



UNIONCAMERE
EMILIA-ROMAGNA

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2023-2025

30 marzo 2023

INDICE

PREMESSA	2
1. SCHEDA ANAGRAFICA DI UNIONCAMERE EMILIA-ROMAGNA	5
1.1 Scheda anagrafica dell'Ente	5
1.2 <i>Mission</i> di Unioncamere Emilia-Romagna	5
1.3 Il perimetro delle attività svolte da Unioncamere Emilia-Romagna	6
1.4 Descrizione della struttura organizzativa	8
1.5 Le risorse economiche disponibili	13
1.6.1 Scenario prospettico 2023 e situazione congiunturale	15
1.6.2 Elementi di carattere normativo	18
2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	19
2.0 Albero della <i>performance</i>	19
2.1 Valore pubblico: gli obiettivi strategici	22
2.1.1 Semplificazione delle procedure	26
2.2 Performance operativa	28
2.2.1 Semplificazione e digitalizzazione delle procedure	29
2.2.2 Pari opportunità	30
2.2.3 Performance individuale	33
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	37
2.3.1 Valutazione di impatto del contesto esterno	37
3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	57
3.1 Struttura organizzativa	57
3.2 Organizzazione del lavoro agile	60
3.3 Fabbisogno del personale e di formazione	65
4. MODALITA' DI MONITORAGGIO	72
5. ALLEGATI	73
Allegato 1. Albero della performance 2023-2025 con indicatori e target	74
Allegato 2. Schede di valutazione del rischio di corruzione	82
Allegato 3. Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza	88
Allegato 4. Mappa estesa dei processi camerali	92
Allegato 5. Metodologia per l'individuazione del primo perimetro di applicazione del Lavoro Agile	100

PREMESSA

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

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

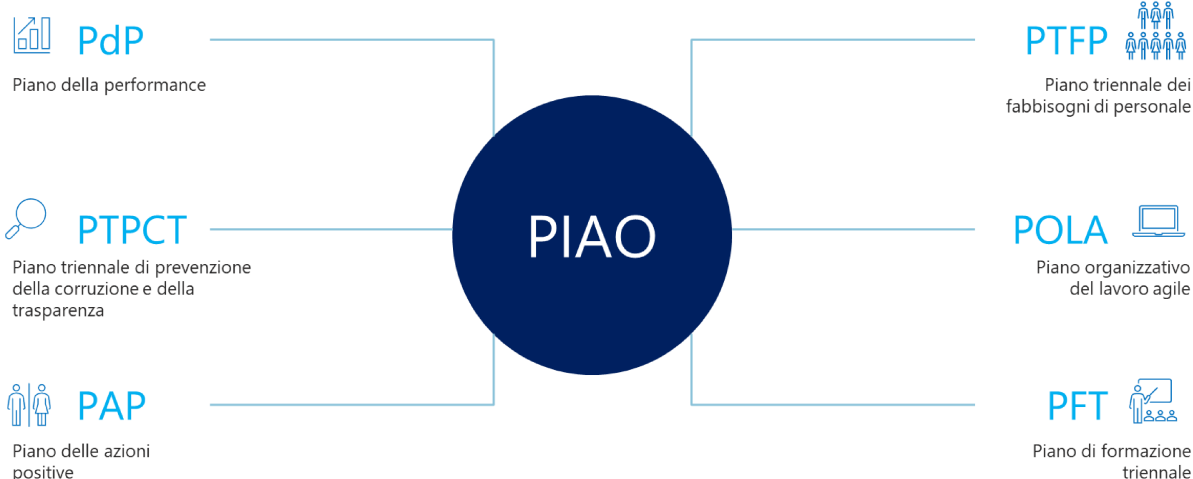
Il fine ultimo continua ad essere quello di rendere partecipe la comunità di riferimento degli obiettivi dell'Ente, garantendo chiarezza e intelligibilità ai suoi interlocutori, mediante una visione organica e coerente di tutti gli elementi della programmazione: le imprese, le associazioni, le istituzioni,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

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

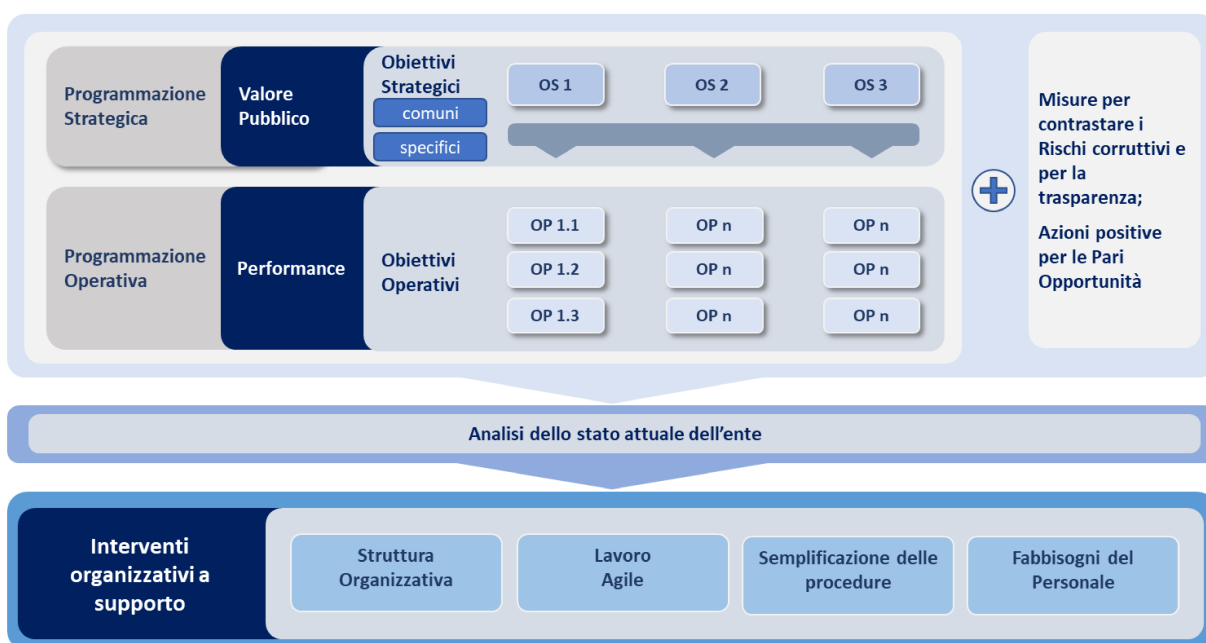
Esso si coordina con i diversi documenti di programmazione e gestione già adottati, in particolare le Linee strategiche triennali 2023-2025, il Preventivo 2023, il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* 2023, l'Albero della performance 2023-2025, approvato in luogo del Piano della performance 2023-2025, con delibera presidenziale n. 1 del 31 gennaio 2023, successivamente ratificata con delibera di Giunta n. 10 del 15 febbraio 2023, prevedendone l'eventuale integrazione dei contenuti nella sezione «Valore pubblico, Performance e Anticorruzione» del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

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

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



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



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

Il quadro di riferimento normativo e metodologico relativo al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), nonostante sia stato completato con la pubblicazione in Gazzetta Ufficiale del DPR 81/2022 e l’approvazione del DM 132 del 24 giugno 2022, presenta alcune problematiche interpretative, specie in riferimento alle semplificazioni previste per le amministrazioni con meno di 50 dipendenti, nel cui alveo rientra Unioncamere Emilia-Romagna, che non favoriscono l’integrazione prevista ed auspicata.

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

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

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

Ciò stante, il presente documento è stato predisposto tenendo conto delle indicazioni contenute nelle Linee guida messe a disposizione da Unioncamere Nazionale per il sistema camerale, del DPR 24 giugno 2022, n. 81 "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione" e del DM 132 del 30 giugno 2022, che definisce il contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione, di cui all'articolo 6, comma 6, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113.

1. SCHEDA ANAGRAFICA DI UNIONCAMERE EMILIA-ROMAGNA

1.1 Scheda anagrafica dell'Ente

L'Unione regionale delle Camere di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura dell'Emilia-Romagna ha la propria sede in Bologna, V.le Aldo Moro 62, 40127. Il codice fiscale è 80062830379, la Partita Iva è 02294450370, la PEC è unioncamereemiliaromagna@legalmail.it, l'indirizzo di posta elettronica è staff@rer.camcom.it, il sito web istituzionale è alla pagina <https://www.ucer.camcom.it/>. Il telefono è 051 6377011. Il [Presidente](#) è il Dr. Alberto Zambianchi. Il numero dei dipendenti al 31 dicembre 2022 è di 19 unità.

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

- chi siamo;
- cosa facciamo;
- come operiamo.

1.2 Mission di Unioncamere Emilia-Romagna

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

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

L'Unione, come le Camere di Commercio che rappresenta, svolge funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese e dei consumatori e promuove lo sviluppo dell'economia regionale, agendo nell'interesse ed in vista del soddisfacimento dei bisogni della "comunità" di riferimento. Individuare quest'ultima nell'insieme delle imprese della circoscrizione territoriale di competenza è oggi evidentemente riduttivo, essendo piuttosto preferibile, oltre che maggiormente rispondente ai compiti assegnati al sistema camerale anche in relazione alla riforma della L. n. 580/1993, richiamare il concetto di "sistema economico" all'interno del quale annoverare anche i consumatori e dunque tutti i cittadini.

Le competenze dell'Unione, pertanto, hanno evidentemente natura trasversale e la *mission*, che gli Organi hanno definito per "guidare" l'azione dell'Ente in particolare nelle relazioni con gli Enti e le Istituzioni regionali, si completa attraverso l'individuazione di strumenti e modalità con le quali supportare la capacità di lettura dei fabbisogni del "sistema economico" e misurare la capacità di erogare servizi rispondenti a tali fabbisogni, mediante l'esercizio congiunto delle funzioni assegnate alle Camere di commercio.

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

Sotto il primo profilo, al centro delle valutazioni è posto il tema relativo all'efficienza e qualità dei processi e della struttura organizzativa, insieme con quelli della trasparenza e anticorruzione e del progressivo adeguamento alla natura pubblica che le è stata riconosciuta.

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

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

1.3 Il perimetro delle attività svolte da Unioncamere Emilia-Romagna

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

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



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

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

Rappresentativa del perimetro delle funzioni è la Mappa dei processi, grazie alla quale è resa possibile la classificazione omogenea delle attività svolte dalle CCIAA. Essa comprende sia i processi funzionali all’erogazione dei servizi alle imprese (cd «processi primari», contrassegnati con le lettere C e D) sia i processi di governo interno e di supporto alla gestione dell’ente (A e B), oltre ad altre tipologie residuali (libero mercato, fuori perimetro).

Nella sua versione più estesa, la Mappa consta di 5 livelli gerarchicamente ordinati (cfr. allegato 4). Per motivi di sintesi, ne rappresentiamo solo i primi 3.

	Macro Funzione	Macro-processo	Processo	
PROCESSI INTERNI	A Governo camerale	A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1	Performance camerale
			A1.2	Compliance normativa
			A1.3	Organizzazione camerale
		A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1	Gestione e supporto organi
			A2.2	Promozione e sviluppo dei servizi camerali
			A2.3	Gestione documentale
			A2.4	Rilevazioni statistiche
		A3 Comunicazione	A3.1	Comunicazione
		B Processi di supporto	B1 Risorse umane	B1.1
	B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede		B2.1	Acquisti
B2.2			Patrimonio e servizi di sede	
B3 Bilancio e finanza	B3.1		Diritto annuale	
	B3.2		Contabilità e finanza	
PROCESSI PRIMARI	C Trasparenza, semplificazione e tutela	C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1	Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi
			C1.2	Gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa
	C2 Tutela e legalità	C2.1	Tutela della legalità	
		C2.2	Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato	
		C2.3	Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti	
		C2.4	Sanzioni amministrative	
		C2.5	Metrologia legale	
		C2.6	Registro nazionale dei protesti	
		C2.7	Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi	
		C2.8	Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci	
C2.9	Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo			
C2.10	Tutela della proprietà industriale			

PROCESSI PRIMARI	D Sviluppo della competitività	D1 Internazionalizzazione	D1.1	Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export
			D1.2	Servizi certificativi per l'export
		D2 Digitalizzazione	D2.1	Gestione punti impresa digitale (servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese)
			D2.2	Servizi connessi all'agenda digitale
		D3 Turismo e cultura	D3.1	Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura
		D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	D4.1	Orientamento
			D4.2	Alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro
			D4.3	Supporto incontro d/o di lavoro
			D4.4	Certificazione competenze
		D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	D5.1	Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile
			D5.2	Tenuta albo gestori ambientali
			D5.3	Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale
		D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1	Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa
			D6.2	Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni
			D6.3	Osservatori economici

1.4 Descrizione della struttura organizzativa

L'assetto istituzionale – gli Organi

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

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

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

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

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

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

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

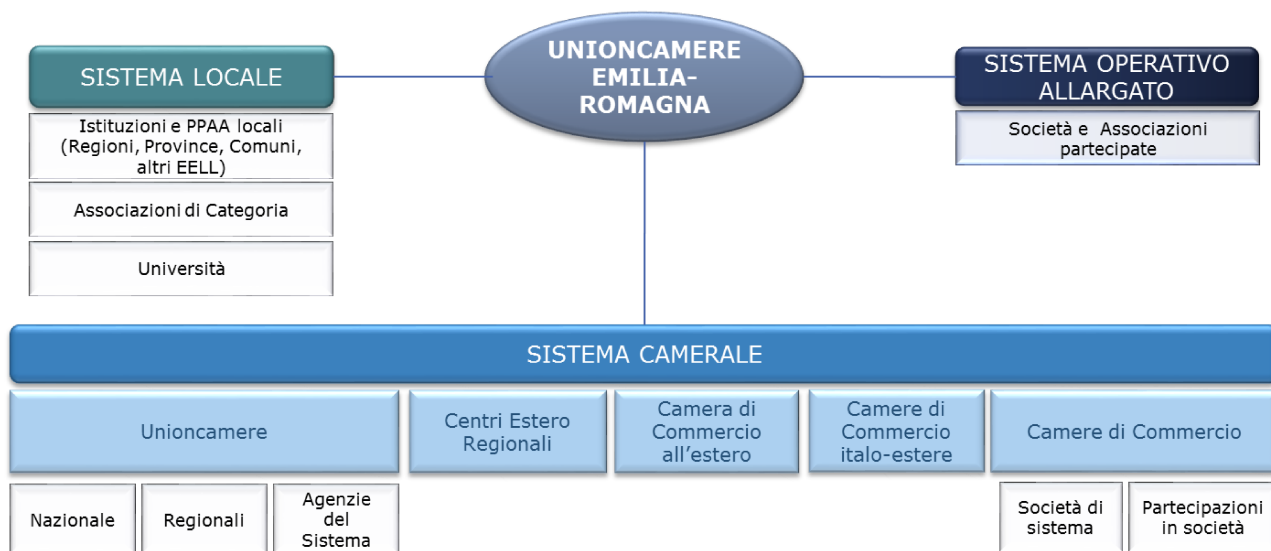
- Vigila sulla regolarità contabile e finanziaria
- Relaziona sulla corrispondenza del bilancio consuntivo alle risultanze della gestione
- Certifica i risultati patrimoniali e finanziari ottenuti

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

Il sistema di Governance integrata

L'Unioncamere Emilia-Romagna profila il proprio assetto organizzativo con l'obiettivo di meglio perseguire i compiti che la norma le assegna.

A tale scopo favorisce relazioni istituzionali nell'ambito delle quali elabora strategie e definisce azioni di intervento per favorire politiche di promozione, sviluppo e tutela del mercato. I rapporti di collaborazione attivati dall'Unione Regionale coinvolgono Istituzioni e PPAA locali, Associazioni di categoria, Università e Scuole, Società e Associazioni partecipate, soggetti afferenti al sistema camerale, quali Unioncamere nazionale e altre Unioni regionali (in particolare quelle del Piemonte, della Lombardia e del Veneto), altre Agenzie e società del sistema, altre Camere di commercio italiane ed estere.



Il Sistema istituzionale locale

L'Unioncamere Emilia-Romagna contribuisce allo sviluppo del sistema economico regionale agendo in sinergia con gli attori istituzionali locali e condividendo con questi una strategia unitaria, per condurre una gestione integrata e fondata su una realtà negoziale.

Mappa	Obiettivo	Iniziativa
A1.2	032 - Competitività del sistema camerale	Convenzione Rete Integrità e Trasparenza (Regione Emilia-Romagna e PPAA della regione)
A1.3		Convenzione SELF con la Regione Emilia-Romagna (adesione al sistema per la formazione online dei dipendenti pubblici)
		Accordo con IAL Emilia - Romagna per collaborazione con Universitas Mercatorum
A2.1		Accordo di Programma Quadro con la Regione Emilia-Romagna
		Protocollo con Unioni regionali Lombardia, Veneto e Piemonte
		Convenzione con la Regione Emilia-Romagna per la gestione delle deleghe in materia di Albi Imprese Artigiane

Mapa	Obiettivo	Iniziativa
C2.1	012 - Regolazione dei mercati	Accordo di collaborazione con il Comando regionale della Guardia di Finanza
		Protocollo con la Regione Emilia - Romagna per l'attuazione delle misure di sostegno di cui all'art. 27 della l.r. 11/2022 finalizzate all'ottenimento, da parte delle imprese, delle asseverazioni di conformità dei contratti di lavoro (ASSE.CO)
		Accordo di collaborazione con il Comando regionale della Guardia di Finanza per la tutela dell'economia legale, per il contrasto alla commercializzazione di prodotti contraffatti e pericolosi, al lavoro nero / irregolare e all'abusivismo commerciale
		Protocollo con Enti vari in tema di fruibilità dei dati dell'Albo Nazionale Gestori Ambientali
D1.1	016 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo	Protocollo punti SEI (internazionalizzazione)
		Memorandum of <i>Understanding</i> con CCIAA Italo -Vietnamita e BECAMEX (collaborazione con Vietnam)
D3.1		Convenzione con la Regione Emilia-Romagna per Osservatorio Turismo
		Accordo biennale con la Regione Emilia-Romagna per la promozione turistica
	Accordo con Regione per il Rapporto sul sistema Agroalimentare dell'Emilia - Romagna	
D4.1	011 - Competitività e sviluppo delle imprese	Protocolli sull'orientamento al lavoro (con Ufficio Scolastico Regionale)
		Protocolli sull'orientamento al lavoro (con Fondazione Golinelli)
		Protocolli sull'orientamento al lavoro (con Comunità di San Patrignano)
		Protocolli sull'orientamento al lavoro (con Centro Tecnico del Commercio, CTC - Az. Speciale CCIAA BO)
		Protocolli sull'orientamento al lavoro (con Confederazione Italiana Dirigenti e Alte Professionalità ER)
D5.1		Patto per il Lavoro e il Clima (Regioni + associazioni di categoria, ecc...)
D6.1		Convenzione con Regione Emilia-Romagna Ristori 1
		Convenzione con Regione Emilia-Romagna Ristori 2
		Convenzione con Regione Emilia-Romagna Ristori 3
		Convenzione con Regione Emilia-Romagna Ristori 4
	Protocollo Assessorato Agricoltura della Regione Emilia-Romagna su Programmi Operativi di accesso al credito	
	Protocolli REACH (Ministero dello Sviluppo Economico)	
	Protocolli REACH (ASL)	
D6.2	Protocollo Assessorato Agricoltura Regione Emilia-Romagna per promozione integrata	
D6.3	Accordo con ART - ER per il coordinamento dell'attività di studio sull'economia e la società regionale	
	Convenzione con Assemblea Legislativa Emilia-Romagna	
	Convenzione con Regione per Osservatori Artigianato e Cooperazione	
	Accordo con Agenzia per la Ricostruzione per analisi economiche sulle aree colpite dal sisma	
	Accordo con Regione per il Rapporto sul sistema Agroalimentare dell'Emilia-Romagna	

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

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

Il sistema allargato – le Partecipazioni

Il sistema delle partecipazioni rappresenta, per le Camere di Commercio e le Unioni regionali, uno strumento attraverso il quale raggiungere i propri fini istituzionali. Elemento fondante è la strategicità che le partecipazioni rappresentano per lo svolgimento delle attività camerali e le opportunità che possono offrire al sistema economico del territorio.

L'Unioncamere Emilia-Romagna detiene partecipazioni di capitale sociale in 15 società. Il valore contabile iscritto nell'ultimo bilancio approvato alla voce "[Partecipazioni e Quote](#)" è pari a € 363.753 (cfr. l'intero portafoglio delle partecipazioni detenute, corredato dei valori contabili al 31.12.2021).

Mappa	Obiettivo strategico	Denominazione	Capitale della società al 31/12/2021	% partec.	Valore contabile al 31/12/2021
D2	011 - Competitività e sviluppo delle imprese	Infocamere S.c.p.a.	17.670.000	0,76	134.153
		Consorzio per l'innovazione tecnologica DINTEC S.c.r.l.	551.473	0,25	890
		Reggio Emilia Innovazione S.C.a r.l. in liquidazione	871.956	0,03	297
D4		IFOA Ente	4.621.921	1,55	71.788
		IFOA management S.r.l.	51.000	8,82	4.500
D6		Art-er Scpa	1.598.122	4,19	60.312
		Aeroporto G. Marconi di Bologna S.p.a.	90.314.162	13.456 azioni	12.917
		Uniontrasporti s.c. a r.l.	389.041	5,23	20.345
D1		016 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo	Promos Italia s.c.r.l.	2.000.000	1,00
	Agroqualità S.p.a.		1.856.191	0,97	18.071
D3	Isnart S.c.p.a.		292.184	0,67	1.952
	APT Servizi S.r.l.		260.000	49,00	126.532
C2	012 - Regolazione dei mercati	Ecocerved s.c.r.l.	2.500.000	0,93	15.647
A1	032 - Competitività del sistema camerale	Retecamere S. Cons. a r.l. in liquidazione	242.356	0,06	137
		TecnoServiceCamere S.c.p.a.	1.318.941	0,67	8.885

Nel corso del 2022 sono state inoltre acquisite quote di partecipazione nel capitale sociale del Centro Studi delle Camere di commercio Guglielmo Tagliacarne s.r.l., per un valore contabile di 2.000 Euro e di IC Outsourcing s.c.r.l., per un valore contabile di 1.100 Euro.

Il sistema camerale

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

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

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

Nel 2023 al momento in cui si scrive sono previsti i progetti indicati nella tabella di seguito riportata.

Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore
D2	011 - Competitività e sviluppo delle imprese	Progetto 20% D.A. - La doppia transizione: digitale ed ecologica	UNIONCAMERE ITALIANA
D4		Progetto 20% D.A. - Formazione Lavoro	UNIONCAMERE ITALIANA
		Progetto Excelsior	UNIONCAMERE ITALIANA
		Progetti F.P. 2021-2022: Competenze per le imprese: orientare e formare i giovani per il mondo del lavoro	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D5		Progetti F.P. 2021-2022: Transizione energetica	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D6		Progetti F.P. 2021-2022: Infrastrutture	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
		Progetto gestione associata di studi e statistica	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D1	016 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo	Progetto 20% D.A. - Preparazione delle PMI ad affrontare i mercati internazionali: i punti S.E.I.	UNIONCAMERE ITALIANA
		Progetti F.P. 2021-2022: Internazionalizzazione	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D3		Progetti F.P. 2021-2022: Sostegno del Turismo	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
		Progetto 20% D.A. - Turismo	UNIONCAMERE ITALIANA

1.5 Le risorse economiche disponibili

Le tabelle seguenti danno conto delle risorse economiche disponibili per il perseguimento degli obiettivi e per la realizzazione dei relativi interventi. Tale quadro viene rappresentato attraverso l'esposizione dei valori di bilancio, riportando le principali grandezze del Conto economico, dello Stato patrimoniale, nonché illustrando i più significativi indicatori di bilancio che consentono di valutare la sostenibilità economica, la solidità patrimoniale e la salute finanziaria dell'ente. Un quadro più completo in tal senso è nel [Bilancio consuntivo 2021](#).

Principali risultanze del Conto economico (anni 2016-2021) e valori Preventivo 2023

	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021	Preventivo 2023	
Quote associative delle CCIAA	2.085.972	1.826.916	1.611.569	1.611.236	1.620.276	1.632.355	1.586.153	
Contributi e finanziamento progetti	1.537.643	1.251.837	1.227.561	1.855.770	2.152.829	1.909.934	1.299.476	
Proventi da gestione di servizi	101.921	99.334	402.222	195.549	130.165	148.562	27.500	
Proventi correnti	3.725.536	3.178.087	3.241.352	3.662.555	3.903.270	3.690.851	2.913.129	
Personale	1.273.991	1.359.558	1.352.685	1.362.888	1.385.362	1.315.710	1.311.950	
Costi di funzionamento	Organi istituzionali	43.924	17.499	18.351	19.256	10.927	10.301	18.000
	Altri costi di funzionamento	642.779	643.660	614.629	642.467	605.159	598.747	803.901
Interventi economici	1.601.653	1.200.029	1.247.722	1.865.868	1.830.371	1.803.339	1.141.778	
Ammortamenti e accantonamenti	146.740	37.385	23.892	20.302	18.958	215.816	12.500	
Oneri correnti	3.709.087	3.258.131	3.257.279	3.910.781	3.850.777	3.943.913	3.288.129	
Risultato Gestione corrente	16.449	- 80.044	- 15.927	- 248.226	52.493	- 253.062	- 375.000	
Risultato Gestione finanziaria	10.477	1.243	5.632	45.775	4.924	4.448		
Risultato Gestione straordinaria	-	1.475.895	10.295				-	
Rettifiche Attivo patrimoniale	-	-					-	
Utilizzo fondo rischi				202.451	-	248.614	375.000	
Risultato economico della gestione	26.926	1.397.094	-	-	57.417	-	-	

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

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

Attivo dello Stato patrimoniale (anni 2016-2021)

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

Passivo e Patrimonio netto (anni 2016-2021)

	Anno	Anno	Anno	Anno	Anno	Anno
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Debiti di finanziamento	-	-	-	-	-	-
Trattamento di fine rapporto	610.741	564.111	614.234	650.342	695.619	682.629
Debiti di funzionamento	1.182.038	1.988.383	1.606.480	3.039.467	5.210.496	3.489.269
Fondi per rischi e oneri	109.594	1.550.767	1.242.237	1.049.786	1.059.786	1.018.573
Ratei e risconti passivi	-	-	-	5.000	7.760	-
TOTALE PASSIVO	1.902.373	4.103.261	3.462.951	4.744.595	6.973.661	5.190.471
Patrimonio dell'associazione	2.390.974	2.417.899	3.814.994	3.814.994	3.814.994	3.872.410
Altre riserve	25.007	25.003	25.000	25.002	25.000	25.003
Risultato economico dell'esercizio	26.926	1.397.094	-	-	57.417	-
PATRIMONIO NETTO	2.442.907	3.839.996	3.839.994	3.839.996	3.897.411	3.897.413

L'analisi patrimoniale evidenzia buone condizioni di equilibrio nella composizione degli impieghi e delle fonti di finanziamento. L'analisi dei principali indicatori di bilancio e la loro evoluzione negli ultimi anni consentono di evidenziare:

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

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

1.6.1 Scenario prospettico 2023 e situazione congiunturale

Secondo gli ultimi dati a disposizione dell'Area studi di Unioncamere Emilia-Romagna, è previsto che nel 2022 il **Pil emiliano-romagnolo** segni un incremento del 4,1 per cento, confermandosi ai vertici della graduatoria delle regioni italiane. Un tale risultato è ancora più significativo se si considera la crisi energetica, l'aumento dei prezzi e la ridotta reperibilità delle materie prime ma soprattutto la bassa crescita e l'alta inflazione che caratterizzano l'attuale congiuntura.

Per il 2023, lo scenario pare profilarsi in sensibile rallentamento, caratterizzato da una modesta espansione (+0,6 per cento) ma comunque superiore a quella nazionale (+0,4 per cento) che allinea l'Emilia-Romagna 'all'area Euro', allontanando i venti di recessione che sembravano prossimi a investire l'Italia.

L'occupazione media regionale, secondo i dati Istat, nei primi nove mesi del 2022 è in crescita dello 0,5% rispetto alla media dello stesso periodo del 2021 (+9 mila lavoratori), ma risulta essere ancora inferiore al 2019 (-31,2 mila occupati, -1,5%). Le persone in cerca di occupazione sono in calo di mille unità (-0,9%) rispetto al medesimo periodo dello scorso anno e anche rispetto al 2019 (5,7 mila persone in meno, pari a -5,0%).

Per quanto riguarda gli occupati, la dinamica positiva ha interessato in modo particolare la classe 15-64 anni, in crescita di 21 mila unità rispetto alla media dello scorso anno, mentre considerando anche gli over 64 anni, la crescita si attesta attorno a 9 mila unità in più. Il tasso di occupazione medio (15-64 anni) nei tre trimestri 2022 è pari al 69,4%, in crescita di circa un punto percentuale rispetto allo scorso anno, ma ancora al di sotto del dato 2019 (70,4%).

Relativamente alla disoccupazione, il tasso regionale (15-74 anni) è pari al 5,2%, dato sostanzialmente in linea con la media dello scorso anno e leggermente inferiore al dato 2019 (5,4%, sempre come media dei primi tre trimestri dell'anno).

Per quanto riguarda i macro-settori di attività, è il comparto delle costruzioni, che ha beneficiato del traino degli incentivi, il principale protagonista di questa fase congiunturale. Nel 2022, secondo i dati di Prometeia, il valore aggiunto del comparto registra un balzo in avanti del 13,8 per cento. La forte ripresa dell'edilizia determinerà una crescita anche nel 2023, tuttavia di entità ben più modesta rispetto al passato (+1,8 per cento). L'industria manifatturiera nel corso dell'anno ha progressivamente ridotto la carica propulsiva che aveva consentito già nel 2021 di recuperare quanto perso a causa della pandemia. La crescita del valore aggiunto industriale nel 2022, sempre secondo Prometeia, si colloca attorno allo 0,6 per cento, grazie all'incremento del valore delle esportazioni che ha fatto fronte all'aumento dei costi. Per il 2023 il timore è quello di una variazione di segno negativo (-0,7 per cento).

I servizi, che valgono quasi due terzi dell'economia regionale, hanno mostrato una buona capacità di tenuta: nel 2022 tornerà su livelli prossimi a quelli pre-pandemia, forte di una crescita del valore aggiunto attorno al 4,1 per cento (dati Prometeia). Anche questo settore nel corso del 2023 risentirà del rallentamento complessivo: il valore aggiunto dovrebbe registrare un incremento dell'1,1 per cento. Il commercio ha evidenziato risultati positivi soprattutto per gli esercizi alimentari e la grande distribuzione.

L'industria turistica regionale chiude il 2022 con 38.173.275 presenze, in aumento del 23,9 per cento rispetto al 2021. Gli arrivi turistici sono stati 10.596.993 con un +32,4 per cento rispetto al 2021.

L'agricoltura sembra essere il settore che ha sofferto maggiormente nel corso dell'anno. La guerra in Ucraina e la siccità hanno contribuito alla ripresa inflazionistica. Sono aumentate le quotazioni dei prodotti delle coltivazioni e della zootecnia, ma il miglioramento dei prezzi di vendita non si è trasmesso direttamente sulla redditività in quanto l'inflazione ha gonfiato anche i costi dei fattori produttivi.

I maggiori costi sostenuti dalle imprese hanno determinato (e stanno determinando) ricadute in tutta la filiera economica, dall'approvvigionamento di materie prime fino alla distribuzione del prodotto finito al cliente finale. A novembre 2022 il tasso di inflazione nazionale ha toccato quota 11,8 per cento, in Emilia-Romagna ha sfondato il tetto del 12 per cento, (12,4 per cento). Le dinamiche di questa fase congiunturale sono

destinate ad ampliare le aree di fragilità e il numero di cittadini vulnerabili. Come sostiene Prometeia nel suo rapporto di dicembre, l'inflazione colpisce la popolazione asimmetricamente, il quintile di popolazione più povera subisce dall'aumento dei prezzi un impatto che è doppio rispetto a quello accusato dal quintile di popolazione più ricca.

Con riferimento alle imprese attive, alla fine di dicembre, si è registrata una diminuzione pari allo 0,8 per cento rispetto al termine dello stesso trimestre dell'anno precedente. Con l'avvio dell'estate si è quindi interrotta la fase positiva avviata con il primo trimestre 2021 e durata 18 mesi.

Nei primi nove mesi del 2022 le esportazioni dell'Emilia-Romagna sono aumentate del 15,1 per cento rispetto allo stesso periodo del 2021. A livello nazionale la crescita è stata del 21,2 per cento. L'inflazione rende il dato delle esportazioni di difficile lettura: in termini quantitativi la variazione delle esportazioni italiane è di poco inferiore a quella misurata in valori, +15,8 per cento; per l'Emilia-Romagna la crescita export misurata in termini quantitativi è aumentata solo dell'1,2 per cento.

La differenza tra crescita misurata in valore e quella in quantità può essere attribuita sia all'inflazione che ha spinto le imprese regionali ad aumentare i prezzi di vendita (a fronte di un aumento dei prezzi alla produzione), sia a uno spostamento verso la vendita di prodotti di fascia più elevata; con ogni probabilità la spiegazione va ricercata in entrambe le direzioni.

Per quanto riguarda il credito, secondo i dati forniti dalla Banca d'Italia, la consistenza dei prestiti bancari concessi al complesso dell'economia regionale a fine settembre 2022 risultava in espansione del +4,8 per cento rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente (era il +2,0 nel 2021). A fianco dell'oramai consolidata espansione del credito concesso alle famiglie consumatrici (+6,1 per cento, era il 4,5 per cento l'anno passato), si assiste alla contrazione di quello concesso alle famiglie produttrici (-1,7 per cento) e alle imprese di piccola dimensione (-2,1 per cento).

Di intonazione opposta il credito verso le imprese di grandi dimensioni (+4,6 per cento) che portano il dato complessivo delle imprese in terreno ampiamente positivo (+3,4 per cento). La dinamica complessiva del credito in regione, per quanto ampiamente positiva, non tiene – tuttavia – il passo con l'aumento dei prezzi al consumo configurando una situazione di calo del complesso del credito concesso all'economia regionale.

Adottando un'**ottica prospettica più lungo termine**, si ha che le tendenze future dell'economia regionale saranno fortemente condizionate da variabili esogene al mondo dell'economia e da come le istituzioni gestiranno gli effetti sull'economia di queste variabili. In particolare, le variabili esogene in grado di incidere maggiormente sull'economia regionale saranno l'evoluzione della crisi pandemica, da una parte, e lo svolgersi degli eventi bellici in Ucraina dall'altra.

Questi fenomeni traineranno l'economia verso possibili restringimenti improvvisi della domanda e dell'offerta (per eventuali nuovi *lockdown* locali o all'estero) e verso la frammentazione delle catene del valore (per i *lockdown* e per la guerra).

Appare, quindi, chiaro il ruolo delle istituzioni (specie di livello europeo e nazionale) nel contenimento dell'estendersi all'economia di questi prospettati effetti avversi, com'è stato fatto durante il CoVid (sostenendo l'apertura dei mercati ed evitando l'avvitarsi di problematiche finanziarie in termini di sostenibilità dei debiti sovrani).

Al momento in cui si scrive, non è ancora chiaro quale direzione prenderanno le istituzioni europee. La BCE, in particolare, ha assunto un atteggiamento altalenante, stretta tra l'esigenza di contenere l'inflazione, da una parte, e quella di evitare la frammentazione dell'Area euro, dall'altra.

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

anno 2022

Prodotto interno lordo	+4,1%
Valore aggiunto(*):	
- Industria	+0,6%
- Costruzioni	+13,8%
- Servizi	+4,1%
Occupazione	+0,9%
Tasso di disoccupazione	4,8%

Registro delle imprese

4° trimestre 2022

Imprese attive	-0,8%
Agricoltura	-1,7%
Industria	-2,4%
Costruzioni	+0,3%
Commercio	-2,1%
Altri servizi (diversi dal commercio)	+0,3%

Indagine congiunturale

3° trimestre 2022

Industria, produzione	+4,7%
Costruzioni, volume d'affari	+5,5%
Commercio al dettaglio, vendite	+1,3%

Commercio estero

3° trimestre 2022

Esportazioni	+15,1%
--------------	--------

Turismo

2022

Arrivi	10.596.993
Variazione arrivi sul 2021	+32,4%
Presenze	38.173.275
Variazione presenze sul 2021	+23,9%



(*) Scenari per le economie locali, Prometeia, ottobre 2022

1.6.2 Elementi di carattere normativo

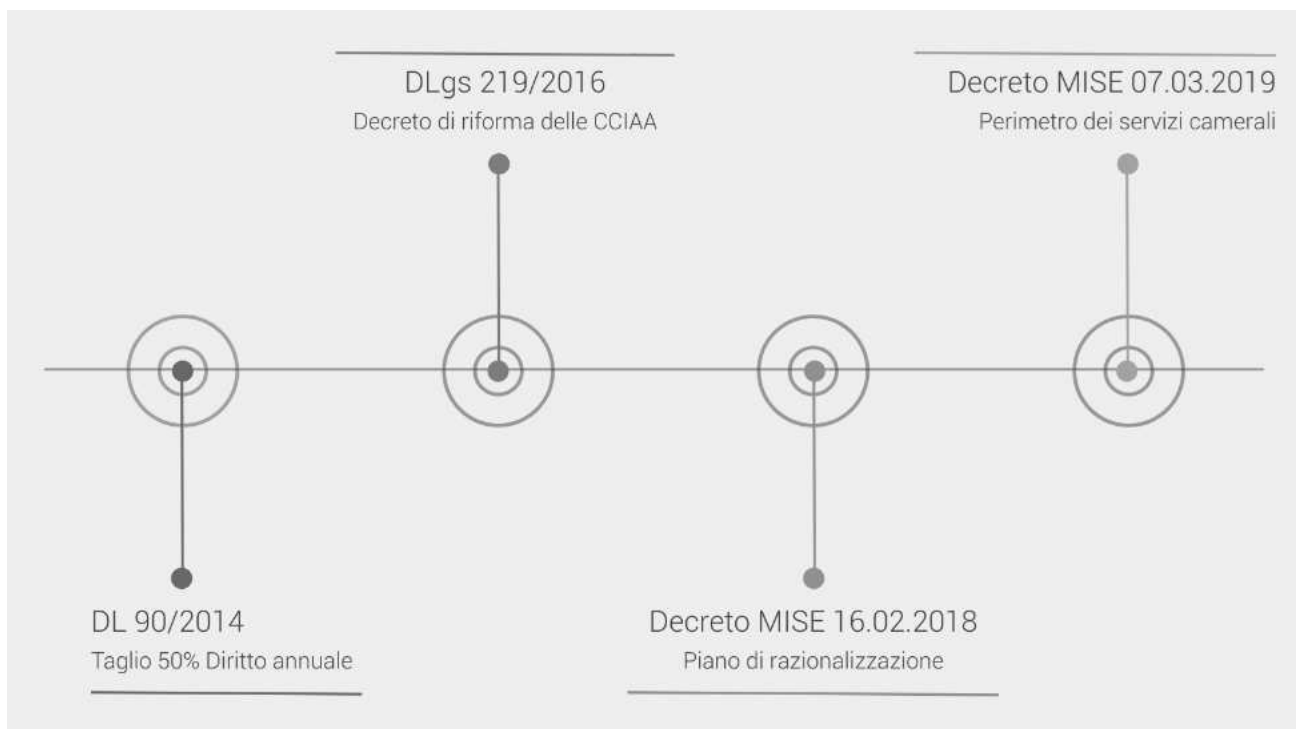
Gli anni trascorsi si sono caratterizzati per una profonda transizione e rivisitazione delle CCIAA e delle loro attribuzioni e competenze. In particolare, il percorso di riforma ha visto, tra le altre cose, un processo di riordino delle funzioni, delle circoscrizioni territoriali e del finanziamento.

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

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

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

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



2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Gli obiettivi strategici sono sviluppati ed aggregati in 4 macro Aree Strategiche, coincidenti con le Missioni assegnate al sistema camerale dallo Stato, per meglio dare conto dei risultati aggregati delle politiche camerali e per gestire più adeguatamente il concatenarsi dei diversi programmi pluriennali.

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

RIEPILOGO

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

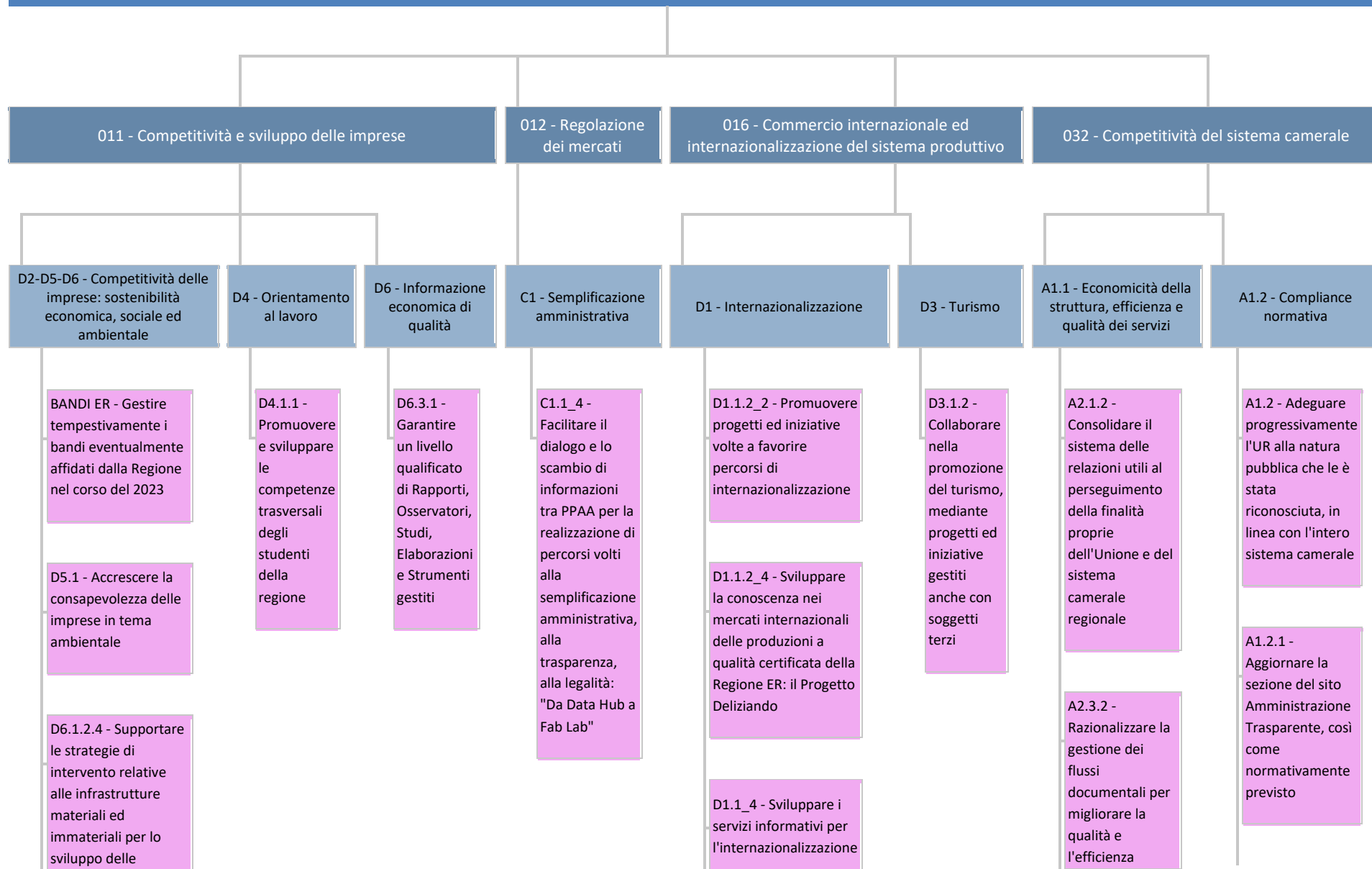
2.0 Albero della performance

L'Albero della *performance* è la mappa logica che rappresenta graficamente i legami tra *mission*, ambiti strategici, obiettivi strategici, obiettivi operativi.

Si riporta di seguito l'Albero della *performance* 2023-2025 in formato grafico. L'albero della *performance* è stato approvato con Delibera presidenziale n. 1 del 31 gennaio 2023, in luogo del previsto Piano della *performance* 2023-2025, per consentire l'assegnazione degli obiettivi, così come stabilito nel SMVP 2023, prevedendone nel contempo l'integrazione nel PIAO. Il DPR 81/2022 ed il DM 132/2022 infatti, ai fini della semplificazione, hanno previsto che le amministrazioni con meno di 50 dipendenti non siano tenute a valorizzare le sezioni sul Valore Pubblico, lasciando vigente il Piano della *Performance*. L'Unione regionale, privilegiando la visione integrata auspicata dal PIAO, ha inteso far confluire comunque la pianificazione strategica ed operativa nel presente documento.

Nell'allegato 1 è rappresentato completo di indicatori e target.

Contribuire allo sviluppo economico dell'Emilia-Romagna



imprese e del territorio

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

per le imprese e gli Enti Locali

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

dell'informazione interna

B3.2.1 - Tempestività nei pagamenti

B3.2.1_1 - Efficientizzare la gestione delle attività contabili ed amministrative

A1.2.1_1 - Revisione Codice di Comportamento, con parere vincolante positivo dell'OIV, entro 3 mesi dalla data di approvazione del decreto di modifica

2.1 Valore pubblico: gli obiettivi strategici

011 - Competitività e sviluppo delle imprese					
Obiettivo strategico		D2-D5-D6 - Competitività delle imprese: sostenibilità economica, sociale ed ambientale			
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
011_1 N. partecipanti alle iniziative realizzate al fine di sviluppare la competitività delle imprese (Tipologia: Efficacia)	011_1 N. partecipanti alle iniziative realizzate al fine di sviluppare la competitività delle imprese (Fonte Rilevazione interna)	8.462,00 N.	>= 750,00 N.	>= 1.000,00 N.	>= 1.000,00 N.
Obiettivo strategico		D4 - Orientamento al lavoro			
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
D4.1.1_2 Numero iniziative pianificate da UR nella quali siano coinvolte tutte le provincie della regione (Tipologia: Efficacia)	D4.1.1_2 Numero iniziative pianificate da UR nella quali siano coinvolte tutte le provincie della regione (Fonte Rilevazione interna)	7,00 N.	>= 1,00 N.	>= 1,00 N.	>= 1,00 N.
Obiettivo strategico		D6 - Informazione economica di qualità			
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
D6.3.1_4 Livello di copertura dei settori economici mediante indagini statistiche (Tipologia: Efficacia)	D6.3.1_41 Numero di settori per cui è stata realizzata almeno un'indagine economica/statistica nell'anno "n" / D6.3.1_40 Numero settori economici identificati come significativi nell'economia dell'Emilia-Romagna (Fonte Rilevazione interna)	100,00 %	>= 85,00 %	>= 85,00 %	>= 85,00 %

D6.3.1_1 Soggetti esterni coinvolti in studi/analisi/osservatori realizzati in collaborazione (Tipologia: Efficacia)	D6.3.1_1 Soggetti esterni coinvolti in studi/analisi/osservatori realizzati in collaborazione (Fonte Rilevazione interna)	31,00 N.	>= 30,00 N.	>= 30,00 N.	>= 30,00 N.
D6.3.1_5 Numero convenzioni in essere (sottoscritte, rinnovate, vigenti) relative agli Osservatori con la Regione ER e l'Assemblea legislativa (Tipologia: Volume)	D6.3.1_5 Numero convenzioni (sottoscritte, rinnovate, vigenti) in relazione agli Osservatori con la Regione ER e l'Assemblea legislativa (Fonte rilevazione interna)	4,00 N.	>= 4,00 N.	>= 4,00 N.	>= 4,00 N.

012 - Regolazione dei mercati

Obiettivo strategico		C1 - Semplificazione amministrativa			
Programma (D.M. 27/03/2013)		004 - Vigilanza e tutela dei consumatori			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
C1.1_1 Soggetti coinvolti in progetti che vedono l'utilizzo di dati provenienti da differenti fonti amministrative (Tipologia: Efficacia)	C1.1_1 Numero soggetti coinvolti in progetti che vedono l'utilizzo di dati provenienti da differenti fonti amministrative (Fonte Rilevazione interna)	7,00 N.	>= 7,00 N.	>= 7,00 N.	>= 7,00 N.

016 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo

Obiettivo strategico		D1 - Internazionalizzazione			
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Internazionalizzazione e Made in Italy			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
D1.1.2_10 Grado di adesione delle imprese alle iniziative in materia di internazionalizzazione promosse dall'UR (Tipologia: Efficacia)	D1.1.2_10 N. imprese aderenti alle iniziative di internazionalizzazione promosse dall'UR / D1.1.2_2 N. iniziative in materia di internazionalizzazione realizzate o coordinate dall'UR (Fonte Rilevazione interna)	16,67 N.	>= 16,00 N.	>= 16,00 N.	>= 16,00 N.

D1.1.2_1 Imprese partecipanti ai programmi di internazionalizzazione dell'Unione regionale (Tipologia: Efficacia)	D1.1.2_1 N. imprese aderenti alle iniziative di internazionalizzazione realizzate o coordinate dall'UR + D3.1.2 N. imprese partecipanti al Progetto Deliziando + D1.1_1_SIMPLER 1 N. imprese che ricevono prima assistenza nell'ambito del progetto SIMPLER - Enterprise Europe Network + D1.1_1_SIMPLER 2 N. imprese che ricevono assistenza personalizzata nell'ambito del progetto SIMPLER - Enterprise Europe Network (Fonte Rilevazione interna)	835 N.	>= 530 N.	>= 550 N.	>= 550 N.
---	--	--------	-----------	-----------	-----------

Obiettivo strategico D3 - Turismo

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

Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
D3.1.1_4 Studi, ricerche, osservatori in materia di turismo e beni culturali finalizzati all'assistenza a imprese e PA (Tipologia: Efficacia)	D3.1.1_4 Studi, ricerche, osservatori in materia di turismo e beni culturali finalizzati all'assistenza a imprese e PA (Fonte Rilevazione interna)	10,00 N.	>= 7,00 N.	= 7,00 N.	= 7,00 N.
D3.1.2_1 Numero soggetti terzi coinvolti in attività di promozione turistica (Tipologia: Efficacia)	D3.1.2_1 Numero soggetti terzi coinvolti in attività di promozione turistica (Fonte rilevazione interna)	9,00 N.	>= 4,00 N.	>= 4,00 N.	>= 4,00 N.

032 - Competitività del sistema camerale

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

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

Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
EC2 Capacità di autofinanziamento (Tipologia: Salute economica)	ProvCorr Proventi correnti, al netto delle quote associative obbligatorie e degli utilizzi del fondo straordinario / OnCorr Oneri correnti (Fonte Bilancio d'esercizio)	N.D.	>= 50,00 %	>= 50,00 %	>= 50,00 %

EC1 Incidenza costi strutturali (Tipologia: Salute economica)	OnStrut Oneri strutturali (Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri - Quota svalutazione crediti riferiti alla maggiorazione (20% e/o 50%) del Diritto annuale) / OnCorr Oneri correnti (Fonte Bilancio d'esercizio)	N.D.	<= 56,00 %	<= 56,00 %	<= 56,00 %
EC3 Incidenza dei proventi per servizi (Tipologia: Salute economica)	ProvCorr Proventi correnti, al netto delle quote associative obbligatorie e degli utilizzi del fondo straordinario / ProvCorr Proventi correnti (Fonte Bilancio d'esercizio)	N.D.	>= 50,00 %	>= 50,00 %	>= 50,00 %
B3.2.1. Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate. (Tipologia: Efficienza)	B3.2.1. Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate (Fonte Portale RGS)	-11,88 N.	>= -10,00 N.	>= -10,00 N..	>= -10,00 N..
Obiettivo strategico					
A1.2 - Compliance normativa					
Programma (D.M. 27/03/2013)					
002 - Indirizzo politico					
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
A1.2.1_1 Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente (Tipologia: Qualità)	A1.2.1_1. N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente di Unioncamere Emilia-Romagna aggiornate come da disposizioni normative / A1.2.1_1 N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT (Fonte Sito UR)	93,94 %	>= 90,00 %	>= 90,00 %	>= 90,00 %
A1.2.1_2 Livello di realizzazione misure pianificate per la prevenzione della corruzione (Tipologia: Efficacia)	A1.2.1_2. N. misure realizzate nell'anno tra quelle individuate nell'ambito del trattamento del rischio / A1.2.1_2 N. misure generali e specifiche individuate nell'anno nell'ambito del trattamento del rischio (Fonte Rilevazione interna)	95,65 %	>= 90,00 %	>= 90,00 %	>= 90,00 %

2.1.1 Semplificazione delle procedure

Nel 2023 Unioncamere Emilia-Romagna ha dedicato un intero obiettivo strategico alla “Semplificazione amministrativa”, volta a facilitare il dialogo e lo scambio di informazioni tra PPAA al fine di sviluppare contestualmente trasparenza e legalità nell’ambito dei mercati.

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

Scheda Obiettivo strategico

Codice:

Titolo:

C1

Semplificazione amministrativa

Descrizione:

Facilitare il dialogo e lo scambio di informazioni tra PPAA per la realizzazione di percorsi volti alla semplificazione amministrativa, alla trasparenza, alla legalità. La prospettiva che si intende perseguire, partendo dall’organizzazione del patrimonio informativo (Data Hub), e passando attraverso il “Fab Lab dei numeri” - luogo (fisico e virtuale) di incontro tra tutti coloro che operano nell’ambito dell’elaborazione e dell’analisi socioeconomica – punta a “trasformare miliardi di numeri in poche informazioni con una forte valenza strategica”.
Miliardi di pixel (numeri) per una fotografia ad altissima risoluzione da restituire al territorio e ai policy makers locali.

Ambito strategico (AS):

012 - Regolazione dei mercati

PROGRAMMA 004 - Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori

Peso su AS:

100,00%

Risorse economiche:

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

Regolazione dei mercati

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

Vigilanza e tutela dei consumatori

Classificazione COFOG:

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

Indicatori (50%)			Target
100,00%	C1.1_1 - Soggetti coinvolti in progetti che vedono l'utilizzo di dati provenienti da differenti fonti amministrative Numero soggetti coinvolti in progetti che vedono l'utilizzo di dati provenienti da differenti fonti amministrative	Efficacia	>= 7 N.
Obiettivi operativi (50%)			Target
100,00%	C1.1_4 - Facilitare il dialogo e lo scambio di informazioni tra PPAA per la realizzazione di percorsi volti alla semplificazione amministrativa, alla trasparenza, alla legalità: "Da Data Hub a Fab Lab" Facilitare il dialogo e lo scambio di informazioni tra PPAA per la realizzazione di percorsi volti alla semplificazione amministrativa, alla trasparenza, alla legalità		
50,00%	C1.1_4 - Numero database di Amministrazione pubbliche che alimentano il DATA HUB realizzato nell'ambito del progetto Il punto di partenza del progetto è stata la messa in comune dei dati a disposizione della Pubblica Amministrazione e utilizzabile ai fini delle analisi statistiche ed economiche. L'obiettivo primario del 2023 è quello di mantenere e consolidare all'interno di un unico sistema di interrogazione i dati riferiti alle singole imprese provenienti da database di Amministrazione pubbliche differenti.	Efficacia	>= 8 N.
50,00%	C1.2.3_5 - Realizzazione Osservatorio legalità in collaborazione con la Regione Emilia-Romagna Realizzazione Osservatorio legalità, in collaborazione con la Regione Emilia-Romagna, capitalizzando l'esperienza del "FASCICOLO STATISTICO D'IMPRESA", entro la data	Efficacia	Entro 31-12-2023

2.2 Performance operativa

Ambito strategico	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo
011 - Competitività e sviluppo delle imprese	D2-D5-D6 - Competitività delle imprese: sostenibilità economica, sociale ed ambientale	BANDI ER - Gestire tempestivamente i bandi eventualmente affidati dalla Regione nel corso del 2023
		D5.1 - Accrescere la consapevolezza delle imprese in tema di sostenibilità ambientale
		D6.1.2.4 - Supportare le strategie di intervento relative alle infrastrutture materiali ed immateriali per lo sviluppo delle imprese e del territorio
		SIMPLER - Assistere le imprese dell'Emilia-Romagna in tema di sostenibilità, internazionalizzazione e digitalizzazione
012 - Regolazione dei mercati	D4 - Orientamento al lavoro	D4.1.1 - Promuovere e sviluppare le competenze trasversali degli studenti della regione
	D6 - Informazione economica di qualità	D6.3.1 - Garantire un livello qualificato di Rapporti, Osservatori, Studi, Elaborazioni e Strumenti gestiti
016 – Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo	D1 - Internazionalizzazione	C1.1_4 - Facilitare il dialogo e lo scambio di informazioni tra PPAA per la realizzazione di percorsi volti alla semplificazione amministrativa, alla trasparenza, alla legalità: "Da Data Hub a Fab Lab"
		D1.1.2_2 - Promuovere progetti ed iniziative volte a favorire percorsi di internazionalizzazione
		D1.1.2_4 - Sviluppare la conoscenza nei mercati internazionali delle produzioni a qualità certificata della Regione ER: il Progetto Deliziando
		D1.1_4 - Sviluppare i servizi informativi per l'internazionalizzazione per le imprese e gli Enti Locali
032 - Competitività del sistema camerale	A1.1 - Economicità della struttura, efficienza e qualità dei servizi	DE - Gestire l'iter di concessione del Bando regionale internazionalizzazione
		D3 - Turismo
032 - Competitività del sistema camerale	A1.1 - Economicità della struttura, efficienza e qualità dei servizi	D3.1.2 - Collaborare nella promozione del turismo, mediante progetti ed iniziative gestiti anche con soggetti terzi
		A2.1.2 - Consolidare il sistema delle relazioni utili al perseguimento della finalità proprie dell'Unione e del sistema camerale regionale
		A2.3 - Razionalizzare la gestione dei flussi documentali per migliorare la qualità e l'efficienza dell'informazione interna
		B3.2.1 - Tempestività nei pagamenti
	A1.2 - Compliance normativa	B3.2.1_1 – Efficientizzare la gestione delle attività contabili ed amministrative
		A1.2 - Adeguare progressivamente l'UR alla natura pubblica che le è stata riconosciuta, in linea con l'intero sistema camerale
A1.2 - Compliance normativa	A1.2.1 – Aggiornare la sezione del sito Amministrazione Trasparente, così come normativamente previsto	
	A1.2.1_1 – Revisione Codice di comportamento, con parere vincolante positivo dell'OIV entro 3 mesi dalla data di approvazione del decreto di modifica	

Per non appesantire la leggibilità del documento, la descrizione puntuale degli obiettivi operativi 2023-2025, completa di indicatori e target, viene riportata nell'allegato 1 ed è visualizzabile [nell'albero della performance 2023-2025](#), approvato con delibera presidenziale n. 1/2023 del 31 gennaio 2023.

2.2.1 Semplificazione e digitalizzazione delle procedure

Nel 2023 Unioncamere Emilia-Romagna ha programmato uno specifico obiettivo operativo, volto a razionalizzare la gestione dei flussi documentali, come di seguito rappresentato.

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

Scheda Obiettivo operativo

Codice:

A2.3.2

Titolo:

Razionalizzare la gestione dei flussi documentali per migliorare la qualità e l'efficienza dell'informazione interna

Descrizione:

Razionalizzare la gestione dei flussi documentale per migliorare la qualità e l'efficienza dell'informazione interna (formazione di tutto il personale, adozione del nuovo titolario, fascicolazione dei documenti, protocollazione diffusa dei documenti in uscita..)

Obiettivo strategico (OS):

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

Perseguire l'efficienza gestionale e organizzativa della struttura e monitorare l'efficienza e la qualità dei servizi erogati, quali acceleratori delle dinamiche dello sviluppo economico e della competitività delle imprese. A1.1 - Performance camerale A1.3 - Organizzazione camerale

Peso su OS:

25,00%

Risorse economiche:

Indicatori		Target
A2.3.2 - Grado di razionalizzazione della gestione dei flussi documentale per migliorare la qualità e l'efficienza dell'informazione interna Attività da gestire: 1. creare la rubrica di classificazione 2. adottare nuovo titolario di classificazione 3. completare la formazione del personale interno in relazione al titolario e al piano di fascicolazione 4. attivare la protocollazione diffusa in uscita 5. adottare massimario di selezione e scarto 6. adottare il Manuale di gestione documentale 7. creare il repertorio dei provvedimenti amministrativi	Efficienza	>= 50,00 %

2.2.2 Pari opportunità

LE PARI OPPORTUNITA' – LA PROSPETTIVA ESTERNA

IL GENERE

L'imprenditoria femminile rappresenta più di un quinto della compagine imprenditoriale dell'Emilia-Romagna (oltre il 21% delle imprese attive) e, sebbene la tendenza all'aumento delle imprese attive maturata durante i primi due anni di emergenza CoVid si sia recentemente interrotta a seguito dell'apparire di nuove criticità (guerra in Ucraina e costo dell'energia), manifestano un buon livello di resilienza. Considerando gli ultimi anni, infatti, le imprese femminili o sono aumentate mentre il complesso delle imprese diminuiva o sono diminuite più lentamente del totale delle imprese oppure sono aumentate più velocemente del totale.

La tendenza appena delineata non ha interessato allo stesso modo tutti i settori di attività economica. In particolare, confrontando i primi nove mesi del 2022 (ultimo dato al momento disponibile) con lo stesso dato del 2021, risulta un aumento dei servizi diversi dal commercio e delle costruzioni a fronte di una contrazione di commercio, industria e agricoltura. Allargando l'orizzonte agli anni dal 2015 in poi, le tendenze consolidate che emergono sono, da una parte, l'aumento del settore dei servizi diversi dal commercio e, dall'altra, la contrazione delle imprese femminili agricole e del commercio.

L'ETA'

Dalla fine del 2018 l'andamento delle imprese giovanili regionali è risultato migliore di quello a livello nazionale, con la sola eccezione del secondo semestre 2020. Con l'avvio del 2021 il tasso di variazione delle imprese giovanili regionali è divenuto positivo e sostenuto e ha decisamente sopravanzato quello nazionale, che è risultato ancora negativo.

Nell'ultimo trimestre disponibile, la consistenza della base imprenditoriale giovanile si è ridotta in quattordici delle regioni italiane. La tendenza è negativa soprattutto nelle regioni meridionali, mentre è positiva in gran parte delle regioni del nord Italia. L'Emilia-Romagna è risultata terza nella classifica delle regioni italiane per crescita delle imprese giovanili (+1,4 % dopo Trentino-Alto Adige e Friuli-Venezia Giulia), seguita da Lombardia, Piemonte e Veneto.

Si conferma, tuttavia, il fatto che le imprese a conduzione giovanile rimangono una minoranza rispetto al totale imprese: la popolazione in età da lavoro sotto i trentacinque anni rappresenta quasi il 30% del totale popolazione in età lavorativa, mentre le imprese giovanili raggiungono solamente il 7,5% del totale delle imprese.

Fra gli elementi fondamentali per il successo di una nuova iniziativa imprenditoriale vanno sicuramente annoverate le così dette competenze trasversali, cioè, quelle competenze non ascrivibili ad uno specifico settore di attività economica ma necessarie allo svolgimento di attività di imprese (ma anche di lavoro) in qualunque comparto di attività. Comunicazione efficace, empatia, flessibilità, problem solving, capacità di fare squadra e di riuscire a gestire i conflitti sono competenze base per operare in azienda sotto qualunque veste. E', quindi, necessario investire in consapevolezza dei giovani su questi temi in modo che questo tipo di consapevolezza affianchi quella fornita dai percorsi di studio ufficiali rispetto al possesso delle competenze tecniche settoriali.

Le attività previste nel 2023 colgono i frutti di quelle svolte negli anni passati che hanno visto il Sistema lavorare molto, nell'ambito del Fondo di perequazione, sulla consapevolezza degli studenti dell'importanza, ai fini di una efficace transizione dalla scuola al mondo del lavoro, delle competenze trasversali, in particolare di quelle c.d. imprenditoriali. A tal fine verranno promosse attività laboratoriali che aiutino gli studenti nello sviluppo di un mindset "imprenditoriale", ma decisivo anche in tutte le scelte più rilevanti della vita, costruito sulla capacità di analisi del contesto, di assunzione del rischio, anche in condizioni di incertezza, nonché di gestione dell'errore. Con l'obiettivo, coerente con il core business del sistema camerale, di fornire ai giovani gli strumenti anche per trasformare un'idea in una vera azienda o attività, con determinazione e intuito.

Scheda Obiettivo strategico

Codice:

Titolo:

D4

Orientamento al lavoro

Descrizione:

Monitorare il mercato del lavoro, con particolare riferimento alle dinamiche future. Rafforzare il dialogo fra scuola, imprese e mondo del lavoro, mediante iniziative volte a favorire l'orientamento degli studenti, percorsi di PCTO, certificazione delle competenze, l'incontro tra domanda e offerta di lavoro. D4.1.1 - Orientamento D4.1.2 - Alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro D4.1.3 - Supporto incontro domanda/offerta di lavoro D4.1.4 - Certificazione competenze

Ambito strategico (AS):

011 - Competitività e sviluppo delle imprese

PROGRAMMA - 005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo. Promuovere le attività del sistema camerale, tese a sviluppare la competitività delle imprese, favorendone il raccordo con la programmazione e le azioni degli altri attori economici, in primis l'Ente

Peso su AS:

30,00%

Risorse economiche:

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

Competitività e sviluppo imprese

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

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

Classificazione COFOG:

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

Indicatori (50%)			Target
100,00%	D4.1.1_2 - Numero iniziative pianificate da UR nella quali siano coinvolte tutte le provincie della regione Numero iniziative pianificate da UR nelle quali siano coinvolte tutte le provincie della regione	Efficacia	>= 1 N.
Obiettivi operativi (50%)			Target
100,00%	D4.1.1 - Promuovere e sviluppare le competenze trasversali degli studenti della regione Proporre azioni di orientamento nella logica del learning by doing in modo che gli studenti siano sollecitati a sviluppare e prendere consapevolezza delle proprie capacità nel lavorare per obiettivi e in gruppo, nel pianificare e risolvere problemi.		
100,00%	D4.1 - Grado di realizzazione delle attività previste nell'ambito del progetto di Fondo perequativo 2021-2022 "Competenze per le imprese: orientare e formare i giovani per il mondo del lavoro" Realizzazione delle attività previste nell'ambito del progetto di Fondo perequativo 2021-2022 "Competenze per le imprese: orientare e formare i giovani per il mondo del lavoro"	Efficacia	>= 50,00 %

LA NAZIONALITA'

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

LE PARI OPPORTUNITA' – LA PROSPETTIVA INTERNA

La promozione della parità e delle pari opportunità nella Pubblica amministrazione necessita di un'adeguata attività di pianificazione e programmazione, strumenti ormai indispensabili per rendere l'azione amministrativa più efficiente e più efficace. Al riguardo, il D. Lgs. 11 aprile 2006, n. 198, recante "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna" all'articolo 48 stabilisce che le Amministrazioni pubbliche predispongano "Piani triennali di azioni positive", tendenti ad assicurare la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità di lavoro. Detto Piano è tra gli adempimenti che il DPR 81/2022 ha disapplicato, in quanto assorbito dal PIAO.

Il DM n. 132/2022, che stabilisce il contenuto del PIAO, all'art. 6 prevede per le amministrazioni con meno di 50 dipendenti la non obbligatorietà della definizione degli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.

Cionondimeno, Unioncamere Emilia-Romagna, anche a seguito della richiamata sentenza del Consiglio di Stato, Sezione IV, n. 5798/2021 - che ha sancito che le Unioni regionali delle Camere di Commercio sono riconducibili alla categoria delle Pubbliche Amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del d.lgs. n. 165/2001 – e per dare attuazione agli obiettivi di pari opportunità, così come prescritto dal D. Lgs 11 aprile 2006, n. 198, "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna", ha previsto di costituire il "Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni", ex Art. 57, c. 1 D.Lgs. 165/2001.

Pertanto tale obiettivo è stato inserito nell'ambito della programmazione degli obiettivi dell'amministrazione.

Scheda Obiettivo operativo

Codice:

Titolo:

A1.2 Adeguare progressivamente l'UR alla natura pubblica che le è stata riconosciuta, in linea con l'intero sistema camerale

Descrizione:

Introdurre gli istituti di natura pubblica non ancora in linea e valutare, adeguandoli se necessario, quelli già in essere. Ci si riferisce in particolare: 1. approvazione regolamenti per il reclutamento e per lo sviluppo del personale 2. istituzione del CUG

Obiettivo strategico (OS):

A1.2 - Compliance normativa

Adeguare progressivamente l'Unione regionale alla natura pubblica che le è stata riconosciuta, in linea con l'intero sistema camerale Attuare le misure di prevenzione della corruzione. Aggiornare e monitorare la sezione "Amministrazione Trasparente" del sito. A1.2 - Compliance normativa

Peso su OS:

33,34%

Risorse economiche:

Indicatori		Target
A1.2_2 - A1.2_2 - Grado di realizzazione delle attività programmate per adeguare progressivamente l'UR alla natura pubblica che le è stata riconosciuta	Efficacia	≥ 100,00 %
Introdurre gli istituti di natura pubblica non ancora in linea e valutare, adeguandoli se necessario, quelli già in essere.		
Staff - Amministrazione		≥ 100,00 %
Staff - Compliance, Contratti, Legale		≥ 100,00 %

Un altro aspetto da presidiare è quello di garantire concretamente pari opportunità fra uomini e donne per l'accesso al lavoro. Pertanto, nel regolamento che verrà approvato per il reclutamento del personale verranno inserite apposite clausole a garanzia del principio di pari opportunità tra uomini e donne nelle procedure di selezione di personale.

Altra misura per facilitare una effettiva uguaglianza tra donne e uomini favorire un sostanziale miglioramento della qualità del lavoro è la conciliazione fra tempi di vita e di lavoro, favorendo un'organizzazione del lavoro che non privilegi la cultura della presenza senza limiti di orario, ma sia centrata sugli obiettivi. A questo riguardo grande rilievo è stato dato allo sviluppo del lavoro agile (cfr. *infra*).

Viene quindi riportata l'analisi di genere effettuata nell'ambito delle risorse umane direttamente impegnate nella struttura camerale. In questo caso si tratta di elementi di analisi e non di obiettivi di genere programmati di cui rendicontare gli effetti.

Principali indicatori dell'analisi di genere

Indicatori							
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
% di dirigenti donne	0	0	0	0	0	0	0
% di donne rispetto al totale del personale	52%	52%	55%	55%	55%	55%	55%
% di personale femminile assunto a tempo indeterminato	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Età media del personale femminile	46	47	49	50	51	52	53
Età media del personale maschile	52	53	54	55	56	57	58
% di personale femminile laureato rispetto al totale del personale femminile non dirigente	42%	42%	36%	36%	36%	36%	36%
% di personale maschile laureato rispetto al totale del personale maschile non dirigente	67%	67%	71%	71%	71%	71%	71%

2.2.3 Performance individuale

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

In particolare, sono assegnati:

- al Segretario Generale, l'obiettivo strategico "A1.2 - Compliance normativa", gli obiettivi operativi "A2.1.2 - Consolidare il sistema delle relazioni utili al perseguimento della finalità proprie dell'Unione e del sistema camerale regionale" e in quanto Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza anche "A1.2_1 - Revisione Codice di Comportamento con parere vincolante positivo dell'OIV, entro 3 mesi dalla data di approvazione del decreto di modifica" ed infine un obiettivo specifico "B1.1.1 - Approvazione regolamenti per il reclutamento e per lo sviluppo del personale";
- al vice Segretario, alcuni obiettivi strategici ed operativi correlati alle attività promozionali gestite dalle unità organizzative della propria area dirigenziale, oltre all'obiettivo strategico di diretta competenza "C1 - Semplificazione amministrativa";
- ai Quadri, obiettivi operativi legati al ciclo della *performance*, al rispetto dei termini previsti per la pubblicazione dei dati di competenza, al relativo grado di completezza, all'aggiornamento e all'apertura dei dati pubblicati, in qualità di responsabili della trasmissione dei dati da pubblicare nella sezione "Amministrazione trasparente" ed un obiettivo specifico, diversificato, di diretta competenza.

I risultati attesi ed i parametri per la *valutazione dei risultati da conseguire nello svolgimento dei progetti da realizzare, in attuazione dei programmi prefissati e dei servizi o attività assegnati alla competenza delle diverse aree organizzative*» (di cui al comma 4 dell'art. 8 del DPR 254/05) sono esplicitati nelle schede di valutazione della performance individuale dei dirigenti, approvate con delibera di Giunta n. n. 14 del 15 febbraio 2023.

Di seguito si dà conto degli obiettivi individuali assegnati.

Obiettivo	Peso indicatore	Indicatore	Descrizione	Algoritmo	Valore misure	Consistenza	Target	Scopo raggiungimento	Valutazione	Peso obiettivo Individuale
A1.2 - Compliance normativa										
Adegua progressivamente l'Unione regionale alla natura pubblica che le è stata riconosciuta, in linea con l'intero sistema camerale. Attuare le misure di prevenzione della corruzione. Aggiornare e monitorare la sezione "Amministrazione Trasparente" del sito. A1.2 - Compliance normativa								0,00%		25,00%
50,00%	A1.2.1_2 - Livello di realizzazione misure pianificate per la prevenzione della corruzione	Misura la capacità dell'Unione di realizzare le iniziative volte a prevenire il rischio di corruzione, così come valutato all'esito della relativa contestualizzazione e ponderazione	N. misure realizzate nell'anno tra quelle individuate nell'ambito del trattamento del rischio / N. misure generali e specifiche individuate nell'anno nell'ambito del trattamento del rischio A1.2.1_2_ / A1.2.1_2	n.d. / n.d.			>= 90,00%			
50,00%	A1.2.1_1 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	Misura il grado di completezza, aggiornamento e apertura dei dati (pubblicati come da indicazioni dei responsabili della trasmissione dei dati)	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente di Unioncamere Emilia-Romagna aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT A1.2.1_1_ / A1.2.1_1	n.d. / n.d.			>= 90,00%			
A1.2.1 - Revisione Codice di Comportamento, con parere vincolante positivo dell'OIV, entro 3 mesi dalla data di approvazione del decreto di modifica										
Misura la volontà camerale di adottare, revisionando quello attualmente vigente, il Codice di Comportamento, con parere vincolante positivo dell'OIV, a seguito dell'approvazione del Decreto di modifica del DPR 62/2016. L'obiettivo si intende confermato nell'anno corrente qualora il Decreto sia approvato entro il 30/09/2023										25,00%
100,00%	A1.2.1_1 - Revisione Codice di Comportamento, entro la data	Revisione Codice di Comportamento, sulla base delle linee ANAC, entro la data	Revisione Codice di Comportamento, entro la data A1.2_1	n.d.			3 mesi dall'approvazione del decreto di modifica del DPR 62/2016			
A2.12 - Consolidare il sistema delle relazioni utili al perseguimento della finalità proprie dell'Unione e del sistema camerale regionale										
Consolidare il sistema delle relazioni - in particolare con la Regione ER, ma anche con l'Assemblea legislativa ed altri Soggetti istituzionali e privati - utili al perseguimento della finalità proprie dell'Unione e del sistema camerale regionale										25,00%
100,00%	A2.12_5 - Convenzioni in essere con la Regione ER, l'Assemblea legislativa e altri Soggetti istituzionali e privati, utili al perseguimento della finalità proprie dell'Unione e del sistema camerale regionale	Convenzioni in essere (sottoscritte, rinnovate, vigenti) con la Regione ER, l'Assemblea legislativa e altri Soggetti istituzionali, utili al perseguimento della finalità proprie dell'Unione e del sistema camerale regionale. Misura l'ampiezza delle relazioni intrattenute per il perseguimento della finalità proprie dell'Unione e del sistema camerale regionale.	Convenzioni in essere con la Regione ER, l'Assemblea legislativa e altri Soggetti istituzionali e privati, utili al perseguimento della finalità proprie dell'Unione e del sistema camerale regionale A2.1.2	n.d.			>= 25 N.			
B1.1.1 - Approvazione regolamenti per il reclutamento e per lo sviluppo del personale										
Approvazione regolamenti per il reclutamento e per lo sviluppo del personale										25,00%
100,00%	B1.1.1 - Approvazione regolamenti per il reclutamento e per lo sviluppo del personale	Approvazione regolamenti per il reclutamento e per lo sviluppo del personale	Approvazione regolamenti per il reclutamento e per lo sviluppo del personale B1.1.1	n.d.			Entro 30-09-2023			

Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso indicatore	Indicatore	Descrizione	Algoritmo	Valore misure	Scadenza	Target	Scadenza indicatore	Scadenza obiettivo	Peso obiettivo individuale
OP	BANDI ER - Gestire tempestivamente i bandi eventualmente affidati dalla Regione nel corso del 2023 Gestire tempestivamente i bandi eventualmente affidati dalla Regione nel corso del 2023	100,00%	BANDI ER - Gestire i bandi affidati dalla Regione entro 8 mesi dalla sottoscrizione della Convenzione	Gestire i bandi affidati dalla Regione entro 8 mesi dalla sottoscrizione della Convenzione. Si considerano solo i bandi che prevedono un procedimento di concessione e contestuale liquidazione	N. bandi affidati dalla Regione conclusi entro 8 mesi dalla sottoscrizione della Convenzione / N. Bandi affidati dalla Regione entro il 30/09/anno n BANDI ER / BANDI ER_0	n.d. / n.d.		>= 90,00%			25,00%
OS	C1 - Semplificazione amministrativa Facilitare il dialogo e lo scambio di informazioni tra PPAA per la realizzazione di percorsi volti alla semplificazione amministrativa, alla trasparenza, alla legalità. La prospettiva che si intende perseguire, partendo dall'organizzazione del patrimonio informativo (Data Hub), e passando attraverso il "Fab Lab dei numeri" - luogo (fisico e virtuale) di incontro tra tutti coloro che operano nell'ambito dell'elaborazione e dell'analisi socioeconomica - punta a "trasformare miliardi di numeri in poche informazioni con una forte valenza strategica". Miliardi di pixel (numeri) per una fotografia ad altissima risoluzione da restituire al territorio e ai policy makers locali.	100,00%	C1.1.1 - Soggetti coinvolti in progetti che vedono l'utilizzo di dati provenienti da differenti fonti amministrative	Numero soggetti coinvolti in progetti che vedono l'utilizzo di dati provenienti da differenti fonti amministrative	Numero soggetti coinvolti in progetti che vedono l'utilizzo di dati provenienti da differenti fonti amministrative C1.1.1	n.d.		>= 7 N.	0,00%		25,00%
OS	D1 - Internazionalizzazione Realizzare progetti estere strumenti ed iniziative volte ad accrescere la presenza sui mercati esteri delle imprese e dei territori D1.1.1 - Servizi informativi, monitoraggio mercati, formazione e orientamento all'export D1.1.2 - Servizi di supporto alle imprese e follow up delle iniziative all'estero D1.1.3 - Servizi di assistenza specialistica	50,00%	D1.1.2.11 - Grado di adesione delle imprese ai programmi in materia di internazionalizzazione promosse o coordinate dall'UR	Grado di adesione delle imprese ai programmi in materia di internazionalizzazione promosse o coordinate dall'UR	N. imprese aderenti ai programmi in materia di internazionalizzazione promosse o coordinate dall'UR / Numero iniziative proposte nell'ambito dei programmi in materia di internazionalizzazione promosse o coordinate dall'UR D1.1.2.11 / D1.1.2.21	n.d. / n.d.		>= 16 N.	0,00%		25,00%
		50,00%	D1.1.2.1 - Imprese partecipanti ai programmi di internazionalizzazione dell'Unione regionale	Imprese partecipanti ai programmi di internazionalizzazione posti in essere o coordinati dall'Unione regionale E-R	N. imprese aderenti alle iniziative di internazionalizzazione realizzate o coordinate dall'UR + N. imprese partecipanti al Progetto Deliziando + N. imprese che ricevono prima assistenza nell'ambito del progetto SIMPLER - Enterprise Europe Network + N. imprese che ricevono assistenza personalizzata nell'ambito del progetto SIMPLER - Enterprise Europe Network D1.1.2.1 + D3.1.2 + D1.1.1_SIMPLER 1 + D1.1.1_SIMPLER 2	n.d. + n.d. + n.d. + n.d.		>= 530 N.			
EXTRA	PERF.ORG.D - Performance organizzativa raggiunta nell'ambito degli obiettivi strategici di tipo promozionale Performance organizzativa raggiunta nell'ambito degli obiettivi strategici di tipo promozionale. Ci si riferisce agli obiettivi strategici ed operativi correlati alla funzione istituzionale D (D1, D2, D3, D4, D5 e D6)	100,00%	PERF.ORG.D - Performance organizzativa raggiunta nell'ambito degli obiettivi strategici ricadenti nella funzione istituzionale D	Performance organizzativa raggiunta nell'ambito degli obiettivi strategici di tipo promozionale. Ci si riferisce agli obiettivi strategici correlati alla funzione istituzionale D: D2-D5-D6 Competitività delle imprese: sostenibilità economica, sociale ed ambientale, D4 Orientamento al lavoro, D6 Informazione economica di qualità, D1 Internazionalizzazione, D3 Turismo	Performance organizzativa raggiunta nell'ambito degli obiettivi strategici ricadenti nella funzione istituzionale D PERF.ORG.D	n.d.		>= 90,00%			25,00%

Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso indicatore	Indicatore	Descrizione	Algoritmo	Valore misure	Scadenza	Target	Periodo di riferimento	Indicatore	Peso obiettivo individuale
EXTRA	A1.1 - Grado di rispetto dei tempi del ciclo della performance										
	Grado di rispetto dei tempi programmati nell'ambito del ciclo della performance 2023: 1_ entro il 10/05/2023 validazione dati di cui alla rilevazione della performance dell'anno 2022, non ancora disponibili nel mese di gennaio 2023; 2_ entro il 30/05/2023 rendicontazione relativa alle eventuali criticità insorte nella realizzazione degli obiettivi 2022 per Relazione sulla performance 2022; 3_ entro il 10/07/2023 completamento validazione dati di cui alla rilevazione della performance del primo semestre 2023; 4_ entro il 04/08/2023 verifica eventuali scostamenti ed individuazione azioni correttive; 5_ entro il 15/12/2023 proposta obiettivi operativi e target 2024; 6_ entro il 10/01/2024 validazione dati di cui alla rilevazione della performance dell'anno 2023, ad eccezione dei valori resi disponibili da terzi e quelli del bilancio consuntivo (da validare entro 15/05/2024); 7_ entro il 15/01/2024 definizione target sulla base dei valori rilevati nel triennio 2021-2023 per il triennio 2024-2026; 8_ entro il 31/01/2024 programmazione obiettivi (indicatori e target) 2024 di performance individuale.										
	100,00%	A1.1 - Grado di rispetto dei tempi del ciclo della performance	Misura il grado di rispetto delle scadenze fissate nel calendario del ciclo della performance da parte di ciascun quadro coinvolto	Numero azioni realizzate nei termini previste / Numero azioni programmate	n.d. / n.d.			>= 90,00 %			33,00%
EXTRA	A1.2.1 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente										
	Misura il grado di completezza, aggiornamento e apertura dei dati (pubblicati come da indicazioni di ciascuno dei singoli responsabili della trasmissione dei dati)										
	100,00%	A1.2.1 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	Misura il grado di completezza, aggiornamento e apertura dei dati (pubblicati come da indicazioni dei responsabili della trasmissione dei dati)	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente di Unioncamere Emilia-Romagna aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT	n.d. / n.d.			>= 90,00 %			33,00%
OP	OBIETTIVO DI DIRETTA COMPETENZA										34,00%

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

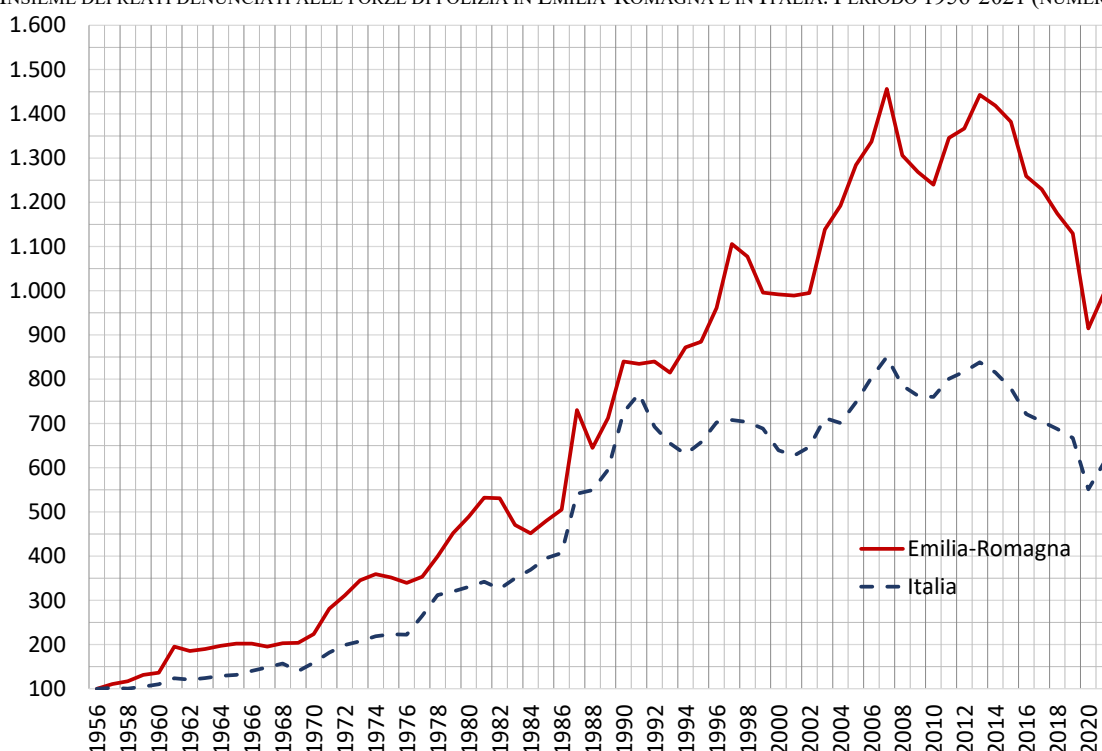
2.3.1 Valutazione di impatto del contesto esterno

Di seguito sono riportati i principali dati per contestualizzare i fenomeni di illegalità in Emilia-Romagna collegati alla criminalità organizzata e di tipo mafioso, il controllo del territorio, la gestione di traffici illeciti, i reati economico-finanziari e contro la Pubblica.

Dalla seconda metà degli anni Cinquanta del secolo scorso l'Italia e le sue regioni hanno conosciuto una particolare crescita dei reati. Tale fenomeno in Emilia-Romagna ha assunto dei tratti addirittura più marcati rispetto al resto dell'Italia già dalla prima fase in cui ha iniziato a manifestarsi, accentuandosi in maniera considerevole negli anni Novanta e anche oltre (v. grafico).

GRAFICO 1:

INSIEME DEI REATI DENUNCIATI ALLE FORZE DI POLIZIA IN EMILIA-ROMAGNA E IN ITALIA. PERIODO 1956-2021 (NUMERI INDICE, BASE MOBILE)



Fonte: elaborazione RER su dati del Ministero dell'Interno.

Il numero globale dei reati denunciati alle forze di polizia nel periodo considerato offre una prima, benché approssimativa¹ indicazione in proposito: le 18.000 denunce registrate in regione alla metà degli anni Cinquanta sono diventate 36.000 già nel 1961, quindi raddoppiando in soli cinque anni, mentre nel resto dell'Italia ciò avverrà nel 1972, quando l'Emilia-Romagna aveva già raggiunto il triplo dei reati in confronto al 1956; i reati sono diventati 66.000 alla metà degli anni Settanta e quasi 100.000 all'inizio degli Ottanta, 133.000 nel 1987, 153.000 nel 1990, oltre 200.000 nel 1997, 266.000 nel 2007, per scendere a quota 263.000 nel 2013, 224.000 nel 2017, 205.000 nel 2019; nel 2020 i reati sono scesi addirittura a 167.000 - un effetto, questo, senz'altro dovuto alle misure restrittive adottate per contenere la diffusione del Covid -, eguagliando così il livello registrato alla metà degli anni Novanta, mentre nel 2021 sono saliti a 181.000, rimanendo, nonostante ciò, non solo sotto

¹ Trattandosi infatti delle denunce, il dato non può che essere parziale, in quanto, come è noto, non tutti i reati o gli illeciti commessi sono denunciati dai cittadini o scoperti dalle forze di polizia. A seconda del tipo di reato, esiste pertanto una quota sommersa di reati più o meno rilevante che non viene computata nelle statistiche ufficiali, ma la si può conoscere e stimare mediante apposite indagini di popolazione che prendono il nome di indagini di vittimizzazione.

la soglia registrata prima del verificarsi della pandemia, ma uguagliando i livelli registrati agli inizi degli anni Duemila.

La massa dei delitti considerati nel loro insieme offre naturalmente un'indicazione di massima dello stato della criminalità di un territorio o di un periodo storico, le cui specificità possono essere colte soltanto osservando i singoli reati, le loro caratteristiche e gli andamenti nel tempo.

Ai fini della redazione del presente documento, si è scelto di focalizzare l'attenzione sui delitti contro la Pubblica amministrazione e di tralasciare altre forme di criminalità non attinenti - almeno non direttamente - ai temi del documento medesimo, come, ad esempio, la criminalità violenta o predatoria. Considerato lo stretto legame che diversi osservatori hanno riscontrato tra il reato di corruzione - tra i più esecrabili tra tutti quelli commessi ai danni della Pubblica amministrazione - e il riciclaggio, un focus sarà dedicato appunto anche al riciclaggio di capitali illeciti.

Come è noto, appartengono alla categoria dei delitti contro la Pubblica amministrazione una serie di comportamenti particolarmente gravi lesivi dei principi di imparzialità, trasparenza e buon andamento dell'azione amministrativa. Tali reati sono disciplinati nel Titolo II del Libro II del Codice penale (artt. 314 - 360 c.p.) e si suddividono in due categorie sulla base del soggetto attivo che li commette: da un lato, infatti, vi sono i delitti commessi dai pubblici ufficiali o incaricati di un pubblico servizio o esercenti di servizio di pubblica utilità nell'ambito delle loro funzioni per un abuso o uso non conforme alla legge del potere riconosciutogli dalla legge medesima; dall'altro lato, invece, vi sono i delitti dei privati (cosiddetti reati ordinari), i cui comportamenti tendono ad ostacolare il regolare funzionamento della Pubblica amministrazione o ne offende il prestigio (per esempio attraverso la violenza o la resistenza all'autorità pubblica, l'oltraggio al pubblico ufficiale, ecc.).

Di questi delitti ne sono stati selezionati alcuni anche in ragione della disponibilità dei dati pubblicati dall'Istituto nazionale di statistica. Si tratta, in particolare, dei delitti commessi da pubblici ufficiali di cui le forze di polizia sono venute a conoscenza. Tali dati, come è possibile immaginare, restituiscono un'immagine parziale del fenomeno della delittuosità ai danni della Pubblica amministrazione, e ciò dipende non solo dal fatto che, come appena detto, si riferiscono a una selezione dei possibili delitti contro l'amministrazione pubblica, ma perché una quota di essi, così come accade per qualsiasi tipo di reato - e nel caso specifico probabilmente più di altre forme di delittuosità - sfugge al controllo delle istituzioni penali perché non viene denunciata o scoperta dagli organi investigativi.

All'origine di molti di questi reati - si pensi ad esempio alla corruzione - risiede infatti un'intesa tra una cerchia ristretta di beneficiari, i quali hanno tutto l'interesse a non farsi scoprire dall'autorità pubblica per evitare le ricadute avverse che potrebbero derivare dalla loro condotta illegale sia in termini di riprovazione sociale che di condanna penale. È inutile dire, inoltre, che la misura di tali fenomeni è data anche dalla donazione di risorse - sia materiali che normative - a disposizione degli organi giudiziari e di polizia, dalla capacità investigativa e dalle motivazioni degli inquirenti, oltre che dall'attenzione pubblica riposta su di essi in un determinato momento storico.

Per tutte queste ragioni, i dati che si esamineranno qui non rispecchiano l'effettiva diffusione dei delitti commessi contro la Pubblica amministrazione, bensì ne mostrano la grandezza rispetto a quanto è perseguito e scoperto sotto il profilo penale-investigativo limitatamente ai pubblici ufficiali.

I reati oggetto di analisi sono i seguenti: peculato (Art. 314 c.p.); peculato mediante profitto dell'errore altrui (Art. 316 c.p.); malversazione di erogazioni pubbliche (Art. 316-bis c.p.); indebita percezione di erogazioni pubbliche (Art. 316-ter c.p.); concussione (Art. 317 c.p.); corruzione per l'esercizio della funzione (Art. 318 c.p.); corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (Art. 319 c.p.); corruzione in atti giudiziari (Art. 319-ter c.p.); induzione indebita a dare o promettere utilità (Art. 319-quater c.p.); corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio (Art. 320 c.p.); pene per il corruttore (Art. 321 c.p.); istigazione alla corruzione (Art. 322 c.p.); peculato, concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità, corruzione e istigazione alla corruzione di membri delle Corti internazionali o degli organi delle Comunità europee o di assemblee parlamentari internazionali o di organizzazioni internazionali e di funzionari delle Comunità europee e di Stati esteri (Art. 322-bis c.p.); abuso d'ufficio (Art. 323 c.p.); utilizzazione d'invenzioni o scoperte conosciute per ragione di ufficio

(Art. 325 c.p.); rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio (Art. 326 c.p.); rifiuto di atti d'ufficio. Omissione (Art. 328 c.p.); rifiuto o ritardo di obbedienza commesso da un militare o da un agente della forza pubblica (Art. 329 c.p.); interruzione di un servizio pubblico o di pubblica necessità (Art. 331); sottrazione o danneggiamento di cose sottoposte a sequestro disposto nel corso di un procedimento penale o dall'autorità amministrativa. (Art. 334 c.p.); violazione colposa di doveri inerenti alla custodia di cose sottoposte a sequestro disposto nel corso di un procedimento penale o dall'autorità amministrativa (Art. 335 c.p.).

Di questi reati si esamineranno gli sviluppi e l'incidenza che hanno avuto in Emilia-Romagna e nelle sue province dal 2008 al 2020, ovvero il primo e l'ultimo anno per cui l'Istituto nazionale di statistica ha reso i dati disponibili. Benché una quota sfugga al controllo del sistema penale, i reati commessi ai danni della pubblica amministrazione costituiscono una minima parte della massa complessiva dei delitti denunciati ogni anno nella nostra regione così come nel resto dell'Italia².

Come infatti si può osservare nella tabella sottostante, negli ultimi tredici anni in Emilia-Romagna ne sono stati denunciati meno di cinquemila - in media 400 ogni anno -, corrispondenti al 4% di quelli denunciati nell'intera Penisola e a quasi la metà di quelli denunciati nel Nord-Est.

TABELLA

NUMERI ASSOLUTI E PERCENTUALI RIGUARDANTI I DELITTI CONTRO LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE COMMESSI DAI PUBBLICI UFFICIALI DENUNCIATI DALLE FORZE DI POLIZIA ALL'AUTORITÀ GIUDIZIARIA IN ITALIA, NEL NORD-EST E IN EMILIA-ROMAGNA. PERIODO 2008-2020.

	ITALIA		NORD-EST		EMILIA-ROMAGNA	
	Frequenza	%	Frequenza	%	Frequenza	%
Sottrazione, ecc. cose sottoposte a sequestro	36.311	31,9	3.085	30,3	1.771	35,9
Violazione colposa cose sottoposte a sequestro	28.487	25,0	2.077	20,4	1.232	25,0
Abuso d'ufficio	15.212	13,4	1.422	14,0	568	11,5
Interruzione d'un servizio pubblico o di pubblica necessità	7.828	6,9	666	6,5	306	6,2
Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione	8.553	7,5	701	6,9	279	5,7
Peculato	4.822	4,2	558	5,5	207	4,2
Indebita percezione di erogazioni pubbliche	4.239	3,7	789	7,7	201	4,1
Istigazione alla corruzione	2.287	2,0	294	2,9	129	2,6
Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio	1.320	1,2	136	1,3	53	1,1
Concussione	1.324	1,2	128	1,3	50	1,0
Rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio	638	0,6	105	1,0	45	0,9
Pene per il corruttore	930	0,8	93	0,9	37	0,8
Induzione indebita a dare o promettere utilità	311	0,3	28	0,3	13	0,3
Malversazione di erogazioni pubbliche	457	0,4	47	0,5	13	0,3
Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio	205	0,2	16	0,2	7	0,1
Corruzione per l'esercizio della funzione	333	0,3	22	0,2	7	0,1
Corruzione in atti giudiziari	133	0,1	8	0,1	6	0,1
Peculato mediante profitto dell'errore altrui	298	0,3	8	0,1	2	0,0
Rifiuto di atti d'ufficio (Militare)	25	0,0	4	0,0	2	0,0
Corruzione, ecc. membri Comunità europee	22	0,0	3	0,0	0	0,0
Utilizzazione invenzioni, ecc.	4	0,0	1	0,0	0	0,0
TOTALE	113.739	100,0	10.191	100,0	4.928	100,0

Fonte: nostra elaborazione su dati del Ministero dell'Interno.

Osservandone la composizione nei dettagli, si deduce che più di due terzi di essi si riferiscono a violazioni agli articoli 334 e 335 del Codice penale, due delitti, questi, che si concretizzano con la sottrazione o il danneggiamento di cose sottoposte a sequestro da parte di chi ne ha la custodia allo scopo di favorire intenzionalmente il proprietario o che per negligenza ne provoca la distruzione o agevola la sottrazione. Ancora, l'11,5% dei reati in esame riguardano l'abuso d'ufficio, il 6,2% l'interruzione di un servizio pubblico o pubblica necessità, il 5,7% il rifiuto di atti di ufficio, il 4,2% il peculato, il 4,1% l'indebita percezione di erogazioni pubbliche, il 2,6% l'istigazione alla corruzione, l'1,1% la corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio, l'1% la

² In media i reati contro la pubblica amministrazione costituiscono meno dello 0,2% delle denunce, mentre ad esempio i furti e le rapine sono quasi il 60%, i danneggiamenti superano il 10% e i reati violenti il 5%. Trattandosi di eventi con bassa numerosità, quando è necessario la grandezza di questi fenomeni sarà espressa con i valori assoluti, evitando pertanto di utilizzare le percentuali per non incorrere in interpretazioni fallaci.

concussione, mentre tutti gli altri reati costituiscono complessivamente il 2,6% (132 casi in numero assoluto, di cui 45 riguardano la rivelazione e utilizzazione di segreti di ufficio e 37 il reato previsto all'art. 321 del c.p., ovvero le pene per il corruttore).

La tabella successiva riporta i tassi e la tendenza storica di questi reati dell'Emilia-Romagna, dell'Italia e del Nord-Est. I tassi esprimono il peso o l'incidenza dei reati in questione sulla popolazione di riferimento, mentre la tendenza ne mostra gli sviluppi nel tempo in termini di crescita, diminuzione o stabilità³.

Riguardo ai tassi, quelli dell'Emilia-Romagna risultano nettamente sotto la media italiana, ma superano, seppure in misura contenuta, quelli del Nord-Est. Volendo dare una misura complessiva dell'incidenza di questi reati nei tre contesti territoriali, si dirà che l'Emilia-Romagna esprime un tasso generale di delittuosità contro la Pubblica amministrazione di 8,6 reati ogni 100 mila abitanti, l'Italia di 14,6 e il Nord Est di 6,8 ogni 100 mila abitanti.

Riguardo invece alla tendenza, si osserva una generale diminuzione dei reati in questione sia in Emilia-Romagna che nel resto dell'Italia e del Nord Est; fanno eccezione alcuni reati corruttivi, i reati di concussione, l'abuso di ufficio, i reati di rifiuto e omissione di atti d'ufficio, il peculato e l'indebita percezione di erogazioni pubbliche, che, al contrario, nel periodo considerato sono aumentati.

TABELLA

TASSI MEDI SU 100 MILA ABITANTI E TREND DEI DELITTI CONTRO LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE COMMESSI DAI PUBBLICI UFFICIALI DENUNCIATI DALLE FORZE DI POLIZIA ALL'AUTORITÀ GIUDIZIARIA IN ITALIA, NEL NORD-EST E IN EMILIA-ROMAGNA. PERIODO 2008-2020.

	ITALIA		NORD-EST		EMILIA-ROMAGNA	
	Tasso	Tendenza	Tasso	Tendenza	Tasso	Tendenza
Sottrazione, ecc. cose sottoposte a sequestro	4,7	-	2,1	-	3,1	-
Violazione colposa cose sottoposte a sequestro	3,7	-	1,4	-	2,2	-
Abuso d'ufficio	2,0	+	0,9	+	1,0	+
Interruzione d'un servizio pubblico o di pubblica necessità	1,0	+	0,4	+	0,5	+
Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione	1,1	+	0,5	+	0,5	+
Peculato	0,6	+	0,4	+	0,4	+
Indebita percezione di erogazioni pubbliche	0,5	+	0,5	+	0,4	+
Istigazione alla corruzione	0,3	-	0,2	-	0,2	+
Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio	0,2	+	0,1	-	0,1	-
Concussione	0,2	-	0,1	-	0,1	+
Rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio	0,1	-	0,1	-	0,1	-
Pene per il corruttore	0,1	+	0,1	+	0,1	-
Induzione indebita a dare o promettere utilità	0,0	+	0,0	+	0,0	+
Malversazione di erogazioni pubbliche	0,1	+	0,0	+	0,0	-
Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio	0,0	-	0,0	+	0,0	+
Corruzione per l'esercizio della funzione	0,0	+	0,0	+	0,0	+
Corruzione in atti giudiziari	0,0	+	0,0	+	0,0	+
Peculato mediante profitto dell'errore altrui	0,0	-	0,0	=	0,0	=
Rifiuto di atti d'ufficio (Militare)	0,0	+	0,0	-	0,0	-
Corruzione, ecc. membri Comunità europee	0,0	-	0,0	-	0,0	=
Utilizzazione invenzioni, ecc.	0,0	-	0,0	=	0,0	=
TOTALE	14,6	-	6,8	-	8,6	-

Fonte: nostra elaborazione su dati del Ministero dell'Interno.

Una sintesi utile di quanto illustrato finora è riportata nella tavola successiva. Nella tavola, in particolare, sono riportati quattro indici di criminalità ottenuti accorpando le fattispecie esaminate fin qui nel dettaglio, ciascuno dei quali denota una specifica attività criminale contro la Pubblica amministrazione diversa da tutte le altre sia sotto il profilo della gravità che gli viene attribuita dal Codice penale che degli attori coinvolti.

Il primo di questi indici designa l'**abuso di funzione**, il quale è stato ottenuto dall'accorpamento dei reati di abuso d'ufficio, rifiuto e omissione di atti d'ufficio, rifiuto o ritardo di obbedienza commesso da un militare o da un agente della forza pubblica, rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio, utilizzazione d'invenzioni o scoperte

³ Si tratta di tassi e di una tendenza media poiché sono stati calcolati sull'intero periodo considerato. Va da sé, pertanto, che tali valori possono risultare diversi da un anno all'altro della serie storica. Della tendenza, contrariamente ai tassi, si è preferito riportarne la simbologia in termini di diminuzione (-), crescita (+), stazionarietà (=) perché i valori numerici, a causa della bassa numerosità dei reati, avrebbero indotto a conclusioni fuorvianti.

conosciute per ragione di ufficio; il secondo indice designa l'**appropriazione indebita** ed è costituito dai reati di peculato, peculato mediante profitto dell'errore altrui, indebita percezione di erogazioni pubbliche, malversazione di erogazioni pubbliche; il terzo indice connota l'**ambito della corruzione** - intesa sia nella forma passiva che attiva - ed è costituito dai reati di concussione, corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio, corruzione in atti giudiziari, corruzione per l'esercizio della funzione, corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio, induzione indebita a dare o promettere utilità, istigazione alla corruzione, concussione, corruzione di membri e funzionari di organi di Comunità europee o internazionali, pene per il corruttore; l'ultimo indice, infine, è stato ottenuto accorpando i reati di interruzione di servizio pubblico o di pubblica necessità, dalla sottrazione o danneggiamento di cose sottoposte a sequestro e dalla violazione colposa di doveri inerenti alla custodia di cose sottoposte a sequestro e si riferisce perciò a una categoria generica di reati contro la Pubblica amministrazione denominata appunto **altri reati contro la P.A.**

I rilievi più interessanti che emergono dalla tabella si possono così sintetizzare:

- **L'abuso di funzione**⁴ in Emilia-Romagna è un fenomeno che incide meno rispetto alla gran parte delle regioni. In genere i reati che lo connotano sono più diffusi nelle regioni del Centro-Sud, meno in quelle del Nord Italia (v. figura 1 in appendice).
Il valore dell'indice di questa fattispecie criminale per l'Emilia-Romagna è infatti pari a 1,6 ogni 100 mila abitanti - un valore, questo, in linea con il resto delle regioni del Nord-Est - mentre quello dell'Italia è di 3,1 ogni 100 mila abitanti. Le province della regione dove questo valore risulta apprezzabilmente più elevato della media regionale sono Parma (2,8 ogni 100 mila abitanti) e Forlì-Cesena (2,2 ogni 100 mila abitanti). In queste due province, inoltre, al pari di quanto è avvenuto a Piacenza, Reggio Emilia, Modena, Ravenna e Rimini, la tendenza di tale forma di criminalità è cresciuta nel tempo, registrando naturalmente valori diversi da un territorio all'altro. Le uniche province dove, al contrario, si è contratta, trainando così la tendenza regionale, sono rispettivamente Bologna e Ferrara.
- **L'appropriazione indebita**⁵ nella nostra regione incide meno che nel resto della Penisola. Solo la Sardegna, infatti, presenta valori dell'indice inferiori a quelli dell'Emilia-Romagna.
In termini generali, il valore di questa fattispecie criminale per l'Emilia-Romagna è pari a 0,7 ogni 100 mila abitanti mentre quello dell'Italia è di 1,3 ogni 100 mila abitanti. La provincia dove si registra un valore decisamente superiore alla media regionale è Ravenna, il cui tasso è pari a 2,1 ogni 100 mila abitanti. Fatta eccezione delle province di Ferrara e di Forlì-Cesena, dove tale fenomeno registra una tendenza in flessione, nel resto della regione, invece, nel tempo è aumentato.
- **La corruzione**⁶ in Emilia-Romagna incide meno che in gran parte del resto della Penisola. Il valore dell'indice di questa fattispecie criminale per l'Emilia-Romagna è pari a 0,5 ogni 100 mila abitanti - un valore, questo, in linea con il resto delle regioni del Nord-Est - mentre quello dell'Italia è di 0,9 ogni 100 mila abitanti. Le province della regione dove il valore dell'indice risulta apprezzabilmente più elevato della media regionale sono Ferrara (0,9 ogni 100 mila abitanti) e Rimini (1,0 ogni 100 mila abitanti). Le province di Parma, Reggio Emilia, Modena, Ferrara e Forlì-Cesena registrano una tendenza in crescita di questo fenomeno, tutte le altre una tendenza contraria, trainando in questo modo la tendenza regionale che infatti è in flessione.
- **Gli altri reati contro la P.A.** in Emilia-Romagna incidono meno che nel resto dell'Italia, ma in misura più elevata rispetto alle altre regioni del Nord-Est. Il valore dell'indice di questa fattispecie criminale, infatti, per l'Emilia-Romagna è pari a 5,8 ogni 100 mila abitanti mentre quello dell'Italia è di 9,3 e del Nord-Est di 3,9 ogni 100 mila abitanti. La tendenza di questi reati è in diminuzione in tutti i contesti territoriali presi in esame.

⁴ Tale fenomeno è connotato prevalentemente dal reato di abuso di ufficio, il cui peso in termini numerici assorbe più dei due terzi delle denunce.

⁵ Tale fenomeno è connotato principalmente dal reato di peculato e di indebita percezione di erogazioni pubbliche, il cui peso assorbe, nel primo caso la metà delle denunce e nel secondo poco meno della metà.

⁶ Tale fenomeno è connotato prevalentemente dal reato di istigazione alla corruzione, il cui peso assorbe circa il 40% delle denunce. Tale fenomeno, pertanto, configura in larga parte l'aspetto passivo della corruzione, benché non manchino i casi di corruzione attiva.

TABELLA

INCIDENZA E TENDENZA DI ALCUNI FENOMENI CRIMINALI CONTRO LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE IN ITALIA, NEL NORD-EST, IN EMILIA-ROMAGNA E NELLE SUE PROVINCE. PERIODO 2008-2020. TASSI SU 100 MILA ABITANTI E TENDENZA

	ABUSO DI FUNZIONE			APPROPRIAZIONE INDEBITA			CORRUZIONE			ALTRI REATI CONTRO LA P.A.		
	Frequenza	Tasso	Tendenza	Frequenza	Tasso	Tendenza	Frequenza	Tasso	Tendenza	Frequenza	Tasso	Tendenza
Italia	24.432	3,1	-	9.816	1,3	+	6.865	0,9	+	72.626	9,3	-
Nord-est	2.233	1,5	-	1.402	0,9	+	728	0,5	+	5.828	3,9	-
Emilia-Romagna	894	1,6	-	423	0,7	+	302	0,5	-	3.309	5,8	-
Piacenza	41	1,1	+	24	0,6	+	24	0,6	-	142	3,8	-
Parma	158	2,8	+	37	0,6	+	34	0,6	+	220	3,8	-
Reggio Emilia	62	0,9	+	21	0,3	+	29	0,4	+	605	8,9	-
Modena	87	1,0	+	45	0,5	+	37	0,4	+	525	5,8	-
Bologna	214	1,7	-	69	0,5	+	42	0,3	-	932	7,2	-
Ferrara	71	1,6	-	41	0,9	-	43	0,9	+	183	4,0	-
Ravenna	68	1,4	+	106	2,1	+	26	0,5	-	312	6,2	-
Forlì-Cesena	114	2,2	+	50	1,0	-	23	0,5	+	194	3,8	-
Rimini	76	1,8	+	25	0,6	+	42	1,0	-	196	4,6	-

Fonte: nostra elaborazione su dati del Ministero dell'Interno.

Come si è visto finora, l'incidenza dei reati ai danni della Pubblica amministrazione è decisamente più bassa nella nostra regione in confronto ad altri contesti⁷. Tale rilievo, benché sia circoscrivibile unicamente ai dati delle denunce, tuttavia trova un riscontro in un'indagine campionaria sul fenomeno della corruzione realizzata dall'Istat qualche anno fa nell'ambito dell'indagine sulla sicurezza dei cittadini. Si tratta di un approfondimento che l'Istat ha realizzato allo scopo di fare luce su tale fenomeno e di stimare il numero di persone coinvolte in dinamiche corruttive o di scambio nel nostro paese, sia in prima persona, sia indirettamente attraverso l'esperienza di parenti, amici, colleghi o conoscenti.

Alle domande se avessero ricevuto richieste di denaro o di favori o se essi stessi, al contrario, avessero offerto denaro o favori in cambio di beni o di servizi pubblici o se conoscessero persone che si sarebbero trovate in situazioni analoghe, solo il 7% degli emiliano romagnoli intervistati ha risposto in modo affermativo al primo quesito e il 10% al secondo, mentre il resto degli italiani sono stati rispettivamente l'8% e il 13%. Poco diffuso tra i cittadini emiliano romagnoli risulta anche lo scambio del voto con favori, denaro o altre utilità, una pratica, questa, tradizionalmente più diffusa nelle regioni del Sud e nelle Isole.

Diverso è invece il quadro della regione riguardo alla raccomandazione, una pratica, questa, alla quale i suoi cittadini sembrerebbero più esposti, benché tale pratica, secondo quanto riferito dagli intervistati, riguarderebbe in larga parte il settore privato, ad esempio per ottenere un lavoro o una promozione, e meno per avere dei benefici dal pubblico (per esempio un beneficio assistenziale, la cancellazione di una sanzione, essere favorito in cause giudiziarie, ecc.).

Si tratta di rilievi interessanti, i quali, come appena detto, troverebbero una qualche corrispondenza con la realtà oggettiva dei fenomeni analizzati finora, ma che andrebbero approfonditi con un'indagine di popolazione focalizzata sulla nostra regione per avere stime più robuste di quelle ricavate dal campione dell'Istat perché l'indagine Istat è tarata sul contesto nazionale.

⁷ Diverso è invece il caso di altre forme di criminalità, come ad esempio la criminalità predatoria, i cui tassi di delittuosità dell'Emilia-Romagna in genere superano decisamente quelli nazionali.

TABELLA 4:

CITTADINI CHE HANNO AVUTO UN'ESPERIENZA DIRETTA O INDIRETTA ALLA CORRUZIONE, AL VOTO DI SCAMBIO E ALLA RACCOMANDAZIONE. ANNO 2016. PER CENTO PERSONE

	CORRUZIONE		VOTO DI SCAMBIO		RACCOMANDAZIONE	
	Esperienza diretta	Esperienza indiretta	Esperienza diretta	Esperienza indiretta	Esperienza diretta	Esperienza indiretta
Piemonte	3,7	7,0	1,0	3,0	6,1	19,6
Valle d'Aosta	3,4	7,3	2,9	7,4	5,1	20,0
Lombardia	5,9	8,6	1,4	3,5	7,5	16,8
Bolzano	3,1	5,6	0,5	1,2	6,4	14,7
Trento	2,0	7,5	1,2	1,8	6,0	22,6
Veneto	5,8	7,3	1,8	4,2	10,0	26,7
Friuli-Venezia Giulia	4,4	3,9	0,5	1,1	7,9	22,2
Liguria	8,3	13,6	1,8	3,5	9,5	24,0
Emilia-Romagna	7,2	10,1	1,5	3,5	13,7	29,1
Toscana	5,5	7,0	2,4	4,9	9,6	24,7
Umbria	6,1	14,6	2,5	5,0	11,3	29,6
Marche	4,4	10,2	2,9	6,0	8,6	24,0
Lazio	17,9	21,5	3,7	8,0	13,0	33,7
Abruzzo	11,5	17,5	6,0	13,9	5,7	29,4
Molise	9,1	12,4	3,9	7,6	5,7	27,1
Campania	8,9	14,8	6,7	12,8	5,4	23,5
Puglia	11,0	32,3	7,1	23,7	5,0	41,8
Basilicata	9,4	14,4	9,7	18,5	6,7	36,2
Calabria	7,2	11,5	5,8	11,4	5,7	16,6
Sicilia	7,7	15,4	9,0	16,4	5,9	22,3
Sardegna	8,4	15,0	6,8	12,2	9,1	36,6
ITALIA	7,9	13,1	3,7	8,3	8,3	25,4

Fonte: nostra elaborazione su dati Istat, Indagine sulla sicurezza dei cittadini 2015-2016.

La rilevanza del **rischio di riciclaggio** nel nostro Paese ha posto in evidenza come, tra i reati che producono proventi da riciclare, la corruzione costituisca una minaccia significativa. Un'efficace azione di prevenzione e di contrasto della corruzione può pertanto contribuire a ridurre il rischio di riciclaggio. Per altro verso, l'attività di antiriciclaggio costituisce un modo efficace per combattere la corruzione: ostacolando il reimpiego dei proventi dei reati, essa tende infatti a rendere anche la corruzione meno vantaggiosa.

Poiché la corruzione possa qualificarsi come un reato presupposto del riciclaggio, è lecito in questa sede esaminare i due reati congiuntamente⁸. Nel corso degli ultimi decenni l'attività di contrasto alla criminalità organizzata e ai corrotti si è molto concentrata sull'attacco ai capitali di origine illecita e ciò è avvenuto anche grazie al supporto di un sistema di prevenzione che ha costituito un importante complemento all'attività di repressione dei reati, intercettando e ostacolando l'impiego e la dissimulazione dei relativi proventi. In questo sistema di prevenzione l'Unità di Informazione Finanziaria (UIF), istituita presso la Banca d'Italia col d.lgs. n. 231/2007 (che è la cornice legislativa dell'antiriciclaggio in Italia), è l'autorità incaricata di acquisire i flussi finanziari e le informazioni riguardanti ipotesi di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo principalmente attraverso le segnalazioni di operazioni sospette trasmesse da intermediari finanziari, professionisti e altri operatori.

Di queste informazioni l'UIF effettua l'analisi finanziaria, utilizzando l'insieme delle fonti e dei poteri di cui dispone, e ne valuta la rilevanza ai fini della trasmissione agli organi investigativi e della collaborazione con l'autorità giudiziaria per l'eventuale sviluppo dell'azione di repressione.

Negli anni 2008-2021 sono giunte all'UIF dall'Emilia-Romagna circa 76 mila segnalazioni di operazioni sospette, corrispondenti al 7% delle segnalazioni arrivate nello stesso periodo da tutta la Penisola. Sia in Emilia-Romagna

⁸ Va detto, che oltre ai corrotti, altri soggetti ricorrono alla pratica del riciclaggio, come ad esempio gli evasori fiscali o i gruppi della criminalità organizzata, i quali, allo stesso modo dei corrotti, tendono a bonificare i capitali accumulati illecitamente mediante dei professionisti disposti a offrire loro servizi e sofisticate operazioni. Il riciclaggio dei capitali illeciti avviene infatti generalmente in più fasi e una molteplicità di canali che si vanno affinando e moltiplicando man mano che aumentano gli strumenti per contrastarlo: dalla immissione dei capitali nel circuito finanziario attraverso banche, società finanziarie, uffici di cambio, centri off-shore e altri intermediari, alla loro trasformazione in oro, preziosi, oggetti di valore, assegni derivanti da false vincite al gioco, ecc., fino all'investimento in attività lecite a ripulitura avvenuta.

che nel resto delle regioni il numero di segnalazioni è sensibilmente aumentato nel tempo (in Emilia-Romagna mediamente del 22,5% annuo), un segnale, questo, che può essere interpretato come una crescita di attenzione verso tale fenomeno da parte dei soggetti qualificati a collaborare con l'UIF.

TABELLA 5:

NUMERO DI SEGNALAZIONI DI OPERAZIONI SOSPETTE, INCIDENZA E TENDENZA MEDIA NELLE REGIONI ITALIANE. PERIODO 2008-2021. VALORI ASSOLUTI, TASSI SU 100 MILA ABITANTI E TENDENZA

	Frequenza	%	Tassi	Tendenza
Piemonte	68.737	6,5	112,2	21,5
Valle d'Aosta	2.145	0,2	121,0	37,8
Liguria	27.693	2,6	126,0	23,9
Lombardia	210.461	19,9	153,1	18,1
Veneto	80.291	7,6	117,8	21,9
Trentino-Alto Adige	13.513	1,3	92,6	26,7
Friuli-Venezia Giulia	17.547	1,7	102,9	19,0
Emilia-Romagna	75.670	7,2	123,3	22,5
Toscana	68.516	6,5	142,2	22,7
Marche	27.215	2,6	126,6	30,6
Umbria	9.654	0,9	78,3	22,1
Lazio	124.191	11,7	157,5	20,5
Campania	121.929	11,5	150,5	24,7
Abruzzo	15.635	1,5	84,8	20,0
Molise	4.133	0,4	94,7	29,1
Puglia	55.195	5,2	97,3	24,6
Basilicata	6.563	0,6	81,6	24,7
Calabria	28.591	2,7	104,6	18,9
Sicilia	59.689	5,6	227,2	27,5
Sardegna	15.099	1,4	22,6	24,1
Totale	1.057.010	100,0	126,8	21,2

Fonte: nostra elaborazione su dati UIF, Banca d'Italia.

Le denunce rilevate dalle forze di polizia riguardo ai reati di riciclaggio confermano tale tendenza. Come si può osservare nella tabella sottostante, nel periodo 2008-2021 l'Emilia-Romagna ha riportato circa mille e cinquecento denunce, seguendo l'andamento in crescita riscontrabile nel resto dell'Italia. Più di un terzo delle denunce ha riguardato la sola provincia di Modena, un territorio, questo, dove tale reato ha inciso ed è cresciuto in misura sensibilmente più alta rispetto al resto della Regione. Le altre province, infatti, hanno registrato un tasso di delittuosità inferiore alla media regionale e italiana benché la tendenza, anche in queste province, così come è avvenuto nel resto dell'Italia, sia da diversi anni in crescita.

TABELLA 6:

FREQUENZA, TASSI MEDI SU 100 MILA ABITANTI E TREND DEL REATO DI RICICLAGGIO DI DENARO DENUNCIATO DALLE FORZE DI POLIZIA ALL'AUTORITÀ GIUDIZIARIA IN ITALIA, NEL NORD-EST E IN EMILIA-ROMAGNA. PERIODO 2008-2021 VALORI ASSOLUTI, TASSI SU 100 MILA ABITANTI E TENDENZA

	Frequenza	Tasso	Tendenza
Italia	22.683	2,9	+
Nord-est	3.459	2,3	+
Emilia-Romagna	1.452	2,5	+
Piacenza	71	1,9	+
Parma	99	1,7	+
Reggio nell'Emilia	113	1,7	+
Modena	515	5,7	+
Bologna	256	2,0	+
Ferrara	63	1,4	+
Ravenna	135	2,7	+
Forlì-Cesena	83	1,6	+
Rimini	102	2,4	+

Fonte: nostra elaborazione su dati del Ministero dell'Interno.

Sono numerose le iniziative della Regione volte a rafforzare la promozione della cultura della legalità e la prevenzione del crimine organizzato: sono 39 i progetti presentati da enti locali e università e sostenuti con 1,2 milioni di risorse regionali già partiti in tutto il territorio. Tra queste ci sono iniziative come festival itineranti,

laboratori e incontri per la promozione della cittadinanza responsabile tra i giovani delle scuole, interventi a sostegno degli Osservatori locali per monitorare fenomeni di illegalità per la prevenzione in aree o in gruppi sociali a rischio criminalità organizzata e per il riutilizzo di beni confiscati alle mafie. A questo si aggiungono le nuove azioni regionali per il biennio 2022-2023 che hanno l'obiettivo di continuare a sostenere e potenziare le attività di formazione, monitoraggio, prevenzione e tutela delle vittime di sfruttamento in tutti i settori.

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

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

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

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

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

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

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

2.3.2 Valutazione di impatto del contesto interno

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

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

Misure generali

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

Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure di inconfiribilità / incompatibilità	Applicazione delle norme in materia di inconfiribilità / incompatibilità	Dirigente responsabile	Continuo
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure di prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	Applicazione del codice di comportamento e delle norme in materia di formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	RTPC	Continuo
PTPCT e formazione	Misure di formazione	<ul style="list-style-type: none"> - Formazione generale, rivolta a tutti i dipendenti, e mirata all'aggiornamento delle competenze e alle tematiche dell'etica e della legalità - Formazione specifica rivolta all'RPCT, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a rischio, mirato a valorizzare le politiche, i programmi e gli strumenti utilizzati per la prevenzione e ad approfondire tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto in Unioncamere - Formazione sulle fasi e competenze necessarie a formulare il PTPCT e i suoi aggiornamenti 	RTPC	Continuo
PTPCT e rotazione ordinaria	Misure di rotazione	Per la struttura di Unioncamere Emilia-Romagna, l'applicazione di procedure di rotazione risulta assai complessa, per le ridotte dimensioni dell'Unione regionale. Come indicato dall'ANAC nella determinazione n. 8/2015 e nel PNA 2019, in alternativa alla rotazione, è assicurata la distinzione delle competenze (cd. "segregazione delle funzioni") che attribuisce a soggetti diversi i compiti di: a) svolgere istruttorie e accertamenti; b) adottare decisioni; c) attuare le decisioni prese; d) effettuare verifiche."	RTPC	Continuo
Trasparenza	Misure di trasparenza	<ul style="list-style-type: none"> - Rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. n.33/2013; - Rispetto delle disposizioni in materia di pubblicità previste dal codice di cui al D.Lgs. 50/2016; - Rispetto del D.Lgs. 97/2016 - Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche; - Pubblicazione delle informazioni relative agli incarichi, ai procedimenti 	RTPC	Continuo

		(es. di aggiudicazione) e ai bilanci nel sito internet (costituisce il metodo fondamentale per il controllo, da parte del cittadino e/o utente, delle decisioni nelle materie a rischio di corruzione disciplinate dal presente Piano).		
Whistleblowing	Misure di segnalazione e protezione	Garantire il rispetto dell'art. 54 bis D.Lgs. 165/2001 in materia di tutela della riservatezza di chi effettua segnalazioni in modo da escludere penalizzazioni e, quindi, incentivare la collaborazione nella prevenzione della corruzione.	RTPC	Continuo
Controllo	Misure di controllo	- Effettuazione dei controlli sulle attività dell'Unione con modalità che assicurino anche la verifica dell'osservanza delle disposizioni vigenti in materia di prevenzione e contrasto della corruzione e, in particolare, dell'applicazione delle misure previste dal presente Piano. - Nella redazione dei provvedimenti finali i Dirigenti ed i Responsabili competenti devono porre la massima attenzione nel riportare in premessa la motivazione completa ed esauriente, indicante i presupposti di fatto e le ragioni giuridiche che hanno determinato la decisione dell'Unione, in relazione alle risultanze dell'istruttoria, in modo da consentire a chiunque di comprendere appieno il contenuto dei provvedimenti.	RTPC	Continuo

Specificazioni:

Codice di comportamento

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

A seguito della sentenza del Consiglio di Stato, Sezione IV, n. 5798/2021, che ha sancito che le Unioni regionali delle Camere di Commercio sono riconducibili alla categoria delle Pubbliche Amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del d.lgs. n. 165/2001, in attuazione della normativa suddetta e in ottemperanza a quanto disposto dal DPR n. 62/2013, l'Ente ha attivato una procedura aperta di consultazione, invitando tutti gli stakeholder alla formulazione di proposte, osservazioni e integrazioni all'ipotesi di Codice di comportamento, nella quale è stato attribuito ampio spazio alle specificità delle funzioni camerali.

A conclusione della procedura aperta di consultazione il Codice è stato sottoposto all'approvazione dell'organo di indirizzo politico dell'Unione regionale, che lo ha approvato in via definitiva nella riunione del 21 giugno 2022. E' [pubblicato](#) sul sito istituzionale, nell'apposita sezione di Amministrazione Trasparente.

In attuazione di quanto disposto dallo schema di decreto del Presidente della Repubblica recante modifiche al Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (DPR n. 62/2013), che è stato approvato in Consiglio dei ministri il 1° dicembre 2022 e che deve essere formalmente recepito con apposito Decreto del Presidente della

Repubblica, nel 2023 si avvierà un processo di revisione ed integrazione del vigente Codice di Comportamento di Unioncamere Emilia-Romagna, a condizione che il DPR sia approvato entro il 30/09/2023.

Patti di integrità e Protocolli di integrità

I patti d'integrità ed i protocolli di legalità rappresentano un sistema di condizioni la cui accettazione viene configurata dalla stazione appaltante come presupposto necessario e condizionante la partecipazione dei concorrenti ad una gara di appalto. Si tratta quindi di un complesso di regole di comportamento finalizzate alla prevenzione del fenomeno corruttivo e volte a valorizzare comportamenti eticamente adeguati per tutti i concorrenti. Il comma 17 della legge n. 190/2012 invita le pubbliche amministrazioni a predisporre ed utilizzare patti di integrità o protocolli di legalità per l'affidamento delle commesse.

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

Misure di disciplina del conflitto di interesse

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

In questo caso il dipendente ha il dovere di segnalare tale situazione al Dirigente competente che deve valutare la situazione e deve rispondere per iscritto al dipendente medesimo sollevandolo dall'incarico oppure motivando espressamente le ragioni che consentono comunque l'espletamento dell'attività.

Nel caso in cui sia necessario sollevare il dipendente dall'incarico, esso dovrà essere affidato dal dirigente ad altro dipendente ovvero, in carenza di dipendenti professionalmente idonei, il Dirigente dovrà avocare a sé ogni compito relativo a quel procedimento. Qualora il conflitto riguardi il dirigente, a valutare le iniziative da assumere sarà il Responsabile per la prevenzione della corruzione.

Conflitto di interessi nel codice dei contratti pubblici

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

La predetta norma sottolinea la necessità di assicurare l'indipendenza e l'imparzialità nell'intera procedura relativa al contratto pubblico indipendentemente dalle modalità di selezione del contraente, ribadendo l'obbligo di comunicazione all'amministrazione/stazione appaltante e di astensione del personale che si trovi in conflitto di interessi. L'Anac ha approfondito il tema nella delibera n. 494 del 5 giugno 2019 recante "le Linee guida per l'individuazione e la gestione dei conflitti di interessi nelle procedure di affidamento di contratti pubblici", ai sensi dell'art. 42 del D.Lgs. 50/2016, al fine di fornire indicazioni alle stazioni appaltanti nell'attività di individuazione, prevenzione e risoluzione dei conflitti di interessi nelle procedure di gara favorendo la standardizzazione dei comportamenti e la diffusione delle buone pratiche.

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

Pantouflage

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

A partire dal 2022 sono state emanate direttive interne affinché:

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

Considerato il focus sul *pantouflage* presente nel PNA 2022, si intende rafforzare tale misura mediante comunicazione al personale in uscita relativa alla disciplina del divieto di *pantouflage*.

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

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

La L. 190/2012 è intervenuta a modificare l'art. 53 in ragione della connessione con il sistema di prevenzione della corruzione ove si consideri che lo svolgimento di incarichi extraistituzionali può determinare situazioni idonee a compromettere il buon andamento dell'azione amministrativa per favorire interessi contrapposti a quelli pubblici affidati alla cura del dirigente o funzionario. Il rilievo delle disposizioni dell'art. 53 ai fini della prevenzione della corruzione emerge anche considerando che il legislatore ha previsto una specifica misura di trasparenza all'art. 18 del d.lgs. 33/2013, ai sensi del quale le amministrazioni sono tenute a pubblicare i dati relativi agli incarichi conferiti o autorizzati ai propri dipendenti, con l'indicazione della durata e del compenso spettante.

Unioncamere al riguardo provvede a pubblicare tali dati nell'apposita [sezione](#) dell'Amministrazione trasparente del proprio sito.

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

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

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

Per quello che riguarda le incompatibilità specifiche vale la disciplina:

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

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

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

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

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

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

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

Rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione

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

Per il triennio 2023-2025, la rotazione è disposta per i funzionari:

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

Sarà cura del RPCT individuare modalità operative che favoriscano

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

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

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

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

Formazione

La legge n. 190/2012 assegna alla formazione un importante ruolo di prevenzione della corruzione quale strumento di diffusione della cultura della legalità. In quest'ottica l'Unione regionale assicura specifiche attività formative rivolte al personale dipendente, anche con rapporto di lavoro flessibile, in materia di trasparenza, pubblicità, integrità e legalità. Nell'anno 2022 è stata realizzata una specifica attività formativa rivolta ai dipendenti mirata all'aggiornamento delle competenze/comportamenti in materia di trasparenza, etica e legalità. Per il 2023 si prevede un'attività formativa incentrata sull'aggiornamento relativo al Codice degli Appalti.

Tutela del dipendente pubblico che segnala gli illeciti (c.d. whistleblower)

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

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

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

Le segnalazioni di illecito devono pervenire direttamente al Responsabile della prevenzione della corruzione o al Dirigente competente i quali sono tenuti all'obbligo di riservatezza.

Nel corso del 2015 è stata adottata la procedura per la segnalazione di illeciti secondo le "Linee guida in materia di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (c.d. whistleblower)" adottate con Determinazione n. 6 del 28 aprile 2015 dell'Autorità Nazionale Anticorruzione pubblicata in Gazzetta ufficiale in data 14 maggio 2015.

La procedura e la relativa modulistica sono state pubblicate nella sezione dell'Amministrazione trasparente del sito web di Unioncamere Emilia-Romagna.

Il diritto di accesso civico generalizzato

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

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

La ratio della riforma risiede nella dichiarata finalità di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche e di promuovere la partecipazione al dibattito pubblico. In merito è intervenuta ANAC che con delibera n. 1309 del 28 dicembre 2016 ha adottato le Linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico di cui all'art. 5 c.2 del d.lgs. 33/2013.

Sulla base di tali linee guida, con deliberazione della Giunta del 7 aprile 2022, è stato approvato il nuovo "Regolamento in materia di accesso ad atti e documenti".

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

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

Misure specifiche

Le informazioni che seguono sono state estrapolate dalle schede di valutazione del rischio (vedi allegato 2).

A) Acquisizione e progressione del personale

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, selezioni interne	MO1 - trasparenza	Applicazione della misura	SI	Dirigente responsabile
Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali, Posizioni Organizzative, Alte Professionalità e PPR	MU21 - Previsione della presenza di più addetti in occasione dello svolgimento di procedure a rischio anche se la responsabilità del processo è affidata ad uno solo di essi	applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	SI	Segretario generale
Assegnazione progressioni Orizzontali	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	applicazione della misura e o idonei accorgimenti organizzativi	SI	Segretario generale
Attivazione forme di lavoro flessibili /atipiche di lavoro (compresi i tirocinanti)	MO1 - trasparenza	Applicazione della misura	SI	Segretario generale
Conferimento di Incarichi di collaborazione	MO1 - trasparenza	Aggiornamento della sezione "Consulenti e collaboratori" nei termini previsti dall'allegato 3 al Piano	SI	Quadro competente

B) Contratti pubblici

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
Predisposizione determine per l'acquisto di beni e servizi di uso comune	MO1 - trasparenza	Aggiornamento della sezione "Consulenti e collaboratori" nei termini previsti dall'allegato 5 al Piano	SI	Dirigente competente
Gestione gare e procedure MEPA per l'acquisto tramite mercato elettronico di beni e servizi	MU21 - Previsione della presenza di più addetti in occasione dello svolgimento di procedure a rischio anche se la responsabilità del processo è affidata ad uno solo di essi	Applicazione della misura	SI	Dirigente competente
Verifiche corretta esecuzione servizi e collaudi	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	SI	Dirigente competente
Supporto alle aree per l'acquisto di beni e servizi	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	SI	Dirigente competente

Supporto alle aree per l'acquisto di beni e servizi	MU12 – Raccolta di suggerimenti e proposte sulla prevenzione della corruzione e segnalazioni di illecito, e veicolare le informazioni agli uffici competenti, utilizzando tutti i canali di comunicazione: telefonici, web, social media	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	SI	Dirigente competente
--	--	---	----	----------------------

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

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari a privati	MU1 - Intensificazione dei controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio rese dai dipendenti e dagli utenti	Controlli a campione sulle autocertificazioni presentate all'ente ai fini della concessione di contributi	Applicazione della misura nei termini previsti dal Piano della Performance	Quadro competente
Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari a privati	MO1 - trasparenza	Intensificazione delle misure di trasparenza mediante pubblicazione dei provvedimenti di ammissione e non ammissione a contributo	Applicazione della misura	Quadro competente

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

In merito agli obiettivi strategici/operativi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza individuati dall'organo di indirizzo, si ricorda che nel paragrafo 2.1 questi sono già stati riportati, con i relativi indicatori e target. Si tratta dei seguenti obiettivi:

Codice:

Titolo:

A1.2**Compliance normativa**

Descrizione:

Adeguare progressivamente l'Unione regionale alla natura pubblica che le è stata riconosciuta, in linea con l'intero sistema camerale Attuare le misure di prevenzione della corruzione. Aggiornare e monitorare la sezione "Amministrazione Trasparente" del sito. A1.2 - Compliance normativa

Ambito strategico (AS):

032 - Competitività del sistema camerale

MISSIONE - 032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche PROGRAMMA - 002 - Indirizzo politico PROGRAMMA - 003 - Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza Apportare valore aggiunto all'azione delle Camere di commercio della regione, attraverso il coordinamento, la gestione associata e la realizzazione di attività, perseguendo efficienza gestionale ed organizzativa dell'Unione, quale acceleratore delle dinamiche dello sviluppo economico e della competitività delle imprese

Indicatori (50%)			Target
50,00%	A1.2.1_1 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente Misura il grado di completezza, aggiornamento e apertura dei dati (pubblicati come da indicazioni dei responsabili della trasmissione dei dati)	Qualità	>= 90,00 %
50,00%	A1.2.1_2 - Livello di realizzazione misure pianificate per la prevenzione della corruzione Misura la capacità dell'Unione di realizzare le iniziative volte a prevenire il rischio di corruzione, così come valutato all'esito della relativa contestualizzazione e ponderazione	Efficacia	>= 90,00 %
Obiettivi operativi (50%)			Target
33,33%	A1.2.1 - Aggiornare la sezione del sito Amministrazione Trasparente, così come normativamente previsto Aggiornare la sezione del sito Amministrazione Trasparente, anche ai sensi delle novità introdotte dal nuovo PNA, approvato definitivamente dal Consiglio di Anac il 17 gennaio 2023 con la delibera del 17 gennaio 2023, n. 7.		
50,00%	A1.2.1 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente Misura il grado di completezza, aggiornamento e apertura dei dati (pubblicati come da indicazioni dei responsabili della trasmissione dei dati)	Qualità	>= 90,00 %
50,00%	A1.2.1_1 - Monitoraggio delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza Completamento monitoraggio semestrale delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza	Qualità	Entro 31-07-2023
33,33%	A1.2.1_1 - Revisione Codice di Comportamento, con parere vincolante positivo dell'OIV, entro 3 mesi dalla data di approvazione del decreto di modifica Misura la volontà camerale di adottare, revisionando quello attualmente vigente, il Codice di Comportamento, con parere vincolante positivo dell'OIV, a seguito dell'approvazione del Decreto di modifica del DPR 62/2016. L'obiettivo si intende confermato nell'anno corrente qualora il Decreto sia approvato entro il 30/09/2023		
100,00%	A1.2.1_1 - Revisione Codice di Comportamento, entro la data Revisione Codice di Comportamento, sulla base delle linee ANAC, entro la data	Efficacia	3 mesi dall'approvazione del decreto di modifica del DPR 62/2016

Analogamente, per quanto riguarda il monitoraggio sull'attuazione di quanto previsto nella presente sezione del PIAO, nonché sull'attuazione e adeguatezza delle misure di prevenzione qui individuate, si rinvia al capitolo 5 "Modalità di monitoraggio".

3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 Struttura organizzativa

L'assetto interno - l'organigramma

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



Si riportano di seguito gli schemi riepilogativi della organizzazione, valorizzati con le risorse umane assegnate, stabili e flessibili, espresse in FTE (*Full Time Equivalent*) alla data odierna.

Uffici e funzioni in staff al Segretario Generale (4,50 FTE)

Aree Organizzative	Quadro	FTE Stabili	TOTALI
Segreteria, Protocollo, Comunicazione	0,50	4,00	4,50
TOTALI	0,50	4,00	4,50

Uffici e funzioni in staff al Vice Segretario Generale (3,83 FTE)

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

Aree Organizzative di linea (9,12 FTE)

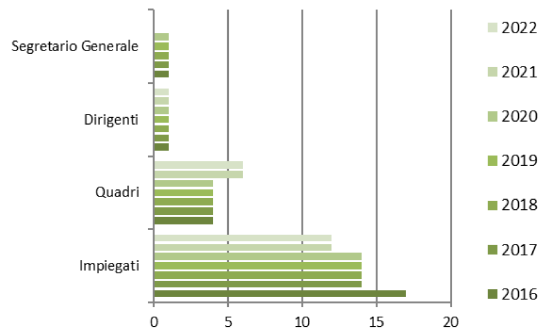
Aree Organizzative	Quadro	FTE Stabili	TOTALI
Affari generali Orientamento al lavoro	0,50	1,00	1,50
Area studi	1,00	2,62	3,62
Area internazionalizzazione	1,00	1,00	2,00
Area Promozione impresa	1,00	1,00	2,00
TOTALI	3,50	5,62	9,12

L'Unione regionale delle camere di commercio dell'Emilia-Romagna al 31/12/2022 conta 19 dipendenti di cui 1 di categoria dirigenziale, 6 Quadri e 12 impiegati, assunti con il CCNL per i dipendenti da aziende del Terziario della Distribuzione e dei Servizi. Si tratta dello stesso numero di fine 2021. I dipendenti in part-time sono 2, uno al 62,50% e uno all'83,33%.

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

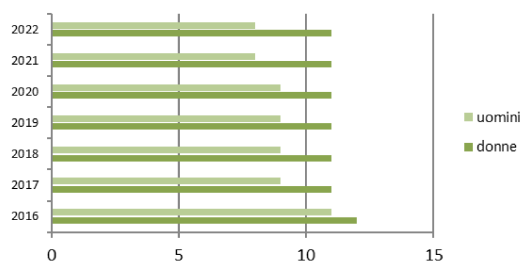
Composizione per ruolo

Composizione del Personale in Ruolo (al 31.12)							
Categoria	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Segretario Generale	1	1	1	1	1	0	0
Dirigenti	1	1	1	1	1	1	1
Quadri	4	4	4	4	4	6	6
Impiegati	17	14	14	14	14	12	12
Totale	23	20	20	20	20	19	19



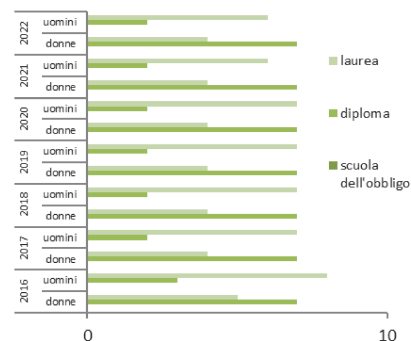
Composizione per genere

Per Sesso (al 31.12)													
2016		2017		2018		2019		2020		2021		2022	
D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U
12	11	11	9	11	9	11	9	11	9	11	8	11	8
23	20	20	20	20	20	20	20	19	19	19	19	19	19



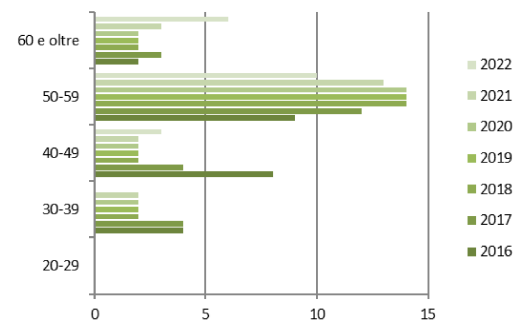
Composizione per titolo di studio

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



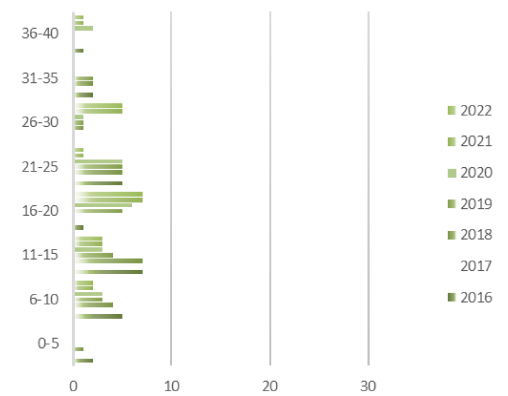
Composizione del personale per classi d'età

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato (al 31/12)							
Per Classi d'età	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
20-29	-	-	-	-	-	-	-
30-39	4	2	2	2	2	-	-
40-49	4	2	2	2	2	3	3
50-59	12	14	14	14	13	10	10
60 e oltre	3	2	2	2	3	6	6
Totale	23	20	20	20	20	19	19



Composizione del personale per anzianità di servizio

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato (al 31/12)							
Anzianità Servizio	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
0-5	2	1	-	-	-	-	-
6-10	5	4	3	3	2	2	2
11-15	7	7	4	3	3	3	3
16-20	1	-	5	6	7	7	7
21-25	5	5	5	5	1	1	1
26-30	-	1	1	1	5	5	5
31-35	2	2	2	-	-	-	-
36-40	1	-	-	2	2	1	1
> 40	-	-	-	-	-	-	-
Totale	23	20	20	20	20	19	19



3.2 Organizzazione del lavoro agile

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

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

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

Per i dipendenti della Unione regionale delle Camere di Commercio dell'Emilia-Romagna è stato dato avvio al Lavoro Agile a partire dal 9 marzo 2020, con la finalità di assicurare il regolare svolgimento delle attività istituzionali e di favorire soluzioni lavorative che potessero ridurre occasioni di potenziale esposizione a cause di contagio, con riserva di diversa regolazione una volta terminata la fase critica.

Si è trattato di fatto di una modalità lavorativa da remoto, con lo stesso orario ordinario vigente nell'ente e con le caratteristiche di flessibilità temporale già definite. Il lavoro a distanza è stato svolto mediante attivazione di postazioni VDI (*Virtual Desktop Infrastructure*), installate su personal computer anche di proprietà dei dipendenti.

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

A questo fine è stato realizzato un percorso formativo relativo all'utilizzo di forme di comunicazione /collegamento "agile" (Intranet, videoconferenze, *Zoom*, gruppi *whatsapp*, ecc.) necessari anche per l'attività progettuale dell'ente.

Inoltre sono in corso specifiche attività di digitalizzazione della documentazione interna. Si fa in particolare riferimento all'attivazione del protocollo digitale di cui si è dato conto nell'ambito della sotto-sezione 2.2.1 Semplificazione e digitalizzazione delle procedure.

Nel corso del 2021 e del 2022, a causa del perdurare dello stato di emergenza, si è continuato ad utilizzare questa modalità lavorativa coinvolgendo gran parte dei dipendenti. Si è fatto ricorso, alternativamente, alla presenza in ufficio e al lavoro a distanza in base alla tipologia di attività svolta ed in base all'andamento della curva epidemiologica, che ha determinato la maggiore o minore necessità di distanziamento sociale.

A seguito del riacutizzarsi della curva pandemica, a far data dal 1° gennaio 2022 e fino alla cessazione dello stato di emergenza previsto per il 31 marzo 2022, è stata re-introdotta la possibilità della prestazione lavorativa in modalità agile, esclusivamente previa stipula dell'accordo individuale. Stante il perdurare della situazione pandemica e l'opportunità di adottare condotte prudenziali, il ricorso allo smart working è stato esteso fino al 31 agosto 2022, nelle modalità previste dalla normativa vigente.

A partire dal settembre 2022, a seguito di quanto disposto dal Segretario Generale, tutti i dipendenti sono rientrati al lavoro in presenza, ad eccezione di 7 dipendenti che rientrano nelle categorie dei lavoratori fragili e genitori con figli fino a 14 anni, per i quali la normativa (Legge 21 settembre 2022 n. 142 di conversione del decreto legge 9 agosto 2022 n. 115 – cd. Decreto Aiuti Bis) prevede la possibilità di continuare a usufruire dello *smart working*. (verificare se ce ne sono stati)

Per conciliare il modello di Lavoro agile definito dalla Legge n.81/2017 alle indicazioni contenute nello schema di linee guida predisposte dal Ministero della Funzione Pubblica in materia di lavoro agile, Unioncamere Emilia-Romagna ha dato avvio ad una nuova organizzazione del lavoro basata sull'esperienza fatta nei mesi di home working, valutando rischi e opportunità ed analizzando, nel contempo, quanto ha influito sull'andamento delle attività e dei risultati dell'ente.

La prospettiva adottata dall'Ente è quella di adottare questa modalità di lavoro progressivamente, ampliando per quanto possibile processi e figure professionali da associarvi, previa valutazione e verifica dei criteri e delle modalità per il monitoraggio delle prestazioni, con un approccio graduale e ragionato.

Tale impostazione è stata condivisa con i sindacati con l'accordo sullo Smart Working stipulato il 29 novembre 2022 tra Unioncamere Emilia-Romagna e i rappresentanti della FILSCAMS CGIL, FISCAT CISL AMB e RSA.

L'accordo, di natura sperimentale e vigenza fino al 31 dicembre 2023, ha stabilito che lo *Smart working* è una modalità di svolgimento della prestazione lavorativa che si aggiunge alle modalità tradizionali, che concorre a migliorare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro della totalità dei dipendenti e può garantire un positivo effetto di promozione della sostenibilità ambientale. La modalità di lavoro in *smart working* deve garantire la continuità operativa, l'efficienza di servizio e la sicurezza nell'ambiente di lavoro.

L'accordo prevede che il lavoro agile si applichi al personale di Unioncamere Emilia-Romagna che svolge mansioni remotizzabili in quanto non strettamente legate al rapporto fisico con l'utenza. Il numero di giornate in lavoro agile mensili potranno variare da un minimo di 4 giornate a un massimo di 12 giornate

Sempre in base all'accordo, l'Unione regionale metterà a disposizione del personale dipendente abilitato allo *Smart working* gli strumenti e le dotazioni informatiche (quali PC portatile, mouse, schermo accessorio e ogni altro strumento che l'Unione renderà disponibile) necessarie allo svolgimento dell'attività lavorativa in *smart working*, in base alle specifiche mansioni, nel più breve tempo possibile in funzione delle possibilità di spesa di Unioncamere Emilia-Romagna.

E' previsto inoltre che l'adesione allo *Smart working* avvenga su base volontaria, subordinatamente alla sottoscrizione di accordi individuali, che sono stati stipulati nel mese di gennaio del 2023 e che hanno avviato nuovamente il ricorso al lavoro agile.

In conseguenza del citato accordo sullo *Smart Working* stipulato il 29 novembre 2022, la giunta di Unioncamere Emilia-Romagna ha approvato il 21 dicembre 2022 il "Regolamento della Privacy per i dipendenti in *Smart Working* di Unioncamere Emilia Romagna".

Con determinazione dirigenziale n. 108 del 22 dicembre 2022 il Segretario Generale di Unioncamere Emilia-Romagna ha adottato la metodologia prevista dal progetto sperimentale avviato nel mese di marzo 2021 dall'Unioncamere Nazionale per la definizione futura dell'organizzazione del lavoro, con l'introduzione del lavoro agile "a regime". Tale metodologia è stata prescelta per la definizione di un primo perimetro di applicazione del Lavoro Agile anche all'interno di Unioncamere Emilia – Romagna, pur nella consapevolezza sia del fatto che ai dipendenti dell'Unione regionale è applicato il Contratto Collettivo Nazionale del Commercio e Terziario, così come del fatto che la natura e le funzioni di Unioncamere Emilia – Romagna si differenziano, almeno in parte, rispetto a quelle delle Camere di commercio.

Detta metodologia, condivisa con le Organizzazioni sindacali, prevede l'individuazione delle attività che al momento si ritiene possano essere svolte a distanza, in attesa della normativa che sarà emanata con la sottoscrizione del prossimo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro. Una volta definita tale disciplina, si valuterà

l'aderenza della metodologia al CCNL e si opereranno gli eventuali adeguamenti. Il documento in questione è illustrato nell'allegato n. 5.

La tabella di seguito riportata indica sinteticamente le finalità che l'Unione regionale intende perseguire attraverso la strutturazione del lavoro agile:

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

PROGRAMMAZIONE DEL LAVORO AGILE IN UNIONCAMERE EMILIA-ROMAGNA	
Finalità del ricorso al Lavoro agile	<ul style="list-style-type: none"> • LATO LAVORATORE <ul style="list-style-type: none"> - aumentare il livello di autonomia nell'organizzazione del lavoro - favorire l'ottimizzazione del rapporto vita lavorativa-vita privata - migliorare i livelli di benessere - migliorare grado di soddisfazione • LATO AMMINISTRAZIONE <ul style="list-style-type: none"> - migliorare economicità, efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa (riduzione costi telefonici, stampe, straordinario, riduzione assenze, riduzione tempi evasione pratiche) - migliorare la produttività - migliorare il livello della digitalizzazione (quale strumento per l'attuazione del lavoro agile) e più in generale cogliere l'occasione per innovare prassi consolidate - migliorare la gestione degli spazi e l'utilizzo del patrimonio aziendale (minore utilizzo spazi fisici, minore perdita di valore beni) • LATO UTENZA (imprese, organo politico) <ul style="list-style-type: none"> - incremento livello di innovazione dei servizi (aumento servizi digitali, relazioni più veloci con le imprese) - miglioramento nella erogazione di "servizi" e nella restituzione di "output" a domanda (vantaggi su tempi risposta e diminuzione oneri per spostamenti verso l'ente)
Perimetro di applicazione	<ul style="list-style-type: none"> • Intera mappa dei processi
Soggetti coinvolti nel processo	<ul style="list-style-type: none"> • Segretario generale • Organizzazioni sindacali
Scelta delle modalità realizzative del Lavoro agile	<ul style="list-style-type: none"> • Esigenze in chiave di conciliazione vita/lavoro
N. persone a cui è indirizzato	<ul style="list-style-type: none"> • n.19 / n.19 totali; n. 12 dipendenti hanno aderito.
N. GG a persona / mese	<ul style="list-style-type: none"> • 4-12 gg / mese

Monitoraggio delle prestazioni	<ul style="list-style-type: none"> KPI individuati nel Piano della Performance
Investimenti a sostegno dell'introduzione del Lavoro agile	<ul style="list-style-type: none"> dotazione tecnologica: strumentazione tecnologica a carico dei lavoratori ed accesso da remoto tramite VDI camerale interventi formativi differenziati per singole persone (corsi generici e specifici) comunicazione strutturata: informazione puntuale attraverso la rete intranet a tutto il personale su logiche ed articolazione del piano introdotto

Di seguito sono riportati gli ambiti nei quali si ritiene di poter procedere alla corretta applicazione del lavoro agile a regime:

Servizio/Ambito	Sottoprocessi	Valutazione	Remotizzabile	Ufficio/Area
A2.4.1 Rilevazioni statistiche per altri committenti e gestione banche dati	A2.4.1.1 Rilevazioni statistiche periodiche per conto dell'ISTAT nell'ambito del Sistema Statistico Nazionale - SISTAN	5	Sì	Studi e comunicazione
	A2.4.1.2 Rilevazioni statistiche per altri committenti			
	A2.4.1.3 Gestione Banche dati statistico-economiche			
A3.1.1 Comunicazione istituzionale e verso l'utenza	A3.1.1.1 Gestione CRM camerale, campagne di comunicazione/newsletter	5	Sì	Studi e comunicazione
	A3.1.1.4 Progettazione, sviluppo e aggiornamento siti WEB e canali social (comprese pubblicazioni su Albo camerale on-line)			
	A3.1.1.7 Grafica, produzioni tipografiche (opuscoli e brochure), utilizzo logo e immagine coordinata			
A3.1.2 Comunicazione a supporto dell'erogazione dei servizi	A3.1.2.1 Organizzazione e gestione campagne di comunicazione a supporto del lancio, della diffusione e della promozione dei servizi camerali	4	Sì	Studi e comunicazione
B1.1.3 Trattamento economico del Personale	B1.1.3.1 Gestione giornaliera e mensile delle presenze/assenze del personale	5	Sì	Amministrazione
	B1.1.3.5 Gestione economica del personale camerale			

D1.1.2 Servizi di supporto alle imprese e follow up delle iniziative all'estero	Scouting, profilazione e check-up per orientamento ai mercati	5	Sì	Internazionalizzazione
D2.1.3 Promozione servizi del PID	Attività di promozione dei servizi del PID presso le imprese (Digital Promoter)	4	Sì	Promozione impresa
D2.1.5 Interazione con i Competence Center e le altre strutture partner nazionali e regionali	Sviluppo accordi con associazioni, partner tecnologici, strutture e iniziative regionali, Digital Innovation Hub e Competence Center per la produzione di servizi dei PID	5	Sì	Promozione impresa
D2.1.6 Servizi specialistici per la digitalizzazione in collaborazione con Aziende Speciali e le altre strutture del sistema camerale	Servizi a carattere tecnologico e/o connessi alle innovazioni che le aziende intendono adottare in collegamento a processi di digitalizzazione	5	Sì	Promozione impresa
D4.1.1 Iniziative di orientamento (a domanda collettiva)	D4.1.1.1 Informazione orientativa di gruppo e supporto alla transizione scuola-lavoro e università-lavoro	4	Sì	Orientamento al lavoro
	D4.1.1.3 Informazione e orientamento all'autoimpiego e alla creazione d'impresa			
D4.3.1 Iniziative a supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro (a domanda collettiva)	D4.3.1.1 Analisi, studi e ricerche per il monitoraggio sistematico sui fabbisogni professionali e formativi delle imprese (es. Excelsior) e relative azioni di diffusione, promozione, informazione e formazione	5	Sì	Orientamento al lavoro
D4.4.1 Iniziative a supporto della certificazione delle competenze (a domanda collettiva)	D4.4.1.1 Iniziative di informazione e orientamento a supporto della certificazione delle competenze collettive dirette o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti	4	Sì	Orientamento al lavoro

3.3 Fabbisogno del personale e di formazione

Rilevazione del fabbisogno di personale

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

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

Sulla base di questi presupposti, con delibera n. 16 del 26/04/2022, la Giunta ha avviato un procedimento di definizione della dotazione organica di Unioncamere Emilia-Romagna, attività necessariamente propedeutica al fine della taratura definitiva della forza lavoro dell'ente. Il procedimento si è concluso con la delibera di Giunta n. 54 del 27/07/2022.

Gli elementi a cui ha fatto riferimento l'analisi in questione possono ricondursi a:

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

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

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

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

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

Gli FTE delle mediane estratte dal cluster così selezionato (anonimizzate e rese confrontabili mediante opportuni driver da Unioncamere nazionale) sono stati confrontati con quelli emersi a valle della rilevazione effettuata da ciascun dipendente dell'Unione regionale nel modulo KRONOS (uno dei moduli di SISTEMAINTEGRATO, l'applicativo che in una logica integrata e nella totale digitalizzazione del processo, contribuisce all'ottimizzazione dei processi gestionali per gli enti camerali) della distribuzione delle ore effettivamente

lavorate (comprendente cioè eventuali straordinari e al netto delle assenze), così da quantificare puntualmente gli FTE (Full Time Equivalent) allocati sulle diverse attività.

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

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

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

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

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

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

La dotazione organica di 18/19 unità è apparsa pertanto congrua con le funzioni e le attività esperibili.

Dall'analisi eseguita inoltre non sono state individuate né posizioni in esubero, né posizioni mancanti rispetto alle funzioni assegnate alle Unioni regionali e alle attività di competenza.

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

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

La summenzionata delibera n. 54 del 27/07/2022 ha quindi confermato la dotazione organica attualmente in essere di complessive 19 unità, di cui n.1 dirigenziale. La previsione di una ulteriore unità di dirigente, con funzioni di Segretario Generale, sarà da valutare nel tempo nell'ambito della possibile copertura finanziaria. Al momento appare più congruo e sostenibile l'utilizzo del rapporto convenzionale con una Camera di commercio della regione.

Si riporta di seguito la dotazione organica approvata:

Inquadramento	Unità
Dirigenti	1
Quadri	6
Dipendenti di livello 1	2
Dipendenti di livello 2	6
Dipendenti di livello 3	4
Totale	19

Attualmente sono presenti 2 unità part time, appartenenti al livello 3: una al 62,5% e l'altra all'83,33 %. La dotazione organica è, in ogni caso, prevista a tempo pieno per tutte le unità.

Nel 2023 due dipendenti, inquadrati uno come quadro e l'altro di livello 3, matureranno i requisiti per accedere al pensionamento. Allo stato non è pervenuta alcuna domanda al riguardo. Si rappresenta di seguito la situazione che si verrebbe a creare a fronte della eventuale cessazione dal servizio di entrambe le posizioni.

Inquadramento	Dotazione approvata con del. n. 54/2022	Personale in servizio al 01/01/2023	Possibili cessazioni 2023	Presenti in servizio previsti al 31/12/2023	Vacanza al 31/12/2023
Dirigenti	1	1	-	1	-
Quadri	6	6	1	5	1
Dipendenti di livello 1	2	2	-	2	-
Dipendenti di livello 2	6	6	-	6	-
Dipendenti di livello 3	4	4	1	3	1
Totale	19	19	2	17	2

Fabbisogno finanziario per la copertura della dotazione organica

La dotazione organica, così come definita con la delibera n. 54 del 27/07/2022, comporta un costo complessivo annuo di € 1.250.000, così determinato:

Categorie	Personale in servizio al 01.01.2023	Stipendio annuo per tredici mensilità	Fondo accessorio	Oneri sociali	Totale spesa potenziale
Dirigenti	1	56.000	30.000	31.000	117.000
Quadri	6	252.000			
Dipendenti di livello 1	2	71.500	190.000	324.000	1.133.000
Dipendenti di livello 2	6	186.000			
Dipendenti di livello 3	4	110.000			
Totale	19	675.000	270.000	375.500	1.250.000

All'onere individuato vanno aggiunti i costi convenzionali del Segretario Generale, al momento quantificati in 45.000 €, riconosciuti a titolo di rimborso alla Camera di commercio nei cui ruoli è inquadrato, sulla base della convenzione in essere.

L'onere complessivo risulta pertanto essere quantificato in 1.295.000 €.

Segretario Generale	1		Rimborso come da convenzione		45.000
Totale	20	675.000	270.000	375.500	1.295.000

Sostenibilità assunzionale

Come primo elemento di valutazione, circa la sostenibilità, in termini di compatibilità col bilancio di Unioncamere Emilia-Romagna, della dotazione organica di 19 dipendenti per l'anno 2023, è stato considerato il saldo strutturale, che esprime in valore assoluto la differenza tra *proventi strutturali* e *oneri strutturali*.

Come già esposto nella sezione relativa alle risorse economiche disponibili (1.5), il mantenimento della dotazione attuale risulta essere compatibile con i dati di bilancio.

INDICATORE	VALORE SEGNALETICO	ALGORITMO	CONSUNTIVO 2021	PRE-CONSUNTIVO 2022	PREVENTIVO 2023
Capacità di autofinanziamento	Misura la capacità dell'UR di coprire i costi di gestione al netto delle quote associative e dell'utilizzo del fondo rischi	(Totale Proventi gestione corrente - Quote associative da CCIAA /Totale Oneri Gestione Corrente)	52%	63%	40%

E' necessario sottolineare, per completezza delle informazioni, che nel 2021, così come in fase previsionale 2022 e 2023, il pareggio di bilancio viene garantito mediante l'utilizzo del Fondo rischi, costituito nel 2017 per far fronte a sbilanci determinati dall'impossibilità di aumentare le aliquote contributive delle Camere di commercio a seguito del riordino del sistema camerale, di cui al D.lgs. 219/2016, riordino non ancora concluso.

Quali ulteriori elementi di valutazione, si riportano i seguenti indici.

INDICATORE	VALORE SEGNALETICO	ALGORITMO	CONSUNTIVO 2021	PRE-CONSUNTIVO 2022	PREVENTIVO 2023
Incidenza costi strutturali	Misura la capacità dell'UR di destinare risorse per interventi a favore delle Camere	Oneri di struttura (al netto Interventi economici)/Totale Oneri Gestione Corrente	54%	49%	65%
Incidenza delle entrate per servizi	Misura la capacità dell'UR di reperire autonomamente risorse dal mercato	Proventi da cofinanziamenti progetti e da gestione di servizi commerciali/Totale Proventi Gestione Corrente	56%	65%	46%
Incidenza costo del personale	Misura l'incidenza dei costi di personale sulla gestione corrente	Oneri di personale/Totale Oneri Gestione Corrente	33%	29%	40%
	Misura l'incidenza dei costi di personale sulle quote associative trasferite dalle CCIAA regionali	Oneri di personale/(Proventi quote associative + proventi da gestione servizi)	74%	81%	81%
	Misura il grado di copertura delle quote trasferite dalle CCIAA regionali rispetto al costo del personale e di funzionamento	(Oneri di personale e di funzionamento)/ (Proventi quote associative + proventi da gestione servizi)	108%	134%	131%
Interventi economici	Misura l'incidenza degli interventi economici sul totale dei proventi	Oneri per Interventi economici/Totale Proventi Gestione Corrente	49%	52%	39%
	Misura il grado di copertura degli interventi economici con trasferimento di risorse da terzi	Oneri per Interventi economici/Proventi da cofinanziamento progetti	94%	83%	69%

Bilancio preventivo	PREVENTIVO 2023 aliquota 2,70%	PREVENTIVO 2022 aliquota 2,70%	VARIAZIONE 2022 aliquota 2,70%
B1) Struttura			
2) Personale	1.311.950	1.265.000	1.327.350
-a) Retribuzione personale dipendente	840.000	845.000	824.200
-b) Fondo produttività	38.800	35.000	83.000
-c) Oneri sociali	260.000	257.675	244.000
-d) Trattamento di fine rapporto	100.000	74.000	110.000
-e) Altri costi	73.150	53.325	76.150

Lo stanziamento previsto nel bilancio preventivo del 2023, in linea con l'anno precedente, ammonta complessivamente a € 1.238.800 (competenze del personale, oneri previdenziali ed assistenziali e quota di accantonamento al trattamento di fine rapporto per i 19 dipendenti di cui alla dotazione organica prevista). A questi si aggiungono altre spese riconducibili al personale, tra cui il rimborso alla Camera di Commercio di Modena per i costi convenzionali del Segretario Generale, al momento quantificati in 45.000, sulla base della convenzione in essere.

Si conferma in tal modo il rispetto del costo potenziale massimo relativo al dimensionamento della struttura per l'attuazione del programma di attività 2023.

Il piano formativo

Unioncamere Emilia-Romagna persegue una programmazione della formazione del personale volta allo sviluppo e potenziamento delle professionalità dei propri dipendenti finalizzata, da un lato, a rafforzare le competenze tecniche necessarie all'espletamento delle funzioni ad essa attribuite – con priorità a quelle collegate alle aree strategiche per l'ente - e dall'altro a far crescere le competenze strategiche trasversali e professionalizzanti utili a fronteggiare i cambiamenti in corso nel sistema camerale e nel contesto istituzionale ed economico.

Nell'ambito della suddetta programmazione un particolare rilievo assume il ricorso al Fondo interprofessionale For.Te. Si tratta di un Fondo paritetico per la formazione continua dei dipendenti delle aziende aderenti al Fondo, che operano nel settore terziario: commercio, turismo, servizi, logistica, spedizioni e trasporto.

I Fondi Paritetici Interprofessionali, istituiti dalla Legge 388/2000, sono organismi di natura associativa promossi dalle organizzazioni di rappresentanza delle Parti Sociali attraverso specifici Accordi Interconfederali stipulati dalle organizzazioni sindacali dei datori di lavoro e dei lavoratori maggiormente rappresentative sul piano nazionale. Questo sistema consente alle imprese di destinare la quota dello 0,30% dei contributi versati all'INPS (il cosiddetto "contributo obbligatorio per la disoccupazione involontaria") alla formazione dei propri dipendenti. Scegliendo questa opzione, senza nessun onere aggiuntivo e senza nessun vincolo, è possibile realizzare attività formative in modo del tutto gratuito.

Nel 2023 sono previsti i seguenti corsi:

- di natura obbligatoria:
 - Aggiornamento sulla normativa per la tutela della Privacy - GDPR 679/2016,
 - Aggiornamento Primo soccorso,

- di consolidamento delle competenze trasversali:
 - Lavorare per obiettivi,
 - Delegare con successo,
 - Aggiornamento sul codice appalti.

Nell'ambito della formazione non gestita tramite il Fondo interprofessionale For.Te., è previsto anche per il 2023 un modulo formativo articolato su 2 giornate per approfondire il tema del funzionamento del sistema di gestione di documentazione interno, a completamento dei moduli realizzati nel 2022 dedicati alla normativa in materia di gestione degli archivi, la cultura documentale, il ruolo di protocollatore e di responsabile del protocollo, il ruolo di responsabile dell'Ufficio (nell'ambito del progetto operativo di cui si è dato conto nella sezione 2.2.1.).

4. MODALITA' DI MONITORAGGIO

Per monitorare la performance strategica e operativa (comprensiva di obiettivi relativi alla promozione delle pari opportunità), si rimanda a quanto Unioncamere Emilia-Romagna ha previsto nel proprio SMVP approvato il 21/12/2022 con delibera di Giunta n. 101/2022 e con il parere favorevole dell'OIV.

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

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

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

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

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

I dati, i documenti e le informazioni da pubblicare sono trasmessi via e-mail dai rispettivi responsabili ai referenti tecnici, che ne curano la pubblicazione sul sito. Vengono contestualmente inviati per conoscenza anche all'ufficio Segreteria che ne cura, per conto del Responsabile della prevenzione e della corruzione, il monitoraggio in corso d'anno.

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

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

5. ALLEGATI

1. Albero della performance 2023-2025 con indicatori e target
2. Schede di valutazione del rischio di corruzione
3. Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza
4. Mappa estesa dei processi camerali
5. Metodologia per l'individuazione del primo perimetro di applicazione del Lavoro Agile

Allegato 1. Albero della performance 2023-2025 con indicatori e target

Integra_Report_Alberatura della pianificazioneUnione Regionale Emilia Romagna_2023

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET			
					2020	2021	2022	2023	2024	2025	
25,00%	011 - Competitività e sviluppo delle imprese										
PROGRAMMA - 005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, responsabilità sociale d’impresa e movimento cooperativo. Promuovere le attività del sistema camerale, tese a sviluppare la competitività delle imprese, favorendone il raccordo con la programmazione e le azioni degli altri attori economici, in primis l’Ente Regione											
40,00%	D2-D5-D6 - Competitività delle imprese: sostenibilità economica, sociale ed ambientale										
Realizzare strumenti e iniziative volte ad accrescere l’innovazione, la competitività e la sostenibilità economica, sociale ed ambientale delle imprese della regione D2.1 - Servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese D2.2 - Servizi connessi all’agenda digitale E1.1.1 - Punto Impresa Digitale D5.1 - Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile D6.1 - Iniziative a sostegno dello sviluppo d’impresa D6.2 - Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni											
50,00%	Indicatori										
100,00%		011_1 - N. partecipanti alle iniziative realizzate al fine di sviluppare la competitività delle imprese	N. partecipanti alle iniziative realizzate al fine di sviluppare la competitività delle imprese	011_1	5.568 N.	5.079 N.	8.462 N.	>= 750 N.	>= 1.000 N.	>= 1.000 N.	
50,00%	Obiettivi operativi										
25,00%	BANDI ER - Gestire tempestivamente i bandi eventualmente affidati dalla Regione nel corso del 2023										
Gestire tempestivamente i bandi eventualmente affidati dalla Regione nel corso del 2023											
100,00%		BANDI ER - Gestire i bandi affidati dalla Regione entro 8 mesi dalla sottoscrizione della Convenzione. Si considerano solo i bandi che prevedono un procedimento di concessione e contestuale liquidazione	N. bandi affidati dalla Regione conclusi entro 8 mesi dalla sottoscrizione della Convenzione / N. Bandi affidati dalla Regione entro il 30/09/anno n	BANDI ER / BANDI ER_0	N/D	100,00 %	100,00 %	>= 90,00 %			
25,00%	D5.1 - Accrescere la consapevolezza delle imprese in tema ambientale										
Accrescere la consapevolezza delle imprese in tema ambientale. Si fa riferimento alle attività del progetto finanziato a valere sul FP 2021-2022 e ai seminari ambientali											
50,00%		CER - N. eventi realizzati in tema di CER Comunità Energetiche e Rinnovabili	N. eventi realizzati in tema di CER Comunità Energetiche e Rinnovabili	CER	N/D	N/D	N/D	> 2 N.			
50,00%		D5.1.2_1 - N. imprese partecipanti a eventi in tema ambientale	N. imprese partecipanti a eventi in tema di sostenibilità ambientale	D5.1.2.	5.170 N.	2.846 N.	930 N.	>= 600 N.			
25,00%	D6.1.2.4 - Supportare le strategie di intervento relative alle infrastrutture materiali ed immateriali per lo sviluppo delle imprese e del territorio										
Confronto e concertazione per l’individuazione delle priorità territoriali Sviluppo di un progetto territoriale strategico Roadshow camerale sulle infrastrutture											
60,00%		INFRASTRUTTURE - N. partecipanti a livello regionale ai tavoli di confronto e concertazione per l’individuazione delle priorità infrastrutturali	N. partecipanti a livello regionale ai tavoli di confronto e concertazione per l’individuazione delle priorità infrastrutturali	D6.1.2.4_1	N/D	N/D	47 N.	>= 50 N.			
40,00%		Prot.Infrast. - Sottoscrizione protocollo d’intesa con la Regione Emilia-Romagna sulle tematiche infrastrutturali	Sottoscrizione protocollo d’intesa con la Regione Emilia-Romagna sulle tematiche infrastrutturali	Prot.Infrast.	N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2023			
25,00%	SIMPLER - Assistere le imprese dell’Emilia-Romagna in tema di sostenibilità, internazionalizzazione e digitalizzazione										
Assistere le imprese dell’Emilia-Romagna in tema di sostenibilità, internazionalizzazione e digitalizzazione											
50,00%		D1.1_1_SIMPLER 1 - N. imprese che ricevono prima assistenza nell’ambito del progetto SIMPLER - Enterprise Europe Network	N. imprese che ricevono prima assistenza nell’ambito del progetto SIMPLER - Enterprise Europe Network	D1.1_1_SIMPLER 1	373 N.	214 N.	203 N.	>= 91 N.			

Integra_Report_Alberatura della pianificazione Unione Regionale Emilia Romagna_2023

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2020	2021	2022	2023	2024	2025
		50,00%	D1.1_1_SIMPLER 2 - N. imprese uniche che ricevono assistenza personalizzata nell'ambito del progetto SIMPLER - Enterprise Europe Network N. imprese uniche che ricevono assistenza personalizzata nell'ambito del progetto SIMPLER - Enterprise Europe Network Ricerca partner internazionali, ricerca finanziamenti europei, assistenza su normative europee... Il target è stato definito dall'Agenzia esecutiva della Commissione Europea EISMEA	N. imprese uniche che ricevono assistenza personalizzata nell'ambito del progetto SIMPLER - Enterprise Europe Network D1.1_1_SIMPLER 2	63 N.	74 N.	82 N.	>= 27 N.		
D4 - Orientamento al lavoro										
30,00%	Monitorare il mercato del lavoro, con particolare riferimento alle dinamiche future. Rafforzare il dialogo fra scuola, imprese e mondo del lavoro, mediante iniziative volte a favorire l'orientamento degli studenti, percorsi di PCTO, certificazione delle competenze, l'incontro tra domanda e offerta di lavoro. D4.1.1 - Orientamento D4.1.2 - Alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro D4.1.3 - Supporto incontro domanda/offerta di lavoro D4.1.4 - Certificazione competenze									
50,00%	Indicatori									
100,00%		D4.1.1_2 - Numero iniziative pianificate da UR nella quali siano coinvolte tutte le provincie della regione Numero iniziative pianificate da UR nelle quali siano coinvolte tutte le provincie della regione	Numero iniziative pianificate da UR nella quali siano coinvolte tutte le provincie della regione D4.1.1_2		1 N.	1 N.	7 N.	>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.
50,00%	Obiettivi operativi									
100,00%		D4.1.1 - Promuovere e sviluppare le competenze trasversali degli studenti della regione Proporre azioni di orientamento nella logica del learning by doing in modo che gli studenti siano sollecitati a sviluppare e prendere consapevolezza delle proprie capacità nel lavorare per obiettivi e in gruppo, nel pianificare e risolvere problemi.								
100,00%		D4.1 - Grado di realizzazione delle attività previste nell'ambito del progetto di Fondo perequativo 2021-2022 "Competenze per le imprese: orientare e formare i giovani per il mondo del lavoro" Realizzazione delle attività previste nell'ambito del progetto di Fondo perequativo 2021-2022 "Competenze per le imprese: orientare e formare i giovani per il mondo del lavoro"	N. attività realizzate nell'ambito del progetto di Fondo perequativo 2021-2022 "Competenze per le imprese: orientare e formare i giovani per il mondo del lavoro" / N. attività previste nell'ambito del progetto di Fondo perequativo 2021-2022 "Competenze per le imprese: orientare e formare i giovani per il mondo del lavoro" D4.1 / D4.1_1		N/D	N/D	N/D	>= 50,00 %		
D6 - Informazione economica di qualità										
30,00%	Informazione economica di qualità a supporto della competitività delle imprese e delle economie locali. Accrescere la conoscenza delle dinamiche economiche e dei fattori che determinano la competitività delle imprese e delle economie locali, consolidando le relazioni con la Regione Emilia-Romagna. D6.3.1 - Osservatori economici A2.4.1 - Rilevazioni statistiche									
50,00%	Indicatori									
30,00%		D6.3.1_1 - Soggetti esterni coinvolti in studi/analisi/osservatori realizzati in collaborazione Soggetti esterni coinvolti in studi/analisi/osservatori realizzati in collaborazione	Soggetti esterni coinvolti in studi/analisi/osservatori realizzati in collaborazione D6.3.1_1		31 N.	30 N.	31 N.	>= 30 N.	>= 30 N.	>= 30 N.
30,00%		D6.3.1_4 - Livello di copertura dei settori economici mediante indagini statistiche Misura la capacità dell'Unione regionale di indagare le dinamiche economiche ed in particolare la copertura dei settori economici mediante indagini statistiche. Viene calcolato come il rapporto tra il numero di settori per cui è stata realizzata almeno un'indagine statistica nell'anno "n"/Totale settori economici interessati (Agricoltura, Artigianato, Commercio, Industria, Cooperazione, Terzo settore)	Numero di settori per cui è stata realizzata almeno un'indagine economica/statistica nell'anno "n" / Numero settori economici identificati come significativi nell'economia dell'Emilia-Romagna D6.3.1_41 / D6.3.1_40		100,00 %	100,00 %	100,00 %	>= 85,00 %	>= 85,00 %	>= 85,00 %
40,00%		D6.3.1_5 - Numero convenzioni in essere (sottoscritte, rinnovate, vigenti) relative agli Osservatori con la Regione ER e l'Assemblea legislativa Convenzioni in essere (sottoscritte, rinnovate, vigenti) con la Regione ER in relazione agli Osservatori (in particolare artigiano, cooperazione...) e quello con assemblea legislativa.	Numero convenzioni (sottoscritte, rinnovate, vigenti) in relazione agli Osservatori con la Regione ER e l'Assemblea legislativa D6.3.1_5		5 N.	4 N.	4 N.	>= 4 N.	>= 4 N.	>= 4 N.

Integra_Report_Alberatura della pianificazioneUnione Regionale Emilia Romagna_2023

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2020	2021	2022	2023	2024	2025
	50,00%	Obiettivi operativi								
	100,00%	D6.3.1 - Garantire un livello qualificato di Rapporti, Osservatori, Studi, Elaborazioni e Strumenti gestiti Garantire un livello qualificato degli output realizzati, anche in ottica SISTAN, quali ad esempio Osservatori, Studi, Elaborazioni, Strumenti specie in relazione a quelli realizzati in collaborazione con Soggetti terzi								
	40,00%	D6.3.1_0 - Collaborazioni confermate in tema di informazione economica Collaborazioni confermate in tema di informazione economica: vanno conteggiate le collaborazioni in essere con soggetti esterni a Unioncamere Emilia-Romagna in tema di informazione economica, studi e statistica	D6.3.1_0	Collaborazioni confermate in tema di informazione economica	35 N.	34 N.	43 N.	>= 35 N.		
	30,00%	D6.3.1_4 - Numero degli output realizzati in materia di Informazione economica Numero degli output realizzati, anche in ottica SISTAN, quali ad esempio Rapporti, Osservatori, Studi, Elaborazioni e Strumenti (ivi compreso PABLO, IER ed altri strumenti innovativi). Il valore del 2020 è un outlier (valore anomalo) determinato dal fatto che il progetto del turismo a valere sul fondo di perequazione finito il 31/12/2020 prevedeva (e finanziava) moltissimi output di tipo studi. Per questo motivo, l'obiettivo è stato tarato sui valori del 2021 e 2022	D6.3.1_4	Numero degli output realizzati in materia di informazione economica	308 N.	247 N.	251 N.	>= 250 N.		
	30,00%	D6.3.1_51 - Osservatori settoriali previsti da convenzioni valide nell'anno N. di Osservatori settoriali previsti da convenzioni valide nell'anno	D6.3.1_51	N. Osservatori settoriali previsti da convenzioni valide nell'anno	5 N.	5 N.	5 N.	>= 5 N.		
25,00%		012 - Regolazione dei mercati PROGRAMMA 004 - Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori								
	100,00%	C1 - Semplificazione amministrativa Facilitare il dialogo e lo scambio di informazioni tra PPAA per la realizzazione di percorsi volti alla semplificazione amministrativa, alla trasparenza, alla legalità. La prospettiva che si intende perseguire, partendo dall'organizzazione del patrimonio informativo (Data Hub), e passando attraverso il "Fab Lab dei numeri" - luogo (fisico e virtuale) di incontro tra tutti coloro che operano nell'ambito dell'elaborazione e dell'analisi socioeconomica – punta a "trasformare miliardi di numeri in poche informazioni con una forte valenza strategica". Miliardi di pixel (numeri) per una fotografia ad altissima risoluzione da restituire al territorio e ai policy makers locali.								
	50,00%	Indicatori								
	100,00%	C1.1_1 - Soggetti coinvolti in progetti che vedono l'utilizzo di dati provenienti da differenti fonti amministrative Numero soggetti coinvolti in progetti che vedono l'utilizzo di dati provenienti da differenti fonti amministrative	C1.1_1	Numero soggetti coinvolti in progetti che vedono l'utilizzo di dati provenienti da differenti fonti amministrative	6 N.	7 N.	7 N.	>= 7 N.	>= 7 N.	>= 7 N.
	50,00%	Obiettivi operativi								
	100,00%	C1.1_4 - Facilitare il dialogo e lo scambio di informazioni tra PPAA per la realizzazione di percorsi volti alla semplificazione amministrativa, alla trasparenza, alla legalità: "Da Data Hub a Fab Lab" Facilitare il dialogo e lo scambio di informazioni tra PPAA per la realizzazione di percorsi volti alla semplificazione amministrativa, alla trasparenza, alla legalità								
	50,00%	C1.1_4 - Numero database di Amministrazione pubbliche che alimentano il DATA HUB realizzato nell'ambito del progetto Il punto di partenza del progetto è stata la messa in comune dei dati a disposizione della Pubblica Amministrazione e utilizzabile ai fini delle analisi statistiche ed economiche. L'obiettivo primario del 2023 è quello di mantenere e consolidare all'interno di un unico sistema di interrogazione i dati riferiti alle singole imprese provenienti da database di Amministrazione pubbliche differenti.	C1.1_4	Numero database di Amministrazione pubbliche confluiti nel data hub	7 N.	8 N.	8 N.	>= 8 N.		
	50,00%	C1.2.3_5 - Realizzazione Osservatorio legalità in collaborazione con la Regione Emilia-Romagna Realizzazione Osservatorio legalità, in collaborazione con la Regione Emilia-Romagna, capitalizzando l'esperienza del "FASCICOLO STATISTICO D'IMPRESA", entro la data		Realizzazione Osservatorio legalità, in collaborazione con la Regione Emilia-Romagna	N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2023		

Integra_Report_Alberatura della pianificazioneUnione Regionale Emilia Romagna_2023

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2020	2021	2022	2023	2024	2025
25,00%	016 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo									
25,00%	PROGRAMMA - 005 - Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del Made in Italy Promuovere le attività del sistema camerale, tese a sviluppare la presenza sui mercati esteri delle imprese e del territorio, favorendone il raccordo con la programmazione e le azioni degli altri attori economici, in primis l'Ente Regione									
	D1 - Internazionalizzazione									
50,00%	Realizzare progetti estire strumenti ed iniziative volte ad accrescere la presenza sui mercati esteri delle imprese e dei territori D1.1.1 - Servizi informativi, monitoraggio mercati, formazione e orientamento all'export D1.1.2 - Servizi di supporto alle imprese e follow up delle iniziative all'estero D1.1.3 - Servizi di assistenza specialistica									
50,00%	Indicatori									
50,00%		D1.1.2_1 - Imprese partecipanti ai programmi di internazionalizzazione dell'Unione regionale	Imprese partecipanti ai programmi di internazionalizzazione posti in essere o coordinati dall'Unione regionale E-R	N. imprese aderenti alle iniziative di internazionalizzazione realizzate o coordinate dall'UR + N. imprese partecipanti al Progetto Deliziando + N. imprese che ricevono prima assistenza nell'ambito del progetto SIMPLER - Enterprise Europe Network + N. imprese uniche che ricevono assistenza personalizzata nell'ambito del progetto SIMPLER - Enterprise Europe Network D1.1.2_1 + D3.1.2 + D1.1_1_SIMPLER 1 + D1.1_1_SIMPLER 2	1.423 N.	823 N.	835 N.	>= 530 N.	>= 550 N.	>= 550 N.
50,00%		D1.1.2_11 - Grado di adesione delle imprese ai programmi in materia di internazionalizzazione promosse o coordinate dall'UR	Grado di adesione delle imprese ai programmi in materia di internazionalizzazione promosse o coordinate dall'UR	N. imprese aderenti ai programmi in materia di internazionalizzazione promosse o coordinate dall'UR / Numero iniziative proposte nell'ambito dei programmi in materia di internazionalizzazione promosse o coordinate dall'UR D1.1.2_11 / D1.1.2_21	36,56 N.	21,40 N.	16,67 N.	>= 16 N.	>= 16 N.	>= 16 N.
50,00%	Obiettivi operativi									
25,00%	D1.1.2_2 - Promuovere progetti ed iniziative volte a favorire percorsi di internazionalizzazione									
25,00%	Rientrano in questo ambito sia le iniziative che UR svolge in autonomia, ma nell'interesse del sistema delle CCAA emiliano-romagnole (come i progetti europei ed Enterprise Europe Network), sia quelli in esercizio congiunto con le CCAA, come i progetti finanziati dal +20% di diritto annuale e dal fondo perequativo. Rientrano altresì i progetti di sistema realizzati sulla base dell'Accordo Quadro con la Regione Emilia-Romagna e dei Protocolli/Intese operative sottoscritti con gli Assessorati di competenza, che rafforzano la condivisa strategia integrata e di filiera in tema di internazionalizzazione. Il numero delle iniziative realizzate e il numero di imprese partecipanti alle attività dei progetti europei e di Enterprise Europe Network sono riportati nell'obiettivo strategico Competitività e sviluppo delle imprese (SIMPLER).									
30,00%		D1.1.2_2 - N. iniziative in materia di internazionalizzazione realizzate o coordinate dall'UR	N. iniziative in materia di internazionalizzazione realizzate o coordinate dall'UR	D1.1.2_2	6 N.	5 N.	14 N.	>= 12 N.		
30,00%		D1.1.2_0 - Protocolli di Intesa e Collaborazioni Operative in tema di internazionalizzazione	Misura l'ampiezza del coinvolgimento di soggetti terzi nella programmazione e nello svolgimento delle iniziative di internazionalizzazione.	N. Protocolli di Intesa e Collaborazioni Operative + Nr. Commissioni di Valutazione dei bandi regionali a cui UR partecipa come esperto in materia di inter.ne D1.1.2_0 + D1.1.2_00	4 N.	9 N.	10 N.	>= 7 N.		
40,00%		D1.1.2_1 - N. imprese aderenti alle iniziative di internazionalizzazione realizzate o coordinate dall'UR	N. imprese aderenti alle iniziative di internazionalizzazione realizzate o coordinate dall'UR	D1.1.2_1	780 N.	409 N.	469 N.	>= 300 N.		
25,00%	D1.1.2_4 - Sviluppare la conoscenza nei mercati internazionali delle produzioni a qualità certificata della Regione ER: il Progetto Deliziando									
25,00%	Ideaazione, realizzazione e gestione di iniziative di promozione dei prodotti e dei vini a qualità certificata, in partnership con l'Assessorato Agricoltura della Regione Emilia-Romagna, tutte le Camere di commercio e i partner istituzionali (Consorzi di tutela, Enoteca Regionale ER, ecc...). Rientrano in questo Progetto anche le attività di promo-commercializzazione turistica realizzate in sinergia con APT Servizi e nell'ambito del Progetto "La valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo" a valere sul Fondo di Perequazione, nonché gli osservatori sull'enoturismo in sinergia con Enoteca Regionale ER.									
100,00%		D1.1.2_20 - Iniziative di promo-commercializzazione, anche turistica, dei prodotti e vini regionali a qualità regolamentata rivolte ai mercati esteri	Numero iniziative di promo-commercializzazione, anche turistica, dei prodotti e vini regionali a qualità regolamentata rivolte ai mercati esteri	N. iniziative realizzate congiuntamente agli altri partner del Progetto Deliziando D1.1.2_20	21 N.	20 N.	19 N.	>= 18 N.		
25,00%	D1.1.4 - Sviluppare i servizi informativi per l'internazionalizzazione per le imprese e gli Enti Locali									
25,00%	Rientrano in questo ambito i servizi realizzati dal Centro Studi ed in particolare IER, gli Osservatori e le indagini economiche poste in essere in autonomia o su richiesta di specifici committenti nell'ambito di accordi e convenzioni istituzionali									
100,00%		D1.1.4 - N. di servizi di informazione economica realizzati relativamente all'internazionalizzazione	Numero dei servizi realizzati dal Centro Studi per l'internazionalizzazione (in particolare IER, gli Osservatori e le indagini economiche) posti in essere in autonomia o su richiesta di specifici committenti nell'ambito di accordi e convenzioni istituzionali. Conteggiare IER e l'Osservatorio internazionalizzazione	Numero dei servizi informativi realizzati dal Centro Studi in materia di internazionalizzazione D1.1_4	2 N.	2 N.	2 N.	>= 2 N.		

Integra_Report_Alberatura della pianificazione Unione Regionale Emilia Romagna_2023

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET			
					2020	2021	2022	2023	2024	2025	
		25,00%	DE - Gestire l'iter di concessione del Bando regionale internazionalizzazione Gestire l'iter di concessione del Bando regionale internazionalizzazione								
		100,00%	DE.R - Concludere la rendicontazione del Bando regionale Digital Export dell'anno (n-1) Concludere le attività di rendicontazione del Bando regionale Digital Export dell'anno (n-1)	Concludere la rendicontazione del Bando regionale Digital Export dell'anno (n-1) DE.R	N/D	N/D	N/D	Entro 15-06-2023			
D3 - Turismo											
50,00%	Monitorare le dinamiche del turismo. Realizzare e gestire strumenti e iniziative volte ad attrarre nuove presenze turistiche e a promuovere nuovi turismi D3.1.1 - Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura										
		50,00%	Indicatori								
		50,00%	D3.1.1_4 - Studi, ricerche, osservatori in materia di turismo e beni culturali finalizzati all'assistenza a imprese e PA Studi, ricerche, osservatori in materia di turismo e beni culturali finalizzati all'assistenza a imprese e PA. Si segnala che i dati del 2020 e del 2022 sono condizionati dal progetto a valere sul Fondo di Perequazione per il Turismo. Per questo motivo, l'obiettivo della misura per gli anni successivi è stato tarato su 2021	Studi, ricerche, osservatori in materia di turismo e beni culturali finalizzati all'assistenza a imprese e PA D3.1.1_4	12 N.	7 N.	10 N.	>= 7 N.	>= 7 N.	>= 7 N.	
		50,00%	D3.1.2_1 - Numero soggetti terzi coinvolti in attività di promozione turistica Numero soggetti terzi coinvolti, anche mediante sottoscrizione di Accordi e Convenzioni, in attività di promozione turistica, come ad esempio APT, Assessorato Turismo, Assessorato Agricoltura Caccia e Pesca, Enoteca Regionale ER, ...	Numero soggetti terzi coinvolti in attività di promozione turistica D3.1.2_1	4 N.	4 N.	9 N.	>= 4 N.	>= 4 N.	>= 4 N.	
		50,00%	Obiettivi operativi								
		100,00%	D3.1.2 - Collaborare nella promozione del turismo, mediante progetti ed iniziative gestiti anche con soggetti terzi Collaborare nella promozione del turismo, mediante progetti ed iniziative gestiti anche con soggetti terzi, ivi comprese anche le attività di monitoraggio dell'economia in tema di turismo								
		100,00%	OSSISNART - Realizzazione Osservatorio regionale sul turismo svolto secondo la metodologia ISNART Realizzazione Osservatorio regionale sul turismo svolto secondo la metodologia ISNART, come previsto dal Fondo di perequazione 2021-2022	Realizzazione Osservatorio regionale sul turismo svolto secondo la metodologia ISNART OssISNART	N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2023			
032 - Competitività del sistema camerale											
25,00%	MISSIONE - 032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche PROGRAMMA - 002 - Indirizzo politico PROGRAMMA - 003 - Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza Apportare valore aggiunto all'azione delle Camere di commercio della regione, attraverso il coordinamento, la gestione associata e la realizzazione di attività, perseguendo efficienza gestionale ed organizzativa dell'Unione, quale acceleratore delle dinamiche dello sviluppo economico e della competitività delle imprese										
50,00%	A1.1 - Economicità della struttura, efficienza e qualità dei servizi Perseguire l'efficienza gestionale e organizzativa della struttura e monitorare l'efficienza e la qualità dei servizi erogati, quali acceleratori delle dinamiche dello sviluppo economico e della competitività delle imprese. A1.1 - Performance camerale A1.3 - Organizzazione camerale										
		50,00%	Indicatori								
		25,00%	B3.2.1. - Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate. Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate. L'indicatore viene desunto dalla Piattaforma della certificazione dei crediti (PCC) - selezione: Report IPT Fatture incluse (con variazioni)	Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate B3.2.1.	-6,23 N.	-8,34 N.	-11,88 N.	>= -10 N.	>= -10 N.	>= -10 N.	
		25,00%	EC1 - Incidenza costi strutturali Misura indirettamente la capacità dell'UR di destinare risorse per interventi a favore del sistema economico della regione	Oneri strutturali (Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri - Quota svalutazione crediti riferiti alla maggiorazione (20% e/o 50%) del Diritto annuale) / Oneri correnti OnStrut / OnCorr	52,47 %	54,28 %	0,00 %	<= 56,00 %	<= 56,00 %	<= 56,00 %	
		25,00%	EC2 - Capacità di autofinanziamento Misura la capacità dell'UR di coprire i costi di gestione con entrate generate dalla propria attività, al netto delle quote associative obbligatorie	Proventi correnti, al netto delle quote associative obbligatorie e degli utilizzi del fondo straordinario / Oneri correnti ProvCorr / OnCorr	59,29 %	52,19 %	0,00 %	>= 50,00 %	>= 50,00 %	>= 50,00 %	

Integra_Report_Alberatura della pianificazioneUnione Regionale Emilia Romagna_2023

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2020	2021	2022	2023	2024	2025
		25,00%	E3 - Incidenza dei proventi per servizi Misura la capacità dell'UR di reperire in autonomia risorse dal mercato, dal cofinanziamento dei progetti e dalla gestione dei servizi commerciali	Proventi correnti, al netto delle quote associative obbligatorie e degli utilizzi del fondo straordinario / Proventi correnti ProvCorr / ProvCorr	58,49 %	52,25 %	0,00 %	>= 50,00 %	>= 50,00 %	>= 50,00 %
	50,00%	Obiettivi operativi								
		25,00%	A2.1.2 - Consolidare il sistema delle relazioni utili al perseguimento della finalità proprie dell'Unione e del sistema camerale regionale Consolidare il sistema delle relazioni - in particolare con la Regione ER, ma anche con l'Assemblea legislativa ed altri Soggetti istituzionali e privati - utili al perseguimento della finalità proprie dell'Unione e del sistema camerale regionale							
		100,00%	A2.1.2.5 - Convenzioni in essere con la Regione ER, l'Assemblea legislativa e altri Soggetti istituzionali e privati, utili al perseguimento della finalità proprie dell'Unione e del sistema camerale regionale Convenzioni in essere (sottoscritte, rinnovate, vigenti) con la Regione ER, l'Assemblea legislativa e altri Soggetti istituzionali, utili al perseguimento della finalità proprie dell'Unione e del sistema camerale regionale. Misura l'ampiezza delle relazioni intrattenute per il perseguimento della finalità proprie dell'Unione e del sistema camerale regionale	Convenzioni in essere con la Regione ER, l'Assemblea legislativa e altri Soggetti istituzionali e privati, utili al perseguimento della finalità proprie dell'Unione e del sistema camerale regionale A2.1.2	16 N.	21 N.	34 N.	>= 25 N.		
		25,00%	A2.3.2 - Razionalizzare la gestione dei flussi documentali per migliorare la qualità e l'efficienza dell'informazione interna Razionalizzare la gestione dei flussi documentale per migliorare la qualità e l'efficienza dell'informazione interna (formazione di tutto il personale, adozione del nuovo titolario, fascicolazione dei documenti, protocollazione diffusa dei documenti in uscita..)							
		100,00%	A2.3.2 - Grado di razionalizzazione della gestione dei flussi documentale per migliorare la qualità e l'efficienza dell'informazione interna Attività da gestire: 1 creare la rubrica 2 adottare nuovo titolario 3 completare la formazione del personale interno in relazione al titolario e al piano di fascicolazione 4 attivare la protocollazione diffusa in uscita 5 adottare massimario di selezione e scarto 6 adottare il Manuale di gestione documentale 7. creare il repertorio dei provvedimenti amministrativi	N. attività realizzate rispetto a quelle previste ai fini della razionalizzazione della gestione dei flussi documentali / N. attività previste ai fini della razionalizzazione della gestione dei flussi documentali A2.3.2 / A2.3.2.	N/D	N/D	100,00 %	>= 50,00 %		
		25,00%	B3.2.1 - Tempestività nei pagamenti Tempestività nei pagamenti							
		100,00%	B3.2.1 - Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate. Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate. L'indicatore viene desunto dalla Piattaforma della certificazione dei crediti (PCC) - selezione: Report IPT Fatture incluse (con variazioni)	Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate B3.2.1.	-6,23 N.	-8,34 N.	-11,88 N.	>= -10 N.		
		25,00%	B3.2.1.1 - Efficientizzare la gestione delle attività contabili ed amministrative Efficientizzare la gestione delle attività contabili ed amministrative, mediante l'implementazione di un nuovo sistema contabile e di un nuovo conto di tesoreria							
		50,00%	B3.2.1.2 - Allineare aperture contabili nel nuovo sistema di contabilità CON2 con chiusure precedente sistema di contabilità Allineare aperture contabili nel nuovo sistema di contabilità CON2 con chiusure precedente sistema di contabilità	Allineare aperture contabili nel nuovo sistema di contabilità CON2 con chiusure precedente sistema di contabilità B3.2.1.3	N/D	N/D	N/D	Entro 30-09-2023		
		50,00%	B3.2.2 - Avvio nuovo conto di tesoreria Avvio nuovo conto di tesoreria	Avvio nuovo conto di tesoreria B3.2.2	N/D	N/D	N/D	Entro 28-02-2023		

Integra_Report_Alberatura della pianificazione Unione Regionale Emilia Romagna_2023

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2020	2021	2022	2023	2024	2025
50,00%	A1.2 - Compliance normativa									
Adeguate progressivamente l'Unione regionale alla natura pubblica che le è stata riconosciuta, in linea con l'intero sistema camerale Attuare le misure di prevenzione della corruzione. Aggiornare e monitorare la sezione "Amministrazione Trasparente" del sito. A1.2 - Compliance normativa										
50,00% Indicatori										
50,00%	A1.2.1.1 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente		Misura il grado di completezza, aggiornamento e apertura dei dati (pubblicati come da indicazioni dei responsabili della trasmissione dei dati)	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente di Unioncamere Emilia-Romagna aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT A1.2.1.1. / A1.2.1.1	100,00 %	100,00 %	93,94 %	>= 90,00 %	N/D	N/D
50,00%	A1.2.1.2 - Livello di realizzazione misure pianificate per la prevenzione della corruzione		Misura la capacità dell'Unione di realizzare le iniziative volte a prevenire il rischio di corruzione, così come valutato all'esito della relativa contestualizzazione e ponderazione	N. misure realizzate nell'anno tra quelle individuate nell'ambito del trattamento del rischio / N. misure generali e specifiche individuate nell'anno nell'ambito del trattamento del rischio A1.2.1.2. / A1.2.1.2	N/D	N/D	95,65 %	>= 90,00 %	>= 90,00 %	>= 90,00 %
50,00% Obiettivi operativi										
33,34%	A1.2 - Adeguare progressivamente l'UR alla natura pubblica che le è stata riconosciuta, in linea con l'intero sistema camerale									
Introdurre gli istituti di natura pubblica non ancora in linea e valutare, adeguandoli se necessario, quelli già in essere. Ci si riferisce in particolare: 1. approvazione regolamenti per il reclutamento e per lo sviluppo del personale 2. istituzione del CUG										
100,00%	A1.2.2 - A1.2.2 - Grado di realizzazione delle attività programmate per adeguare progressivamente l'UR alla natura pubblica che le è stata riconosciuta		Introdurre gli istituti di natura pubblica non ancora in linea e valutare, adeguandoli se necessario, quelli già in essere.	Numero attività realizzate tra quelle programmate per adeguare l'UR alla natura pubblica / Numero attività programmate per adeguare l'UR alla natura pubblica. A1.2.2 / A1.2.2.	N/D	N/D	76,47 %	= 100,00 %		
33,33%	A1.2.1 - Aggiornare la sezione del sito Amministrazione Trasparente, così come normativamente previsto									
Aggiornare la sezione del sito Amministrazione Trasparente, anche ai sensi delle novità introdotte dal nuovo PNA, approvato definitivamente dal Consiglio di Anac il 17 gennaio 2023 con la delibera del 17 gennaio 2023, n. 7 .										
50,00%	A1.2.1 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente		Misura il grado di completezza, aggiornamento e apertura dei dati (pubblicati come da indicazioni dei responsabili della trasmissione dei dati)	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente di Unioncamere Emilia-Romagna aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT A1.2.1.1. / A1.2.1.1	100,00 %	100,00 %	93,94 %	>= 90,00 %		
50,00%	A1.2.1.1 - Monitoraggio delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza		Completamento monitoraggio semestrale delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza	Monitoraggio semestrale delle misure di prevenzione A1.2.1.3	N/D	N/D	N/D	Entro 31-07-2023		
33,33%	A1.2.1.1 - Revisione Codice di Comportamento, con parere vincolante positivo dell'OIV, entro 3 mesi dalla data di approvazione del decreto di modifica									
Misura la volontà camerale di adottare, revisionando quello attualmente vigente, il Codice di Comportamento, con parere vincolante positivo dell'OIV, a seguito dell'approvazione del Decreto di modifica del DPR 62/2016. L'obiettivo si intende confermato nell'anno corrente qualora il Decreto sia approvato entro il 30/09/2023										
100,00%	A1.2.1.1 - Revisione Codice di Comportamento, entro la data		Revisione Codice di Comportamento, sulla base delle linee ANAC, entro la data	Revisione Codice di Comportamento, entro la data A1.2.1	N/D	N/D	N/D	3 mesi dall'approvazione del Decreto di modifica del DPR 62/2016		

Allegato 2. Schede di valutazione del rischio di corruzione

Scheda rischio AREA A

A) Acquisizione e progressione del personale

Grado di rischio

Valore del rischio

1	PROCESSO (es. da Liv.2)	A1. Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, selezioni interne	RESPONSABILE di processo	[...]		<i>Rischio di processo</i>	Basso		3,6																				
							MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: La valutazione tiene conto della struttura di piccole dimensioni e la previsione di controllo sulle fasi del processo																						
<table border="1"> <thead> <tr> <th>POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)</th> <th>Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)</th> <th>OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)</th> <th>MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)</th> <th>Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)</th> <th>Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)</th> <th>INDICATORE</th> <th>Target (Valore desiderato dell'indicatore)</th> <th>TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure</th> <th>RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>RA.01 inserimento nel bando di criteri/clausole deputate a favorire soggetti predeterminati</td> <td>b) mancanza di trasparenza</td> <td>Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione</td> <td>MO1 - trasparenza</td> <td>O</td> <td>B. misure di trasparenza</td> <td>Applicazione della misura</td> <td>si/no</td> <td>continua</td> <td>Dirigente responsabile</td> </tr> </tbody> </table>										POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)	RA.01 inserimento nel bando di criteri/clausole deputate a favorire soggetti predeterminati	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Applicazione della misura	si/no	continua	Dirigente responsabile
POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)																				
RA.01 inserimento nel bando di criteri/clausole deputate a favorire soggetti predeterminati	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Applicazione della misura	si/no	continua	Dirigente responsabile																				

Grado di rischio

Valore del rischio

2	PROCESSO (es. da Liv.2)	A2. Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali, Posizioni Organizzative, Alte Professionalità e PPR	RESPONSABILE di processo	[...]		<i>Rischio di processo</i>	Basso		2,4																				
							MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Trattasi di processo interno, parzialmente vincolato per il quale viene previsto il controllo incrociato da parte dei Dirigenti																						
<table border="1"> <thead> <tr> <th>POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)</th> <th>Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)</th> <th>OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)</th> <th>MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)</th> <th>Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)</th> <th>Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)</th> <th>INDICATORE</th> <th>Target (Valore desiderato dell'indicatore)</th> <th>TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure</th> <th>RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>RA.17 motivazione incongrua del provvedimento</td> <td>d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto</td> <td>Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione</td> <td>MU21 - Previsione della presenza di più addetti in occasione dello svolgimento di procedure a rischio anche se la responsabilità del processo è affidata ad uno solo di essi</td> <td>O</td> <td>G. misure di rotazione</td> <td>applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi</td> <td>si/no</td> <td>continua</td> <td>Segretario generale</td> </tr> </tbody> </table>										POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)	RA.17 motivazione incongrua del provvedimento	d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU21 - Previsione della presenza di più addetti in occasione dello svolgimento di procedure a rischio anche se la responsabilità del processo è affidata ad uno solo di essi	O	G. misure di rotazione	applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	si/no	continua	Segretario generale
POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)																				
RA.17 motivazione incongrua del provvedimento	d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU21 - Previsione della presenza di più addetti in occasione dello svolgimento di procedure a rischio anche se la responsabilità del processo è affidata ad uno solo di essi	O	G. misure di rotazione	applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	si/no	continua	Segretario generale																				

Grado di rischio

Valore del rischio

3	PROCESSO (es. da Liv.2)	A3. Assegnazione progressioni orizzontali	RESPONSABILE di processo	[...]		<i>Rischio di processo</i>	Basso		2,4																				
							MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Trattasi di processo interno, parzialmente vincolato per il quale viene previsto il controllo incrociato da parte dei Dirigenti																						
<table border="1"> <thead> <tr> <th>POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)</th> <th>Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)</th> <th>OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)</th> <th>MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)</th> <th>Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)</th> <th>Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)</th> <th>INDICATORE</th> <th>Target (Valore desiderato dell'indicatore)</th> <th>TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure</th> <th>RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>RA.17 motivazione incongrua del provvedimento</td> <td>d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto</td> <td>Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione</td> <td>MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione</td> <td>O</td> <td>G. misure di rotazione</td> <td>si/no</td> <td>applicazione della misura e o idonei accorgimenti organizzativi</td> <td>continua</td> <td>Segretario Generale</td> </tr> </tbody> </table>										POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)	RA.17 motivazione incongrua del provvedimento	d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	O	G. misure di rotazione	si/no	applicazione della misura e o idonei accorgimenti organizzativi	continua	Segretario Generale
POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)																				
RA.17 motivazione incongrua del provvedimento	d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	O	G. misure di rotazione	si/no	applicazione della misura e o idonei accorgimenti organizzativi	continua	Segretario Generale																				

										Grado di rischio	Valore del rischio
4	PROCESSO (es. da Liv.2)	A4. Attivazione forme di lavoro flessibili /atipiche di lavoro (compresi i tirocinanti)	RESPONSABILE di processo	[...]			<i>Rischio di processo</i>	Basso		2,8	
											MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Trattasi di processomolto vincolato e con elevato controllo da parte dei Dirigenti
	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)	
	RA.21 improprio ricorso a risorse umane esterne	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Applicazione della misura	si/no	continua	Segretario generale	
5	PROCESSO (es. da Liv.2)	A5. Conferimento incarichi di collaborazione	RESPONSABILE di processo	[...]			<i>Rischio di processo</i>	Medio		4,3	
											MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il processo comporta elevati effetti economici su soggetti esterni, per tale motivo si è provveduto ad impostare ed organizzare la documentazione necessaria ai fini della pubblicazione degli incarichi in Amministrazione Trasparente, ritenendo tale misura idonea a prevenire eventuali rischi.
	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)	
	RA.21 improprio ricorso a risorse umane esterne	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Aggiornamento della sezione "Consulenti e collaboratori" nei termini previsti dall'allegato 5 al Piano	si/no	continuo	Quadro competente	

Scheda rischio AREA B

B) Contratti pubblici

Grado di rischio Valore del rischio

1	PROCESSO (es. da Liv.2)	B1. Predisposizione determine per l'acquisto di beni e servizi di uso comune	RESPONSABILE di processo	[...]				<i>Rischio di processo</i>	Basso		3,2
	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: La valutazione tiene conto della dimensione ridotta dell'ente camerale, del basso grado di discrezionalità e della previsione di controlli nelle fasi del processo										

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	Rischio di Fase/Attività (se si vuole approfondire l'analisi del rischio alle singole fasi / attività)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.12 definizione di uno strumento/istituto non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità dell'azione amministrativa	b) mancanza di trasparenza	Basso 3,2	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Aggiornamento dell'apposita sezione dell'Amministrazione Trasparente nei termini previsti dall'allegato 5 del Piano	si/no	continua	Dirigente competente

Grado di rischio Valore del rischio

2	PROCESSO (es. da Liv.2)	B2. Gestione gare e procedure MEPA per l'acquisto tramite mercato elettronico di beni e servizi	RESPONSABILE di processo	[...]				<i>Rischio di processo</i>	Basso		2,9
	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: La valutazione tiene conto della struttura di piccole dimensioni, dell'importo esiguo delle procedure e della previsione di controlli sulle fasi del processo										

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	Rischio di Fase/Attività (se si vuole approfondire l'analisi del rischio alle singole fasi / attività)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.09 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	Basso 2,9	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU21 - Previsione della presenza di più addetti in occasione dello svolgimento di procedure a rischio anche se la responsabilità del processo è affidata ad uno solo di essi	U	A. misure di controllo	applicazione della misura	si/no	continua	Dirigente competente

Grado di rischio Valore del rischio

3	PROCESSO (es. da Liv.2)	B3. Verifiche corretta esecuzione servizi e collaudi	RESPONSABILE di processo	[...]				<i>Rischio di processo</i>	Basso		2,9
	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: La valutazione tiene conto della struttura di piccole dimensioni e delle misure di controllo adottate										

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	Rischio di Fase/Attività (se si vuole approfondire l'analisi del rischio alle singole fasi / attività)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.16 inadeguato controllo di conformità del prodotto/servizio rispetto ai requisiti stabiliti	l) carenza di controlli	-- 0,0	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	O	G. misure di rotazione	applicazione della misura e/o ideonei accorgimenti organizzativi	si/no	continua	Dirigente competente

4

PROCESSO
(es. da Liv.2)

B4. Supporto alle aree per l'acquisto di beni e servizi

RESPONSABILE
di processo

[...]

Rischio di
processo

Basso

3,7

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:
La valutazione tiene conto della struttura di piccole dimensioni e delle misure di controllo adottate


POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	Rischio di Fase/Attività (se si vuole approfondire l'analisi del rischio alle singole fasi / attività)		OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
		--	● 0,0								
RB.09 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	I) carenza di controlli	--	● 0,0	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	O	G. misure di rotazione	applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	si/no	continua	Dirigente competente
RB.09 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	I) carenza di controlli	--	● 0,0	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU12 – Raccolta di suggerimenti e proposte sulla prevenzione della corruzione e segnalazioni di illecito, e veicolare le informazioni agli uffici competenti, utilizzando tutti i canali di comunicazione: telefonici, web, social media	O	A. misure di controllo	applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	si/no	continua	Dirigente competente

Scheda rischio AREA D

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

Grado di rischio Valore del rischio

1

PROCESSO (es. da Liv.2)	D1. Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari a privati	RESPONSABILE di processo	[...]	<i>Rischio di processo</i>	Medio		5,4
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: La valutazione tiene conto della complessità del processo, dalla stesura dei bandi fino all'erogazione dei contributi, e dell'incremento delle risorse e delle iniziative a sostegno delle imprese sia per effetto di interventi straordinari della Camera che nell'ambito dei progetti +20%; verificati i possibili rischi nello svolgimento delle attività vengono individuate piu' misure da realizzare per contrastare gli eventuali rischi.							

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RD.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU1 - Intensificazione dei controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio rese dai dipendenti e dagli utenti	O	A. misure di controllo	Controlli a campione sulle autocertificazioni presentate all'ente ai fini della concessione di contributi	Applicazione della misura nei termini previsti dal Piano della Performance	2023	Quadro competente
RD.18 inadeguata pubblicità degli esiti della valutazione	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Intensificazione delle misure di trasparenza mediante pubblicazione dei provvedimenti di ammissione e non ammissione a contributo	Applicazione della misura	2023	Quadro competente

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

	Sezioni, sotto-sezioni Amministrazione Trasparente	Responsabile	Responsabile (nominativo)	Aggiornamento
	Disposizioni generali			
1	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	RPTC	BELLEI	Annuale
2	Atti generali	Area Affari generali	CASADIO	Tempestivo
	Organizzazione			
4	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione e di governo	Area Affari generali	CASADIO	Diverso in base al tipo di informazione
5	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	RPTC	BELLEI	Tempestivo
6	Articolazione degli uffici	Direzione, ufficio Amministrazione	BELLEI, ZAMBELLI	Tempestivo
7	Telefono e posta elettronica	Area Affari generali	CASADIO	Tempestivo
	Consulenti e Collaboratori			
8	Titolari di incarichi di collaborazione e consulenza	Dirigenti, Ufficio Legale, Ufficio Amministrazione, Area Studi e Comunicazione, Area Internazionalizzazione, Area promozione impresa, Area affari generali	CASELLI, LENZI ZAMBELLI, BEGHELLI, FRABETTI, BERTELLA, CASADIO	Tempestivo
	Personale			
9	Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice	Segretario Generale, Dirigenti	BELLEI, CASELLI	Diverso in base al tipo di informazione
10	Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)	Segretario Generale, Dirigenti	BELLEI, CASELLI	Diverso in base al tipo di informazione
11	Dirigenti cessati	Segretario Generale, Dirigenti	BELLEI, CASELLI	Entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico
12	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	RPTC	BELLEI	Tempestivo
13	Posizioni organizzative	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Tempestivo
14	Dotazione organica	Area Affari generali	CASADIO	Tempestivo
15	Personale non a tempo indeterminato	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Diverso in base al tipo di informazione
16	Tassi di assenza	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Trimestrale
17	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)	Segretario Generale, Dirigenti	BELLEI, CASELLI	Tempestivo
18	Contrattazione collettiva	Segretario Generale, Dirigenti	BELLEI, CASELLI	Tempestivo
19	Contrattazione integrativa	Segretario Generale, Dirigenti	BELLEI, CASELLI	Tempestivo
20	OIV	Ufficio Legale	LENZI	Tempestivo
21	Bandi di concorso	Segretario Generale, Dirigenti	BELLEI, CASELLI	Tempestivo
	Performance			
22	Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	Ufficio Legale	LENZI	Tempestivo
23	Piano delle Performance	Ufficio Legale	LENZI	Tempestivo
24	Relazione sulla Performance	Ufficio Legale	LENZI	Tempestivo
25	Ammontare complessivo dei premi	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Tempestivo
26	Dati relativi ai premi	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Tempestivo
	Enti controllati			
27	Enti pubblici vigilati	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Annuale
28	Società partecipate	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Annuale
29	Enti di diritto privato controllati	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Annuale
30	Rappresentazione grafica	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Annuale

	Attività e procedimenti			
31	Tipologie di procedimento	Ufficio Affari generali	CASADIO	Tempestivo
32	Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati	Segretario Generale, Dirigenti	BELLEI, CASELLI	Tempestivo
	Provvedimenti			
33	Provvedimenti organi indirizzo politico	Area Affari generali	CASADIO	Semestrale
34	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Area Affari generali	CASADIO	Semestrale
	Bandi di gara e contratti			
35	Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Diverso in base al tipo di informazione
36	Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura	Ufficio legale	LENZI	Tempestivo
	Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici			
37	Criteri e modalità	Area Internazionalizzazione, Area promozione impresa, Area Affari generali	FRABETTI, BERTELLA, CASADIO	Tempestivo
38	Atti di concessione	Area Internazionalizzazione, Area promozione impresa, Area Affari generali	FRABETTI, BERTELLA, CASADIO	Diverso in base al tipo di informazione
	Bilanci			
39	Bilancio preventivo e consuntivo	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Tempestivo
40	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Tempestivo
	Beni immobili e gestione patrimonio			
41	Patrimonio immobiliare	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Tempestivo
42	Canoni di locazione o affitto	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Tempestivo
	Controlli e rilievi sull'amministrazione			
43	Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Ufficio Legale	LENZI	Diverso in base al tipo di informazione
44	Organismi di revisione amministrativa e contabile	Area Affari Generali	CASADIO	Tempestivo
45	Corte dei conti	Ufficio Legale	LENZI	Tempestivo
	Servizi erogati			
46	Carta dei servizi e standard di qualità	Segretario generale, Dirigenti	BELLEI, CASELLI	Tempestivo
47	Class action	Ufficio Legale	LENZI	Tempestivo
	Liste di attesa			
48	Costi contabilizzati			Annuale
49	Servizi in rete	Area Studi e Comunicazione, Ufficio Legale	BEGHELLI, LENZI	Tempestivo
	Pagamenti dell'amministrazione			
50	Dati sui pagamenti	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Trimestrale
51	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Diverso in base al tipo di informazione
52	IBAN e pagamenti informatici	Ufficio Amministrazione	ZAMBELLI	Tempestivo

	Opere pubbliche			
53	Nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici	Dirigenti	CASELLI	Tempestivo
54	Atti di programmazione delle opere pubbliche	Dirigenti	CASELLI	Tempestivo
55	Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche	Dirigenti	CASELLI	Tempestivo
56	Pianificazione e governo del territorio	RPTC	BELLEI	Tempestivo
57	Informazioni ambientali	Ufficio legale	LENZI	Tempestivo
	Strutture sanitarie private accreditate			
58	Interventi straordinari e di emergenza	RPTC	BELLEI	Tempestivo
	Altri contenuti			
59	Prevenzione della Corruzione	RPTC	BELLEI	Diverso in base al tipo di informazione
60	Accesso Civico	Area Affari generali	CASADIO	Diverso in base al tipo di informazione
61	Accessibilità e Catalogo di dati, metadati e banche dati	Ufficio Comunicazione	BEGHELLI	Diverso in base al tipo di informazione
62	Dati ulteriori	Dirigenti	CASELLI	

LEGENDA:

Tempestivo: entro 1 mese dalla disponibilità del dato

Trimestrale: entro il mese successivo al trimestre

Semestrale: entro il mese successivo al semestre

Diverso in base al tipo di informazione: per ciascun obbligo si seguirà il termine previsto dall'Allegato alla Delibera Anac 1310/2016 così come precisato nella legenda

Allegato 4. Mappa estesa dei processi camerali



**MAPPA DEI PROCESSI
DELLE CAMERE DI COMMERCIO**

rev. 2021

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

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

	LIV 1	LIV 2	LIV 3	LIV 4	
Funzione istituzionale ex DPR 254/05	Tema (Macro Process)	Funzione (Process)	Servizio/Ambito (Sotto Process)	Attività (Azioni)	
Trasparenza, semplificazione e tutela	C1 SEMPLIFICAZIONE E TRASPARENZA	C1.1 GESTIONE DEL REGISTRO DELLE IMPRESE, ALBI ED ELENCHI	C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, REA, AA	C1.1.1.1 Pratiche telematiche e a sportello di iscrizione / modifica / cancellazione (su istanza) al RI/ REA/ AA ivi compresa l'assistenza informativa (pratiche sospese, errori visure, solleciti, ecc.) a sportello e a distanza (web, mail, tel)	
				C1.1.1.2 Deposito bilanci, ivi compresa l'assistenza informativa sui bilanci inviati	
				C1.1.1.3 Verifica di legittimità, regolarità, possesso dei requisiti per l'esercizio di attività imprenditoriali regolamentate e controllo a campione delle autocertificazioni e delle dichiarazioni sostitutive di atto notorio e assegnazione qualifiche	
				C1.1.1.4 Adempimenti procedure concorsuali/curatori fallimentari	
				C1.1.2.1 Pratiche di Ruoli Periti ed esperti e Conducenti	
				C1.1.2.2 Esami di idoneità abilitanti per l'esercizio dell'attività (Agenti di Affari in Mediazione, Ruolo conducenti, ecc.)	
			C1.1.2 Procedure abilitative		
			C1.1.3 Assistenza qualificata alle imprese (AQI)	C1.1.3.1 Assistenza per la costituzione delle start-up innovative secondo procedure semplificate	
			C1.1.4 Interrogazione del Registro Imprese e altre attività di sportello	C1.1.4.1 Rilascio certificati, visure, elenchi, copie, nulla osta e parametri economici per cittadini extracomunitari, autenticazione copie di atti e ricerche e navigazione visuale RI, rilascio visure e certificati per elenchi abrogati, registri e ruoli periti ed esperti	
				C1.1.4.2 Vidimazione e bollatura libri (cartacei e digitali), formulari, vidimazione firme	
			C1.1.5 Servizi informativi e formativi connessi al Registro Imprese	C1.1.5.1 Iniziative di informazione, divulgazione e formazione sul Registro Imprese per imprese, ordini e associazioni	
		C1.1.6 Servizi per la valorizzazione dei dati del Registro Imprese	C1.1.6.1 Partecipazione ad iniziative di valorizzazione dei dati del RI e di divulgazione economica a supporto della PA		
			C1.1.6.2 Accesso al patrimonio informativo delle imprese (RI) da parte di forze dell'ordine, Prefetture, agenti di riscossione e altre autorità competenti		
		C1.1.7 Accertamenti violazioni amministrative RI, REA e AIA	C1.1.7.1 Accertamento violazioni amministrative RI (in favore dell'Erario), REA e AIA (in favore della CCIAA)		
		C1.1.7b Operazioni d'Ufficio	C1.1.7b.1 Iscrizioni, modifiche, cancellazioni e altre operazioni d'ufficio		
		C1.2 GESTIONE SUAP E FASCICOLO ELETTRONICO DI IMPRESA	C1.2.1 Servizi SUAP rivolti alla PA	C1.2.1.1 Gestione su convenzione di iniziative per l'interoperabilità del SUAP con sistemi informativi della PA e gestione dei rapporti con le Autorità competenti nell'ambito dei procedimenti	
			C1.2.2 Servizi SUAP rivolti alle imprese	C1.2.2.1 Servizi di formazione ed assistenza alla predisposizione e invio di pratiche al SUAP	
			C1.2.3 Gestione fascicolo elettronico d'impresa	C1.2.3.1 Formazione e gestione del Fascicolo informatico di impresa	
		C2 TUTELA E LEGALITÀ	C2.1 TUTELA DELLA LEGALITÀ	C2.1.1 Sportelli legalità	C2.1.1.1 Raccolta, ascolto e primo accompagnamento sui temi dell'usura e altre iniziative di promozione della legalità
				C2.1.2 Iniziative di repressione della concorrenza sleale	C2.1.2.1 Gestione commissioni per la formulazione di pareri tecnici e proposte in tema di repressione della concorrenza sleale ex art. 2601 cc
				C2.1.3 Servizi di informazione, orientamento e divulgazione degli strumenti di trasparenza	C2.1.3.1 Gestione iniziative in favore di cittadini, scuole e imprese per la diffusione e la valorizzazione degli strumenti di trasparenza, l'educazione alla legalità economica e il supporto alla conoscenza dei mercati (es. osservatori anticorruzione)
				C2.1.4 Servizi a supporto del contrasto della criminalità economica e ambientale	C2.1.4.1 Iniziative istituzionali ed attività formativa nell'ambito delle iniziative a tutela della legalità
				C2.2 TUTELA DELLA FEDE PUBBLICA E DEL CONSUMATORE E REGOLAZIONE DEL MERCATO	C2.2.1 Predisposizione strumenti a tutela dell'equità contrattuale
	C2.2.2 Servizi a supporto dei consumatori				C2.2.2.1 Sportelli e servizi informativi a supporto dei consumatori per segnalazioni in materia di pubblicità ingannevole, sportello condominio, energia/telefonia etc
	C2.2.3 Servizi a garanzia della regolarità di concorsi e operazioni a premio a tutela del consumatore e della fede pubblica				C2.2.3.1 Concorsi a premio (chiusura e verifica di regolarità della procedura di assegnazione)
	C2.3 INFORMAZIONE, VIGILANZA E CONTROLLO SU SICUREZZA E CONFORMITÀ DEI PRODOTTI				C2.3.1 Servizi di orientamento in materia di etichettatura e conformità prodotti
				C2.3.2 Vigilanza sicurezza prodotti e settori	C2.3.2.1 Attività di vigilanza in materia di conformità e sicurezza prodotti e vigilanza su specifici settori (es. intermediazione immobiliare, laboratori per le attività connesse alla materia)
	C2.4 SANZIONI AMMINISTRATIVE			C2.4.1 Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81	C2.4.1.1 Emissioni di ordinanze (ingiunzione, archiviazione, confisca e dissequestro) a seguito di accertamento della CCIAA e di altri organi competenti
			C2.4.1.2 Audizione interessati, presentazione scritti difensivi a verbali di contestazione sanzioni		
	C2.4.1.3 Gestione ruoli sanzioni amministrative (Predisposizione dei ruoli, gestione contenziosi, gestione istanze di sgravio)				
	C2.5 METROLOGIA LEGALE		C2.5.1 Attività di verifica e vigilanza metrologica	C2.5.1.1 Verifiche prime e periodiche su strumenti nazionali	
				C2.5.1.2 Controlli casuali e in contraddittorio su strumenti in servizio	
				C2.5.1.3 Gestione dell'elenco dei titolari di strumenti di misura (anche ex utenti metrici)	
				C2.5.1.4 Rilascio e tenuta del libretto metrologico telematico per strumenti di misura in servizio	
				C2.5.1.5 Vigilanza su strumenti immessi sul mercato e in servizio e vigilanza su imballaggi	
				C2.5.1.6 Attività svolte in qualità di Organismo notificato ai sensi della direttiva 2009/23/CE (NAVI)	
			C2.5.2 Attività connesse alle autorizzazioni dei centri tecnici per tachigrafi analogici e digitali	C2.5.2.1 Verifiche ispettive per l'accertamento dei requisiti di autorizzazione dei centri tecnici e la successiva sorveglianza	
			C2.5.3 Tenuta elenco, concessione e vigilanza marchi di identificazione dei metalli preziosi	C2.5.3.1 Iscrizione, modifica e cancellazione degli assegnatori dal Registro degli assegnatori Diritti di aggio e marchio	
				C2.5.3.2 Gestione delle procedure di concessione e rinnovo dei marchi di identificazione dei metalli preziosi (Istruttoria, distribuzione punzioni etc)	
				C2.5.3.3 Gestione procedure di verifica ispettiva presso la sede dell'assegnatario	
	C2.6 REGISTRO NAZIONALE DEI PROTESTI		C2.6.1 Aggiornamento Registro Protesti su istanza di parte	C2.6.1.1 Accettazione domande di cancellazione dal Registro Informativo dei protesti per avvenuto pagamento, per illegittimità o erroneità e per riabilitazione concessa dal Tribunale	
			C2.6.2 Servizi informativi sul Registro Protesti	C2.6.2.1 Pubblicazione dell'Elenco Ufficiale dei protesti cambiari	
			C2.6.3 Interrogazione del Registro Protesti e altre attività di sportello	C2.6.3.1 Rilascio visure e certificazioni relative alla sussistenza di protesti	
	C2.7 SERVIZI DI COMPOSIZIONE DELLE CONTROVERSIE E DELLE SITUAZIONI DI CRISI		C2.7.1 Servizi di arbitrato	C2.7.1.1 Gestione procedure di arbitrato	
			C2.7.2 Servizi di mediazione e conciliazione domestica e internazionale	C2.7.2.1 Gestione procedure di mediazione e conciliazione B2B, B2C, C2C	
			C2.7.3 Servizi di composizione delle crisi da sovraindebitamento	C2.7.3.1 Servizi di gestione preventiva e stragiudiziale delle crisi d'impresa attraverso l'istituzione di Organismi per la Composizione assistita delle crisi da sovraindebitamento e per la liquidazione del patrimonio (OCC)	
			C2.7.4 Servizi di informazione e formazione in materia di composizione delle controversie	C2.7.4.1 Attività informativa, formativa e di orientamento ai temi della risoluzione alternative delle controversie	
			C2.7.5 Servizi di composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa (ex DL 118/21)	C2.7.5.1 Gestione di attività finalizzate al risanamento delle imprese in crisi	
	C2.8 RILEVAZIONE PREZZI/TARIFE E BORSE MERCI		C2.8.1 Gestione Borsa Merci e sale di contrattazione	C2.8.1.1 Governo e vigilanza attività di Borsa e assistenza deputazione di borsa/Commissioni di borsa	
			C2.8.2 Rilevazione prezzi e tariffe	C2.8.2.1 Rilevazione prezzi e tariffe per committenze terze (ISTAT, MIPAAF, ecc.) e segnalazioni a "mister prezzi"	
		C2.8.2.2 Servizi di monitoraggio prezzi (listini prezzi opere edili, comparazione offerte commerciali luce/gas, monitoraggio prezzi per stazioni appaltanti etc)			
	C2.9 GESTIONE CONTROLLI PRODOTTI DELLE FILIERE DEL MADE IN ITALY E ORGANISMI	C2.9.1 Controlli prodotti delle filiere del Made in Italy (viticoltivo-olio-altri prodotti tipici)	C2.9.1.1 Gestione controlli prodotti delle filiere del made in Italy (viticoltivo-olio-altri prodotti tipici)		
		C2.9.1.2 Gestione organismo di controllo (viticoltivo-olio-altri prodotti tipici)			
C2.10 TUTELA DELLA PROPRIETÀ INDUSTRIALE		C2.10.1 Supporto alla presentazione delle domande di deposito marchi, brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale	C2.10.1.1 Deposito marchi e brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale nei sistemi informativi ministeriali		
		C2.10.2 Interrogazione registri e altre attività di sportello	C2.10.2.1 Rilascio attestati dei marchi e dei brevetti concessi dall'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi e ricerche di anteriorità		
C2.10.3 Servizi informativi e formativi in materia di proprietà industriale	C2.10.3.1 Servizi di informazione e orientamento in materia di proprietà industriale				
C2.10.4 Servizi di assistenza specialistica in materia di proprietà industriale	C2.10.4.1 Assistenza specialistica alle imprese in materia di proprietà industriale (Gestione centri PATLIB - Patent Library - e PIP - Patent Information Point -)				

Trasparenza, semplificazione e tutela

	LIV 1	LIV 2	LIV 3	LIV 4		
Funzione istituzionale ex DPR 254/05	Tema (Macro Process)	Funzione (Process)	Servizio/Ambito (Sotto Process)	Attività (Azioni)		
Sviluppo della competitività	D1 INTERNAZIONALIZZAZIONE	D1.1 SERVIZI DI INFORMAZIONE, FORMAZIONE E ASSISTENZA ALL'EXPORT	D1.1.1 Servizi informativi, monitoraggio mercati, formazione e orientamento all'export	D1.1.1.1 Servizi on line e off line di informazione e orientamento ai mercati, informazioni tecniche e aggiornamenti normativi		
				D1.1.1.2 Corsi in materia di internazionalizzazione (orientamento al mercato, contrattualistica e fiscalità internazionale, strategie doganali e gestione della supply chain internazionale, ecc.)		
				D1.1.1.3 Corsi specialistici e business focus su mercati esteri e ambiti tematici e settoriali (incluso web marketing ed e-commerce)		
				D1.1.1.4 Workshop e country presentation di orientamento sull'estero		
				D1.1.1.5 Corsi per manager in materia di internazionalizzazione (export manager) e finanza per l'internazionalizzazione (trade finance, accesso al credito, risk management)		
				D1.1.1.6 Promozione partecipazioni collettive a fiere nazionali e all'estero (in collaborazione con ICE) anche attraverso sostegno economico per la partecipazione a fiere all'estero e/o internazionali in Italia		
				D1.1.1.7 Servizio di informazione e assistenza alle imprese in materia di gare/appalti e linee di finanziamento comunitarie e internazionali		
				D1.1.2.1 Scouting, profilazione e check-up per orientamento ai mercati		
				D1.1.2.2 Incoming di buyer e operatori esteri sul territorio nazionale, comprensiva di selezione aziende locali e organizzazione di B2B tra imprese		
				D1.1.2.3 Accoglienza delegazioni imprenditoriali e istituzionali estere		
	D1.1.2.4 Promozione e valorizzazione dell'attrattività del territorio e delle opportunità di investimento offerte dai territori in Italia e all'estero					
	D1.1.2.5 Diffusione e follow-up delle attività realizzate da ICE e Gruppo CdP					
	D1.1.3 Assistenza specialistica per l'export	D1.1.3.1 Progetti e servizi di assistenza specialistica alle imprese sul territorio italiano (analisi di mercato e strategie export, ricerca partner, supporto tecnico, legale e commerciale) eventualmente attraverso forme di sostegno economico				
	D1.2 SERVIZI CERTIFICATIVI PER L'EXPORT	D1.2.1 Servizi certificativi per l'export	D1.2.1.1 Rilascio documenti doganali, certificati d'origine, codici e documenti per l'esportazione (visti, attestati etc)			
	D2 DIGITALIZZAZIONE	D2.1 GESTIONE PUNTI IMPRESA DIGITALE (SERVIZI DI ASSISTENZA ALLA DIGITALIZZAZIONE DELLE IMPRESE)	D2.1.1 Servizi informativi di supporto al digitale, all'innovazione, I4.0 ed Agenda Digitale	D2.1.1.1 Iniziative ed eventi, percorsi formativi di base, supporto informativo tramite guide su web, booklet di presentazione, call center e sportelli informativi sulle opportunità del piano I4.0, sul sistema di incentivi, sui programmi nazionali e regionali in favore della digitalizzazione dei processi, sulle azioni previste dal Piano Agenda Digitale, etc		
				D2.1.2 Servizi di assistenza, orientamento (a domanda collettiva)	D2.1.2.1 Servizi di assistenza e orientamento a domanda collettiva: assessment del grado di "maturità digitale"	
				D2.1.3 Promozione servizi del PID	D2.1.3.1 Attività di promozione dei servizi del PID presso le imprese (Digital Promoter)	
				D2.1.4 Servizi di assistenza, orientamento e formazione sul digitale personalizzati (a domanda individuale)	D2.1.4.1 Servizi personalizzati di assistenza e orientamento a domanda individuale: servizi di mentoring etc e iniziative di sostegno agli investimenti tecnologici delle imprese	
D2.1.5 Interazione con i competence center e le altre strutture partner nazionali e regionali				D2.1.5.1 Sviluppo accordi con associazioni, partner tecnologici, strutture e iniziative regionali: Digital Innovation Hub e Competence Center per la produzione di servizi del PID		
D2.1.6 Servizi specialistici per la digitalizzazione in collaborazione con Aziende Speciali e le altre strutture del sistema camerale				D2.1.6.1 Servizi a carattere tecnologico e/o connessi alle innovazioni che le aziende intendono adottare in collegamento a processi di digitalizzazione: servizi di supporto legale, privacy e cybersecurity, servizi relativi ai "Punti di accesso alla normativa tecnica" e alla certificazione delle professioni in campo ICT, etc		
D2.2 SERVIZI CONNESSI ALL'AGENDA DIGITALE				D2.2.1 Rilascio CNS, firma digitale e rinnovo certificati di sottoscrizione e di autenticazione	D2.2.1.1 Rilascio Carta Nazionale dei servizi (CNS) CON firma digitale su supporto (SMART CARD, TOKEN USB, ALTRO)	
D2.2.2 Rilascio, rinnovo e sostituzione carte tachigrafiche				D2.2.2.1 Rilascio carte tachigrafiche e Rinnovo e sostituzione carte tachigrafiche		
D2.2.3 Altri servizi connessi all'agenda digitale				D2.2.3.1 Rilascio e promozione dello SPID e Attività connesse alla fatturazione elettronica		
D2.2.3.2 Cassetto digitale						
D3 TURISMO E CULTURA	D3.1 INIZIATIVE A SOSTEGNO DEI SETTORI DEL TURISMO E DELLA CULTURA	D3.1.1 Servizi informativi per l'orientamento e la promozione in materia di turismo e beni culturali	D3.1.1.1 Studi, ricerche, osservatori in materia di turismo e beni culturali finalizzati all'assistenza a imprese e PA			
			D3.1.1.2 Seminari informativi e iniziative di divulgazione in materia di turismo e beni culturali			
			D3.1.2 Realizzazione di progetti istituzionali per lo sviluppo dell'industria del turismo e dei beni culturali e la valorizzazione delle eccellenze produttive in ottica di marketing territoriale	D3.1.2.1 Gestione di iniziative integrate di valorizzazione delle risorse turistiche, dei beni culturali e delle eccellenze produttive (produzioni agroalimentari tipiche, moda, artigianato etc)		
			D3.1.2.2 Attività di promozione dell'attrattività dei territori locali attraverso i media internazionali			
			D3.1.2.3 Programmazione, gestione ed erogazione di contributi e altre forme di sostegno finanziario alle imprese per la realizzazione di interventi nell'ambito del turismo e dei beni culturali			
			D3.1.3 Organizzazione e supporto alla partecipazione ad eventi culturali e di promozione del turismo	D3.1.3.1 Organizzazione diretta e/o in rete di eventi destinati agli operatori del turismo e dei beni culturali		
			D3.1.4 Servizi di assistenza specialistica in materia di turismo e beni culturali	D3.1.4.1 Assistenza alle imprese per lo sviluppo imprenditoriale in ambito turistico, supporto ai processi di sviluppo internazionale e supporto al B2B nell'ambito del turismo e dei beni culturali		
			D4 ORIENTAMENTO AL LAVORO ED ALLE PROFESSIONI	D4.1 ORIENTAMENTO	D4.1.1 Iniziative di orientamento (a domanda collettiva)	D4.1.1.1 Informazione orientativa di gruppo e supporto alla transizione scuola-lavoro e università-lavoro
						D4.1.1.2 Orientamento in situazione (Organizzazione di "job shadowing", Organizzazione visite aziendali collettive e stage di orientamento)
						D4.1.1.3 Informazione e orientamento all'autoimpiego e alla creazione d'impresa: es. Punti Nuova Impresa, sportelli FILO etc
D4.1.2 Servizi di orientamento individuale	D4.1.2.1 Servizi individuali ad erogazione diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti di formazione, assistenza e supporto specialistico a supporto della transizione scuola-lavoro e università-lavoro e servizi di orientamento all'autoimpiego (supporto al business planning, supporto alla coop. Sociale ed imprenditoria sociale etc)					
D4.2 ALTERNANZA SCUOLA/LAVORO E FORMAZIONE PER IL LAVORO	D4.2.1 Gestione del registro alternanza scuola/lavoro	D4.2.1.1 Gestione Registro nazionale per l'alternanza scuola lavoro - RASL: alimentazione e monitoraggio dei dati del RASL funzionale all'individuazione da parte degli istituti scolastici delle imprese e degli enti attivabili per percorsi di alternanza s/l.				
D4.2.1.2 Assistenza alla progettazione di percorsi di alternanza						
D4.2.1.3 Attivazione e gestione contatti con le aziende per stage e tirocini formativi e di orientamento	D4.2.2.1 Servizi individuali ad erogazione diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti di formazione, assistenza e supporto specialistico - diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti - in materia di alternanza s/l (assistenza a scuole ed aziende, supporto alla progettazione di percorsi di alternanza, formazione per l'apprendistato, etc.)					
D4.3 SUPPORTO INCONTRO D/O DI LAVORO	D4.3.1 Iniziative a supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro (a domanda collettiva)	D4.3.1.1 Analisi, studi e ricerche per il monitoraggio sistematico sui fabbisogni professionali e formativi delle imprese (es. Excelsior) e relative azioni di diffusione, promozione, informazione e formazione				
		D4.3.1.2 Supporto di base alla D/O di lavoro: alimentazione e promozione della piattaforma di matching				
		D4.3.2 Servizi individuali a supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro		D4.3.2.1 Servizi individuali ad erogazione diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti di assistenza all'intermediazione della d/o di lavoro e qualificazione individuale		
		D4.3.3 Iniziative e servizi per la mobilità professionale a livello internazionale e l'integrazione lavorativa dei migranti	D4.3.3.1 Iniziative e servizi per l'inserimento di giovani lavoratori stranieri e servizi per l'inserimento dei migranti nel mondo del lavoro			
		D4.4 CERTIFICAZIONE COMPETENZE	D4.4.1 Iniziative a supporto della certificazione delle competenze (a domanda collettiva)	D4.4.1.1 Iniziative di informazione e orientamento a supporto della certificazione delle competenze collettive dirette o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti		
D4.4.2 Servizi individuali a supporto della certificazione delle competenze	D4.4.2.1 Servizi individuali ad erogazione diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti di formazione, tutoraggio ed assistenza e di valutazione e certificazione delle competenze					

	LIV 1	LIV 2	LIV 3	LIV 4	
Funzione istituzionale ex DPR 254/05					
Sviluppo della competitività	D5 AMBIENTE E SVILUPPO SOSTENIBILE	D5.1 INIZIATIVE A SOSTEGNO DELLO SVILUPPO SOSTENIBILE	D5.1.1 Erogazione corsi di formazione in materia di ambiente e sviluppo sostenibile D5.1.2 Servizi di informazione e orientamento in materia di ambiente e sviluppo sostenibile D5.1.3 Servizi di assistenza tecnico-specialistica in materia ambientale	D5.1.1.1 Organizzazione corsi di formazione diretta e/o in rete in materia ambientale, energia e sviluppo sostenibile D5.1.2.1 Seminari informativi e iniziative di diffusione, promozione e divulgazione in materia di ambiente e sviluppo sostenibile D5.1.3.1 Assistenza specialistica individuale diretta e/o in rete in materia ambientale (Certificazione EMAS, ISO 14001, etc), energia e sviluppo sostenibile, servizi di audit e assistenza per progetti CSR, Certificazioni socio-ambientali (SAB800, ecc) eventualmente attraverso forme di sostegno economico	
		D5.2 TENUTA ALBO GESTORI AMBIENTALI	D5.2.1 Gestione albo gestori ambientali (solo capoluogo di regione)	D5.2.1.1 Iscrizione/modifica/cancellazione/revisione all'Albo Nazionale Gestori ambientale (compresa assistenza informativa) ed attività connesse D5.2.1.2 Gestione dei rapporti con il MATTM e PA locali D5.2.1.3 Esami responsabile tecnico	
		D5.3 PRATICHE AMBIENTALI E TENUTA REGISTRI IN MATERIA AMBIENTALE	D5.3.1 Pratiche ed adempimenti ambientali D5.3.2 Servizi informativi registri ambientali e MUD D5.3.3 Interrogazioni registri ambientali e MUD	D5.3.1.1 Pratiche di iscrizione/modifica/cancellazione in registri ambientali: RAEE, Produttori di Pile e accumulatori, Registro Gas fluorurati (compresa assistenza informativa a compilazione/invio pratiche e gestione sospensioni, errori etc), raccolta MUD, rilascio dispositivi SISTRI etc D5.3.2.1 Iniziative di informazione, divulgazione e formazione su adempimenti ambientali D5.3.3.1 Rilascio certificati, visure, elenchi, copie	
	D6 SVILUPPO E QUALIFICAZIONE AZIENDALE E DEI PRODOTTI	D6.1 INIZIATIVE A SOSTEGNO DELLO SVILUPPO D'IMPRESA	D6.1.1 Servizi di assistenza allo sviluppo di start-up	D6.1.1.1 Realizzazione di progetti e iniziative in tema di Open Innovation D6.1.1.2 Servizi di assistenza e accompagnamento alla ricerca e all'accesso alle fonti di finanziamento (fondi privati, partecipazione bandi regionali e nazionali, partecipazione a programmi comunitari e tender europei, campagne di crowdfunding, ecc.), accompagnamento a nuovi mercati, supporto alla realizzazione di partnership strategiche etc	
		D6.1.2 Servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese	D6.1.2.1 Progetti, iniziative e servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese (Assistenza alla realizzazione di processi di delocalizzazione produttiva, Sviluppo Reti d'impresa, Servizi a supporto del superamento della crisi e del risanamento aziendale etc) D6.1.2.2 Partecipazione a comitati per la definizione e promozione (in raccordo con altri soggetti del territorio) di azioni e strumenti utili alla crescita e al consolidamento delle iniziative imprenditoriali nei diversi settori. D6.1.2.3 Sostegno all'accesso al credito mediante Confidi D6.1.2.4 Realizzazione e gestione di infrastrutture per lo sviluppo di imprese e territorio	D6.1.2.1 Progetti, iniziative e servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese (Assistenza alla realizzazione di processi di delocalizzazione produttiva, Sviluppo Reti d'impresa, Servizi a supporto del superamento della crisi e del risanamento aziendale etc) D6.1.2.2 Partecipazione a comitati per la definizione e promozione (in raccordo con altri soggetti del territorio) di azioni e strumenti utili alla crescita e al consolidamento delle iniziative imprenditoriali nei diversi settori. D6.1.2.3 Sostegno all'accesso al credito mediante Confidi D6.1.2.4 Realizzazione e gestione di infrastrutture per lo sviluppo di imprese e territorio	
		D6.1.3 Servizi a supporto dell'innovazione e del trasferimento tecnologico	D6.1.3.1 Assistenza tecnico-scientifica e testing industriale, diretta o attraverso le competenze specialistiche delle stazioni sperimentali D6.1.3.2 Servizi erogati nell'ambito della rete Enterprise Europe Network e di altri programmi: ricerca partner tecnologici, workshop e iniziative di brokeraggio tecnologico B2B, assessment tecnologici etc) assessment tecnologici, assistenza alle imprese per la partecipazione ai programmi europei di ricerca e sviluppo tecnologico (esempio Horizon 2020) e altri servizi per l'innovation management nelle PMI	D6.1.3.1 Assistenza tecnico-scientifica e testing industriale, diretta o attraverso le competenze specialistiche delle stazioni sperimentali D6.1.3.2 Servizi erogati nell'ambito della rete Enterprise Europe Network e di altri programmi: ricerca partner tecnologici, workshop e iniziative di brokeraggio tecnologico B2B, assessment tecnologici etc) assessment tecnologici, assistenza alle imprese per la partecipazione ai programmi europei di ricerca e sviluppo tecnologico (esempio Horizon 2020) e altri servizi per l'innovation management nelle PMI	
		D6.1.4 Servizi a supporto del ricambio generazionale e della trasmissione d'impresa	D6.1.4.1 Servizi di orientamento e assistenza specialistica a supporto della continuità d'impresa tramite ricambio generazionale e/o trasmissione d'impresa	D6.1.4.1 Servizi di orientamento e assistenza specialistica a supporto della continuità d'impresa tramite ricambio generazionale e/o trasmissione d'impresa	
		D6.2 QUALIFICAZIONE DELLE IMPRESE, DELLE FILIERE E DELLE PRODUZIONI	D6.2.1 Servizi informativi per la qualificazione delle imprese e delle filiere D6.2.2 Servizi di formazione e assistenza specialistica a supporto della qualificazione delle imprese e delle filiere	D6.2.1.1 Seminari informativi e iniziative di diffusione, promozione e divulgazione in materia di qualificazione delle imprese e delle filiere D6.2.2.1 Assistenza specialistica individuale diretta e/o in rete a supporto della qualificazione delle imprese e delle filiere, anche attraverso forme di sostegno economico	
		D6.3 OSSERVATORI ECONOMICI	D6.3.1 Servizi di informazione economica a supporto della competitività delle pmi	D6.3.1.1 Servizi di informazione statistico-economica a supporto della competitività delle imprese e di altri stakeholder (osservatorio e monitoraggio dell'economia del territorio, studi e ricerche anche mediante l'utilizzo di sondaggi etc)	
	Maggiorazione D. annuale	E1 PROGETTI A VALERE SU MAGGIORAZIONE 20% DIRITTO ANNUALE	E1.1 GESTIONE PROGETTI A VALERE SU MAGGIORAZIONE 20% DIRITTO ANNUALE	E1.1.1 Punto Impresa Digitale E1.1.2 Formazione lavoro E1.1.3 Quadrilatero E1.1.4 Preparazione alle PMI ad affrontare i mercati internazionali E1.1.5 Turismo E1.1.6 Prevenzione crisi d'impresa e supporto finanziario	E1.1.1.1 Punto Impresa Digitale E1.1.2.1 Formazione lavoro E1.1.3.1 Quadrilatero E1.1.4.1 Preparazione alle PMI ad affrontare i mercati internazionali E1.1.5.1 Turismo E1.1.6.1 Prevenzione crisi d'impresa e supporto finanziario
		F1 ALTRI SERVIZI AD IMPRESE E TERRITORIO	F1.1 VALORIZZAZIONE PATRIMONIO CAMERALE	F1.1.1 Gestione della concessione in uso di sedi, sale e spazi camerale	F1.1.1.1 Gestione della concessione in uso di sedi e sale camerale per attività seminari, associative, promozionali di altri soggetti, locazione spazi per collocazione distributori di cibi e bevande, concessione spazi per mostre e altri eventi
				F1.1.2 Erogazione servizi di convegnistica e spazi per eventi	F1.1.2.1 Erogazione servizi di convegnistica e spazi per eventi
				F1.1.3 Gestione biblioteche per la valorizzazione del patrimonio documentale camerale	F1.1.3.1 Accesso e consultazione biblioteca camerale
			F1.2 ALTRI SERVIZI DI ASSISTENZA E SUPPORTO ALLE IMPRESE IN REGIME DI LIBERO MERCATO	F1.2.1 Servizi fieristici	F1.2.1.1 Servizi fieristici erogati attraverso aziende speciali e partecipazioni
				F1.2.2 Servizi di laboratorio F1.2.3 Altri servizi erogati in regime di libero mercato	F1.2.2.1 Servizi di analisi chimico-merceologiche e altri servizi di laboratorio F1.2.3.1 Servizi vari erogati in regime di libero mercato
	Fuori perimetro	Z1 EXTRA	Z1.1 ATTIVITÀ FUORI PERIMETRO	Z1.1.1 Attività fuori perimetro	Z1.1.1.1 Stazioni sperimentali Z1.1.1.2 Perti Z1.1.1.3 Altre attività al di fuori del perimetro ordinario della mission camerale
		G GESTIONE GENERALE DELL'ENTE	ATTIVITÀ DI GOVERNO COMPLESSIVO DELL'ENTE (COMPETENZA DEL SOLO SEGRETARIO GENERALE)	G Attività di governo complessivo dell'ente (competenza del solo segretario generale)	G Attività di governo complessivo dell'ente (competenza del solo segretario generale)

Allegato 5. Metodologia per l'individuazione del primo perimetro di applicazione del Lavoro Agile



UNIONCAMERE
EMILIA-ROMAGNA

Il Lavoro Agile in Unioncamere Emilia - Romagna

Premessa

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

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

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

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

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

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

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

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

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

È stata così di fatto superata la modalità emergenziale di utilizzo del Lavoro Agile.

Il venir meno della disciplina semplificata, dettata dall'emergenza, non ha determinato automaticamente l'ingresso nella fase "a regime" del lavoro a distanza, dal momento che tale regime necessita non solo della definizione del modello di tale lavoro da inserire nel Piano integrato di attività e di organizzazione (PIAO), previsto dall'art. 6 del D.L. 9 giugno 2021 n. 80 convertito con modificazioni dalla Legge 6 agosto 2021 n. 113, il cui termine di adozione era inizialmente previsto per gennaio 2022 e successivamente slittato al 30 aprile e poi al 30 giugno 2022, ma anche del perfezionamento della normativa contenuta nei Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro che dovrà stabilire alcuni istituti essenziali per il governo della prestazione lavorativa fuori ufficio, che ad oggi non è stata ancora approntata.

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

Tale modalità di lavoro, ancorché regolata da accordo individuale, è quindi rimasta legata all'emergenza, con riserva pertanto di intervenire ulteriormente in ordine alle modalità attuative del

lavoro a distanza “a regime”, anche in attesa del perfezionamento della normativa contrattuale nazionale sulla materia.

Il lavoro agile in Unioncamere Emilia – Romagna nella fase emergenziale

Per i dipendenti della Unione regionale delle Camere di Commercio dell'Emilia-Romagna è stato dato avvio al Lavoro Agile con ordine di servizio 1/2020 del 09/03/2020, con la finalità di assicurare il regolare svolgimento delle attività istituzionali e di favorire soluzioni lavorative che potessero ridurre occasioni di potenziale esposizione a cause di contagio, con riserva di diversa regolazione una volta terminata la fase critica. Si è trattato di fatto di una modalità lavorativa da remoto, con lo stesso orario ordinario vigente nell'ente e con le caratteristiche di flessibilità temporale già definite.

Nel corso del 2021 e del 2022, a causa del perdurare dello stato di emergenza, si è continuato ad utilizzare questa modalità lavorativa coinvolgendo gran parte dei dipendenti. Si è fatto ricorso, alternativamente, alla presenza in ufficio e al lavoro a distanza in base alla tipologia di attività svolta ed in base all'andamento della curva epidemiologica, che ha determinato la maggiore o minore necessità di distanziamento sociale.

A seguito del riacutizzarsi della curva pandemica, a far data dal 1 gennaio 2022 con determinazione dirigenziale n. 1 del 13/01/2022 e fino alla cessazione dello stato di emergenza previsto per il 31 marzo 2022, è stata reintrodotta la possibilità della prestazione lavorativa in modalità agile, esclusivamente previa stipula dell'accordo individuale.

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

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

Dal primo settembre 2022 la fase emergenziale dello smart working è terminata e il ritorno all'accordo individuale è stato sancito dal decreto del Ministro del lavoro e delle politiche Sociali n. 149 del 22 agosto 2022, di attuazione della norma contenuta nel DI Semplificazioni, pubblicato in Gazzetta Ufficiale lo scorso 19 agosto, che prevede, appunto, che **il datore di lavoro** deve comunicare **in via telematica** al Ministero del lavoro e delle politiche sociali i nominativi dei lavoratori e la data di inizio e di cessazione delle prestazioni di lavoro in modalità agile.

Datore di lavoro e dipendente per attivare il “lavoro agile” dovranno concordare termini e condizioni della prestazione.

Tutti i lavoratori che non hanno sottoscritto un accordo individuale, dal primo settembre, quindi, in assenza di proroga anche per alcune categorie specifiche, hanno garantito la prestazione in presenza.

Il lavoro agile in Unioncamere Emilia – Romagna a regime

Il d.lg 105/2022 “Attuazione della direttiva (UE) 2019/1158 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 20 giugno 2019, relativa all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza e che abroga la direttiva 2010/18/UE del Consiglio” ha confermato e in alcuni casi introdotto per alcune categorie di lavoratori una priorità nel riconoscimento del diritto a lavorare in smart working, se nell'azienda il lavoro agile è previsto.

Infatti, dal 13 agosto 2022 hanno la precedenza, in caso di concessione di smart working, i lavoratori con disabilità, i lavoratori con figli di età inferiore ai 12 anni, i lavoratori con figli disabili gravi ed i lavoratori caregiver.

Come già era in essere nell'organizzazione precedente al periodo pandemico, attraverso l'attivazione del telelavoro, si ritiene opportuno tenere conto anche della distanza della residenza dalla sede.

Al netto delle suddette disposizioni legislative e degli orientamenti assunti in autonomia dall'Ente, la particolare "natura" di Unioncamere Emilia – Romagna ha comunque reso opportuna la scelta di far precedere i contratti individuali non solo da una valutazione dell'esperienza fatta durante il periodo emergenziale, ma anche dall'adozione di un atto ricognitivo formale contenente le posizioni funzionali dell'Ente per le quali remotizzare la prestazione non rappresenti un oggettivo impedimento al corretto ed efficace svolgimento delle funzioni dell'Ente stesso.

Senza dimenticare che con determinazione presidenziale d'urgenza n. 8 del 29 giugno 2022, ratificata dalla Giunta di Unioncamere Emilia – Romagna con delibera n. 58 del 21 luglio 2022, è stato adottato il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2022 – 2024 che prevede, tra gli interventi organizzativi a supporto anche l'organizzazione del lavoro agile.

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

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

A questo fine è stato realizzato un percorso formativo relativo all'utilizzo di forme di comunicazione /collegamento "agile" (Intranet, videoconferenze, Zoom, gruppi whatsapp, ecc.) necessari anche per l'attività progettuale dell'ente.

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

Tra le finalità del lavoro agile il PIAO ha individuato le seguenti:

lato lavoratore

- aumentare il livello di autonomia nell'organizzazione del lavoro
- favorire l'ottimizzazione del rapporto vita lavorativa-vita privata
- migliorare i livelli di benessere
- migliorare grado di soddisfazione

lato amministrazione

- migliorare economicità, efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa (riduzione costi telefonici, stampe, straordinario, riduzione assenze, riduzione tempi evasione pratiche)
- migliorare la produttività
- migliorare il livello della digitalizzazione (quale strumento per l'attuazione del lavoro agile) e più in generale cogliere l'occasione per innovare prassi consolidate
- migliorare la gestione degli spazi e l'utilizzo del patrimonio aziendale (minore utilizzo spazi fisici, minore perdita di valore beni)

lato utenza (imprese, organo politico)

- incremento livello di innovazione dei servizi (aumento servizi digitali, relazioni più veloci con le imprese)
- miglioramento nella erogazione di "servizi" e nella restituzione di "output" a domanda (vantaggi su tempi risposta e diminuzione oneri per spostamenti verso l'ente)

Dal punto di vista strettamente metodologico è stato fatto riferimento al progetto sperimentale IONOI realizzato da Unioncamere Nazionale in collaborazione con alcune Camere di Commercio che si sono offerte di sperimentare la metodologia proposta, per la definizione futura dell'organizzazione del lavoro che include anche la possibilità che parte dei dipendenti svolgano smart-working.

Come Unioncamere Emilia – Romagna si è ritenuto opportuno avvalersi di alcune indicazioni frutto della suddetta sperimentazione.

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

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

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

Di seguito vengono illustrate le condizioni individuate rispetto alle quali occorre, comunque, tenere conto del fatto che la natura, le funzioni, le attività e l'organizzazione del lavoro in Unioncamere Emilia – Romagna sono del tutto peculiari rispetto alle Camere di commercio:

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

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

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

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

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

0	Attività sul territorio	Sono attività che vengono svolte sul territorio rispetto alle quali non ha senso effettuare una valutazione sulla remotizzabilità
1	Attività interamente in presenza	Sono attività che rispondono negativamente alle 4 condizioni di remotizzabilità e quindi non può essere garantito il mantenimento dell'efficacia
2	Attività che deve essere prevalentemente in presenza	Sono attività per cui poche condizioni di remotizzabilità vengono rispettate, in tutto o in parte; quindi, il livello di realizzabilità fuori sede - pur esistendo - è basso

3	Attività che può essere al 50% gestita in Lavoro Agile	Sono attività per cui solo alcune condizioni di remotizzabilità vengono rispettate, in tutto o in parte; quindi, il livello di realizzabilità fuori sede - pur esistendo
4	Attività che può essere gestita prevalentemente in Lavoro Agile	Sono attività per cui molte, ma non tutte, condizioni di remotizzabilità vengono rispettate; quindi, il livello di realizzabilità fuori sede è alto ma non immediato
5	Attività che può essere gestita interamente in Lavoro Agile	Sono attività che rispondono positivamente a tutte 4 le condizioni di remotizzabilità e che quindi possono essere svolte in Lavoro Agile nel rispetto dell'efficacia dell'attività

Di seguito si riportano i risultati della riflessione condotta da Unioncamere Emilia – Romagna:

Servizio/Ambito	Valutazione	Remotizzabile	Ufficio/Area
A1.1.1 Pianificazione e programmazione camerale	5	Sì	Amministrazione
A1.1.2 Monitoraggio e sistema dei controlli	3	Sì	Amministrazione
A1.1.3 Rendicontazione	3	Sì	Amministrazione
A1.1.4 Supporto all'OIV	4	Sì	Compliance, contratti, legale
A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza	5	Sì	Compliance, contratti, legale
A1.2.2 Adempimenti in materia di sicurezza sul lavoro e altri obblighi normativi camerali	4	Sì	Promozione impresa
A1.3.1 Organizzazione camerale	5	Sì	Affari Generali
A1.3.2 Sviluppo del personale	4	Sì	Amministrazione
A1.3.3 Gestione e sviluppo dei sistemi informativi camerali	5	Sì	Affari Generali
A2.1.1 Gestione e supporto organi istituzionali	2	No	Affari Generali
A2.1.2 Rapporti istituzionali con il territorio e gestione delle partecipazioni attive	5	Sì	Affari Generali
A2.1.3 Assistenza e tutela legale	3	Sì	Compliance, contratti, legale
A2.2.1 Scouting risorse nazionali e comunitarie	5	Sì	Promozione impresa
A2.2.2 Promozione dei servizi camerali	3	Sì	Studi e comunicazione
A2.3.1 Protocollo generale	5	Sì	Affari Generali
A2.3.2 Gestione documentale	3	Sì	Affari Generali
A2.4.1 Rilevazioni statistiche per altri committenti e gestione banche dati	5	Sì	Studi e comunicazione
A3.1.1 Comunicazione istituzionale e verso l'utenza	5	Sì	Studi e comunicazione
A3.1.2 Comunicazione a supporto dell'erogazione dei servizi	4	Sì	Studi e comunicazione
A3.1.3 Comunicazione interna	3	Sì	Affari Generali
B1.1.1 Acquisizione del personale	3	Sì	Amministrazione
B1.1.2 Trattamento giuridico del personale	3	Sì	Amministrazione
B1.1.3 Trattamento economico del personale	4	Sì	Amministrazione

B2.1.1 Acquisti beni e servizi	5	Sì	Amministrazione
B2.2.1 Patrimonio	3	Sì	Amministrazione
B2.2.2 Servizi di sede e patrimonio immobiliare	1	No	Amministrazione
B3.2.1 Contabilità	3	No	Amministrazione
B3.2.2 Finanza	5	No	Amministrazione
D1.1.1 Servizi informativi, monitoraggio mercati, formazione e orientamento all'export	4	Sì	Studi e comunicazione
D1.1.2 Servizi di supporto alle imprese e follow up delle iniziative all'estero	5	Sì	Internazionalizzazione
D1.1.3 Assistenza specialistica per l'export	3	Sì	Internazionalizzazione
D2.1.1 Servizi informativi di supporto al digitale, all'innovazione, i4.0 ed Agenda Digitale	5	Sì	Promozione impresa
D2.1.2 Servizi di assistenza, orientamento (a domanda collettiva)	4	Sì	Orientamento al lavoro
D2.1.3 Promozione servizi del PID	4	Sì	Promozione impresa
D2.1.5 Interazione con i Competence Center e le altre strutture partner nazionali e regionali	5	Sì	Promozione impresa
D2.1.6 Servizi specialistici per la digitalizzazione in collaborazione con Aziende Speciali e le altre strutture del sistema camerale	5	Sì	Promozione impresa
D3.1.2 Realizzazione di progetti istituzionali per lo sviluppo dell'industria del turismo e dei beni culturali e la valorizzazione delle eccellenze produttive in ottica di marketing territoriale	5	Sì	Promozione impresa
D3.1.3 Organizzazione e supporto alla partecipazione ad eventi culturali e di promozione del turismo	4	Sì	Studi e comunicazione
D4.1.1 Iniziative di orientamento (a domanda collettiva)	4	Sì	Orientamento al lavoro
D4.3.1 Iniziative a supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro (a domanda collettiva)	5	Sì	Orientamento al lavoro
D4.3.3 Iniziative e servizi per la mobilità professionale a livello internazionale e l'integrazione lavorativa dei migranti	4	Sì	Orientamento al lavoro
D4.4.1 Iniziative a supporto della certificazione delle competenze (a domanda collettiva)	4	Sì	Orientamento al lavoro
D5.1.1 Erogazione corsi di formazione in materia di ambiente e sviluppo sostenibile	4	Sì	Promozione impresa
D5.1.2 Servizi di informazione e orientamento in materia di ambiente e sviluppo sostenibile	4	Sì	Promozione impresa
D5.1.3 Servizi di assistenza tecnico-specialistica in materia ambientale	4	Sì	Promozione impresa
D6.1.1 Servizi di assistenza allo sviluppo di start-up	4	Sì	Promozione impresa

D6.1.2 Servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese	4	Sì	Promozione impresa
D6.1.3 Servizi a supporto dell'innovazione e del trasferimento tecnologico	5	Sì	Promozione impresa
D6.1.4 Servizi a supporto del ricambio generazionale e della trasmissione d'impresa	5	Sì	Promozione impresa
D6.2.1 Servizi informativi per la qualificazione delle imprese e delle filiere	4	Sì	Promozione impresa
D6.2.2 Servizi di formazione e assistenza specialistica a supporto della qualificazione delle imprese e delle filiere	5	Sì	Promozione impresa
D6.3.1 Servizi di informazione economica a supporto della competitività delle pmi	4	Sì	Studi e comunicazione
F1.1.1 Gestione della concessione in uso di sedi, sale e spazi camerati	2	No	Affari Generali
F1.1.2 Erogazione servizi di convegnistica e spazi per eventi	1	No	Affari Generali

Perimetro di applicazione

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

Per Unioncamere Emilia – Romagna si ritiene opportuno valutare favorevolmente gli ambiti che rilevano la **prevalenza** dei valori 5 e 4 delle attività, **escludendo** quelli nei quali sia presente anche un solo elemento che necessita della presenza in sede per la realizzazione efficace e gli ambiti dei quali si occupano persone impegnate anche su altre attività non lavorabili a distanza.

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

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

L'applicazione della metodologia ha consentito di definire gli ambiti nei quali il lavoro agile può essere attuato con nulle (o molto scarse) ripercussioni su livello/qualità dei servizi e gli uffici/aree interessati.

Il passaggio successivo è stato, quindi, quello di individuare, tra gli ambiti ai quali la valutazione ha assegnato un valore di livello 5 o 4, **quelli specifici di applicazione, confrontandosi con le reali dimensioni organizzative di Unioncamere Emilia – Romagna.**

In particolare, poi, si è tenuto conto delle disposizioni legislative che hanno sancito **la precedenza, in caso di concessione di smart working**, per i lavoratori con disabilità, con figli di età inferiore ai 12 anni, con figli disabili gravi e per i lavoratori caregiver.

Come già era in essere nell'organizzazione precedente al periodo pandemico, attraverso l'attivazione del telelavoro, si ritiene opportuno tenere conto anche della distanza della residenza dalla sede.

Per l'individuazione degli ambiti specifici di applicazione si è fatto riferimento anche ai rispettivi **sottoprocessi**, per individuare quelli nei quali la remotizzabilità si ritiene non incida su alcune dimensioni che sono ritenute prioritarie: il livello di programmabilità delle attività (ad es. rispetto di eventuali scadenze), le modalità organizzative e procedurali già adottate nei rispettivi uffici/aree interessati in funzione della programmazione, la disponibilità di strumentazione ICT/digitale, nonché il livello di propensione del relativo personale rispetto al lavoro agile.

La valutazione di tali dimensioni è stata funzionale all'obiettivo di ridurre al minimo **lo sforzo in termini di risorse - economiche ed umane - e il tempo organizzativo necessario per compiere il**

passaggio al fine di garantire una corretta applicazione del lavoro agile, con lo sguardo, naturalmente, rivolto alle attività in esso inserite.

Ecco gli ambiti nei quali si ritiene di poter procedere alla corretta applicazione del lavoro agile a regime:

Servizio/Ambito	Sottoprocessi	Valutazione	Remotizzabile	Ufficio/Area
A2.4.1 Rilevazioni statistiche per altri committenti e gestione banche dati	A2.4.1.1 Rilevazioni statistiche periodiche per conto dell'ISTAT nell'ambito del Sistema Statistico Nazionale - SISTAN	5	Sì	Studi e comunicazione
	A2.4.1.2 Rilevazioni statistiche per altri committenti			
	A2.4.1.3 Gestione Banche dati statistico-economiche			
A3.1.1 Comunicazione istituzionale e verso l'utenza	A3.1.1.1 Gestione CRM camerale, campagne di comunicazione/newsletter	5	Sì	Studi e comunicazione
	A3.1.1.4 Progettazione, sviluppo e aggiornamento siti WEB e canali social (comprese pubblicazioni su Albo camerale on-line)			
	A3.1.1.7 Grafica, produzioni tipografiche (opuscoli e brochure), utilizzo logo e immagine coordinata			
A3.1.2 Comunicazione a supporto dell'erogazione dei servizi	A3.1.2.1 Organizzazione e gestione campagne di comunicazione a supporto del lancio, della diffusione e della promozione dei servizi camerali	4	Sì	Studi e comunicazione
B1.1.3 Trattamento economico del Personale	B1.1.3.1 Gestione giornaliera e mensile delle presenze/assenze del personale	5	Sì	Amministrazione
	B1.1.3.5 Gestione economica del personale camerale			
D1.1.2 Servizi di supporto alle imprese e follow up delle iniziative all'estero	Scouting, profilazione e check-up per orientamento ai mercati	5	Sì	Internazionalizzazione

D2.1.3 Promozione servizi del PID	Attività di promozione dei servizi del PID presso le imprese (Digital Promoter)	4	Sì	Promozione impresa
D2.1.5 Interazione con i Competence Center e le altre strutture partner nazionali e regionali	Sviluppo accordi con associazioni, partner tecnologici, strutture e iniziative regionali, Digital Innovation Hub e Competence Center per la produzione di servizi dei PID	5	Sì	Promozione impresa
D2.1.6 Servizi specialistici per la digitalizzazione in collaborazione con Aziende Speciali e le altre strutture del sistema camerale	Servizi a carattere tecnologico e/o connessi alle innovazioni che le aziende intendono adottare in collegamento a processi di digitalizzazione	5	Sì	Promozione impresa
D4.1.1 Iniziative di orientamento (a domanda collettiva)	D4.1.1.1 Informazione orientativa di gruppo e supporto alla transizione scuola-lavoro e università-lavoro	4	Sì	Orientamento al lavoro
	D4.1.1.3 Informazione e orientamento all'autoimpiego e alla creazione d'impresa			
D4.3.1 Iniziative a supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro (a domanda collettiva)	D4.3.1.1 Analisi, studi e ricerche per il monitoraggio sistematico sui fabbisogni professionali e formativi delle imprese (es. Excelsior) e relative azioni di diffusione, promozione, informazione e formazione	5	Sì	Orientamento al lavoro
D4.4.1 Iniziative a supporto della certificazione delle competenze (a domanda collettiva)	D4.4.1.1 Iniziative di informazione e orientamento a supporto della certificazione delle competenze collettive dirette o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti	4	Sì	Orientamento al lavoro