, sia per valore economico, l'economia modenese come del resto avviene in tutto il Paese: obiettivo principale della Camera è pertanto quello di promuovere il commercio delle derrate agricole pregiate (carni, salumi, formaggi, frutta) attraverso lo sviluppo di infrastrutture che valorizzino la posizione della città di Modena posta all'incrocio delle direttrici tra il Tirreno e l'Adriatico e tra l'Italia e il Centro Europa.

All'inizio del Novecento inizia a configurarsi sul territorio un primo nucleo industriale basato sulla lavorazione delle risorse del territorio (lavorazione dei prodotti dell'agricoltura e del sottosuolo) e sull'impiego di una manodopera versatile in grado di accompagnare e sostenere l'evoluzione dell'industria, meccanica e alimentare.

Accanto alle fucine del settore metallurgico si sviluppa l'industria meccanica che produce gli strumenti necessari alla meccanizzazione dell'agricoltura intensiva. L'articolazione di un'economia moderna è testimoniata in parallelo dallo sviluppo del settore cooperativo e del settore creditizio.

La legge 121 del 1910 riforma l'istituto camerale, ne cambia la denominazione in Camere di Commercio e industria e riconosce con ciò l'avvio del processo di industrializzazione del Paese.

La crescente presenza di gruppi industriali ed il conseguimento di una *leadership* nel quadro dell'economia modenese si manifesta anche attraverso la funzione di guida che essi assumono all'interno della Camera di commercio e l'attenzione che l'istituzione porta alla formazione professionale.

Con l'avvento del fascismo che punta a ricondurre l'attività delle formazioni sociali nell'alveo dell'apparato dello stato, le Camere di Commercio vengono inserite nella Pubblica Amministrazione: dopo una prima riforma intervenuta nel 1924, nel 1926 nascono i Consigli provinciali dell'economia (denominati a partire dal 1931 Consigli provinciali dell'economia corporativa) presieduti dal Prefetto. La rappresentanza reale degli interessi economici è garantita dal ruolo rilevante del vicepresidente del Consiglio che è di provenienza imprenditoriale e svolge una funzione di coordinamento sostanziale. In questa fase, i Consigli vedono affidata a sé la competenza sull'insieme delle attività economiche presenti sul territorio - ivi comprese l'agricoltura e il lavoro - e diventano delle vere e proprie prefetture economiche.

La caduta del fascismo determina l'abrogazione dei Consigli: nell'Italia liberata, l'istituto torna a denominarsi Camera di Commercio già nel 1944 per via del decreto legislativo luogotenenziale n. 415. A Modena, come in tutto il nord Italia, la Camera viene ricostituita nel 1945.

Nel secondo dopoguerra l'istituto continua ad essere protagonista del processo di modernizzazione dell'economia del territorio: è attivamente impegnato ad assicurare a Modena una posizione di rilievo nella costruzione della rete autostradale nazionale (collegamento con il Brennero e con il Tirreno attraverso il passo della Cisa) e lo è altrettanto nella difesa, nella promozione e nello sviluppo delle risorse territoriali.

L'intensa trasformazione della struttura economica porta per la prima volta gli addetti nell'industria e nel commercio a prevalere sugli addetti nell'agricoltura. La Camera è impegnata da un lato a sostenere l'impetuosa crescita di una popolazione di piccole e medie imprese il cui dinamismo determina lo sviluppo di un'elevata concentrazione di distretti industriali sul territorio provinciale; dall'altro opera sul piano della difesa delle produzioni locali attraverso la costituzione di Consorzi che tutelano, attraverso una politica di qualità, l'originalità dei prodotti sui mercati nazionali e internazionali.

L'istituzione delle Regioni a statuto ordinario, avvenuta nel 1970, comportò un riassetto nelle strutture e delle funzioni degli enti locali e di quelli camerali. Prese avvio, dunque, il processo che mirava all'autoriforma delle Camere; il dibattito venne fondato sulla considerazione dell'esistenza di uno slittamento dell'attività camerale da incombenze burocratico-amministrative a compiti e funzioni tecnico-operativi, di studio, di progettazione e di promozione dell'impresa e dell'imprenditorialità.

Il problema che la Camera di Modena, insieme con l'intero sistema camerale, si trovò ad affrontare nella seconda metà degli anni '80 fu quello della "identificazione": volendo rappresentare adeguatamente il mondo economico e il sistema delle imprese, era indispensabile che le imprese potessero identificarsi nella rappresentanza politica e istituzionale delle Camere di Commercio. Tale sforzo produsse i suoi effetti il 29 dicembre 1993 quando venne approvata, dopo un cinquantennio, la Legge di riordinamento delle Camere di Commercio tuttora in vigore.

La legge 580/1993 costituì una vera e propria svolta, stabilendo un nuovo modello di rapporto tra Stato e imprese. Del resto, proprio dalla volontà di porsi al servizio delle imprese aveva preso l'avvio il cammino dell'autoriforma; la stessa articolazione territoriale (che, nella prima metà degli anni '90, poteva già vantare poco meno di cento sedi camerali, oltre un centinaio di sedi distaccate, circa centoventi aziende speciali e quasi una cinquantina di Camere di commercio italiane all'estero) si ispirava al principio secondo il quale sono le amministrazioni pubbliche a servire le imprese e non queste a seguire lo Stato.

Affermazione, questa, sancita dalla legge Bassanini n. 59/97, tra cui i principi fondamentali vi è quello della sussidiarietà. Questa legge, che ha modificato radicalmente l'apparato amministrativo pubblico, per gli enti camerali, la scuola e l'Università ha specificamente introdotto il concetto di autonomia funzionale.

La legge 580 rappresenta quindi un ponte che lega saldamente il passato dell'autoriforma al futuro del dopo riforma. Ed ha lanciato importanti sfide: quelle del servizio e dell'efficienza del rapporto con i protagonisti e gli interlocutori della riforma, delle alleanze ed infine della riforma istituzionale.

Il 25 novembre 2016, il decreto legislativo n. 219, in attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura ha riscritto sostanzialmente la legge 580/1993 (già modificata dal D. Lgs. 15 febbraio 2010, n. 23) riformando l'organizzazione, le funzioni e il finanziamento delle Camere di commercio.

Attualmente sono in fase di realizzazione (secondo quanto previsto dal d.lgs. 219/2016) i percorsi previsti per la rideterminazione delle circoscrizioni territoriali delle Camere di commercio, la razionalizzazione delle Aziende speciali, la razionalizzazione delle sedi delle Camere di commercio e delle Unioni regionali, la razionalizzazione organizzativa. Modena è coinvolta per quanto riguarda la propria Azienda Speciale che dal 2019 confluisce nella società di sistema Promos Italia cons. a r.l.

## L'assetto istituzionale

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

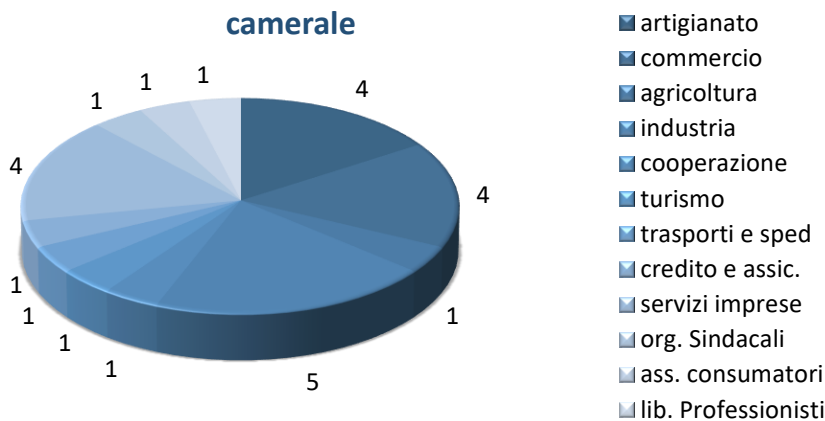
- Rappresenta la Camera all'esterno
- Indirizza l'attività degli organi amministrativi

Presidente	Settore di Appartenenza
GIUSEPPE MOLINARI Presidente	INDUSTRIA

Il **Consiglio** è l'Organo di direzione politica dell'Ente, determina l'indirizzo generale della Camera di Commercio, ne controlla l'attuazione, adotta gli atti fondamentali attribuiti dalla legge e dallo Statuto alla sua competenza:

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

### rappresentanti per settore nel Consiglio camerale



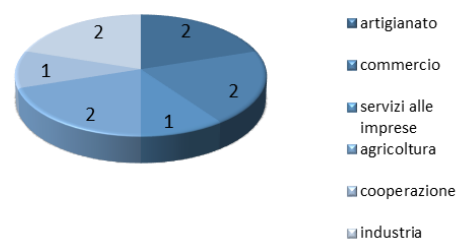
Componenti Consiglio	Settore di Appartenenza	Componenti Consiglio	Settore di Appartenenza
GIUSEPPE MOLINARI Presidente	INDUSTRIA	MAURO ROSSI	COMMERCIO
GILBERTO LUPPI Vice Presidente	ARTIGIANATO	FRANCESCA FEDERZONI	COOPERAZIONE
ALBERTO NOTARI	AGRICOLTURA	RICCARDO PISANI	TURISMO
CLAUDIO MEDICI	INDUSTRIA	ALBERTO BELLUZZI	TRASPORTI E SPEDIZIONI
ROMANA POLLACCI	INDUSTRIA	FABRIZIO TOGNI	CREDITO E ASSICURAZIONI
DILVANNA GAMBINI	INDUSTRIA	NIVES CANOVI	SERVIZI ALLE IMPRESE
ALESSANDRO ROSSI	INDUSTRIA	EUGENIA BERGAMASCHI	SERVIZI ALLE IMPRESE
GIAN FRANCO BELLEGATI	ARTIGIANATO	CARLO PICCININI	SERVIZI ALLE IMPRESE
GIULIANA GARUTI	ARTIGIANATO	GIOVANNI DUO'	SERVIZI ALLE IMPRESE
TAMARA GUALANDI	ARTIGIANATO	MANUELA GOZZI	ORGANIZZAZIONI SINDACALI
BRUNA LAMI	COMMERCIO	MARINA GOLES	ASSOCIAZIONI DI TUTELA DEGLI INTERESSI DEI CONSUMATORI
RITA CAVALIERI	COMMERCIO	ROBERTA SIGHINOLFI	LIBERI PROFESSIONISTI
GENNARO PETRILLO	COMMERCIO		

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

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

Componenti Giunta	Settore di Appartenenza
GIUSEPPE MOLINARI Presidente	INDUSTRIA
GILBERTO LUPPI Vice Presidente	ARTIGIANATO
ALBERTO NOTARI	AGRICOLTURA
CLAUDIO MEDICI	INDUSTRIA
BRUNA LAMI	COMMERCIO
MAURO ROSSI	COMMERCIO
FRANCESCA FEDERZONI	COOPERAZIONE
FABRIZIO TOGNI	CREDITO E ASSICURAZIONI

settori rappresentati  
nella Giunta camerale

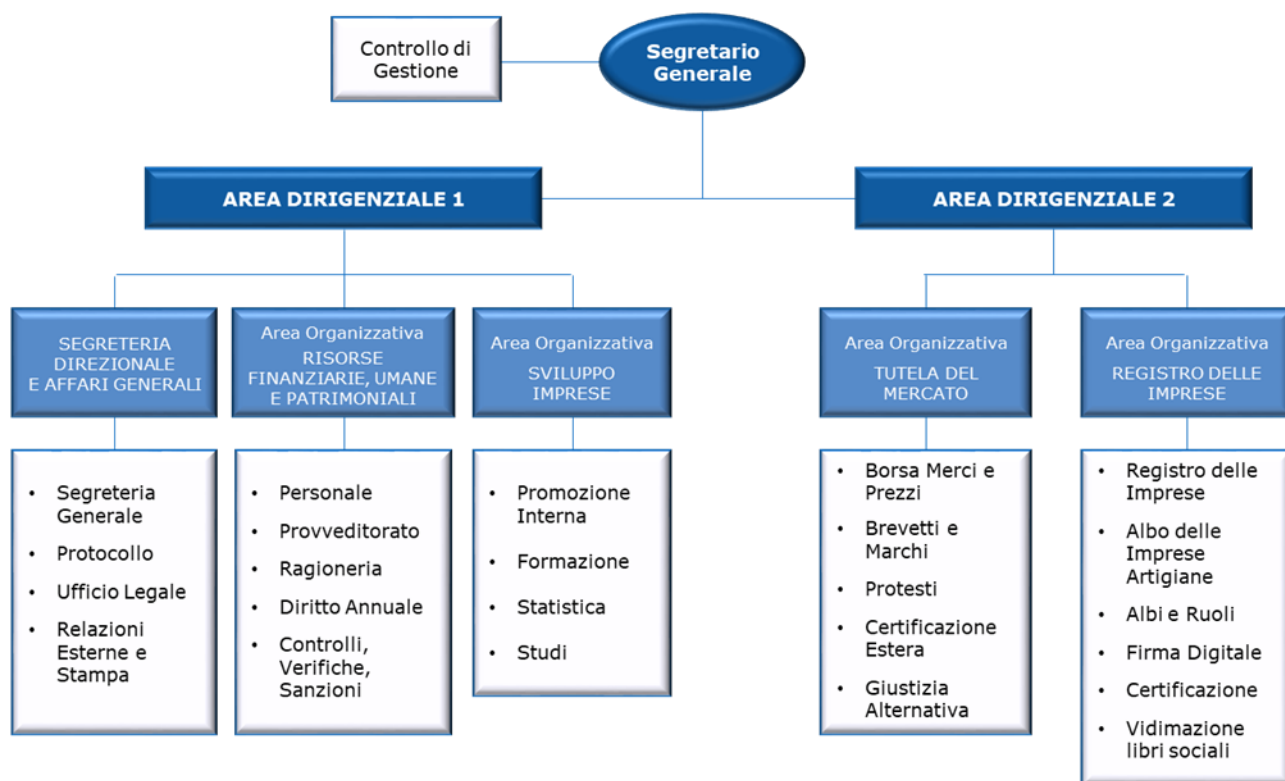


## L'assetto organizzativo

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

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





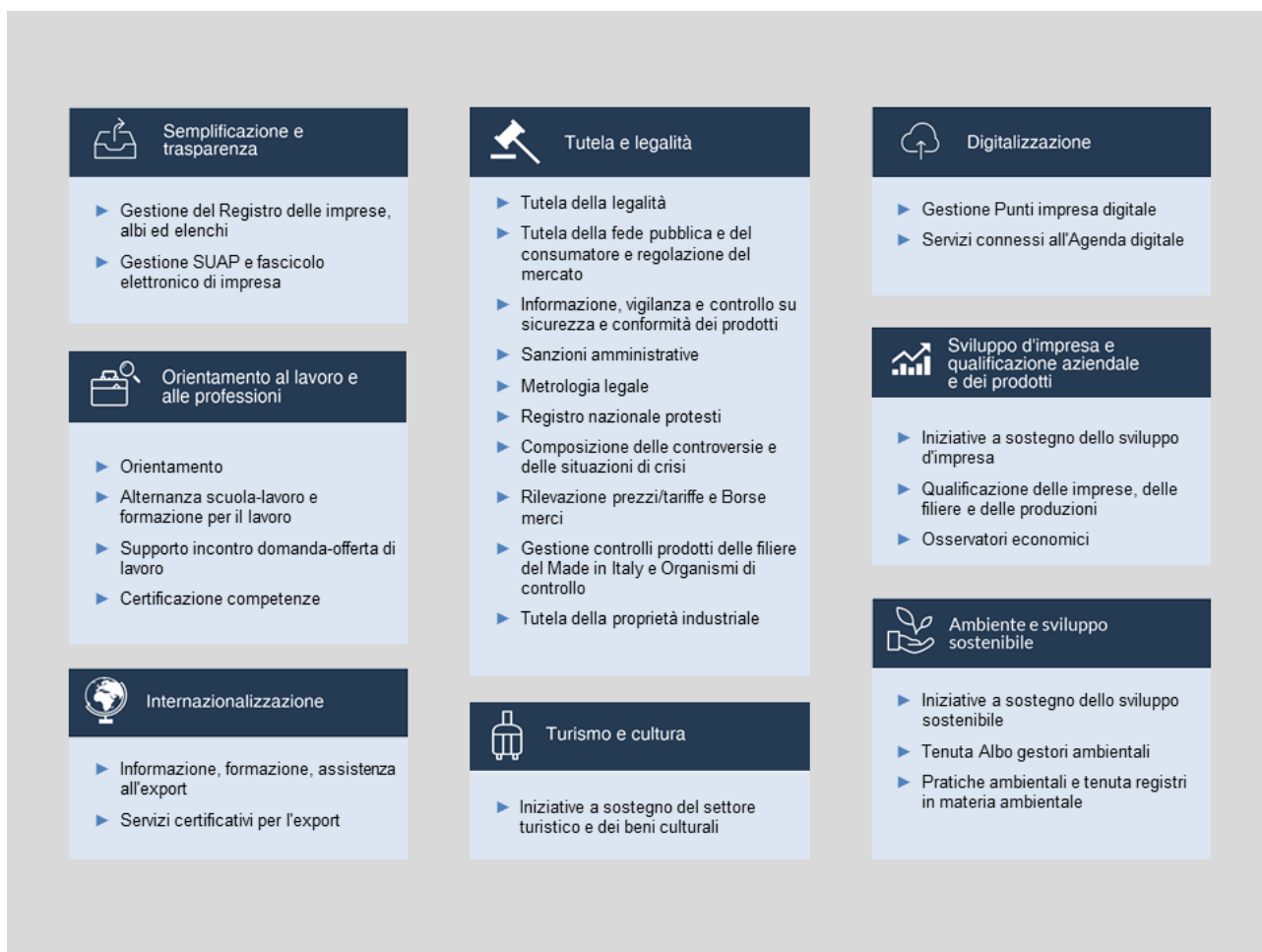
## 1.2 Cosa facciamo

### Le funzioni

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

La Camera di Commercio di Modena svolge in modo diretto o avvalendosi di soggetti terzi, quali la propria Azienda Speciale confluita nella società consortile Promos Italia e le partecipazioni in Società e Associazioni, le attività di competenza nei confronti dei propri *Stakeholder*.

La riforma introdotta dal D. Lgs. 219/2016 ha modificato la Legge 580/1993 e, all'art. 2, ha precisato le competenze delle CCIAA. A seguito del citato decreto, le funzioni svolte dagli enti camerali sono riconducibili ai seguenti temi. Allo stato si è ancora in attesa del Decreto di definizione dei nuovi servizi e degli ambiti prioritari di intervento.



## I nostri stakeholders



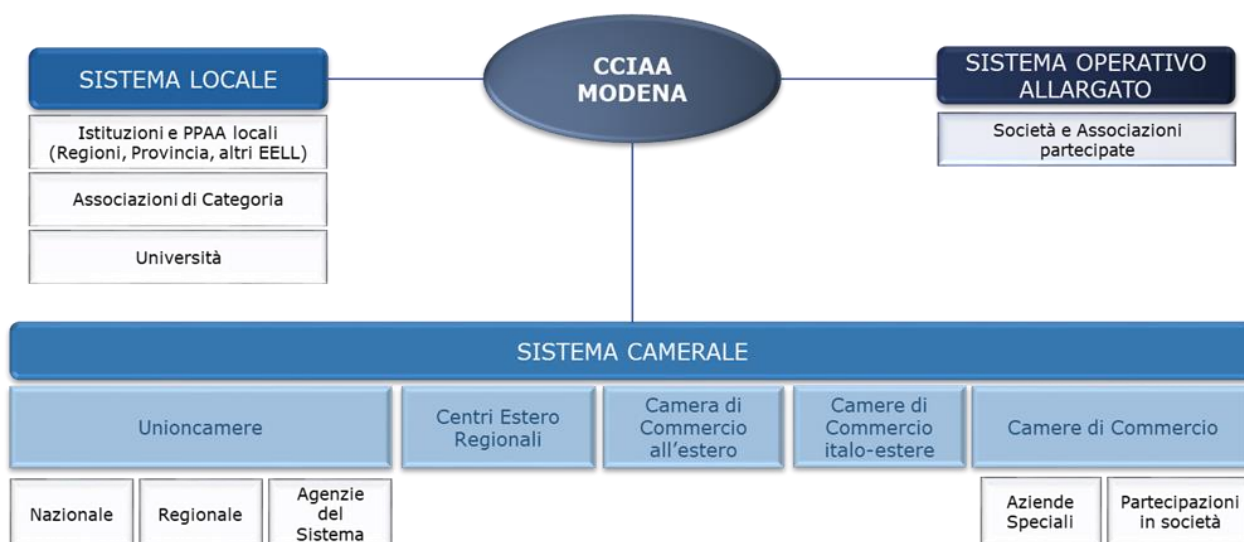
## 1.3 Come operiamo

### Il sistema di *Governance* integrata

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

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

Promec (PROmozione Modena ECONomica), l'azienda speciale istituita dalla Camera di commercio di Modena per l'internazionalizzazione, nell'ambito del processo di riforma del sistema camerale, confluisce in una newco denominata Promos Italia soc. cons. a r.l., partecipata dalla Camera di Commercio di Modena al 5%.



### Il sistema camerale

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

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

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

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

L'**Unioncamere** ha la rappresentanza del Sistema Camerale e promuove i rapporti con le altre istituzioni di livello internazionale, nazionale e locale. Coordina l'azione delle CCIAA e realizza interventi a favore di queste e delle imprese, coordina studi e ricerche, istituisce osservatori nazionali, sviluppa iniziative per l'internazionalizzazione dell'economia italiana, avvalendosi anche delle proprie società specializzate.

Le **Unioni Regionali** sono associazioni che rappresentano le CCIAA dello stesso ambito geografico, ne coordinano le attività e i programmi, analizzano le problematiche comuni, promuovono iniziative congiunte. Forniscono supporto per lo sviluppo economico regionale, realizzano indagini e gestiscono rapporti con le Regioni e le strutture di servizio.

I **Centri Regionali per il Commercio Estero** supportano il processo di internazionalizzazione delle imprese, favorendo l'istaurazione ed il consolidamento dei rapporti commerciali con le imprese straniere, promuovendo la partecipazione a fiere e mostre internazionali e a missioni all'estero ospitando delegazioni straniere.

Le **CCIAA Italiane all'estero**, sono associazioni a carattere volontario di operatori ed imprese con sede nelle principali città del mondo, hanno la finalità di agevolare le relazioni economiche con le imprese straniere interessate al mercato italiano.

Le **CCIAA italo-estere**, realizzano attività ed offrono servizi per favorire l'ingresso delle imprese italiane sui mercati esteri e viceversa.

## Il Sistema Allargato – l'Azienda Speciale Promec

Le attività di "Internazionalizzazione" sono state in gran parte delegate dalla Camera di Commercio di Modena alla propria Azienda Speciale PRO.M.EC. L'albero della *performance* della Camera di Commercio di Modena comprende dal 2013 gli obiettivi operativi a questa assegnati ed i relativi piani di azione. L'operatività della Promec è stata progressivamente integrata nel Ciclo di gestione della *performance* e nel sistema di contabilizzazione nazionale dei costi standard.

Nel 2019 Promec e la sua attività confluiscono nella new-co nazionale Promos s.c.r.l., che accorpa diverse aziende speciali che si occupano di internazionalizzazione, in attuazione della riforma delle Camere di Commercio già citata. Ne deriva che l'assetto indicato subirà modifiche di cui si darà naturalmente conto.

Di seguito i trend economici dell'Azienda Speciale Promec.

Ricavi correnti	Consuntivo 2015	Consuntivo 2016	Consuntivo 2017
Proventi da servizi	141.883,28	107.039,50	116.664,72
Altri proventi e rimborsi	117.681,85	76.924,07	56.017,72
Contributi regionali o da altri Enti pubblici	473.195,41	400.163,33	446.767,71
Altri contributi	0,00	0,00	0,00
Contributo della Camera di Commercio	600.000,00	500.000,00	325.691,00
<b>Totale ricavi correnti</b>	<b>1.332.760,54</b>	<b>1.084.126,90</b>	<b>945.141,15</b>

Costi correnti	Consuntivo 2015	Consuntivo 2016	Consuntivo 2017
Organi istituzionali	20.509,79	21.231,38	18.778,47
Personale	301.333,46	308.164,64	303.413,51
Funzionamento	84.640,13	56.094,31	75.013,21
Ammortamenti e accantonamenti	306,34	233,66	142,00
<b>Totale costi di struttura</b>	<b>406.789,72</b>	<b>385.723,99</b>	<b>397.347,19</b>
Spese per progetti ed iniziative	1.324.648,27	859.500,38	689.154,24
<b>Totale costi istituzionali</b>	<b>1.324.648,27</b>	<b>859.500,38</b>	<b>689.157,24</b>
<b>Totale costi correnti</b>	<b>1.735.939,43</b>	<b>1.266.290,10</b>	<b>1.074.878,23</b>

Determinazione disavanzo/avanzo economico d'esercizio	Consuntivo 2015	Consuntivo 2016	Consuntivo 2017
Proventi correnti	1.748.919,60	1.332.760,54	1.084.126,90
Oneri correnti	1.735.939,43	1.266.290,10	1.074.878,23
<b>Risultato della gestione corrente</b>	<b>12.980,17</b>	<b>66.470,44</b>	<b>9.248,67</b>
Proventi finanziari	106,27	11,99	11,61
Oneri finanziari	0,0	0,0	0,0
<b>Risultato della gestione Finanziaria</b>	<b>106,27</b>	<b>11,99</b>	<b>11,61</b>
Proventi straordinari	29.457,37	3.104,43	315,53
Oneri straordinari	12.639,26	5.579,09	1.194,00
<b>Risultato della gestione straordinaria</b>	<b>16.818,11</b>	<b>-2.474,66</b>	<b>-878,47</b>
<b>Avanzo economico d'esercizio</b>	<b>29.904,55</b>	<b>64.007,77</b>	<b>8.381,81</b>

## Il Sistema allargato – le Partecipazioni

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

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

La CCIAA di Modena detiene partecipazioni di capitale sociale in 21 società. Il valore contabile iscritto nell'ultimo bilancio approvato alla voce "Partecipazioni e Quote" è pari a € 12.144.143,26 (cfr. intra l'intero portafoglio delle partecipazioni detenute, corredato dei valori contabili al 31.12.2017).

Si segnala che, per effetto delle disposizioni di cui al DLgs n. 175/2016 («Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica») la Camera di commercio ha l'obbligo di predisporre entro il 31.12 di ciascun anno un piano di razionalizzazione periodica delle proprie partecipate.

Con determinazione presidenziale d'urgenza n. 11/u del 28/12/2018 è stato approvato tale Piano, mediante il quale è stato verificato, per ciascuna società partecipata, il possesso dei requisiti previsti dal decreto e stabilito, per quelle prive dei requisiti, le modalità di alienazione.

All'esito di tale ricognizione si è valutato il mantenimento delle partecipazioni senza alcun intervento di razionalizzazione.

Nell'ambito degli obiettivi strategici "Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale dei prodotti" (ambito strategico "Competitività delle imprese") e "Marketing territoriale" (ambito strategico "Competitività del territorio") si sono sviluppate collaborazioni importanti rispettivamente con la Fondazione DEMOCENTER-SIPE e la Società ModenaFiere Srl.

Per quanto riguarda l'obiettivo "Internazionalizzazione" verrà avviata nell'anno 2019 una collaborazione con Promos Italia s.c.r.l. nella quale confluirà l'azienda speciale Promec.

Strumento operativo della Camera di Commercio di Modena nel campo della formazione professionale è diventata l'Associazione Modenese per la Formazione Aziendale (A.M.F.A.). Ad essa l'Ente camerale affida le proprie attività formative in campo amministrativo, commerciale, economico, giuridico ed informatico e, più recentemente, anche l'organizzazione della propria attività convegnistica. Anche in questo ambito non sono ancora previste misurazioni di *performance* e piani di azione integrati con quelli camerali.

Obiettivo strategico	Macro settore	Denominazione
301 - Internazionalizzazione	Internazionalizzazione	Promos italia s.c.r.l.
401 – Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale dei prodotti	Innovazione	Fondazione Democenter-Sipe
402 – Orientamento al lavoro	Formazione professionale	Associazione Modenese per la Formazione Aziendale (A.M.F.A.)
601 – Marketing territoriale	Marketing territoriale	ModenaFiere S.r.l.
601 – Marketing territoriale	Marketing territoriale	Fondazione Casa Natale «Enzo Ferrari» - Museo
701 – Tutela della legalità	Giustizia alternativa	Associazione Camera Arbitrale
701 – Tutela della legalità	Giustizia alternativa	Fondazione Forense Modenese

## Il Sistema istituzionale locale

La collaborazione con le istituzioni del Sistema locale

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

Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore	Enti partecipanti
D1	301	Accordo per sostegno internazionalizzazione PMI	MISE, UNIONCAMERE	ICE Agenzia, CCIAA, PROMEC
D1	301	Convenzione per lo sviluppo di un programma di attività per l'internazionalizzazione delle imprese dell'Emilia-Romagna	UCER	CCIAA, Regione Emilia-Romagna
D1	301	Sviluppo di azioni integrate in materia di export	CCIAA	Camera di commercio di Verona
D1	301	Sviluppo di azioni integrate in materia di export	CCIAA	Camera di commercio di Reggio Emilia
D1	301	Accordo Carpi Fashion System	COMUNE CARPI	CCIAA di Modena
D1	301	Healthcare made in Emilia-Romagna	Fondazione Democenter-SIPE	Camera di commercio di Modena
D2	401	Sviluppo e consolidamento attività del Punto Impresa Digitale	CCIAA	Associazione Compagnia delle Opere - CDO Emilia
D2	401	Tecnopolo	Università di Modena e Reggio Emilia	Università, CCIAA, Regione Emilia-Romagna
D4 D6	401 402	Programma di attività volte a favorire il processo di crescita e sviluppo delle imprese	Fondazione Universitaria Marco Biagi	CCIAA di Modena
D4	402	Accordo di partenariato tra le CCIAA emiliano-romagnole, Unioncamere e IFOA per la presentazione e l'eventuale realizzazione di azioni congiunte a valere sui finanziamenti regionali di "Garanzia Giovani"	IFOA	CCIAA, UCER e IFOA
D4	402	Partnership sull'orientamento e sull'alternanza	Fondazione San Filippo Neri	CCIAA, Ufficio Scolastico Provinciale, Provincia e 7 Comuni capo distretto
D4	402	Tavolo di coprogettazione per la standardizzazione dei percorsi di alternanza, con focus sui disabili	USR e UCER	CCIAA, USP, Istituti scolastici, Agenzia Regionale per il lavoro e Imprese
D4	402	Laboratorio territoriale polivalente di R.S.P. e P. Ricerca, Prototipazione e Produzione del veicolo a basso-zero impatto ambientale	IIS Ferrari di Maranello	Comune di Maranello, CCIAA
D4	402	Protocollo d'intesa per favorire l'alternanza scuola-lavoro	CCIAA	USR Ufficio VIII Ambito territoriale di Modena
D4	402	Accordo per la promozione dei percorsi di alternanza scuola lavoro negli istituti di istruzione secondaria di secondo grado della provincia di Modena	Provincia	CCIAA, AUSL, INAIL, DTL, USP, UNIMORE, 47 Comuni, Associazioni di categoria, Forum Terzo Settore, Associazione Servizi per il Volontariato
D4	402	Estate in alternanza	CCIAA	USP, Istituti scolastici di secondo grado della Provincia di Modena
D4	402	Protocollo d'intesa per offrire ai detenuti a fine pena lezioni gratuite sull'autoimprenditorialità	CCIAA	Casa circondariale di Modena
D3	601	Marketing territoriale	CCIAA	Partner: Fondazione Cassa di Risparmio, Comune Modena - stakeholder: Associazioni e Consorzi interessati

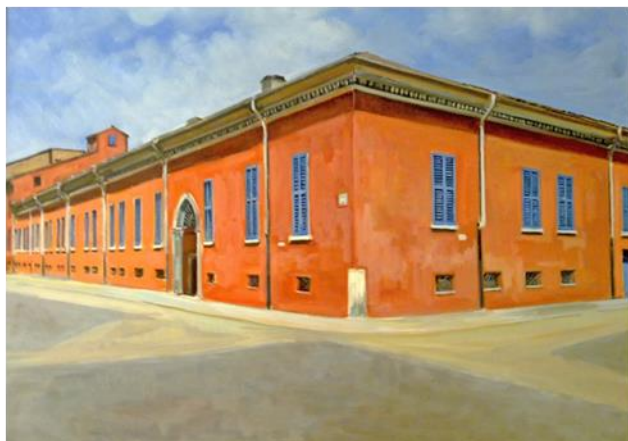


Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore	Enti partecipanti
D3	601	Tavolo di promozione della città	Comune di Modena	CCIAA di Modena, Fondazione MEF, Museo Enzo Ferrari, Fondazione Luciano Pavarotti, Modenamoremio, Consorzio Festival della Filosofia, Modenatur, Unimore, Confindustria Modena, Confimi Emilia, Modenafiery srl, Galleria Estense, Fondazione Teatro Comunale di Modena
D3	601	Turismo	UCER	CCIAA, Regione Emilia-Romagna e APT Servizi srl
D3	601	Consulta del Turismo	PROVINCIA	47 COMUNI, Associazioni di categoria, Modenatur, APT, Fondazione CRMO, Valli del Cimone
D3	601	Accordo quadro per l'attuazione della Misura 19 del "Supporto allo sviluppo locale leader"	GAL MO RE	CCIAA MO, CCIAA RE e Associazioni di categoria
D5	700	MO.SSA. Mobilità Sistemica Sostenibile Aziendale	A.Mo Agenzia per la mobilità e il trasporto pubblico locale di Modena	Enti pubblici, Associazioni e Organizzazioni
D5	700	Food Bag	Federconsumatori	Comune Modena, AUSL, Hera, Associazioni di categoria, Consorzio Modena a Tavola, Altre associazioni dei consumatori
C2	701	Fondo Sicurezza	CCIAA di Modena	Comune di Modena, 27 Comuni della provincia
C2	701	Prevenzio.net	CCIAA, AUSL	Associazioni di categoria
C2	701	Osservatorio Provinciale Appalti		CCIAA, AESS Modena, provincia, Comune
C2	701	Tavolo Legalità	COMUNE MODENA	Comune Modena, Regione Emilia-Romagna, Unimore
C2	701	PIP Punto d'Informazione Brevettuale	MISE	CCIAA di Modena
C1	801	Convenzione per la gestione dell'Albo imprese artigiane ai sensi della L.R. 5/01	Regione Emilia-Romagna	UCER, Regione Emilia-Romagna
D6	801	Congiuntura	CCIAA di Modena	Associazioni di categoria
A1	803	Tavolo Rete Integrità e Trasparenza REGIONE E.R.	REGIONE E.R.	ANCI E.R., UPI E.R., UNCEM E.R., UCER

## 2. IDENTITA'

---

### La Sede Principale



#### **Palazzo Molza**

Via Ganaceto, 134 - 41121 Modena  
Centralino: 059/208111  
Telefax 059/208208

Orari : da lunedì a venerdì 8.45 - 13.00  
          lunedì e giovedì 14.30 - 15.30

indirizzo di posta elettronica certificata: [cameradicommercio@mo.legalmail.camcom.it](mailto:cameradicommercio@mo.legalmail.camcom.it)

#### **Palazzo Fontanelli**

Via Ganaceto, 113 - 41121 Modena  
Centralino: 059/208111  
Telefax 059/208295

#### **Borsa Merci**

via Virgilio, 55 - 41123 Modena  
Tel. 059/208640  
Fax 059/208641  
Lunedì, 9.00-18.00

#### **Promos Italia s.c. a r.l. (ex Azienda Speciale Promec)**

Via Ganaceto, 134 - 41121 Modena  
Tel. 059/208888  
Fax 059/208520  
da lunedì a venerdì: 9.00 - 12.30 e 14.30 - 16.00

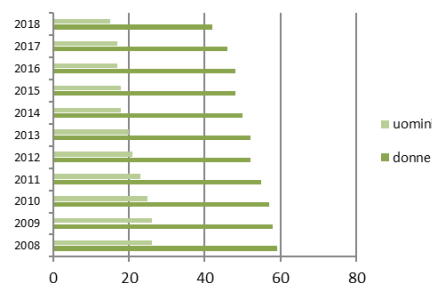
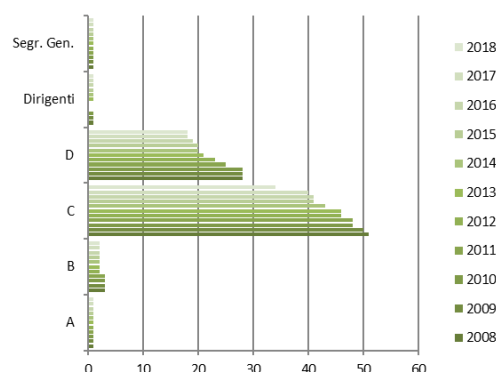
## 2.1 L'amministrazione in cifre

### Le risorse umane

Composizione del Personale in Ruolo (al 31.12)											
Categoria	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Segretario Generale	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Dirigenti	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1
D	28	28	28	25	23	21	20	20	19	18	18
C	51	50	48	48	46	46	43	41	41	40	34
B	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2
A	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Totale</b>	<b>85</b>	<b>84</b>	<b>82</b>	<b>78</b>	<b>73</b>	<b>72</b>	<b>68</b>	<b>66</b>	<b>65</b>	<b>63</b>	<b>57</b>

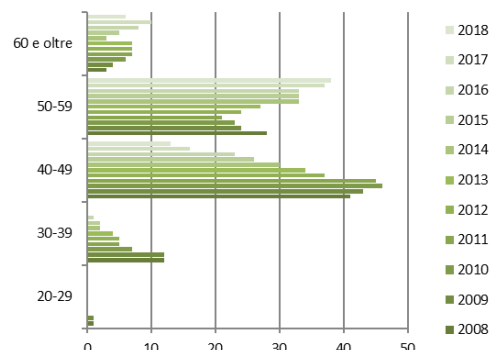
Personale Dirigenziale (al 31.12)											
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Segretario Generale	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Dirigente Area 1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1
Dirigente Area 2	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

Per Sesso (al 31.12)																					
2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018	
D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U
59	26	58	26	57	25	55	23	52	21	52	20	50	18	48	18	48	17	46	17	42	15
<b>85</b>	<b>84</b>	<b>82</b>	<b>84</b>	<b>82</b>	<b>78</b>	<b>73</b>	<b>72</b>	<b>68</b>	<b>66</b>	<b>65</b>	<b>63</b>	<b>57</b>									



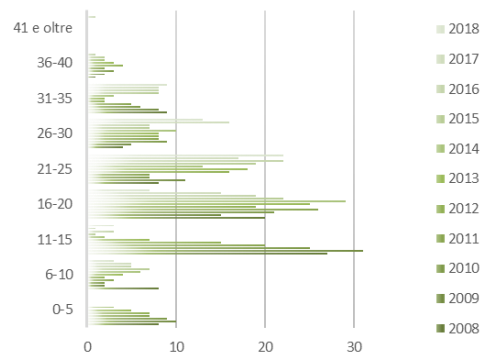
### Composizione del personale per classi d'età

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato											
Per Classi d'età	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
20-29	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-39	12	12	7	5	5	4	2	2	1	0	0
40-49	41	43	46	45	37	34	30	26	23	16	13
50-59	28	24	23	21	24	27	33	33	33	37	38
60 e oltre	3	4	6	7	7	7	3	5	8	10	6
<b>Totale</b>	<b>85</b>	<b>84</b>	<b>82</b>	<b>78</b>	<b>73</b>	<b>72</b>	<b>68</b>	<b>66</b>	<b>65</b>	<b>63</b>	<b>57</b>



### Composizione del personale per anzianità di servizio

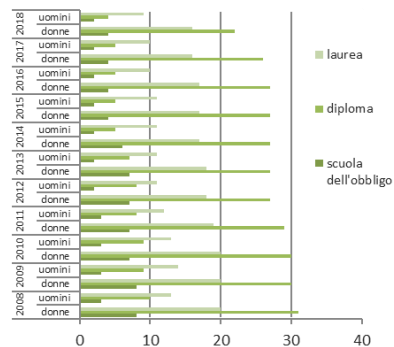
Composizione del Personale a Tempo Indeterminato											
Anzianità Servizio	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
0-5	8	10	9	7	7	5	3	0	0	0	0
6-10	8	2	2	3	2	4	6	7	5	5	3
11-15	27	31	25	20	15	7	2	1	3	1	3
16-20	20	15	21	26	19	25	29	22	19	15	7
21-25	8	11	7	7	16	18	13	19	22	17	22
26-30	4	5	9	8	8	8	10	7	7	16	13
31-35	9	8	6	5	2	2	3	8	8	8	9
36-40	1	2	3	2	4	3	2	2	1	0	0
> 40	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
<b>Totale</b>	<b>85</b>	<b>84</b>	<b>82</b>	<b>78</b>	<b>73</b>	<b>72</b>	<b>68</b>	<b>66</b>	<b>65</b>	<b>63</b>	<b>57</b>



## Composizione per titolo di studio

### Composizione del Personale a Tempo Indeterminato

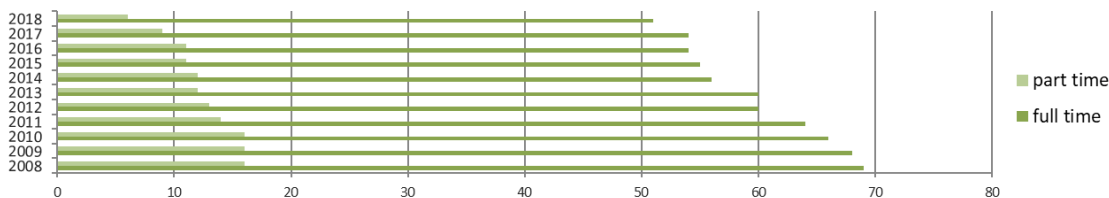
Per Tipologia di Studio	2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018		
	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	
Donne / Uomini																							
Scuola obbligo	8	3	8	3	7	3	7	3	7	2	7	2	6	2	4	2	4	2	4	2	4	2	
Diploma	31	10	30	9	30	9	29	8	27	8	27	7	27	5	27	5	27	5	26	5	22	4	
Laurea	20	13	20	14	20	13	19	12	18	11	18	11	17	11	17	11	17	10	16	10	16	9	
Totale	85		84		82		78		73		72		68		66		65		63		57		



## Composizione del personale per tipologia contrattuale

### Per tipologia contrattuale

2008			2009			2010			2011			2012			2013			2014			2015			2016			2017			2018		
FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	FT	PT	TOT			
69	16	85	68	16	84	66	16	82	64	14	78	60	13	73	60	12	72	56	12	68	55	11	66	54	11	65	54	9	63	51	6	57



## Analisi caratteri qualitativi/quantitativa

Indicatori	Valore										
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Età media del personale (anni)	47	47	48	49	49	50	50	51	52	53	53
Età media dei dirigenti (anni)	52	53	54	48	49	47	48	49	50	51	52
Tasso di crescita unità di personale negli anni	-3,4%	-1,2%	-2,4%	-4,9%	-6,4%	-1,4%	-5,6%	-2,9%	-1,5%	-3,1%	-9,5%
% di dipendenti in possesso di laurea	38,8%	40,5%	40,2%	39%	39%	38,6%	39,4%	40,6%	39,7%	39,3%	41,8%
% di dirigenti in possesso di laurea	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Turnover del personale	3/6	2/3	0/2	0/4	1/6	1/2	0/4	0/2	0/1	0/2	0/6

## Analisi benessere organizzativo

Indicatori	Valore										
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Σ gg di assenza (escluso ferie) / Σ gg. lavorativi	5,6%	3,3%	4,5%	3,1%	3,9%	5,8%	4,2%	4,0%	4,5%	5,0%	4,8%
Tasso di dimissioni premature (rispetto al totale dimissionari)	16,7%	33,3%	100%	25%	50%	50%	0	0	0	50%	16,67%
Tasso di richieste di trasferimento (rispetto al totale dimissionari)	16,7%	0	0	0	50%	0	0	0	0	50%	0%
Σ gg. infortuni / Σ gg. Lavorativi	0,42%	0,02%	0,22%	0,01%	0%	0,13%	0,04%	0%	0%	0%	0%
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale non dirigente	23.521	25.123	25.472	25.752	25.379	25.349	25.581	25.851	25.051	25.152	26.964
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale dirigente	143.530	144.212	148.013	155.859	187.346	158.644	141.126	141.126	141.126	141.126	141.126
% di personale assunto a tempo indeterminato	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

## Analisi di genere

Indicatori	Valori										
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
% di dirigenti donne	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% di donne rispetto al totale del personale	69,4%	69%	69,5%	71%	71,2%	72,2%	73,5%	72,7%	73,8%	73,0%	73,70%
% di personale femminile assunto a tempo indeterminato	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale femminile non dirigente	22.652	23.988	24.263	24.609	24.324	24.562	24.945	24.675	24.830	25.095	26.673
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale maschile non dirigente	25.559	27.942	28.386	28.567	28.070	27.561	27.615	27.118	25.758	25.327	27.904
Età media del personale femminile	47	47	48	48	49	50	50	51	52	53	53
Età media del personale maschile	47	47	49	49	50	51	50	51	51	52	51
% di personale femminile laureato rispetto al totale del personale femminile	33,9%	34,5%	35,1%	34,5%	34,6%	34,6%	34,0%	35,4%	35,4%	34,8%	38,1%
% di personale maschile laureato rispetto al totale del personale maschile	45,8%	50,0%	47,8%	50%	50%	50%	56,3%	56,3%	53,3%	53,3%	53,8%

## Le risorse economiche

### Composizione dei proventi della gestione corrente

Proventi	Valori consuntivi 2015	% sul totale	Var.ne % su anno 2014	Valori consuntivi 2016	% sul totale	Var.ne % su anno 2015	Valori consuntivi 2017	% sul totale	Var.ne % su anno 2016
Diritto Annuale	10.231.292,57	67,5	-34,47	9.413.822,37	64,5	-7,99	8.587.257,58	61,8	-8,78
Diritti di Segreteria	4.241.249,90	28,0	-2,08	4.329.919,45	29,7	2,09	4.235.193,63	30,5	-2,19
Contributi, trasferimenti e altre entrate	504.072,97	3,3	-65,37	643.136,34	4,4	27,59	893.523,88	6,4	38,93
Proventi da gestione di beni e servizi	201.580,86	1,3	-20,45	220.053,16	1,5	9,16	197.080,30	1,4	-10,44
Variazione delle rimanenze	-20.014,23	-0,1	63,52	-19.720,94	-0,1	-1,47	-11.329,95	-0,1	-42,95
<b>Totale proventi correnti</b>	<b>15.158.182,07</b>	<b>100</b>	<b>-29,95</b>	<b>14.587.210,38</b>	<b>100</b>	<b>-3,77</b>	<b>13.901.725,44</b>	<b>100</b>	<b>-4,70</b>

### Composizione degli oneri della gestione corrente

Oneri	Valori consuntivi 2015	% sul totale	Var.ne % su anno 2014	Valori consuntivi 2016	% sul totale	Var.ne % su anno 2015	Valori consuntivi 2017	% sul totale	Var.ne % su anno 2016
Personale	3.685.412,11	22,36	-4,13	3.553.917,33	25,92	-3,57	3.519.440,45	26,79	-0,99
Funzionamento	4.961.311,15	30,11	-12,48	4.189.019,71	30,55	-15,57	3.856.145,40	29,35	-7,95
Interventi Economici	4.368.665,82	26,51	-39,22	2.797.149,14	20,40	-35,97	2.448.734,71	18,64	-12,46
Ammortamenti Accantonamenti	3.463.695,40	21,02	-32,75	3.171.719,81	23,13	-8,43	3.313.249,25	25,22	4,46
<b>Totale oneri correnti</b>	<b>16.479.084,48</b>	<b>100</b>	<b>-24,58</b>	<b>13.711.805,99</b>	<b>100</b>	<b>-16,79</b>	<b>13.711.805,99</b>	<b>100</b>	<b>-4,19</b>

## Composizione del risultato di bilancio

Gestioni	Valori consuntivi 2015	Valori consuntivi 2016	Valori consuntivi 2017
Proventi correnti	15.158.182,07	14.587.210,38	13.901.725,44
Oneri correnti	16.479.084,48	13.712.661,81	13.137.569,81
<b>Risultato Gestione Corrente</b>	<b>-1.320.902,41</b>	<b>874.548,57</b>	<b>764.155,63</b>
Proventi finanziari	59.018,25	57.397,07	50.358,27
Oneri finanziari	-	-0,01	-
<b>Risultato Gestione Finanziaria</b>	<b>59.018,25</b>	<b>57.397,06</b>	<b>50.358,27</b>
Proventi straordinari	1.212.447,49	173.320,17	1.853.371,05
Oneri straordinari	485.618,27	108.204,07	695.952,58
<b>Risultato Gestione Straordinaria</b>	<b>726.829,22</b>	<b>65.116,10</b>	<b>1.139.418,47</b>
Rivalutazioni attivo patrimoniale	-	-	-
Svalutazioni attivo patrimoniale	106.795,04	520.628,53	-161.078,99
<b>Differenze Rettifiche di valore Attività finanziaria</b>	<b>-106.795,04</b>	<b>-520.628,53</b>	<b>-161.078,99</b>
<b>Disavanzo /Avanzo economico di esercizio</b>	<b>-641.849,98</b>	<b>476.433,20</b>	<b>1.792.853,38</b>

## Le risorse patrimoniali

### Gli investimenti dell'anno

Investimenti	Valori consuntivi 2015	Valori consuntivi 2016	Valori consuntivi 2017
Software	2.086,20	-	-
Diritti d'autore	10.735,40	6.000,00	3.900,00
Altre	580.273,92	71.040,00	19.346,00
<b>Totale Immobilizzazioni Immateriali</b>	<b>593.095,52</b>	<b>77.040,00</b>	<b>23.246,00</b>
Immobili	21.289,00	893,04	14.083,20
Impianti	89.848,12	10.011,66	1.578,87
Attrezzature non informatiche	12.303,78	2.005,77	2.914,88
Attrezzature informatiche	2.682,00	10.267,30	1.046,76
Arredi e mobili	1.159,00	2.698,64	21.703,29
Automezzi	-	-	-
Biblioteca	500,00	266,16	500,00
<b>Totale Immobilizzazioni Materiali</b>	<b>127.781,90</b>	<b>26.142,67</b>	<b>41.827,00</b>
Partecipazioni e quote	-	-	-
Prestiti ed anticipazioni attive	-	-	-
<b>Totale Immobilizzazioni Finanziarie</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Totale Immobilizzazioni</b>	<b>720.877,42</b>	<b>103.182,67</b>	<b>65.073,00</b>

## Composizione degli investimenti

Investimenti	Valori consuntivi 2015	Valori consuntivi 2016	Valori consuntivi 2017
Software	20.236,14	11.646,39	4.899,21
Diritti d'autore	17.861,63	12.518,65	8.039,88
Altre	2.514.288,79	2.272.623,40	1.975.780,03
<b>Totale Immobilizzazioni Immateriali</b>	<b>2.552.386,56</b>	<b>2.296.788,44</b>	<b>1.988.719,12</b>
Immobili	10.541.052,49	9.979.101,37	9.430.115,78
Impianti	162.457,53	125.076,39	86.371,29
Attrezzature non informatiche	27.273,95	22.235,28	18.823,93
Attrezzature informatiche	16.906,51	17.714,40	12.883,78
Arredi e mobili	676.980,04	623.793,18	633.639,53
Automezzi	406,25	-	-
Biblioteca	30.386,41	30.652,57	31.152,57
<b>Totale Immobilizzazioni Materiali</b>	<b>11.455.463,18</b>	<b>10.798.573,19</b>	<b>10.212.986,88</b>
Partecipazioni e quote	12.967.206,81	12.337.043,78	12.144.143,26
Prestiti ed anticipazioni attive	3.569.341,91	769.382,77	669.525,33
<b>Totale Immobilizzazioni Finanziarie</b>	<b>16.536.548,72</b>	<b>13.106.426,55</b>	<b>12.813.668,59</b>
<b>Totale Immobilizzazioni</b>	<b>30.544.398,46</b>	<b>26.201.788,18</b>	<b>25.015.374,59</b>

## Il portafoglio delle Partecipazioni

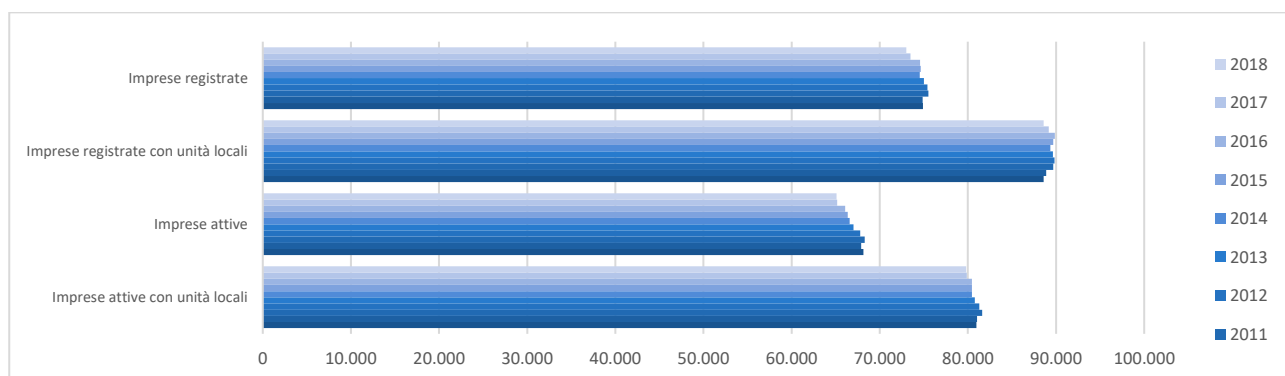
Macro settore	Denominazione	Capitale della società al 31/12/2017	% partec.	Valore nominale al 31/12/2017	valore contabile al 31/12/2017
401 – Digitalizzazione, Sviluppo e Qualificazione aziendale e dei prodotti	Fondazione Democenter-Sipe	974.719,00	39,70	387.011,94	323.621,32
401 – Digitalizzazione, Sviluppo e Qualificazione aziendale e dei prodotti	Infocamere S.c.p.a.	17.670.000,00	0,27	47.048,70	72.643,42
401 – Digitalizzazione, Sviluppo e Qualificazione aziendale e dei prodotti	Tecno Holding S.p.a.	25.000.000,00	0,41	102.968,49	953.902,92
401 – Digitalizzazione, Sviluppo e Qualificazione aziendale e dei prodotti	TecnoServiceCamere S.c.p.a.	1.318.941,00	0,44	5.794,36	5.794,36
402 – Orientamento al lavoro	IFOA	4.735.259,47	1,81	85.731,85	75.087,70
402 – Orientamento al lavoro	Nuova Didactica S.c.a r.l.	112.200,00	7,27	8.160,00	8.751,93
600 – Promozione Infrastrutture	Aeroporto G. Marconi di Bologna S.p.a.	90.314.162,00	0,30	269.092,50	372.218,67
600 – Promozione Infrastrutture	Autocamionale della CISA S.p.a.	48.533.333,00	0,08	39.000,00	58.932,31
600 – Promozione Infrastrutture	Sapir S.p.a. - Porto Intermodale Ravenna	12.912.120,00	0,36	46.655,44	259.186,68
600 – Promozione Infrastrutture	Uniontrasporti s.c. a r.l.	389.041,22	0,17	645,87	645,87

601 - Marketing territoriale	Ervet Spa	8.551.807,32	0,02	1.511,88	1.511,88
601 - Marketing territoriale	Isnart S.c.p.a.	456.046,00	1,07	4.881,00	4.881,00
601 - Marketing territoriale	C.R.P.V.	773.369,00	2,00	15.493,20	33.732,11
601 - Marketing territoriale	Modena Fiere S.r.l.	770.000,00	14,61	112.480,39	112.480,39
601 - Marketing territoriale	Promo s.c.r.l.	9.996.085,27	90,00	8.996.518,10	9.915.838,43
700 – Ambiente	Ecocerved s.c.r.l.	2.500.000,00	0,45	11.340,00	12.502,08
701 – Tutela della legalità	B.M.T.I. s.c.p.a.	2.387.372,16	1,08	25.767,32	25.616,02
802 – Efficienza e qualità servizi	Ic outsourcing s.c.r.l.	372.000,00	0,16	594,58	594,58
802 – Efficienza e qualità servizi	Job Camere s.r.l. in liquidazione	600.000,00	0,18	1.083,97	1.339,00
802 – Efficienza e qualità servizi	Retecamere S. Cons. a r.l. in liquidazione	240.991,35	0,08	202,88	0,00
802 – Efficienza e qualità servizi	Unioncamere Emilia Romagna Servizi s.r.l.	120.000,00	16,20	19.440,00	97.763,11

## Il tessuto imprenditoriale

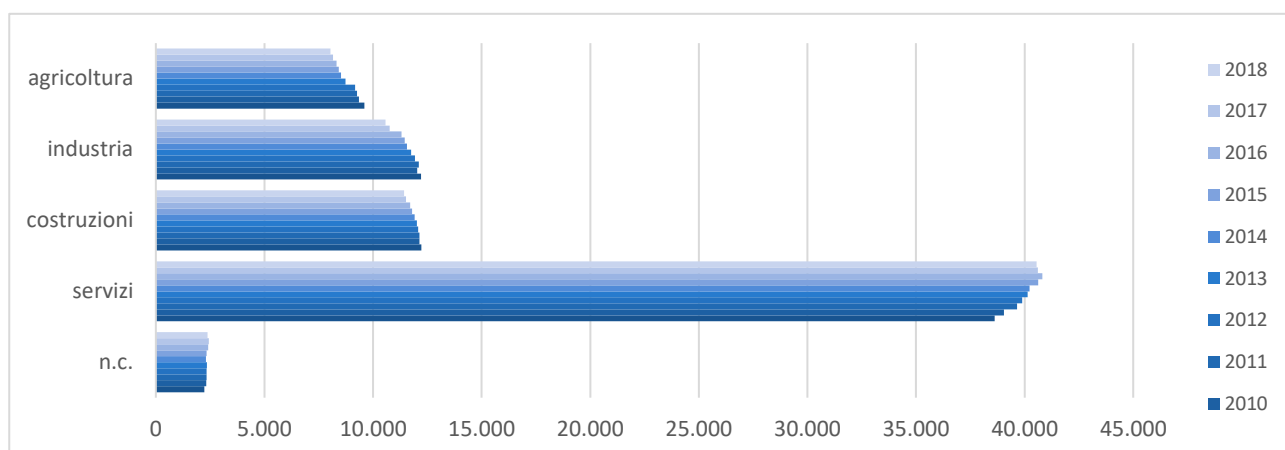
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Imprese registrate	74.900	74.878	75.504	75.399	74.993	74.543	74.644	74.557	73.496	73.016
Imprese registrate con unità locali	88.583	88.890	89.674	89.822	89.650	89.365	89.697	89.860	89.181	88.609
Imprese attive	68.132	67.876	68.296	67.788	67.026	66.576	66.348	66.078	65.184	65.014
Imprese attive con unità locali	80.963	81.050	81.620	81.308	80.775	80.467	80.468	80.448	79.875	79.809

Fonte: StockView





SETTORI	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
agricoltura	9.605	9.346	9.269	9.168	8.733	8.522	8.420	8.324	8.164	8.038
industria	12.210	12.030	12.103	11.931	11.748	11.569	11.464	11.304	10.772	10.573
costruzioni	12.225	12.132	12.131	12.072	12.021	11.919	11.797	11.707	11.518	11.425
servizi	38.627	39.042	39.659	39.889	40.137	40.223	40.627	40.814	40.604	40.547
n.c.	2.233	2.328	2.342	2.339	2.354	2.310	2.336	2.408	2.438	2.433
<b>Modena</b>	<b>74.900</b>	<b>74.878</b>	<b>75.504</b>	<b>75.339</b>	<b>74.993</b>	<b>74.543</b>	<b>74.644</b>	<b>74.557</b>	<b>73.496</b>	<b>73.016</b>
Regione Emilia-Romagna	472.784	475.308	475.716	472.849	467.353	463.897	462.625	460.120	456.929	454.338
Italia	6.085.105	6.109.217	6.110.074	6.093.158	6.052.138	6.041.187	6.057.647	6.073.763	6.090.481	6.099.672



## 2.2 Mandato istituzionale e missione

### MANDATO ISTITUZIONALE

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

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

### MISSION

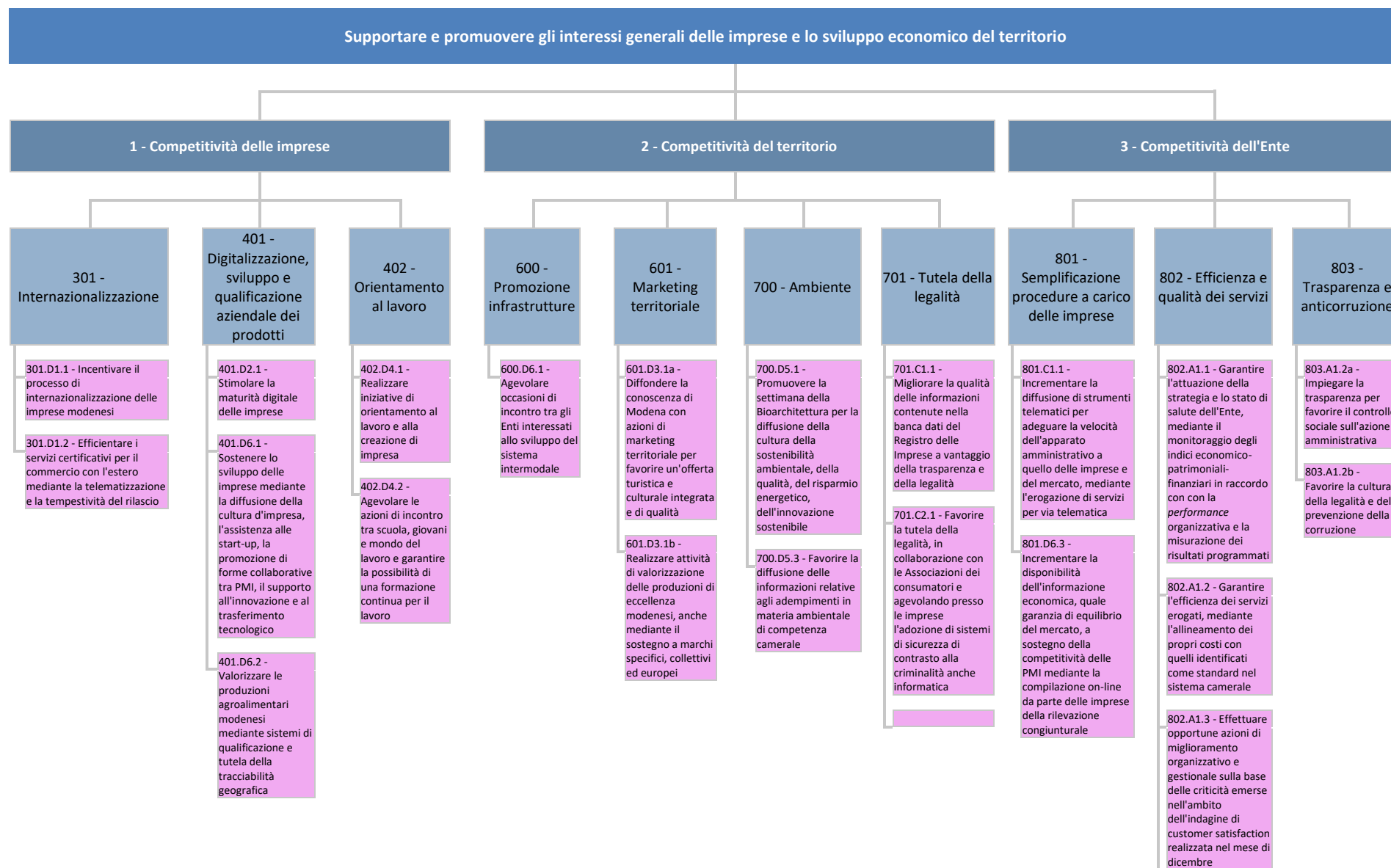
Le competenze della Camera, pertanto, hanno evidentemente natura trasversale e la *Mission*, che gli Organi della Camera di Commercio di Modena hanno definito per "guidare" l'azione dell'Ente, si completa attraverso l'individuazione di strumenti e modalità con le quali supportare la capacità di lettura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

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

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

Per quanto concerne il profilo "politico-istituzionale", gli ambiti che l'Ente ritiene prioritari sono finalizzati ad incrementare la competitività del territorio - mediante l'attenzione alla "promozione delle infrastrutture", al "marketing territoriale", all'"ambiente" e alla "tutela della legalità", - e la competitività delle imprese, in particolare mediante "digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale e del prodotto", "orientamento al lavoro", "internazionalizzazione".

## 2.3 Albero della performance



701.C2.2 - Favorire la tutela della fede pubblica, del consumatore e la regolazione dei rapporti commerciali, mediante la revisione della Raccolta degli Usi e delle Consuetudini della provincia di Modena e le operazioni di vigilanza sui Concorsi a premio

701.C2.3 - Sviluppare azioni di contrasto preventivo alla criminalità economica, specie mediante la vigilanza sulla sicurezza e la conformità dei prodotti e il contrasto alle frodi alimentari

701.C2.6 - Incrementare la tempestività nell'evasione delle istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno

701.C2.7 - Favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori, anche mediante una tempestiva composizione delle controversie

802.A2.1 - Ottimizzare il perseguimento delle strategie, mediante il sistema delle relazioni e la partecipazione a progetti tramite Unioncamere

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

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

### 3. ANALISI DEL CONTESTO

---

La Camera di Commercio di Modena, al fine di individuare le azioni più coerenti per soddisfare le aspettative dei propri *Stakeholder* riconosce come elemento propedeutico all'efficacia strategica delle proprie azioni l'analisi del contesto.

L'analisi del contesto consente di descrivere tutte le variabili che rappresentano lo scenario nel quale si sviluppa l'azione della Camera di Commercio di Modena, variabili che possono collocarsi sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione stessa al fine di catturare le possibili minacce e ideare strategie che riescano a trasformarle in opportunità.

Al fine, quindi, di contestualizzare nelle dimensioni spazio-temporali gli indirizzi di mandato la CCIAA ha provveduto ad articolare la suddetta analisi in relazione a:

#### CONTESTO ESTERNO

- Contesto economico-sociale
- Contesto giuridico-normativo
- Relazioni istituzionali: accordi, convenzioni, protocolli

#### CONTESTO INTERNO

- Struttura Organizzativa
- Politiche in materia di acquisizione e sviluppo delle risorse umane
- Infrastrutture e risorse tecnologiche
- Salute finanziaria

#### 3.1 Contesto esterno

Per l'approfondimento dell'analisi del contesto esterno si rimanda al [Programma pluriennale 2019-2023](#) (pagine 3-12) e alla [RPP 2019](#) (pagine 5-15), accessibili mediante collegamento ipertestuale o direttamente dal sito della Camera, dove sono pubblicati nella sotto-sezione *Performance* della sezione «Amministrazione trasparente».

#### 3.2 Contesto interno

Anche per l'approfondimento dell'analisi del contesto interno si rimanda al [Programma pluriennale 2019-2023](#) (pagine 13-16) e alla [RPP 2019](#) (pagine 16-32).

## 4. OBIETTIVI STRATEGICI

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



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



### RIEPILOGO

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

## 1 - Competitività delle imprese

**Obiettivo strategico**

**301 – Internazionalizzazione**

<b>Descrizione</b>	Rafforzare le funzioni legate all'internazionalizzazione, accompagnando in particolare le piccole e medie imprese ad acquisire le capacità necessarie per muoversi con autonomia ed efficacia sui mercati internazionali, sostenendo e aiutando lo sviluppo delle funzioni di commercializzazione e promozione internazionale delle imprese			
<b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>	005 - Internazionalizzazione e Made in Italy			
<b>Risorse economiche 2019</b>	801.787,00 Euro			
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2019</b>	<b>Target 2020</b>	<b>Target 2021</b>
Indica il valore in € del fatturato delle esportazioni della provincia di Modena nell'anno "n". Misura la capacità della Camera di commercio di agevolare le imprese nello sviluppo commerciale all'estero -	Fatturato export Fonte: ISTAT	>= 12.700.000.000,00 €	>= 12.700.000.000,00 €	>= 12.700.000.000,00 €
Misura il numero dei partecipanti alle iniziative di internazionalizzazione (di incoming, outgoing, coaching, fiere all'estero, attività di formazione...) promosse dalla Camera di commercio nell'anno "n"	Partecipanti alle iniziative di internazionalizzazione promosse dalla Camera di commercio nell'anno "n" (di incoming, outgoing, coaching, fiere all'estero, attività di formazione...) Fonte: Rilevazione interna	>= 600,00 N.	>= 600,00 N.	>= 600,00 N.
Rispetto dei tempi di evasione/rilascio delle richieste di documenti a valere per l'estero (Certificati di origine, Carnet ATA e CPD, visti su fatture e legalizzazione...)	Documenti a valere per l'estero evasi/rilasciati / Documenti a valere per l'estero richiesti nell'anno "n" Fonte: Rilevazione interna	>= 98,00 %	>= 98,00 %	>= 98,00 %

Obiettivo strategico		401 - Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale dei prodotti		
<b>Descrizione</b>	Sostegno del trasferimento tecnologico dai centri di ricerca alle piccole imprese che non dispongono di proprie strutture di ricerca. Qualificazione aziendale e dei prodotti per valorizzare le competenze, l'innovazione, la sostenibilità e l'origine dei prodotti realizzati.			
<b>Programma</b> (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
<b>Risorse economiche 2019</b>	943.850,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Target 2019	Target 2020	Target 2021
Grado di coinvolgimento delle imprese coinvolte alle attività di Assessment (self e guidato) della maturità digitale. Misura l'ampiezza dell'attività di assessment della maturità digitale delle imprese.	(S self assessment + assessment guidato effettuati dal PID) *1000 / Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena Fonte: Rilevazione interna / Movimprese	>= 1,00 %	>= 1,00 %	>= 1,00 %
Tasso di sopravvivenza imprese a 3 anni. Misura la capacità della Camera di commercio di agevolare lo sviluppo delle leve competitive utili alle imprese per le proprie strategie di sviluppo	Numero imprese in vita al terzo anno dall'iscrizione / Numero imprese iscritte nell'anno "n-3" Fonte: Cruscotto Infocamere	>= 65,00 %	>= 65,00 %	>= 65,00 %
Partecipanti alle iniziative di sostegno allo sviluppo d'impresa promosse dalla Camera di commercio nell'anno. Misura la capacità della Camera di commercio di agevolare possibili azioni di sviluppo delle imprese	Numero partecipanti alle iniziative di sostegno allo sviluppo d'impresa promosse dalla Camera di commercio nell'anno Fonte: Rilevazione interna	>= 600,00 N.	>= 600,00 N.	>= 600,00 N.
Indica il numero dei prodotti certificati dal marchio collettivo camerale Tradizione e Sapori. Misura la capacità della camera di commercio di tutelare i prodotti tipici agroalimentari del territorio	Numero prodotti certificati dal marchio collettivo camerale Tradizione e Sapori Fonte: CERMET e ICEA	>= 26,00 N.	>= 26,00 N.	>= 26,00 N.



Obiettivo strategico		402 - Orientamento al lavoro		
<b>Descrizione</b>	Rafforzare il dialogo fra scuola e mondo del lavoro, potenziare l'occupabilità dei giovani, migliorare la possibilità delle imprese di trovare personale professionalizzato, erogazione di contributi alle imprese che accolgono studenti in alternanza.			
<b>Programma</b> (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
<b>Risorse economiche 2019</b>	197.081,77 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Target 2019	Target 2020	Target 2021
N. scuole coinvolte nel network promosso dalla CCIAA. Misura il grado di coinvolgimento delle scuole nelle iniziative di alternanza scuola-lavoro.	N. scuole (Istituti tecnici, professionali e licei) coinvolte nel network / N. scuole (Istituti tecnici, professionali e licei) presenti in provincia di Modena Fonte: Rilevazione interna	>= 80,00 %	>= 50,00 %	>= 50,00 %
% imprese iscritte al Registro per l'alternanza scuola-lavoro. Misura la capacità della Camera di commercio di coinvolgere imprese e altri soggetti ospitanti nel progetto di alternanza e orientamento al lavoro	N. imprese iscritte al RASL*1000 / Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena Fonte: Movimprese	>= 17,00 %	>= 18,00 %	>= 20,00 %
Studenti coinvolti nelle iniziative camerali di orientamento ed alternanza scuola-lavoro nell'anno (Lezioni ad hoc, Orientamento, Autoimprenditorialità, Estate in alternanza)	Studenti coinvolti nelle iniziative camerali di orientamento ed alternanza scuola-lavoro nell'anno Fonte: Rilevazione interna	>= 1.750,00 N.	>= 1.200,00 N.	>= 1.200,00 N.

## 2 - Competitività del territorio

Obiettivo strategico		600 - Promozione infrastrutture		
<b>Descrizione</b>	Promozione di iniziative che favoriscano l'attuazione di programmi infrastrutturali in quanto il territorio rappresenta l'elemento privilegiato su cui agire per fornire alle imprese gli strumenti necessari per la loro competitività.			
<b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
<b>Risorse economiche 2019</b>	5.545,23 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Target 2019	Target 2020	Target 2021
Istituzioni e altri soggetti coinvolti dalla CCIAA per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo delle infrastrutture	Numero delle Istituzioni e degli altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni Fonte: Rilevazione interna	>= 4,00 N.	>= 4,00 N.	>= 4,00 N.

Obiettivo strategico		601 - Marketing territoriale		
<b>Descrizione</b>	Sviluppo dei fattori di caratterizzazione e di attrazione della provincia per portarli a conoscenza sia dei potenziali investitori che dei turisti. Sviluppo di progetti di filiera sulle eccellenze agroalimentari modenesi.			
<b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>	005 - Internazionalizzazione e Made in Italy			
<b>Risorse economiche 2019</b>	821.736,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Target 2019	Target 2020	Target 2021
Imprese partecipanti ai programmi camerali sulle eccellenze locali. Misura il grado di coinvolgimento delle imprese produttrici nei programmi camerali di valorizzazione delle eccellenze locali	Numero delle imprese agroalimentari con certificazione "Tradizioni e Sapori" (dato stock) - Fonte: Rilevazione interna	>= 300,00 N.	>= 300,00 N.	>= 300,00 N.
Presenze turistiche di viaggiatori stranieri registrati nella provincia nell'anno. Misura il grado di attrattività del territorio in relazione ai turisti stranieri	Numero presenze turistiche di viaggiatori stranieri registrati nella provincia nell'anno Fonte: ISTAT	>= 450.000,00 N.	>= 460.000,00 N.	>= 460.000,00 N.
Presenze turistiche registrate nell'anno nella provincia di Modena. Misura il grado di attrattività del territorio in termini di presenze turistiche.	Pernottamenti di turisti registrati nell'anno nella provincia di Modena Fonte: ISTAT	>= 1.500.000,00 N.	>= 1.600.000,00 N.	>= 1.700.000,00 N.

Obiettivo strategico		700 – Ambiente		
<b>Descrizione</b>	Iniziativa per la diffusione di buone pratiche di gestione ambientale secondo un approccio orientato alla sostenibilità, alla responsabilità e all'efficienza energetica.			
<b>Programma</b> (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
<b>Risorse economiche 2019</b>	30.000,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Target 2019	Target 2020	Target 2021
N. partecipanti alle iniziative promosse dalla Camera di commercio nell'anno in materia di ambiente e sviluppo sostenibile. Misura la capacità della Camera di commercio di diffondere la cultura della sostenibilità ambientale.	Numero dei partecipanti alle iniziative promosse dalla Camera di commercio nell'anno in materia di ambiente e sviluppo sostenibile Fonte: A.E.S.S. + Rilevazioni interne	>= 1.000,00 N.	>= 1.000,00 N.	>= 1.000,00 N.

Obiettivo strategico		701 - Tutela della legalità		
<b>Descrizione</b>	Vigilanza sul mercato, appoggio della regolazione dello stesso tramite la promozione di regole certe ed eque, la trasparenza delle pratiche commerciali, lo sviluppo di iniziative volte a favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori, la composizione delle eventuali controversie commerciali, la conformità dei prodotti immessi sul mercato, la vigilanza sulla sicurezza anche di tipo informatico.			
<b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>	004 - Vigilanza e tutela dei consumatori			
<b>Risorse economiche 2019</b>	210.000,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Target 2019	Target 2020	Target 2021
Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione pervenute nell'anno "n"	GG_Canc_Prot / N_Canc_Prot_Evase Fonte: REPR	<= 8,00 gg	<= 5,00 gg	<= 4,00 gg
Tempi medi di avvio delle mediazioni (nomina mediatore e convocazione delle parti). Misura il grado di tempestività nell'avvio delle pratiche di mediazione	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di invio di ciascuna convocazione delle parti e la data di ricezione della relativa domanda di medi / Richieste di mediazione pervenute nell'anno Fonte: Conciliacamere	<= 8,00 gg	<= 8,00 gg	<= 8,00 gg
Indice di attrattività del territorio - Misura, indirettamente, la capacità di contrasto alla criminalità economica del territorio delle iniziative realizzate dalla Camera di commercio	Numero Unità locali di imprese attive, con sede fuori provincia di Modena / N_ImprAtt_UULL_Tot Fonte: Movimprese	>= 6,00 %	>= 6,00 %	>= 6,00 %
Controlli a campione sulle autocertificazioni presentate all'Ente e sul possesso dei requisiti e sulla qualità (o congruità) dei dati delle posizioni. Misura la capacità della Camera di commercio di rendere disponibili dati di qualità al sistema produttivo della provincia di Modena e di garantire la legalità	Numero dei controlli effettuati sul possesso dei requisiti e sulla qualità (o congruità) dati delle posizioni iscritte nel RI e a campione sulle dichiarazioni sostitutive di atto notorio + N. dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà controllate e selezionate a campione rispetto alla totalità delle autocertificazioni presentate in uffici diversi dal Registro Imprese Fonte: Rilevazioni interne	> 6.870,00 N.	> 6.900,00 N.	> 6.900,00 N.
Soggetti economici coinvolti nell'anno alle iniziative promosse dalla Camera di commercio volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato	N. soggetti economici coinvolti nell'anno alle iniziative promosse dalla Camera di commercio volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato Fonte: Rilevazioni interne	>= 485,00 N.	>= 450,00 N.	>= 450,00 N.

### 3 - Competitività dell'Ente

Obiettivo strategico		801 - Semplificazione procedure a carico delle imprese		
<b>Descrizione</b>	Adeguare la velocità dell'apparato amministrativo a quella delle imprese e del mercato. Diffusione di modelli di servizio basati sulla telematizzazione delle pratiche e delle relazioni.			
<b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>	004 - Vigilanza e tutela dei consumatori			
<b>Risorse economiche 2019</b>	10.000,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Target 2019	Target 2020	Target 2021
Livello di diffusione dei servizi telematici presso il tessuto economico locale	Contratti Telemaco Pay attivati (dato stock) / N_ImprAtt Fonte: MICO / Movimprese	>= 9,50 %	>= 9,80 %	>= 10,00 %
Grado di diffusione dei dispositivi di firma digitale rispetto alle imprese della provincia. Misura il livello di diffusione dei servizi telematici nel territorio	N. dispositivi per la firma digitale rilasciati e rinnovati nell'anno "n" / N_ImprAtt_Tot Fonte XAC/ Movimprese	>= 12,00 %	>= 12,00 %	>= 12,00 %

Obiettivo strategico		802 - Efficienza e qualità dei servizi		
<b>Descrizione</b>	Perseguimento dell'efficienza gestionale e organizzativa dell'Ente quale acceleratore delle dinamiche dello sviluppo economico e della competitività delle imprese.			
<b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>	002 - Indirizzo politico			
<b>Risorse economiche 2019</b>	80.000,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Target 2019	Target 2020	Target 2021
Margine di Struttura finanziaria	AttCircPassBre / PassCorr Fonte: Oracle Applications (XAFO)	>= 275,00 %	>= 275,00 %	>= 275,00 %
Indice di struttura primario	PatrNetto / Immob Fonte: Oracle Applications (XAFO)	>= 130,00 %	>= 130,00 %	>= 130,00 %
Indice di struttura secondario	PatrNetto_PassLung / Immob Fonte: Oracle Applications (XAFO)	>= 140,00 %	>= 140,00 %	>= 140,00 %
Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive	N_B3.2_FattPass_30gg / N_B3.2_FattPass Fonte: PRIAMO	>= 90,00 %	>= 92,00 %	>= 94,00 %
Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	N_Prot_C1.1_5gg Fonte: PRIAMO	>= 90,00 %	>= 90,00 %	>= 90,00 %
Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	T_medi_C1.1.1 Fonte: Oracle Applications (XAFO)	<= 4,00 gg	<= 3,80 gg	<= 3,70 gg
Indice di Liquidità (quick ratio)	Liq_Imm_Diff / PassCorr Fonte: Oracle Applications (XAFO)	>= 210,00 %	>= 210,00 %	>= 210,00 %
Indice equilibrio strutturale	ProvStrut / OnStrut Fonte: Oracle Applications (XAFO)	>= 10,00 %	>= 10,00 %	>= 10,00 %
Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate. Misura la capacità della Camera di commercio di liquidare tempestivamente i propri fornitori, anche per agevolarli finanziariamente. L'indicatore misura infatti anche i volumi finanziari oltre alla tempestività dei pagamenti stessi.	Somma gg. intercorrenti dalla data di scadenza di ciascuna fattura alla data del mandato di pagamento moltiplicato l'importo dovuto per ciascuna fattura / Sommatoria importi pagati per fatture nel periodo di riferimento Fonte: Oracle Applications (XAFO)	<= -18,00 gg	<= -18,00 gg	<= -18,00 gg

Obiettivo strategico		803 - Trasparenza e anticorruzione		
<b>Descrizione</b>	Attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e monitoraggio della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito camerale.			
<b>Programma</b> (D.M. 27/03/2013)	002 - Indirizzo politico			
Indicatore	Algoritmo	Target 2019	Target 2020	Target 2021
<p>Pubblicazione report costi sostenuti nell'anno precedente dei processi gestiti / servizi erogati, distinti in costi interni, esterni e promozionali. Misura il grado di efficienza realizzata in relazione ai singoli processi, garantendo la trasparenza ed il controllo sociale dei costi sostenuti</p>	<p>Pubblicazione in Amministrazione Trasparente report elaborato da Unioncamere mediante sistema di contabilizzazione KRONOS entro la data Fonte: Sito camerale al link <a href="https://www.mo.camcom.it/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/costi-contabilizzati">https://www.mo.camcom.it/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/costi-contabilizzati</a></p>	Entro 31/10/2019	Entro 31/10/2020	Entro 31/10/2021
<p>Livello di realizzazione iniziative previste per l'anno nei termini indicati nelle schede di rischio del PTPC. Misura la capacità della Camera di commercio di mettere in atto e realizzare iniziative volte alla prevenzione della corruzione</p>	<p>N. iniziative realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio del PTPC / N. iniziative previste nelle schede di rischio del PTPC da realizzarsi nell'anno Fonte: Rilevazioni interne</p>	95,00 %	95,00 %	95,00 %

## 5. OBIETTIVI OPERATIVI

---

Le scelte strategiche si declinano quindi, annualmente, in obiettivi operativi, che coinvolgono nel loro ambito anche tutti i processi gestiti dalla Camera in termini di efficienza e qualità, come rappresentato dall'albero della *performance*.

L'Albero della *Performance* si presenta infatti come una mappa logica in grado di rappresentare, anche graficamente, i legami tra:

**Mission:** ambito in cui la Camera di Commercio di Modena opera in termini di politiche e definizione dello scenario a medio e lungo termine da realizzare, attraverso obiettivi strategici, obiettivi operativi e relativi piani d'azione, facendo leva sui tratti distintivi dell'Ente e del Sistema Camerale nel suo complesso;

**Ambiti strategici:** aree di declinazione della *mission*. L'individuazione delle aree strategiche, ad opera degli Organi politici, deriva da un'analisi congiunta dei fattori interni e dei fattori di contesto esterno. Vi sono associati indicatori con lo scopo di monitorare l'impatto delle iniziative poste in essere nei 3 anni di riferimento del Piano;

**Obiettivi Strategici:** descrizione dei traguardi che la CCIAA si prefigge di raggiungere nell'orizzonte triennale del Piano per tradurre con successo le politiche individuate nelle aree strategiche. Vi sono associati indicatori con lo scopo di monitorare il risultato delle iniziative poste in essere nei 3 anni di riferimento del Piano;

**Obiettivi operativi e piani di azione:** sviluppano iniziative promozionali di supporto alle imprese (progetti e attività realizzati direttamente e/o partecipati dalla Camera nell'interesse generale delle imprese e delle economie locali), progetti di innovazione e di miglioramento, servizi anagrafico-certificativi e di tutela del mercato erogati all'utenza, processi di supporto interni. Sono identificati da indicatori di risultato/output e da target annuali.

Viene di seguito rappresentato il riepilogo degli obiettivi operativi selezionati nell'ambito del Piano della *performance* 2019-2021. Le schede di dettaglio sono riportate nell'allegato 1.



Ambito strategico	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo
<b>1 - Competitività delle imprese</b>	301 - Internazionalizzazione	301.D1.1 - Incentivare il processo di internazionalizzazione delle imprese modenesi
		301.D1.2 - Efficientare i servizi certificativi per il commercio con l'estero mediante la telematizzazione e la tempestività del rilascio
	401 - Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale dei prodotti	401.D2.1 - Stimolare la maturità digitale delle imprese
		401.D6.1 - Sostenere lo sviluppo delle imprese mediante la diffusione della cultura d'impresa, l'assistenza alle start-up, la promozione di forme collaborative tra PMI, il supporto all'innovazione e al trasferimento tecnologico
		401.D6.2 - Valorizzare le produzioni agroalimentari modenesi mediante sistemi di qualificazione e tutela della tracciabilità geografica
	402 - Orientamento al lavoro	402.D4.1 - Realizzare iniziative di orientamento al lavoro e alla creazione di impresa
		402.D4.2 - Agevolare le azioni di incontro tra scuola, giovani e mondo del lavoro e garantire la possibilità di una formazione continua per il lavoro
	<b>2 - Competitività del territorio</b>	600 - Promozione infrastrutture
601 - Marketing territoriale		601.D3.1a - Diffondere la conoscenza di Modena con azioni di marketing territoriale per favorire un'offerta turistica e culturale integrata e di qualità
		601.D3.1b - Realizzare attività di valorizzazione delle produzioni di eccellenza modenesi, anche mediante il sostegno a marchi specifici, collettivi ed europei
700 - Ambiente		700.D5.1 - Promuovere la settimana della Bioarchitettura per la diffusione della cultura della sostenibilità ambientale, della qualità, del risparmio energetico, dell'innovazione sostenibile
		700.D5.3 - Favorire la diffusione delle informazioni relative agli adempimenti in materia ambientale di competenza camerale
701 - Tutela della legalità		701.C1.1 - Migliorare la qualità delle informazioni contenute nella banca dati del Registro delle Imprese a vantaggio della trasparenza e della legalità
		701.C2.1 - Favorire la tutela della legalità, in collaborazione con le Associazioni dei consumatori e agevolando presso le imprese l'adozione di sistemi di sicurezza di contrasto alla criminalità anche informatica

		<p>701.C2.2 - Favorire la tutela della fede pubblica, del consumatore e la regolazione dei rapporti commerciali, mediante la revisione della Raccolta degli Usi e delle Consuetudini della provincia di Modena e le operazioni di vigilanza sui Concorsi a premio</p> <p>701.C2.3 - Sviluppare azioni di contrasto preventivo alla criminalità economica, specie mediante la vigilanza sulla sicurezza e la conformità dei prodotti e il contrasto alle frodi alimentari</p> <p>701.C2.6 - Incrementare la tempestività nell'evasione delle istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno</p> <p>701.C2.7 - Favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori, anche mediante una tempestiva composizione delle controversie</p>	
<b>3 - Competitività dell'Ente</b>	801 - Semplificazione procedure a carico delle imprese	<p>801.C1.1 - Incrementare la diffusione di strumenti telematici per adeguare la velocità dell'apparato amministrativo a quello delle imprese e del mercato, mediante l'erogazione di servizi per via telematica</p> <p>801.D6.3 - Incrementare la disponibilità dell'informazione economica, quale garanzia di equilibrio del mercato, a sostegno della competitività delle PMI mediante la compilazione on-line da parte delle imprese della rilevazione congiunturale</p>	
	802 - Efficienza e qualità dei servizi	<p>802.A1.1 - Garantire l'attuazione della strategia e lo stato di salute dell'Ente, mediante il monitoraggio degli indici economico-patrimoniali-finanziari in raccordo con con la <i>performance</i> organizzativa e la misurazione dei risultati programmati</p> <p>802.A1.2 - Garantire l'efficienza dei servizi erogati, mediante l'allineamento dei propri costi con quelli identificati come standard nel sistema camerale</p> <p>802.A1.3 - Effettuare opportune azioni di miglioramento organizzativo e gestionale sulla base delle criticità emerse nell'ambito dell'indagine di customer satisfaction realizzata nel mese di dicembre</p> <p>802.A2.1 - Ottimizzare il perseguimento delle strategie, mediante il sistema delle relazioni e la partecipazione a progetti tramite Unioncamere</p> <p>802.B3.1 - Garantire la tempestività dei servizi erogati ed in particolare del pagamento delle fatture passive, mediante l'eventuale riorganizzazione dei processi</p> <p>802.C1.1 - Consolidare la tempestività delle iscrizioni nel Registro delle Imprese</p>	
		803 - Trasparenza e anticorruzione	<p>803.A1.2a - Impiegare la trasparenza per favorire il controllo sociale sull'azione amministrativa</p> <p>803.A1.2b - Favorire la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione</p>

## 6. OBIETTIVI ASSEGNATI A DIRIGENTI E P.O.

---

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

In linea con le indicazioni della delibera CIVIT n. 6/2013, sono assegnati:

- al Segretario Generale, in quanto Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, specifici obiettivi legati all'incremento della trasparenza e alla prevenzione della corruzione e al clima organizzativo interno all'Ente;
- ai dirigenti, obiettivi operativi legati ai processi di competenza, oltre che alle misure previste nel Piano anticorruzione per quanto di competenza;
- alle PO, obiettivi operativi legati ai processi di competenza e a specifiche attività formative in materia di trasparenza, pubblicità, integrità e legalità e, quali responsabili della trasmissione dei dati da pubblicare nella sezione "Amministrazione trasparente", al rispetto dei termini previsti per la pubblicazione dei dati di competenza, al relativo grado di completezza, all'aggiornamento e all'apertura dei dati pubblicati.

Sempre in relazione alle misure previste per la prevenzione della corruzione (misura MU1),

- a tutte le Aree Organizzative destinatarie di certificazioni sostitutive di certificazione e di atti notori (rese da utenti e dipendenti), viene assegnato lo specifico obiettivo di intensificazione dei controlli a campione.

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

## 7. PROCESSO SEGUITO E AZIONI DI MIGLIORAMENTO

### 7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione

	FASI DEL PROCESSO	SOGETTI COINVOLTI	ARCO TEMPORALE							
			L	A	S	O	N	D	G	F
1	Avvio del processo di elaborazione del Piano	Segretario Generale e Struttura	X							
2	Coinvolgimento stakeholder per condivisione obiettivi strategici e strategie	Segretario Generale			X					
3	Analisi del contesto esterno ed interno	Segretario Generale, Giunta			X	X				
4	Approvazione RPP	Segretario Generale, Giunta				X				
5	Prima individuazione degli obiettivi strategici e dei piani operativi	Segretario Generale e Struttura				X	X			
6	Analisi costi correlati agli obiettivi strategici ed operativi	Segretario Generale e Struttura				X	X			
7	Elaborazione e approvazione del preventivo economico e del budget direzionale	Segretario Generale e Struttura					X	X		
8	Assegnazione budget	Segretario Generale						X		
9	Definizione obiettivi operativi e correlati indicatori e target	Segretario Generale e Struttura						X	X	
10	Adozione del Piano e pubblicazione sul sito	Segretario Generale e Giunta, Struttura dell'Ente							X	
11	Assegnazione responsabilità obiettivi individuali	OIV, Segretario Generale, Struttura dell'Ente							X	X

## 7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria

Un sistema di obiettivi è effettivamente sostenibile solo se è garantita la congruità tra le risorse disponibili e le azioni da porre in essere per il raggiungimento degli obiettivi prefissati a livello dell'Ente o della singola struttura organizzativa.

Secondo quanto previsto dagli artt. 5 e 10 del D. Lgs. 150/2009 e ribadito dalla delibera n. 6 del 17/01/2013 della CIVIT (oggi A.N.AC.), la definizione degli obiettivi nell'ambito del Piano della *performance* non può non avvenire in maniera integrata con il processo di programmazione economico-finanziaria.

L'integrazione ed il collegamento tra la pianificazione della *performance* e il processo di programmazione economico-finanziario viene realizzata tramite:

1. lo stretto raccordo tra i due percorsi di pianificazione della *performance* e programmazione economico-finanziaria, che si sostanzia di fatto nello sviluppo del ciclo della *performance* secondo le seguenti scadenze:
  - entro il 30 ottobre dell'anno precedente quello di programmazione viene redatta ed approvata la RPP (Relazione Previsionale e Programmatica);
  - entro il 31 dicembre vengono approvati il Preventivo Economico ed il PIRA sulla base degli Obiettivi Strategici stabiliti nella RPP e della programmazione negoziata e, successivamente, il Budget direzionale sulla base dei valori economici del preventivo e degli obiettivi operativi della programmazione;
  - entro il 31 gennaio si procede all'approvazione del Piano della *performance* con la definizione degli obiettivi operativi e la contestuale formalizzazione delle risorse assegnate
  - entro il 30 aprile dell'anno successivo viene elaborata la Relazione sulla gestione e sui risultati, insieme con il Bilancio consuntivo;
  - entro il 30 giugno viene redatta, approvata e validata la Relazione sulla *performance*.
2. l'attiva partecipazione di tutti gli attori coinvolti nei due processi: il Segretario Generale, il Dirigente amministrativo-contabile, gli Organi camerali, il Controllo di Gestione, l'Organismo Indipendente di Valutazione, le singole Aree Organizzative ed i relativi responsabili, ciascuno per la propria competenza; in particolare risultano coinvolte:
  - l'A.O. Segreteria Direzionale e Affari Generali, in relazione alle funzioni di pianificazione strategica;
  - l'A.O. Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali, per la quantificazione delle risorse umane e la programmazione delle risorse strumentali;
  - tutte le Aree Organizzative e le funzioni in staff, in relazione alla programmazione operativa e alla valutazione delle risorse correlate;
  - coordinatore di tutto il processo è il Controllo di gestione, che, in collaborazione con i vari soggetti coinvolti, identifica le risorse economiche, elabora e redige anche i documenti correlati: RPP, Preventivo Economico, Budget, Piano della *performance*, relazione sulla gestione e sui risultati, Relazione sulla *performance*.
3. l'utilizzo di strumenti integrati dei due processi, primo tra tutti la contabilità analitica per centri di costo e soprattutto per processi.

A tal proposito e "ai fini della riduzione del costo dei servizi, dell'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché del conseguente risparmio del costo del lavoro" - come recita l'art. 11, comma 4 del D. Lgs. 150/09 -, nel 2013 venne definita da Unioncamere una mappatura dei principali servizi erogati dalle Camere di Commercio, classificati in: processi primari (a diretto contatto con l'utenza) e processi di supporto (legati alla funzionalità della Camera di Commercio e che contribuiscono indirettamente all'erogazione del servizio dell'utente finale).

Sempre ai sensi dell'art. 11, comma 4 del D. Lgs. 150/09, "le amministrazioni provvedono altresì alla contabilizzazione dei costi e all'evidenziazione dei costi effettivi e di quelli imputati al personale per ogni servizio erogato, nonché al monitoraggio del loro andamento nel tempo, pubblicando i relativi dati sui propri siti istituzionali".

Nel corso del 2013 Unioncamere ha consolidato una metodologia per la misurazione dei costi di processo nel sistema camerale. In esito al progetto, sono stati riclassificati extra-contabilmente i costi dal 2012 al 2014, mediante l'utilizzo di detto modello unico su base nazionale, basato cioè su fondamenti metodologici omogenei, che consentano il previsto *benchmarking* della *performance* tra tutte le Camere di Commercio.

A tal fine, già a partire dal preventivo 2015, le chiavi utilizzate per la contabilizzazione di tutti gli oneri e i proventi correnti (al netto degli oneri comuni, ribaltati sui processi mediante opportuni driver individuati nel numero degli FTE coinvolti nei processi medesimi) hanno incluso la dimensione del prodotto (del processo cioè cui i valori contabili afferiscono), in modo da rendere disponibili detti valori non solo a seguito di una riclassificazione extra-contabile, ma direttamente in fase di registrazione contabile, consentendo così un adeguato monitoraggio in corso d'anno, sia delle dinamiche progressivamente determinatesi, sia degli eventuali riallineamenti ai costi standard.

Dal 2019 verranno registrati sulla nuova mappa dei processi approvata da Unioncamere.

La mappatura infatti è stata completamente aggiornata a seguito dell'emanazione del D.Lgs 25 novembre 2016, n. 219, recante "Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura", che ha sostanzialmente riscritto la L. 29 dicembre 1993, n. 580, come già modificata dal D. Lgs. 15 febbraio 2010, n. 23, prevedendo la riforma dell'organizzazione, delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio.

La mappatura dei processi citata è articolata, all'interno delle 4 Funzioni Istituzionali di cui al Regolamento di contabilità, su 4 livelli gerarchici. Si rappresenta di seguito l'aggregazione del 1° livello (Tema), che individua i macro-processi associati a ciascuna Funzione.

Funzione Istituzionale	Macro Funzione	Tema
A. ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE	Governo camerale	A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente
		A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato
		A3 Comunicazione
B. SERVIZI DI SUPPORTO	Processi di supporto	B1 Risorse umane
		B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede
		B3 Bilancio e finanza
C. ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO	Trasparenza, semplificazione e tutela	C1 Semplificazione e trasparenza
		C2 Tutela e legalità
D. STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE e PROMOZIONE ECONOMICA	Sviluppo della competitività	D1 Internazionalizzazione
		D2 Digitalizzazione
		D3 Turismo e cultura
		D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni
		D5 Ambiente e sviluppo sostenibile
		D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti
ex modifica L.580/1993, art. 18, co.10	Maggiorazione D. annuale	E1 PROGETTI A VALERE SU MAGGIORAZIONE 20% DIRITTO ANNUALE
ex modifica L.580/1993, art. 18, co.1, lett. f)	Altri servizi camerali	F1 Altri servizi ad imprese e territorio
	Fuori perimetro	Z1 Extra

Il fine è quello di creare un valido strumento che costituisca la base economico-finanziaria per la valutazione delle scelte strategiche sia in fase di pianificazione, sia per monitorarne e rendicontarne l'effettiva ricaduta e sostenibilità, anche e soprattutto in un'ottica di sistema e di *benchmarking* all'interno dello stesso.

## 7.3 Azioni di miglioramento

Con il Piano della *performance* approvato il 1° aprile 2011, in linea ed a seguito del Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, anch'esso approvato nella medesima riunione di Giunta, la Camera di Commercio di Modena ha dato avvio al primo Ciclo di gestione della *performance*.

Lo ha fatto consapevole che si tratta di una dimensione da approfondire gradualmente, di cui si sono progressivamente affinati strumenti, fonti, dati, capacità di analisi ed elaborazione, nella prospettiva di trasformare tutto ciò in informazione e conoscenza, essenziali a qualsiasi livello decisionale.

Anche il Piano della *performance* 2019-2021 propone una pianificazione strutturata su base triennale, così come previsto dal Decreto Legislativo n. 150/2009. Gestire la programmazione in un'ottica pluriennale risulta ancora "culturalmente" poco familiare. Ciò trova peraltro una significativa motivazione nella particolare dinamicità e proattività dell'amministrazione camerale modenese, ma soprattutto nella perdurante incertezza normativa che ha caratterizzato questi ultimi anni, sia in relazione alle funzioni attribuite alle Camere di commercio, che alle risorse di cui possono disporre.

Gli indicatori utilizzati non sono ancora adeguati ad analizzare tutte le dimensioni utili e gli ambiti di valutazione previsti dalla delibera CIVIT e dal D. Lgs. 150/2009. Vengono usati per misurare in particolare il grado di attuazione della strategia, il raggiungimento dei risultati operativi, lo stato di avanzamento dei progetti organizzativi e promozionali, il livello di efficacia dei servizi erogati e dei processi di supporto interni, il grado di assorbimento delle risorse previste a budget per gli interventi promozionali, i risultati conseguiti in termini di solidità patrimoniale e di efficienza ed economicità dell'azione camerale, i costi dei singoli processi. Vengono poi monitorati ed analizzati gli indicatori Pareto non direttamente utilizzati nel corso dell'anno.

### IMPATTO E ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA

1° livello: Ambiti Strategici – vista triennale, con prospettiva di medio-lungo termine;

2° livello: Obiettivi Strategici - vista triennale, con prospettiva "rolling" sui 3 anni di pianificazione)

Ai livelli strategici anche nel Piano della *performance* relativo al triennio 2019-2021 sono utilizzati indicatori, non ancora di *outcome*, ma di tipo *proxy* (misure indirette di fenomeni complessi che non si è in grado di misurare direttamente, o la cui misurazione avrebbe un costo elevato), utili - come valori di riferimento nel medio-lungo termine - ad analizzare il possibile impatto prodotto sul territorio dall'attuazione degli obiettivi strategici pianificati; sono poi presenti indicatori di risultato (specifici per ciascuno dei 3 anni di pianificazione), con lo scopo di individuare possibili aree di riprogrammazione, soprattutto in relazione al triennio di riferimento del Piano della *performance*, laddove si verificano scostamenti significativi rispetto alle attese.

### PORTAFOGLIO DELLE ATTIVITA' E DEI SERVIZI E BENCHMARKING

(3° livello: Obiettivi operativi – vista annuale)

L'albero della *performance* della Camera di Commercio del 2019-2021 presenta, oltre alle iniziative promozionali ed i progetti innovativi e di miglioramento, specifiche azioni in risposta alle criticità emerse nell'ambito dell'indagine di *customer satisfaction* realizzata a fine 2018 espressamente a tal fine ed obiettivi legati all'efficacia e all'efficienza di tutti i processi di supporto ed ai servizi attraverso i quali l'amministrazione esplica la propria azione rispetto all'ambiente di riferimento e ai propri portatori di interesse (*stakeholder*).

A tal proposito, vengono monitorati tutti gli indicatori di processo Pareto approvati a livello nazionale, anche se non associati ad obiettivi del Piano della *performance*, per predisporre una banca dati da utilizzare in fase di analisi e programmazione future e potere analizzare i propri livelli con quelli definiti come standard di efficacia, efficienza e qualità.

Allo stesso fine viene misurato il costo del personale direttamente allocato sulle attività presidiate (allineando le attività dell'albero della *performance* della Camera di Commercio di Modena alla nuova mappatura elaborata per l'intero sistema camerale, in seno ad un progetto di sistema che ha visto la collaborazione anche della Camera di Commercio di Modena), esito della rilevazione, introdotta nel corso del 2010 ed effettuata mensilmente da parte di tutti i dipendenti, della distribuzione percentuale del proprio tempo lavorato.

## STATO DI SALUTE

Lo stato di salute - in particolare le dinamiche dell'organizzazione e le dimensioni economico-finanziarie - viene monitorato utilizzando indicatori economico-patrimoniali, specie quelli del sistema Pareto, a garanzia soprattutto degli investimenti programmati e confermati nonostante la progressiva riduzione di entrate da diritto annuale, stabilita col DL 90/2014.

Alla luce di tale scenario i progetti del sistema camerale avviati allo scopo di individuare un modello condiviso su base nazionale per la contabilizzazione e l'analisi dei costi dei servizi erogati - attivamente partecipati sin dal 2011 dalla Camera di Commercio di Modena sia in fase di elaborazione che di verifica della metodologia elaborata -, nel corso del 2018 sono stati ulteriormente perfezionati con l'obiettivo di favorire il perseguimento di una maggiore efficienza degli enti camerali, mediante la determinazione di valori standard di costo del processo (servizi erogati e processi interni di supporto).

Anche nel Piano della *performance* 2019-2021, sono previsti specifici obiettivi strategici volti a:

- migliorare l'efficacia e l'efficienza dell'Ente, nella consapevolezza di quanto un'adeguata misurazione della *performance* sia in grado di migliorare le politiche pubbliche e i servizi;
- consolidare la gestione del ciclo della *performance*, ai fini dell'attuazione dei principi e degli strumenti - e quindi delle finalità - del decreto legislativo 150/2009; in particolare:
  1. assicurando il coinvolgimento dei soggetti esterni ed interni (*stakeholder*),
  2. la trasparenza del Piano della *performance* e del Sistema di misurazione e valutazione,
  3. il relativo raccordo con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio, nonché con i sistemi di controllo esistenti,
  4. l'individuazione di elementi sintetici di misura della *performance* organizzativa,
  5. la promozione della cultura della legalità e del controllo sociale dell'azione amministrativa, mediante l'integrazione nel ciclo della *performance* dell'attuazione di trasparenza, integrità e prevenzione della corruzione.

Alla progressiva "maturità" di questo sistema viene associata la possibilità di integrare le informazioni e gli strumenti gestiti in un "punto di conoscenza organico", così da poter anticipare il sorgere di problemi/fenomeni rilevanti e consentire la costruzione di decisioni sulla base di dati già disponibili, al fine di definire e attuare politiche pubbliche capaci di rispondere adeguatamente ai bisogni della collettività.

A partire dal 2013, quando la Camera di commercio di Modena si è sottoposta ad un *check* che, nel rilevare le criticità emerse nell'attuazione del Ciclo della *performance*, avrebbe dovuto contribuire a definire la situazione di partenza ed individuato le aree di miglioramento, il monitoraggio sul sistema di misurazione della *performance* della Camera di commercio si basa sulla griglia di autovalutazione proposta da Unioncamere, che consente di prendere in esame l'architettura del sistema dei controlli, i documenti e le fasi del ciclo della *performance* e gli strumenti di *accountability*.

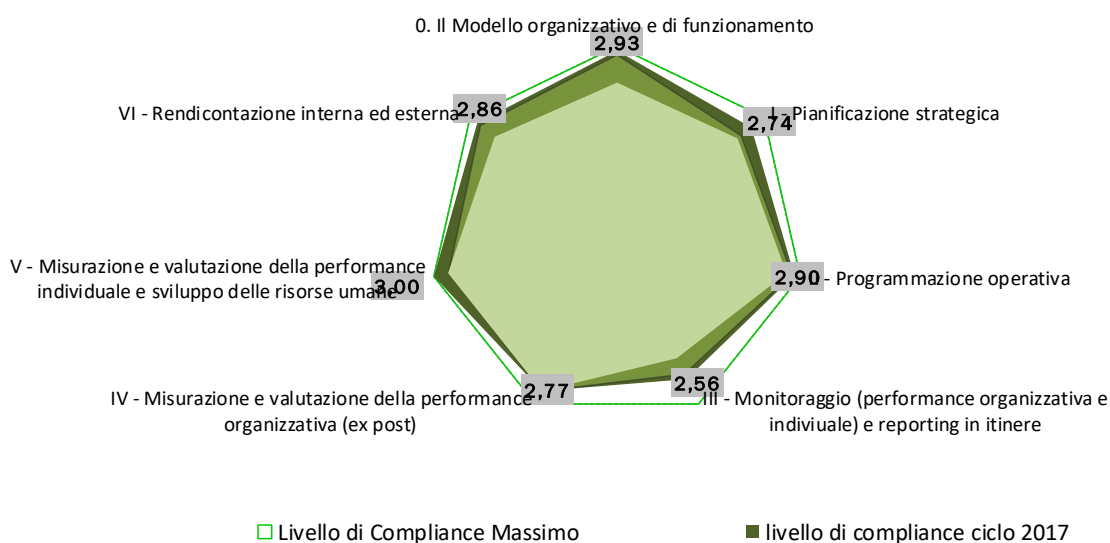
La compilazione da parte dell'OIV della griglia consente pertanto di misurare annualmente il livello di *compliance* raggiunto negli specifici ambiti e di verificarne l'evoluzione nel tempo.

Le Relazioni sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni degli OIV, pubblicate nella [sezione dedicata](#) di Amministrazione trasparente, danno bene conto del miglioramento continuo progressivamente intervenuto.



	LIVELLO DI COMPLIANCE				% COMPLIANCE	VARIAZIONE 2017 VS 2016	
	CICLO 2014	CICLO 2015	CICLO 2016	CICLO 2017			
0. IL MODELLO ORGANIZZATIVO E DI FUNZIONAMENTO	2,42	2,86	<b>2,93</b>	<b>2,93</b>	97,7%	-	=
0.1 - MODELLO DI FUNZIONAMENTO	2,89	2,92	<b>2,92</b>	<b>2,92</b>	97,2%	-	=
0.2 – OIV E LA STRUTTURA TECNICA DI SUPPORTO	2,10	2,83	<b>2,94</b>	<b>2,94</b>	98,1%	-	=
I - PIANIFICAZIONE STRATEGICA	2,46	2,53	<b>2,74</b>	<b>2,74</b>	91,3%	-	=
I.1 - ANALISI STRATEGICA E SUPPORTO DELLA PROGRAMMAZIONE PLURIENNALE	2,24	2,34	<b>2,60</b>	<b>2,60</b>	86,8%	-	=
I.2 - INDIVIDUAZIONE DELLE LINEE STRATEGICHE E DEGLI <i>OUTCOME</i>	2,00	2,10	<b>2,10</b>	<b>2,10</b>	70,0%	-	=
I.3 - INDIVIDUAZIONE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI	2,25	2,30	<b>2,48</b>	<b>2,48</b>	82,8%	-	=
I.4 - ALLOCAZIONE DELLE RISORSE	1,80	1,88	<b>2,63</b>	<b>2,63</b>	87,5%	-	=
I.5 - SISTEMA INTEGRATO	3,00	3,00	<b>3,00</b>	<b>3,00</b>	100,0%	-	=
II - PROGRAMMAZIONE OPERATIVA	2,77	2,86	<b>2,90</b>	<b>2,90</b>	96,7%	-	=
II.1 - ATTIVITÀ A SUPPORTO DELLA PROGRAMMAZIONE ANNUALE	3,00	3,00	<b>3,00</b>	<b>3,00</b>	100,0%	-	=
II.2 - DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI E PIANI OPERATIVI	2,80	2,84	<b>2,84</b>	<b>2,84</b>	94,6%	-	=
II.3 - DEFINIZIONE DELLE RISORSE	2,86	2,89	<b>3,00</b>	<b>3,00</b>	100,0%	-	=
II.4 - DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI	2,46	2,50	<b>2,88</b>	<b>2,88</b>	95,8%	-	=
II.5 - SISTEMA INTEGRATO	3,00	3,00	<b>3,00</b>	<b>3,00</b>	100,0%	-	=
III - MONITORAGGIO E REPORTING IN ITINERE	2,19	2,47	<b>2,56</b>	<b>2,56</b>	85,3%	-	=
IV - MISURAZIONE E VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (EX POST)	2,77	2,77	<b>2,77</b>	<b>2,77</b>	92,3%	-	=
V - MISURAZIONE E VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE	2,77	2,79	<b>3,00</b>	<b>3,00</b>	99,9%	-	=
V.1 - MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	2,84	2,84	<b>2,96</b>	<b>2,96</b>	98,7%	-	=
V.2 - SISTEMA PREMIANTE E SVILUPPO DELLE R.U.	2,14	2,14	<b>2,68</b>	<b>2,68</b>	89,3%	-	=
VI - RENDICONTAZIONE INTERNA ED ESTERNA	2,50	2,76	<b>2,86</b>	<b>2,86</b>	95,2%	-	=

### Livello di Compliance Ciclo di gestione della performance CCIAA DI MODENA



## **8. ALLEGATI**

---

8.1 SCHEDE DI DETTAGLIO OBIETTIVI OPERATIVI

8.2 SCHEDE DI VALUTAZIONE DIRIGENTI

8.3 PROGRAMMA PLURIENNALE 2019-2023 (\*)

8.4 RPP 2019 (\*)

8.5 PREVENTIVO 2019 (\*)

8.6 BUDGET DIREZIONALE 2019 (\*)

8.7 PIRA 2019 (\*)

I documenti contrassegnati con (\*) sono pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale della Camera di commercio di Modena. Sono visualizzabili in modalità interattiva direttamente da questa pagina.

5. OBIETTIVI OPERATIVI

RIEPILOGO

Ambito strategico	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo
<b>1 - Competitività delle imprese</b>	301 - Internazionalizzazione	301.D1.1 - Incentivare il processo di internazionalizzazione delle imprese modenesi
		301.D1.2 - Efficientare i servizi certificativi per il commercio con l'estero mediante la telematizzazione e la tempestività del rilascio
	401 - Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale dei prodotti	401.D2.1 - Stimolare la maturità digitale delle imprese
		401.D6.1 - Sostenere lo sviluppo delle imprese mediante la diffusione della cultura d'impresa, l'assistenza alle start-up, la promozione di forme collaborative tra PMI, il supporto all'innovazione e al trasferimento tecnologico
		401.D6.2 - Valorizzare le produzioni agroalimentari modenesi mediante sistemi di qualificazione e tutela della tracciabilità geografica
	402 - Orientamento al lavoro	402.D4.1 - Realizzare iniziative di orientamento al lavoro e alla creazione di impresa
		402.D4.2 - Agevolare le azioni di incontro tra scuola, giovani e mondo del lavoro e garantire la possibilità di una formazione continua per il lavoro
<b>2 - Competitività del territorio</b>	600 - Promozione infrastrutture	600.D6.1 - Agevolare occasioni di incontro tra gli Enti interessati allo sviluppo del sistema intermodale
	601 - Marketing territoriale	601.D3.1a - Diffondere la conoscenza di Modena con azioni di marketing territoriale per favorire un'offerta turistica e culturale integrata e di qualità
		601.D3.1b - Realizzare attività di valorizzazione delle produzioni di eccellenza modenesi, anche mediante il sostegno a marchi specifici, collettivi ed europei
	700 - Ambiente	700.D5.1 - Promuovere la settimana della Bioarchitettura per la diffusione della cultura della sostenibilità ambientale, della qualità, del risparmio energetico, dell'innovazione sostenibile
		700.D5.3 - Favorire la diffusione delle informazioni relative agli adempimenti in materia ambientale di competenza camerale
	701 - Tutela della legalità	701.C1.1 - Migliorare la qualità delle informazioni contenute nella banca dati del Registro delle Imprese a vantaggio della trasparenza e della legalità
		701.C2.1 - Favorire la tutela della legalità, in collaborazione con le Associazioni dei consumatori e agevolando presso le imprese l'adozione di sistemi di sicurezza di contrasto alla criminalità anche informatica

5. OBIETTIVI OPERATIVI

		701.C2.2 - Favorire la tutela della fede pubblica, del consumatore e la regolazione dei rapporti commerciali, mediante la revisione della Raccolta degli Usi e delle Consuetudini della provincia di Modena e le operazioni di vigilanza sui Concorsi a premio
		701.C2.3 - Sviluppare azioni di contrasto preventivo alla criminalità economica, specie mediante la vigilanza sulla sicurezza e la conformità dei prodotti e il contrasto alle frodi alimentari
		701.C2.6 - Incrementare la tempestività nell'evasione delle istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno
		701.C2.7 - Favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori, anche mediante una tempestiva composizione delle controversie
<b>3 - Competitività dell'Ente</b>	801 - Semplificazione procedure a carico delle imprese	801.C1.1 - Incrementare la diffusione di strumenti telematici per adeguare la velocità dell'apparato amministrativo a quello delle imprese e del mercato, mediante l'erogazione di servizi per via telematica
		801.D6.3 - Incrementare la disponibilità dell'informazione economica, quale garanzia di equilibrio del mercato, a sostegno della competitività delle PMI mediante la compilazione on-line da parte delle imprese della rilevazione congiunturale
	802 - Efficienza e qualità dei servizi	802.A1.1 - Garantire l'attuazione della strategia e lo stato di salute dell'Ente, mediante il monitoraggio degli indici economico-patrimoniali-finanziari in raccordo con con la performance organizzativa e la misurazione dei risultati programmati
		802.A1.2 - Garantire l'efficienza dei servizi erogati, mediante l'allineamento dei propri costi con quelli identificati come standard nel sistema camerale
		802.A1.3 - Effettuare opportune azioni di miglioramento organizzativo e gestionale sulla base delle criticità emerse nell'ambito dell'indagine di customer satisfaction realizzata nel mese di dicembre
		802.A2.1 - Ottimizzare il perseguimento delle strategie, mediante il sistema delle relazioni e la partecipazione a progetti tramite Unioncamere
		802.B3.1 - Garantire la tempestività dei servizi erogati ed in particolare del pagamento delle fatture passive, mediante l'eventuale riorganizzazione dei processi
	803 - Trasparenza e anticorruzione	802.C1.1 - Consolidare la tempestività delle iscrizioni nel Registro delle Imprese
		803.A1.2a - Impiegare la trasparenza per favorire il controllo sociale sull'azione amministrativa
		803.A1.2b - Favorire la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione

Piano della performance - Modena 2019

5. OBIETTIVI OPERATIVI

301 - Internazionalizzazione		
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>301.D1.1 - Incentivare il processo di internazionalizzazione delle imprese modenesi</b>	
<b>Descrizione</b>	31.D1.11.01 - Finanziamento per l'Azienda Speciale Promec - Budget 450.000 31.D1.11.02 - Fondo per progetti e/o iniziative per favorire l'internazionalizzazione delle imprese modenesi - Budget 250.000 31.D1.11.03 - Fondo per progetti e/o iniziative delle Associazioni di categoria per favorire l'internazionalizzazione delle imprese modenesi - Budget 10.000 31.D1.12.01 - Carpi Fashion System - Budget 10.000 31.E1.14.00 - Promozione export e internazionalizzazione intelligente - Budget 81.787	
<b>Risorse economiche 2019</b>	801.787,00 Euro	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2019</b>
Indica il valore in € del fatturato delle esportazioni della provincia di Modena nell'anno "n". Misura la capacità della Camera di commercio di agevolare le imprese nello sviluppo commerciale all'estero - Fonte: ISTAT	Driver_Export	>= 12.700.000.000,00 €
Misura il numero dei partecipanti alle iniziative di internazionalizzazione (di incoming, outgoing, coaching, fiere all'estero, attività di formazione...) promosse dalla Camera di commercio nell'anno "n"	Partecipanti alle iniziative di internazionalizzazione promosse dalla Camera di commercio nell'anno "n"	>= 600,00 N.
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>301.D1.2 - Efficientare i servizi certificativi per il commercio con l'estero mediante la telematizzazione e la tempestività del rilascio</b>	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2019</b>
Rispetto dei tempi di evasione/rilascio dei certificati di origine e copie, visti su fatture e legalizzazione richiesti a sportello	Numero certificati di origine e copie, visti su fatture e legalizzazione richiesti a sportello e rilasciati in tempo reale / Numero certificati di origine e copie, visti su fatture e legalizzazione richiesti a sportello	>= 98,00 %
Rispetto dei tempi di evasione/rilascio dei certificati di origine e copie, visti su fatture e legalizzazione richiesti per via telematica	Numero certificati di origine richiesti per via telematica evasi il giorno lavorativo successivo / Numero certificati di origine e copie, visti su fatture e legalizzazione richiesti per via telematica	>= 80,00 %

Piano della performance - Modena 2019

5. OBIETTIVI OPERATIVI

401 - Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale dei prodotti		
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>401.D2.1 - Stimolare la maturità digitale delle imprese</b>	
<b>Descrizione</b>	41.E1.11.00 - Punto Impresa Digitale (PID) - Budget 603.850	
<b>Risorse economiche 2019</b>	603.850,00 Euro	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2019</b>
Grado di coinvolgimento delle imprese coinvolte alle attività di Assessment (self e guidato) della maturità digitale. Misura l'ampiezza dell'attività di assessment della maturità digitale delle imprese.	(S self assessment + assessment guidato effettuati dal PID) *1000 / Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena	>= 1,00 %
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>401.D6.1 - Sostenere lo sviluppo delle imprese mediante la diffusione della cultura d'impresa, l'assistenza alle start-up, la promozione di forme collaborative tra PMI, il supporto all'innovazione e al trasferimento tecnologico</b>	
<b>Descrizione</b>	41.D6.11.01 - Diffusione della cultura d'impresa e sviluppo dello spirito imprenditoriale - Budget 120.000: Iniziative a favore dei neo-imprese (100.000), Centro Studi GRO (10.0000), Lega Coop Open Innovation cooperative (5.000), Welcome day per nuove cooperative (5.000) 41.D6.12.01 - Sviluppo dell'imprenditoria femminile e giovanile - Budget 20.000: Comitato imprenditoria femminile (10.000) e Comitato giovani imprenditori (10.000) 41.D6.13.01 - Attività di trasferimento tecnologico di Democenter-Sipe - Budget 150.000	
<b>Risorse economiche 2019</b>	290.000,00 Euro	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2019</b>
Partecipanti alle iniziative di sostegno allo sviluppo d'impresa promosse dalla Camera di commercio nell'anno. Misura la capacità della Camera di commercio di agevolare possibili azioni di sviluppo delle imprese	Numero partecipanti alle iniziative di sostegno allo sviluppo d'impresa promosse dalla Camera di commercio nell'anno	>= 600,00 N.
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>401.D6.2 - Valorizzare le produzioni agroalimentari modenesi mediante sistemi di qualificazione e tutela della tracciabilità geografica</b>	
<b>Descrizione</b>	41.D6.21.01 - Rafforzamento tutela internazionale mediante sistemi di tracciabilità geografica: il marchio collettivo camerale "Tradizione e Sapori" - Budget 50.000	

Piano della performance - Modena 2019

5. OBIETTIVI OPERATIVI

<b>Risorse economiche 2019</b>	50.000,00 Euro	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2019</b>
Indica il numero dei prodotti certificati dal marchio collettivo camerale Tradizione e Sapori. Misura la capacità della camera di commercio di tutelare i prodotti tipici agroalimentari del territorio	Numero prodotti certificati dal marchio collettivo camerale Tradizione e Sapori	>= 26,00 N.

Piano della performance - Modena 2019

5. OBIETTIVI OPERATIVI

402 - Orientamento al lavoro		
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>402.D4.1 - Realizzare iniziative di orientamento al lavoro e alla creazione di impresa</b>	
<b>Descrizione</b>	42.D4.12.01 - Orientamento al lavoro e alla creazione di impresa - - Budget 20.000: ImprendoCoop (10.000), Bellacoopia (10.000)	
<b>Risorse economiche 2019</b>	20.000,00 Euro	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2019</b>
N. soggetti coinvolti nelle iniziative camerali di orientamento nell'anno "n"	Soggetti coinvolti nelle iniziative di orientamento rivolte loro	>= 1.400,00 N.
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>402.D4.2 - Agevolare le azioni di incontro tra scuola, giovani e mondo del lavoro e garantire la possibilità di una formazione continua per il lavoro</b>	
<b>Descrizione</b>	42.E1.12.00 - Servizi di orientamento al lavoro e alle professioni - budget 147.081,77 42.D4.22.01 - Iniziative di collegamento con il mondo del lavoro e stage aziendali: l'estate in alternanza - Budget 20.000 42.D4.22.02 - Fondo per attività corsistica AMFA - Budget 10.000	
<b>Risorse economiche 2019</b>	177.081,77 Euro	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2019</b>
N. scuole coinvolte nel network promosso dalla CCIAA. Misura il grado di coinvolgimento delle scuole nelle iniziative di alternanza scuola-lavoro.	N. scuole (Istituti tecnici, professionali e licei) coinvolte nel network / N. scuole (Istituti tecnici, professionali e licei) presenti in provincia di Modena	>= 80,00 %
% imprese iscritte al Registro per l'alternanza scuola-lavoro. Misura la capacità della Camera di commercio di coinvolgere imprese e altri soggetti ospitanti nel progetto di alternanza e orientamento al lavoro	N. imprese iscritte al RASL*1000 / Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena	>= 17,00 %
Soggetti coinvolti nelle iniziative camerali di alternanza scuola-lavoro nell'anno	Soggetti coinvolti nelle iniziative camerali di alternanza scuola-lavoro nell'anno	>= 860,00 N.



Piano della performance - Modena 2019

5. OBIETTIVI OPERATIVI

600 - Promozione infrastrutture		
Obiettivo operativo	600.D6.1 - Agevolare occasioni di incontro tra gli Enti interessati allo sviluppo del sistema intermodale	
Descrizione	60.D6.12.01 - Supporto al sistema intermodale - budget 5.545,23	
Risorse economiche 2019	5.545,23 Euro	
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
Istituzioni e altri soggetti coinvolti dalla CCIAA per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo delle infrastrutture	Numero delle Istituzioni e degli altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni	>= 4,00 N.

Piano della performance - Modena 2019

5. OBIETTIVI OPERATIVI

601 - Marketing territoriale		
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>601.D3.1a - Diffondere la conoscenza di Modena con azioni di marketing territoriale per favorire un'offerta turistica e culturale integrata e di qualità</b>	
<b>Descrizione</b>	61.D3.12.01 - Azioni di marketing territoriale - Budget 70.000 61.D3.12.01 - Fondazione "Casa di Enzo Ferrari - museo" - Budget 20.000 61.D3.12.03 - Festival della Filosofia - Budget 30.000 61.D3.12.04 - Iniziative di valorizzazione delle imprese turistiche e agrituristiche della provincia - Budget 60.000 61.E1.15.00 - Promo-commercializzazione turistica in Emilia-Romagna - Budget 171.736	
<b>Risorse economiche 2019</b>	351.736,00 Euro	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2019</b>
Numero presenze correlate alle iniziative fieristiche partecipate dalla Camera. Misura il grado di attrattività del territorio in relazione alle iniziative fieristiche di competenza camerale	Numero presenze correlate alle iniziative fieristiche partecipate dalla Camera	>= 185.000,00 N.
Numero presenze registrate in occasione del Festival Filosofia. Misura il grado di attrattività del territorio delle iniziative culturali del territorio in termini di presenze turistiche.	Presenze registrate in occasione del Festival Filosofia	>= 175.000,00 N.
Numero presenze correlate alle iniziative fieristiche partecipate dalla Camera. Misura il grado di attrattività del territorio in relazione alle iniziative fieristiche/culturali finanziate dalla CCIAA	(Numero presenze correlate alle iniziative fieristiche partecipate dalla Camera + Presenze registrate in occasione del Festival Filosofia)/ Pernottamenti di turisti registrati nell'anno nella provincia di Modena	>= 20,00 %
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>601.D3.1b - Realizzare attività di valorizzazione delle produzioni di eccellenza modenesi, anche mediante il sostegno a marchi specifici, collettivi ed europei</b>	
<b>Descrizione</b>	61.D3.12.51 - Attività di valorizzazione delle produzioni agroalimentari modenesi - Budget 250.000 61.D3.12.52 - Sostegno promozionale al marchio collettivo camerale "Tradizione e Sapori" - Budget 90.000 61.D3.12.54 - Progetto di valorizzazione del marchio europeo igp da parte del Consorzio Ciliegia - Budget 10.000 61.D3.12.54 - Sostegno al sistema fieristico modenese tramite Modena Fiere srl - Budget 120.000	
<b>Risorse economiche 2019</b>	470.000,00 Euro	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2019</b>

Piano della performance - Modena 2019

5. OBIETTIVI OPERATIVI

<p>Imprese partecipanti ai programmi camerali sulle eccellenze locali. Misura il grado di coinvolgimento delle imprese produttrici nei programmi camerali di valorizzazione delle eccellenze locali</p>	<p>Imprese agroalimentari con certificazione</p>	<p>&gt;= 300,00 N.</p>
<p>Numero prodotti a marchio "Tradizioni e Sapori"promossi nel nuovo sito camerale predisposto ad hoc</p>	<p>Numero prodotti a marchio "Tradizioni e Sapori"promossi nel nuovo sito camerale predisposto ad hoc Fonte: Rilevazione interna</p>	<p>&gt;= 26,00 N.</p>

Piano della performance - Modena 2019

5. OBIETTIVI OPERATIVI

700 - Ambiente		
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>700.D5.1 - Promuovere la settimana della Bioarchitettura per la diffusione della cultura della sostenibilità ambientale, della qualità, del risparmio energetico, dell'innovazione sostenibile</b>	
<b>Descrizione</b>	70.D5.12.01 - Progetto di sviluppo 2018-2019 Agenzia per l'Energia e lo Sviluppo Sostenibile - Budget 30.000	
<b>Risorse economiche 2019</b>	30.000,00 Euro	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2019</b>
N. partecipanti alle iniziative promosse dalla Camera di commercio nell'anno in materia di ambiente e sviluppo sostenibile. Misura la capacità della Camera di commercio di diffondere la cultura della sostenibilità ambientale.	N. partecipanti alla Settimana della bioarchitettura	>= 900,00 N.
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>700.D5.3 - Favorire la diffusione delle informazioni relative agli adempimenti in materia ambientale di competenza camerale</b>	
<b>Descrizione</b>	Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2019</b>
Diffusione delle informazioni relative agli adempimenti in materia ambientale di interesse camerale	Informative diffuse tramite newsletter o aggiornamento delle pagine della sezione ambiente	>= 10,00 N.
N. partecipanti alle iniziative promosse dalla Camera di commercio nell'anno in materia di ambiente e sviluppo sostenibile. Misura la capacità della Camera di commercio di diffondere la cultura della sostenibilità ambientale.	Numero di partecipanti ai corsi di aggiornamento sulla compilazione del MUD	>= 100,00 N.

Piano della performance - Modena 2019

5. OBIETTIVI OPERATIVI

701 - Tutela della legalità		
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>701.C1.1 - Migliorare la qualità delle informazioni contenute nella banca dati del Registro delle Imprese a vantaggio della trasparenza e della legalità</b>	
<b>Descrizione</b>	1. estrazione controlli a campione e gestione procedimenti connessi 2. revisioni e aggiornamenti ex ruoli ed elenchi 3. adempimenti connessi alla meccatronica 4. caricamenti artigiani e liste errori 5. iniziative qualità banca dati bilanci 6. cancellazioni d'ufficio e altri protocolli d'ufficio 7. controlli startup 8. istruttorie sanzioni 9. direttiva INI - PEC (casi particolari)	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2019</b>
N. controlli effettuati sul possesso dei requisiti e sulla qualità (o congruità) dei dati delle posizioni iscritte nel RI e a campione sulle dichiarazioni sostitutive di atto notorio presentate presso tutti gli uffici camerali. Misura la capacità della Camera di commercio di rendere disponibili dati di qualità al sistema produttivo della provincia di Modena e di garantire la legalità	Controlli effettuati sul possesso dei requisiti delle posizioni iscritte nel RI e sulle dichiarazioni sostitutive di atto notorio presentate al RI + N. dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà controllate e selezionate a campione rispetto alla totalità delle autocertificazioni presentate in u	>= 4.870,00 N.
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>701.C2.1 - Favorire la tutela della legalità, in collaborazione con le Associazioni dei consumatori e agevolando presso le imprese l'adozione di sistemi di sicurezza di contrasto alla criminalità anche informatica</b>	
<b>Descrizione</b>	71.C2.13.01 - Sostegno allo "Sportello SOS turista" - Budget 10.000 71.C2.14.03 - Fondo per la sicurezza a beneficio delle imprese maggiormente esposte a fatti criminosi, anche informatici - Budget 130.000	
<b>Risorse economiche 2019</b>	140.000,00 Euro	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2019</b>
Emissione Ruolo sanzioni 2015 entro la data	Emissione Ruolo sanzioni entro la data	Entro 30/06/2019
Emissione Ruolo sanzioni 2016 entro la data	Emissione Ruolo sanzioni 2016 entro la data	Entro 31/12/2019
Soggetti economici coinvolti nell'anno alle iniziative volte al contrasto della criminalità economica e alla	N. soggetti beneficiari del contributo rivolto alle imprese maggiormente esposte a fatti criminosi per l'installazione di sistemi di sicurezza	>= 90,00 N.

Piano della performance - Modena 2019

5. OBIETTIVI OPERATIVI

regolazione del mercato: N. soggetti beneficiari del contributo rivolto alle imprese maggiormente esposte a fatti criminosi per l'installazione di sistemi di sicurezza		
Soggetti economici coinvolti nell'anno alle iniziative volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato: Risposte in tema di igiene, salute e sicurezza sul lavoro pubblicate sul sito nella sezione dedicata Prevenzionet	Risposte pubblicate sul sito nella sezione dedicata Prevenzionet	>= 40,00 N.
N. controlli a campione effettuati sulle dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà presentate in uffici diversi dal Registro Imprese. Misura la capacità della Camera di commercio di garantire la legalità	N. dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà controllate e selezionate a campione rispetto alla totalità delle autocertificazioni presentate in uffici diversi dal Registro Imprese	>= 2.000,00 N.

<b>Obiettivo operativo</b>		
<b>701.C2.2 - Favorire la tutela della fede pubblica, del consumatore e la regolazione dei rapporti commerciali, mediante la revisione della Raccolta degli Usi e delle Consuetudini della provincia di Modena e le operazioni di vigilanza sui Concorsi a premio</b>		
<b>Descrizione</b>	71.C2.21.01 - La raccolta degli usi e delle consuetudini. Le Camere di commercio hanno il compito di vigilare sul mercato e di favorirne la regolazione, tramite la promozione di regole certe ed eque, la trasparenza delle pratiche commerciali, lo sviluppo di iniziative volte a favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori, il corretto funzionamento dei concorsi a premio. In particolare è previsto nel 2019 il completamento della nuova Raccolta degli Usi e delle Consuetudini della provincia di Modena.	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2019</b>
Approvazione nuova Raccolta Usi entro la data	Approvazione nuova Raccolta Usi entro la data	Entro 31/12/2019
Soggetti economici coinvolti nell'anno nelle iniziative volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato: N. interventi realizzati a garanzia della regolarità dei concorsi a premi	N. interventi realizzati a garanzia della regolarità dei concorsi a premi	>= 54,00 N.

<b>Obiettivo operativo</b>	<b>701.C2.3 - Sviluppare azioni di contrasto preventivo alla criminalità economica, specie mediante la vigilanza</b>	
----------------------------	--	--

5. OBIETTIVI OPERATIVI

sulla sicurezza e la conformità dei prodotti e il contrasto alle frodi alimentari		
<b>Descrizione</b>	71.C2.14.01 - Sostegno Università di Modena per macchine controllo frodi alimentari - Budget 50.000. La presenza di importanti attività imprenditoriali nella nostra provincia può rappresentare un elemento di attrazione per la criminalità organizzata. Serve quindi un patto forte tra le Istituzioni, le imprese, i Sindacati e le Forze di polizia che consenta di garantire un ambiente favorevole ed attrattivo per le attività economiche. In questo ambito si intende in particolare collaborare con l'Università di Modena in vista dell'acquisto e della successiva sperimentazione e messa in opera di uno specifico macchinario in grado di ricostruire l'origine dei prodotti della filiera agrolimentare. 71.C2.32.01 - Contrasto alla criminalità economica, specie mediante la vigilanza sui prodotti La Camera di commercio intende incentivare azioni volte a contrastare criminalità e microcriminalità, principalmente mediante la vigilanza sulla sicurezza e sulla conformità dei prodotti, fronteggiandone la contraffazione, sia nella fase della produzione, che dell'immissione nei mercati e della conseguente commercializzazione.	
<b>Risorse economiche 2019</b>	50.000,00 Euro	
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
Soggetti economici coinvolti nell'anno alle iniziative volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato: Controlli sui prodotti e Ispezioni metriche	N. controlli sui prodotti e sui magazzini generali + N_IspN	>= 300,00 N.
Soggetti economici coinvolti nell'anno alle iniziative volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato: la collaborazione con l'Università	N. collaborazioni con l'Università volte al contrasto della criminalità economica	>= 1,00 N.
Obiettivo operativo		
701.C2.6 - Incrementare la tempestività nell'evasione delle istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno		
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione pervenute nell'anno "n"	GG_Canc_Prot / N_Canc_Prot_Evase	<= 8,00 gg
Obiettivo operativo		
701.C2.7 - Favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori, anche mediante una tempestiva composizione delle controversie		

Piano della performance - Modena 2019

5. OBIETTIVI OPERATIVI

<b>Descrizione</b>	71.C2.71.01 - La composizione delle controversie - Budget 20.000	
<b>Risorse economiche 2019</b>	20.000,00 Euro	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2019</b>
Tempi medi di avvio delle mediazioni (nomina mediatore e convocazione delle parti). Misura il grado di tempestività nell'avvio delle pratiche di mediazione	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di invio di ciascuna convocazione delle parti e la data di ricezione della relativa domanda di medi / Richieste di mediazione pervenute nell'anno	<= 8,00 gg
Tempi medi di avvio delle richieste di accesso alla composizione delle crisi da sovraindebitamento	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di ricezione di ciascuna domanda e la nomina del gestore / Domande di accesso alla composizione della crisi	<= 10,00 gg



5. OBIETTIVI OPERATIVI

801 - Semplificazione procedure a carico delle imprese		
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>801.C1.1 - Incrementare la diffusione di strumenti telematici per adeguare la velocità dell'apparato amministrativo a quello delle imprese e del mercato, mediante l'erogazione di servizi per via telematica</b>	
<b>Descrizione</b>	81.A3.34.01 - Sviluppare azioni volte a favorire la semplificazione dei processi	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2019</b>
Livello di diffusione dei servizi telematici presso il tessuto economico locale	Contratti Telemaco Pay attivati (dato stock) / N_ImprAtt_Tot	>= 9,50 %
Grado di diffusione dei dispositivi di firma digitale rispetto alle imprese della provincia. Misura il livello di diffusione dei servizi telematici nel territorio	N. dispositivi per la firma digitale rilasciati e rinnovati nell'anno "n" / N_ImprAtt_Tot	>= 12,00 %
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>801.D6.3 - Incrementare la disponibilità dell'informazione economica, quale garanzia di equilibrio del mercato, a sostegno della competitività delle PMI mediante la compilazione on-line da parte delle imprese della rilevazione congiunturale</b>	
<b>Descrizione</b>	81.D6.31.01 - L'informazione economica a supporto della competitività delle PMI - budget 10.000	
<b>Risorse economiche 2019</b>	10.000,00 Euro	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2019</b>
Grado di coinvolgimento delle imprese partecipanti all'indagine congiunturale in modalità on-line. Misura il livello di diffusione dei servizi telematici nel territorio	Numero delle imprese partecipanti alla rilevazione 2019 in modalità telematica / Numero imprese partecipanti alla rilevazione 2018 in modalità cartacea Nuova misura	>= 60,00 %

Piano della performance - Modena 2019

5. OBIETTIVI OPERATIVI

802 - Efficienza e qualità dei servizi		
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>802.A1.1 - Garantire l'attuazione della strategia e lo stato di salute dell'Ente, mediante il monitoraggio degli indici economico-patrimoniali-finanziari in raccordo con con la performance organizzativa e la misurazione dei risultati programmati</b>	
<b>Descrizione</b>	82.A1. 11.01 - Sviluppare un sistema di monitoraggio degli indici economici patrimoniali e finanziari, in raccordo con la pianificazione strategica, i sistemi di controllo e gli indici di performance	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2019</b>
Indice equilibrio strutturale	ProvStrut / OnStrut	>= 10,00 %
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>802.A1.2 - Garantire l'efficienza dei servizi erogati, mediante l'allineamento dei propri costi con quelli identificati come standard nel sistema camerale</b>	
<b>Descrizione</b>	82.A1.12.01 - La contabilizzazione dei costi ed il piano integrato degli indicatori per il monitoraggio ed il controllo dell'efficienza e della qualità dei servizi	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2019</b>
Pubblicazione report costi sostenuti nell'anno precedente dei processi gestiti / servizi erogati, distinti in costi interni, esterni e promozionali. Misura il grado di efficienza realizzata in relazione ai singoli processi, garantendo la trasparenza ed il controllo sociale dei costi sostenuti	Pubblicazione in Amministrazione Trasparente report elaborato da Unioncamere mediante sistema di contabilizzazione KRONOS entro la data	Entro 31/10/2019
Grado di rispetto mensile della rilevazione della distribuzione lavoro sui processi gestiti da parte di ciascun dipendente	Somma delle rilevazioni effettuate nell'anno dagli addetti dell'area organizzativa di competenza (n.rilevazioni*n.addetti) / Somma delle rilevazioni della distribuzione proprio lavoro da effettuarsi nell'anno dagli addetti dell'area organizzativa di competenza (n.rilevazioni *n.addetti)	>= 98,00 %
Grado di rispetto del termine assegnato per la rilevazione dei dati di competenza di ciascuna unità di rilevazione (in Integra, Pareto, Osservatorio)	Somma delle rilevazioni dei dati di competenza effettuate nell'anno nei termini previsti / Somma delle rilevazioni dei dati di competenza da effettuarsi nell'anno nei termini indicati	=100,00 %
Grado di rispetto del termine assegnato per la	Somma delle validazioni dei dati di competenza effettuate nell'anno nei termini previsti / Somma delle validazioni dei dati di competenza da effettuarsi nell'anno nei termini indicati	=100,00 %

Piano della performance - Modena 2019

5. OBIETTIVI OPERATIVI

validazione dei dati di competenza di ciascuna unità di rilevazione (in Integra, Pareto, Osservatorio)		
<b>Obiettivo operativo</b> 802.A1.3 - Effettuare opportune azioni di miglioramento organizzativo e gestionale sulla base delle criticità emerse nell'ambito dell'indagine di <i>customer satisfaction</i> realizzata nel mese di dicembre		
<b>Descrizione</b>	Utilizzo delle informazioni raccolte con la <i>customer satisfaction</i> per evidenziare le eventuali aree di miglioramento e impostare i necessari cambiamenti	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2019</b>
Indice di soddisfazione <i>overall</i> (area della soddisfazione) servizi erogati agli utenti nelle diverse modalità	SommaPos_serv / N_Utenti_pos_CF03	>= 52,54 %
N. azioni di miglioramento poste in essere, identificate a seguito dei risultati emersi dall'indagine di <i>customer satisfaction</i>	N. azioni di miglioramento poste in essere, identificate a seguito dei risultati emersi dall'indagine di <i>customer satisfaction</i>	>= 2,00 N.
<b>Obiettivo operativo</b> 802.A2.1 - Ottimizzare il perseguimento delle strategie, mediante il sistema delle relazioni e la partecipazione a progetti tramite Unioncamere		
<b>Descrizione</b>	82.A2.12.01 - Ottimizzare il sistema delle relazioni e la partecipazione in società per il perseguimento delle strategie - Budget 40.000 82.A2.12.02 - Ottimizzare il perseguimento delle strategie, mediante la partecipazione a progetti tramite Unioncamere - Budget 40.000	
<b>Risorse economiche 2019</b>	80.000,00 Euro	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2019</b>
Partnership istituzionali in essere (accordi quadro, convenzioni, partecipazioni...) Misura il grado di relazioni intrattenute dall'Ente per il perseguimento delle proprie strategie	Partnership istituzionali in essere (accordi quadro, convenzioni, partecipazioni,...)	>= 32,00 N.
Progetti finanziati per accordi di programma MISE / UICC o dal Fondo perequativo	N. Progetti finanziati per accordi di programma MISE / UICC o dal Fondo perequativo	>= 10,00 N.

5. OBIETTIVI OPERATIVI

<b>Obiettivo operativo</b>		
<b>802.B3.1 - Garantire la tempestività dei servizi erogati ed in particolare del pagamento delle fatture passive, mediante l'eventuale riorganizzazione dei processi</b>		
<b>Descrizione</b>	82.A1.12.02 - Garantire la tempestività dei servizi erogati all'esterno e di supporto e in particolare lo standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2019</b>
Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive	$N\_B3.2\_FattPass\_30gg / N\_B3.2\_FattPass$	$\geq 90,00 \%$
Tempo medio di pagamento delle fatture passive	$GG\_B3.2\_FattPass / N\_B3.2\_FattPass$	$\leq 15,00$ gg
Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate. Misura la capacità della Camera di commercio di liquidare tempestivamente i propri fornitori, anche per agevolarli finanziariamente. L'indicatore misura infatti anche i volumi finanziari oltre alla tempestività dei pagamenti stessi.	Somma gg. intercorrenti dalla data di scadenza di ciascuna fattura alla data del mandato di pagamento moltiplicato l'importo dovuto per ciascuna fattura / Sommatoria importi pagati per fatture nel periodo di riferimento	$\leq -18,00$ gg
<b>Obiettivo operativo</b>		
<b>802.C1.1 - Consolidare la tempestività delle iscrizioni nel Registro delle Imprese</b>		
<b>Descrizione</b>	1. Gestione pratiche al netto dei controlli, effettuati nell'ambito del progetto legalità 2. call center 3. newsletter 4. aggiornamento sito 5. seminari	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2019</b>
Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	$N\_Prot\_C1.1\_5gg$	$\geq 90,00 \%$
Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	$T\_medi\_C1.1.1$	$\leq 4,00$ gg

Piano della performance - Modena 2019

5. OBIETTIVI OPERATIVI

803 - Trasparenza e anticorruzione		
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>803.A1.2a - Impiegare la trasparenza per favorire il controllo sociale sull'azione amministrativa</b>	
<b>Descrizione</b>	83.A1.21.01 - La trasparenza per favorire la cultura della legalità e il controllo sociale sull'azione amministrativa	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2019</b>
Rispetto dei termini di risposta entro 30 gg.	N. risposte protocollate entro 30 gg. dalla data di ricezione della richiesta di accesso (al netto di sospensioni) / N. di richieste di accesso ricevute nell'anno	>= 100,00 %
Grado di completezza, aggiornamento e apertura dei dati pubblicati come da indicazioni dei responsabili della trasmissione dei dati	N. sottosezioni aggiornate come da disposizioni normative / N. 62 sottosezioni, per come individuate nel PTPCT 2019-2021	>= 98,00 %
<b>Obiettivo operativo</b>		
<b>803.A1.2b - Favorire la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione</b>		
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2019</b>
Livello di realizzazione iniziative previste per l'anno nei termini indicati nelle schede di rischio del PTPC. Misura la capacità della Camera di commercio di mettere in atto e realizzare iniziative volte alla prevenzione della corruzione	N. iniziative realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio del PTPC / N. iniziative previste nelle schede di rischio del PTPC da realizzarsi nell'anno	>= 95,00 %
Attuazione/implementazione delle nuove misure previste nel PTPCT	N. misure attuate tra quelle previste come ulteriori nel PTPCT 2019-2021 / N. 3 misure ulteriori, per come individuate nel PTPCT 2019-2021	= 100,00 %
Revisione Codice di Comportamento, con parere vincolante positivo dell'OIV	Revisione Codice di Comportamento	= 100,00 %
Iniziative di formazione/aggiornamento rivolte ai Dirigenti e ai responsabili di Area	N. Dirigenti e responsabili di Area coinvolti in iniziative di formazione/aggiornamento ai sensi del PTPCT / N. Dirigenti e responsabili di Area	= 100,00 %

Scheda di valutazione {Segretario generale}

<b>RISULTATI</b>	<b>Performance di ente</b>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 80%;">Indicatore sintetico performance Ente</th> <th style="width: 20%;">Punteggio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Performance_Ente_001</td> <td style="text-align: center;">0,0</td> </tr> </tbody> </table>			Indicatore sintetico performance Ente	Punteggio	Performance_Ente_001	0,0	 Punteggio componente <b>0,0 / 50,0</b>									
	Indicatore sintetico performance Ente	Punteggio																
	Performance_Ente_001	0,0																
<b>Ambito organizzativo di diretta responsabilità</b>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; background-color: #cccccc;"> <thead> <tr> <th style="width: 80%;">Indicatore sintetico performance Area</th> <th style="width: 20%;">Punteggio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td style="text-align: center;"> </td> </tr> </tbody> </table>			Indicatore sintetico performance Area	Punteggio			Punteggio componente <b>0,0 / 0,0</b>										
Indicatore sintetico performance Area	Punteggio																	
<b>Obiettivi individuali</b>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Peso attribuito Obj</th> <th style="width: 30%;">Grado raggiungimento Obj</th> <th style="width: 20%;">Punteggio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Obj_001 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione Trasparente verificato attraverso attestazione OIV</td> <td style="text-align: center;"> </td> <td style="text-align: center;">0,0</td> </tr> <tr> <td>Obj_002 - Revisione Codice di Comportamento, con parere vincolante positivo dell'OIV entro 2 mesi dall'approvazione delle linee guida ANAC applicabili alla CCIAA</td> <td style="text-align: center;"> </td> <td style="text-align: center;">0,0</td> </tr> <tr> <td>Obj_003 - Realizzazione indagine di clima interno, analisi criticità emergenti e proposte di soluzioni organizzative</td> <td style="text-align: center;"> </td> <td style="text-align: center;">0,0</td> </tr> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;"><b>0%</b></td> </tr> </tbody> </table>	Peso attribuito Obj	Grado raggiungimento Obj	Punteggio	Obj_001 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione Trasparente verificato attraverso attestazione OIV		0,0	Obj_002 - Revisione Codice di Comportamento, con parere vincolante positivo dell'OIV entro 2 mesi dall'approvazione delle linee guida ANAC applicabili alla CCIAA		0,0	Obj_003 - Realizzazione indagine di clima interno, analisi criticità emergenti e proposte di soluzioni organizzative		0,0	<b>0%</b>			Punteggio componente <b>0,0 / 30,0</b>	
Peso attribuito Obj	Grado raggiungimento Obj	Punteggio																
Obj_001 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione Trasparente verificato attraverso attestazione OIV		0,0																
Obj_002 - Revisione Codice di Comportamento, con parere vincolante positivo dell'OIV entro 2 mesi dall'approvazione delle linee guida ANAC applicabili alla CCIAA		0,0																
Obj_003 - Realizzazione indagine di clima interno, analisi criticità emergenti e proposte di soluzioni organizzative		0,0																
<b>0%</b>																		

<b>COMPORTEMENTI</b>	<b>Peso attribuito Fattore</b>	<b>Sub-Fattore di valutazione</b>	<b>Livello di valutazione vs aspettative</b>	<b>Punteggio</b>	 Punteggio componente "Comportamenti" <b>#N/D / 20,0</b>	
	<b>Fattore_001</b> Capacità di valutazione dei collaboratori	30%	Sub-Fattore_001.1	#N/D		#N/D
			Sub-Fattore_001.2	#N/D		
			Sub-Fattore_001.3	#N/D		
	<b>Fattore_002</b> Capacità direzionale	15%	Sub-Fattore_002.1	#N/D		#N/D
			Sub-Fattore_002.2	#N/D		
			Sub-Fattore_002.3	#N/D		
	<b>Fattore_003</b> Leadership	15%	Sub-Fattore_003.1	#N/D		#N/D
Sub-Fattore_003.2			#N/D			
Sub-Fattore_003.3			#N/D			
<b>Fattore_004</b> Innovatività	15%	Sub-Fattore_004.1	#N/D	#N/D		
		Sub-Fattore_004.2	#N/D			
		Sub-Fattore_004.3	#N/D			
<b>Fattore_005</b> Capacità relazionali e networking	15%	Sub-Fattore_005.1	#N/D	#N/D		
		Sub-Fattore_005.2	#N/D			
		Sub-Fattore_005.3	#N/D			
<b>Fattore_006</b> Trasparenza e prevenzione della	10%	Sub-Fattore_006.1	#N/D	#N/D		
		Sub-Fattore_006.2	#N/D			
		Sub-Fattore_006.3	#N/D			
<b>100%</b>				<b>#N/D / 20,0</b>		

Punteggio complessivo  
**#N/D / 100,0**

Motivazione eventuali valutazioni negative (Comportamenti)

---



---



---

Azioni di sviluppo organizzativo e professionale

---









---



---

Data	Il valutatore	Il valutato
------	---------------	-------------

Scheda di valutazione {Dirigenti}

<b>RISULTATI</b>	<b>Performance di ente</b>			Indicatore sintetico performance Ente	Punteggio		
	Performance_Ente_001				0,0		Punteggio componente
	<b>0,0 / 15,0</b>						
<b>Ambito organizzativo di diretta responsabilità</b>			Indicatore sintetico performance Area	Punteggio			
	Performance_Area_Dirigenziale_001					0,0	Punteggio componente
<b>0,0 / 45,0</b>							
<b>Obiettivi individuali</b>			Peso attribuito Obj	Grado raggiungimento Obj	Punteggio		
	Obj_001 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione Trasparente per la parte di competenza della propria Area Dirigenziale, verificato attraverso attestazione OIV				0,0		Punteggio componente
	Obj_002 - Livello di realizzazione iniziative previste per l'anno nei termini indicati nelle schede di rischio del PTPCT				0,0		
	Obj_003 - Revisione Regolamento per l'acquisizione di forniture, servizi e per l'esecuzione di lavori in economia, anche sulla base del Regolamento camerale tipo di Unioncamere				0,0		
<b>0% / 20,0</b>							

Fattore	Peso attribuito Fattore	Sub-Fattore di valutazione	Livello di valutazione vs aspettative	Punteggio
<b>Fattore_001 Capacità di valutazione dei collaboratori</b>	30%	Sub-Fattore_001.1		#N/D
		Sub-Fattore_001.2		#N/D
		Sub-Fattore_001.3		#N/D
<b>Fattore_002 Capacità direzionale</b>	15%	Sub-Fattore_002.1		#N/D
		Sub-Fattore_002.2		#N/D
		Sub-Fattore_002.3		#N/D
<b>Fattore_003 Leadership</b>	15%	Sub-Fattore_003.1		#N/D
		Sub-Fattore_003.2		#N/D
		Sub-Fattore_003.3		#N/D
<b>Fattore_004 Innovatività</b>	15%	Sub-Fattore_004.1		#N/D
		Sub-Fattore_004.2		#N/D
		Sub-Fattore_004.3		#N/D
<b>Fattore_005 Capacità relazionali e networking</b>	15%	Sub-Fattore_005.1		#N/D
		Sub-Fattore_005.2		#N/D
		Sub-Fattore_005.3		#N/D
<b>Fattore_006 Trasparenza e prevenzione della corruzione</b>	10%	Sub-Fattore_006.1		#N/D
		Sub-Fattore_006.2		#N/D
		Sub-Fattore_006.3		#N/D
<b>100%</b>				<b>#N/D / 20,0</b>

Punteggio complessivo

#N/D / 100,0

Motivazione eventuali valutazioni negative (Comportamenti)

Azioni di sviluppo organizzativo e professionale

Data

Il valutatore

Il valutato

Scheda di valutazione {Segretario generale}

<b>RISULTATI</b>	<b>Performance di ente</b>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 80%;">Indicatore sintetico performance Ente</th> <th style="width: 20%;">Punteggio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Performance_Ente_001</td> <td style="text-align: center;">0,0</td> </tr> </tbody> </table>			Indicatore sintetico performance Ente	Punteggio	Performance_Ente_001	0,0	 Punteggio componente <b>0,0 / 50,0</b>									
	Indicatore sintetico performance Ente	Punteggio																
	Performance_Ente_001	0,0																
<b>Ambito organizzativo di diretta responsabilità</b>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; background-color: #e0e0e0;"> <thead> <tr> <th style="width: 80%;">Indicatore sintetico performance Area</th> <th style="width: 20%;">Punteggio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td style="text-align: center;"> </td> </tr> </tbody> </table>			Indicatore sintetico performance Area	Punteggio			Punteggio componente <b>0,0 / 0,0</b>										
Indicatore sintetico performance Area	Punteggio																	
<b>Obiettivi individuali</b>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Peso attribuito Obj</th> <th style="width: 30%;">Grado raggiungimento Obj</th> <th style="width: 20%;">Punteggio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Obj_001 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione Trasparente verificato attraverso attestazione OIV</td> <td style="text-align: center;"> </td> <td style="text-align: center;">0,0</td> </tr> <tr> <td>Obj_002 - Revisione Codice di Comportamento, con parere vincolante positivo dell'OIV entro 2 mesi dall'approvazione delle linee guida ANAC applicabili alla CCIAA</td> <td style="text-align: center;"> </td> <td style="text-align: center;">0,0</td> </tr> <tr> <td>Obj_003 - Realizzazione indagine di clima interno, analisi criticità emergenti e proposte di soluzioni organizzative</td> <td style="text-align: center;"> </td> <td style="text-align: center;">0,0</td> </tr> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;"><b>0%</b></td> </tr> </tbody> </table>	Peso attribuito Obj	Grado raggiungimento Obj	Punteggio	Obj_001 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione Trasparente verificato attraverso attestazione OIV		0,0	Obj_002 - Revisione Codice di Comportamento, con parere vincolante positivo dell'OIV entro 2 mesi dall'approvazione delle linee guida ANAC applicabili alla CCIAA		0,0	Obj_003 - Realizzazione indagine di clima interno, analisi criticità emergenti e proposte di soluzioni organizzative		0,0	<b>0%</b>			Punteggio componente <b>0,0 / 30,0</b>	
Peso attribuito Obj	Grado raggiungimento Obj	Punteggio																
Obj_001 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione Trasparente verificato attraverso attestazione OIV		0,0																
Obj_002 - Revisione Codice di Comportamento, con parere vincolante positivo dell'OIV entro 2 mesi dall'approvazione delle linee guida ANAC applicabili alla CCIAA		0,0																
Obj_003 - Realizzazione indagine di clima interno, analisi criticità emergenti e proposte di soluzioni organizzative		0,0																
<b>0%</b>																		

<b>COMPORTEMENTI</b>	<b>Peso attribuito Fattore</b>	<b>Sub-Fattore di valutazione</b>	<b>Livello di valutazione vs aspettative</b>	<b>Punteggio</b>	 Punteggio componente "Comportamenti" <b>#N/D / 20,0</b>	
	<b>Fattore_001</b> Capacità di valutazione dei collaboratori	30%	Sub-Fattore_001.1	#N/D		#N/D
			Sub-Fattore_001.2	#N/D		
			Sub-Fattore_001.3	#N/D		
	<b>Fattore_002</b> Capacità direzionale	15%	Sub-Fattore_002.1	#N/D		#N/D
			Sub-Fattore_002.2	#N/D		
			Sub-Fattore_002.3	#N/D		
	<b>Fattore_003</b> Leadership	15%	Sub-Fattore_003.1	#N/D		#N/D
Sub-Fattore_003.2			#N/D			
Sub-Fattore_003.3			#N/D			
<b>Fattore_004</b> Innovatività	15%	Sub-Fattore_004.1	#N/D	#N/D		
		Sub-Fattore_004.2	#N/D			
		Sub-Fattore_004.3	#N/D			
<b>Fattore_005</b> Capacità relazionali e networking	15%	Sub-Fattore_005.1	#N/D	#N/D		
		Sub-Fattore_005.2	#N/D			
		Sub-Fattore_005.3	#N/D			
<b>Fattore_006</b> Trasparenza e prevenzione della	10%	Sub-Fattore_006.1	#N/D	#N/D		
		Sub-Fattore_006.2	#N/D			
		Sub-Fattore_006.3	#N/D			
<b>100%</b>				<b>#N/D / 20,0</b>		

Punteggio complessivo  
**#N/D / 100,0**

Motivazione eventuali valutazioni negative (Comportamenti)

Azioni di sviluppo organizzativo e professionale

Data	Il valutatore	Il valutato
------	---------------	-------------