



**P.I.A.O.**

**Piano Integrato di Attività e Organizzazione**

**2025-2027**

**della Camera di Commercio di Cremona-Mantova-Pavia**

**Aggiornamento**





## INDICE

PREMESSA .....	5
SEZIONE 1 – IDENTITA' DELL' AMMINISTRAZIONE .....	7
Risorse economiche .....	9
SEZIONE 2 – VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE .....	11
2.1 – Analisi del contesto esterno e del contesto interno .....	11
Analisi del contesto esterno in riferimento al rischio corruttivo .....	18
2.2 - Performance .....	25
Gli obiettivi strategici .....	25
Gli obiettivi operativi.....	43
2.3 - Prevenzione della corruzione e trasparenza .....	49
SEZIONE 3 – ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	57
3.1 - Struttura organizzativa e Risorse umane .....	57
Risorse umane.....	57
3.2 - Organizzazione del Lavoro a Distanza .....	59
Descrizione della situazione al 31 dicembre 2024.....	59
Strategia per l'applicazione del lavoro a distanza nel nuovo Ente .....	61
3.3 Fabbisogni di personale .....	63
Piano triennale dei fabbisogni di personale 2025-2027 .....	63
3.4 - Formazione .....	73



3.5 - Azioni positive per le pari opportunità .....	78
SEZIONE 4 - MONITORAGGIO DEL PIAO .....	81
4.1 Modalità del monitoraggio .....	81

Allegato 1 – Schede di programmazione operativa

Allegato 2 – Mappatura dei processi camerali

Allegato 3 – Schede di analisi e valutazione del rischio

Allegato 4 – Obblighi di Trasparenza



## PREMESSA

Il D.L. 80/2021 (“Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa funzionale all’attuazione del PNRR e per l’efficienza della giustizia”), convertito in L. 113/2021 ha previsto l’obbligo di adozione di un Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), che sostituisce i precedenti documenti pianificatori:

- Piano della performance (D.Lgs. n.150/2009, D.Lgs. 74/2017);
- Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (L. 190/2012, Del. ANAC 1064/2019 e Linee Guida ANAC del 2/2/2022, Del. ANAC n° 7/2023 - P.N.A. 2022 e successivi aggiornamenti);
- Piano Triennale delle Azioni Positive (D.Lgs. 198/2006, Dir. F.P. n. 2/2019);
- Piano Triennale dei fabbisogni del Personale (D. Lgs. 165/2001);
- Piano Organizzativo del Lavoro Agile (D.Lgs. 81/2017, D.L. 34/2020, D.M. 9/12/2020 e DM 8/10/2021);
- Piano Formativo del Personale (Direttiva Min. P.A. del marzo 2023);

con l’obiettivo di semplificare la programmazione e integrare in un unico documento il contenuto dei citati piani, presentando un quadro sinottico e organico della strategia dell’ente camerale per i diversi ambiti interessati.

Il PIAO intende offrire una visione complessiva agli organi di indirizzo, ai portatori di interesse, agli organi di controllo, alla dirigenza di tutti gli elementi che compongono il quadro programmatico della Camera, assicurando tra le diverse parti coerenza, sinergia e piena interrelazione.

Con DPR n. 81 del 24/6/2022 titolato: “regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione” sono stati individuati i Piani riassorbiti nel PIAO e, con successivo DM 30/6/2022 approvato dal Ministero della Funzione Pubblica di concerto con il Ministero dell’Economia e delle Finanze, sono stati approvati i contenuti e gli schemi per la redazione dei PIAO, nelle modalità: “Ordinario” per le P.A. con più di 50 dipendenti e “Semplificato” per le P.A. con meno di 50 dipendenti, che prevedono una composizione differenziata.

Il PIAO della Camera di Commercio di Cremona-Mantova-Pavia per il triennio 2025/2027 è di tipo “ordinario” per Amministrazioni con più di 50 dipendenti ed è composto, sulla scorta di quanto disposto dall’art. 1- comma 3 del DPR 81/2022 e dall’art. 6 - comma 6 del D.L. 80/2021 e in base alle indicazioni contenute nella “guida alla compilazione” allegata al D.M. 30/6/2022 sopra citato, dalle seguenti sezioni di programmazione:

1. Scheda anagrafica dell’Amministrazione: la sezione, di natura descrittiva, indica i dati identificativi dell’Amministrazione;



2. Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione:

- a. la sottosezione “Valore Pubblico”: compete alle Amministrazioni con più di 50 dipendenti;
- b. la sottosezione “Performance”: compete alle Amministrazioni con più di 50 dipendenti;
- c. la sottosezione “Rischi corruttivi e Trasparenza”: compete a tutte le Amministrazioni e illustra le misure pianificate e applicate per la prevenzione dei fenomeni corruttivi nonché i flussi informativi necessari a garantire una corretta e completa trasmissione e pubblicazione dei dati/documenti nella rubrica “amministrazione trasparente” dell’ente.

3. Organizzazione e Capitale Umano:

- a. La sottosezione “Struttura organizzativa”: compete a tutte le Amministrazioni e illustra il modello organizzativo adottato dall’Amministrazione;
- b. La sottosezione “Lavoro Agile”: compete a tutte le Amministrazioni e illustra strategia e obiettivi legati allo sviluppo di modelli organizzativi del lavoro anche mediante forme a distanza;
- c. La sottosezione “Piano triennale dei fabbisogni di personale”: compete a tutte le Amministrazioni e illustra le strategie di programmazione, di copertura dei fabbisogni di personale e di formazione del capitale umano dell’Amministrazione.

4. Monitoraggio: la sezione compete alle Amministrazioni con più di 50 dipendenti.



## SEZIONE 1 – IDENTITA' DELL' AMMINISTRAZIONE

**Forma giuridica:** la Camera di commercio è un'istituzione pubblica dotata di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, sulla base del principio di sussidiarietà di cui all'articolo 118 della Costituzione, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali, con competenze articolate e puntualmente definite dalla L. 580/93 come modificata dal D. Lgs. 219/2016.

**Sedi:** la CCIAA di Cremona-Mantova-Pavia è articolata in tre sedi:

- 1 sede legale in via P.F. Calvi, 28 a Mantova che ospita i servizi di supporto, la segreteria generale e la promozione economica; sede operativa in Largo Pradella, 1 che ospita i servizi anagrafici e di regolazione del mercato nonché l'azienda speciale PromolImpresa - Borsa Merci la sede del Centro Congressi Mantova Multicentre e l'archivio dell'ente in strada Chiesanuova, 8.
- 2 Sede di Cremona in Piazza Stradivari, 5 che ospita tutti i servizi dell'ente e l'azienda speciale Servimpresa; sede secondaria a Crema, Via IV Novembre, 6 per i servizi all'utenza e con uffici per la mediaconciliazione..
- 3 Sede di Pavia, in via Mentana, 27 che ospita tutti i servi dell'ente; sede operativa in Cupola Arnaboldi, via S.da Nuova, 47/D che ospita gli uffici e le attività dell'azienda speciale Paviaviluppo; Palazzo Esposizione A. Ricevuti in Piazzale Europa che ospita padiglioni espositivi; Immobile sito in Piazza Marconi sede dell'IPSIA Luigi Cremona; archivio dell'ente in via Prati Nuovi a Voghera.

**Attività:** l'ente camerale esercita le proprie funzioni direttamente con i propri uffici o avvalendosi delle proprie aziende speciali e in sinergia con enti e rappresentanze economiche del territorio, nell'ambito di ampi partenariati per rivestire istituzionalmente un ruolo propulsivo dello sviluppo locale secondo il principio della sussidiarietà, fornendo servizi reali alle imprese nei settori che le competono e portando all'attenzione degli enti di governo, regionale e nazionale, le istanze degli imprenditori.

Le principali attività sono riconducibili ai macro ambiti rappresentanti nella tabella seguente:

 <b>Semplificazione e trasparenza</b>	 <b>Tutela e Regolazione</b>	 <b>Digitalizzazione</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Gestione del Registro delle imprese, albi ed elenchi</li><li>▶ Gestione SUAP</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Tutela della proprietà industriale</li><li>▶ Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato</li><li>▶ Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti</li><li>▶ Sanzioni amministrative</li><li>▶ Metrologia legale</li><li>▶ Registro nazionale protesti</li><li>▶ Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi</li><li>▶ Rilevazione prezzi/tariffe e Borse merci</li><li>▶ Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e Organismi di controllo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Gestione Punti impresa digitale</li><li>▶ Servizi connessi all'Agenda digitale</li></ul>
 <b>Orientamento al mondo del lavoro e alla nuova imprenditorialità</b>		 <b>Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Servizi per l'accesso al mondo del lavoro</li><li>▶ Orientamento alla creazione d'impresa</li><li>▶ Certificazione competenze</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa</li><li>▶ Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni</li><li>▶ Tutela della legalità e contrasto alla criminalità</li><li>▶ Osservatori economici e rilevazioni statistiche</li></ul>
 <b>Internazionalizzazione</b>	 <b>Turismo e cultura</b>	 <b>Ambiente, Energia e Sviluppo sostenibile</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Servizi di informazione, formazione, assistenza all'export</li><li>▶ Servizi certificativi per l'export</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Iniziative a sostegno del turismo, della cultura e delle eccellenze territoriali</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile</li><li>▶ Tenuta Albo gestori ambientali</li><li>▶ Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale</li></ul>



## Risorse economiche

### STATO PATRIMONIALE

<b>ATTIVO</b>	<b>31/12/2024</b>	<b>18/11/2024</b>
Immobilizzazioni immateriali	2.640	3.260
Immobilizzazioni materiali	21.113.473	21.185.340
Immobilizzazioni finanziarie	14.211.999	14.215.646
Rimanenze	93.425	83.088
Crediti di funzionamento	2.199.672	1.804.694
Disponibilità liquide	52.209.860	52.454.250
Ratei e risconti	19.728	109.335
<b>TOTALE</b>	<b>89.850.797</b>	<b>89.855.613</b>
<b>PASSIVO</b>	<b>31/12/2024</b>	<b>18/11/2024</b>
Patrimonio netto	70.058.175	68.406.382
Debiti di finanziamento	0	0
Fondi TFR/IFR	7.229.446	7.675.042
Debiti di funzionamento	6.284.526	5.971.927
Fondi rischi e oneri	5.641.753	6.957.690
Ratei e risconti	636.897	844.572
<b>TOTALE</b>	<b>89.850.797</b>	<b>89.855.613</b>



## CONTO ECONOMICO

<b>PROVENTI</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Diritto Annuale	13.702.807	13.934.007
Diritti di Segreteria	5.350.000	4.883.256
Contributi, trasferimenti, altre entrate	1.336.278	1.191.832
Proventi gestione servizi	268.750	518.500
Variazione rimanenze	0	536
<b>TOTALE PROVENTI</b>	<b>20.656.835</b>	<b>20.528.131</b>
<b>ONERI</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Personale	5.653.000	5.404.721
Funzionamento	4.474.000	5.122.032
Interventi Economici	8.546.500	11.377.046
Ammortamenti e Accantonamenti	5.116.000	4.081.648
<b>TOTALE ONERI</b>	<b>23.789.500</b>	<b>25.985.447</b>
<b>RIS. GESTIONE CORRENTE</b>	<b>-3.132.665</b>	<b>-5.457.316</b>



## SEZIONE 2 – VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### 2.1 – Analisi del contesto esterno e del contesto interno

L'economia globale nel corso del 2023 ha mostrato una certa resilienza, con una crescita che si è mantenuta stabile man mano che l'inflazione è ritornata a livelli più contenuti. L'anno ha visto moltissimi eventi che hanno portato a forti incertezze: dalle interruzioni della catena di approvvigionamento in seguito alla pandemia a una guerra avviata dalla Russia contro l'Ucraina che ha innescato una crisi energetica e alimentare globale, fino al notevole aumento dell'inflazione, seguito da un inasprimento della politica monetaria a livello globale.

Nonostante le previsioni fossero, per la maggior parte dei casi, pessimistiche, il mondo ha però evitato una recessione. Il sistema bancario si è dimostrato più forte del previsto e le principali economie emergenti non hanno subito recessioni improvvise. Anche l'impennata dell'inflazione, con le ricadute sul costo della vita, non ha innescato spirali salari-prezzi incontrollate, ma, al contrario, quasi con la stessa rapidità con cui è aumentata, ha iniziato a scendere già sul finire del 2023.

Il 2024 si rivela un anno complicato con presupposti di crescita che hanno caratterizzato i primi mesi dell'anno, influenzati però dal perdurare dello stato di incertezza dovuto principalmente alle situazioni di conflitto sui due fronti Russia-Ucraina e israelo-palestinese e ai risultati delle elezioni statunitensi.

Secondo le stime del World Economic Outlook di ottobre 2024, per il commercio internazionale, dopo il drastico calo che ha caratterizzato il 2023 (+0,8%), è stimata una crescita per il biennio 2024-2025, con valori rispettivamente pari al +3,1% e al +3,4%. Il Pil a livello mondiale passa dal +3,3% del 2023 al +3,2% stimato del 2024 e del 2024. Scendendo nel dettaglio, per le economie avanzate si va dal +1,7% del 2023 a una previsione di crescita al +1,8% per il 2024 e al +1,8% per il 2025. Per i Paesi emergenti e in via di sviluppo si registra un +4,4% nel 2023, con un valore stimato del +4,2% per il biennio 2024-2025.

I dati relativi alla Lombardia, che provengono dalla periodica rilevazione congiunturale sul comparto manifatturiero, confermano la fase di rallentamento che caratterizza il comparto industriale lombardo dal 2023. La produzione industriale registra una flessione, il tasso di utilizzo degli impianti scende poco sotto la soglia del 74%. Gli ordini continuano a presentare variazioni prossime allo zero mentre la domanda estera subisce una nuova contrazione. I prezzi sono in evidente rallentamento. L'occupazione continua ad aumentare, mentre si rileva un aumento del ricorso alla cassa integrazione da parte delle imprese, soprattutto nei settori del tessile, pelli-calzature e alimentare. Le imprese temono l'evoluzione della guerra in Ucraina, in particolare le difficoltà relative alle forniture delle commodities. In positivo, le migliori opportunità sono invece associate alla riduzione dei tassi d'interesse ed alla contrazione dei prezzi delle materie prime.

A livello provinciale, l'andamento nei tre territori è segnato da caratteristiche simili al quadro internazionale, italiano e lombardo, complessivamente in rallentamento.



### CREMONA:

L'indagine del secondo trimestre 2024 rileva una situazione del comparto manifatturiero cremonese differenziata per i settori industria e artigianato. L'industria mostra un risultato congiunturale che si avvicina molto alla stagnazione (+0,1%). Risultati congiunturali più positivi per il fatturato (+3,5%) e gli ordini, sia dall'interno (+1,0%) che dall'estero (+4,0%). Riprende vigore la crescita dei prezzi delle materie prime (+1,3% rispetto al trimestre precedente) mentre resta sotto il punto percentuale per i prodotti finiti (+0,6%). Il quadro tendenziale dell'industria mostra una flessione molto contenuta per i livelli produttivi rispetto allo scorso anno (-0,4%), mentre crescono ancora fatturato (+2,8%), ordini interni (+0,9%) ed esteri (+5,2%). Le imprese del settore artigiano confermano il moderato trend crescente che le sta caratterizzando ormai da un anno, con un contenuto incremento congiunturale della produzione (+0,4%) e del fatturato (+0,3%). Praticamente stazionari gli ordini con una variazione poco significativa (-0,1%). Le tensioni sui prezzi per il comparto artigiano restano rilevanti registrando un incremento congiunturale ancora del +2,6% per le materie prime e del 2,5% per i prodotti finiti. Simile il quadro tendenziale che registra una crescita della produzione del 2,1% rispetto allo scorso anno ma fatturato stazionario e ordini in flessione (-1,8%). L'occupazione per il settore industriale cremonese tende a stabilizzarsi sul livello di inizio anno, con un minimo calo congiunturale (-0,1%). Su base annua il risultato è positivo (+1,2%) grazie al buon andamento dell'occupazione degli ultimi trimestri. L'artigianato segna invece una lieve flessione dei livelli occupazionali sia rispetto al trimestre precedente (-0,6%) sia su base annua (-0,8%). Resta contenuto il ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni nell'industria. Percentuale inferiore per l'artigianato (6,9%) in linea con il risultato dello scorso trimestre. Resta ai minimi la quota sul monte ore trimestrale, inferiore all'1% per entrambi i comparti. Sul versante dei prezzi l'industria mostra una ripresa delle tensioni per le materie prime (+1,3% congiunturale e +1,5% su base annua) mentre per i prodotti finiti l'incremento congiunturale resta contenuto (+0,6%) ma ancora intensa la crescita tendenziale (+2,1%). Più critico il quadro nell'artigianato che registra incrementi congiunturali più intensi dei prezzi sia per le materie prime (+2,6%) che per i prodotti finiti (+2,5%), ma inferiori rispetto allo scorso trimestre. Ancora a due cifre l'incremento tendenziale dei prezzi rilevato dalle imprese artigiane (+13,1% le materie prime e +10,6% i prodotti finiti).

Riguardo all'agricoltura, si rileva una continuazione della tendenza, ormai assodata da decenni, alla contrazione nel numero di imprese (-2,1% su base annua). Dalle rilevazioni dei prezzi all'ingrosso di fonte camerale nel terzo trimestre del 2024 il mercato cremonese vede i prezzi dei principali cereali nazionali (mais, frumento tenero e orzo), del bestiame bovino e dei prodotti lattiero-caseari al di sopra della soglia dello scorso anno. Solamente il fieno maggengo cremonese rimane al di sotto del valore dello stesso periodo del 2023.

I dati tendenziali del secondo trimestre 2024 sul commercio al dettaglio consentono di rilevare un dato riferito al volume d'affari (-1,6%) in contrazione rispetto allo stesso trimestre dello scorso anno, ma in aumento rispetto al trimestre precedente (+5,7%).

Per quanto riguarda il mercato del lavoro, i dati Istat attualmente disponibili sono relativi all'anno 2023. Il tasso di disoccupazione medio si colloca a quota 2,7%, di molto inferiore al corrispondente dato lombardo (4,1%) ed al dato nazionale (7,8%). Le ore di Cassa Integrazione Guadagni (CIG) autorizzate



dall'INPS nel 3° trimestre 2024 sono cresciute significativamente (+122%). Anche l'artigianato sta facendo ricorso alla Cassa Integrazione con il 7% delle imprese intervistate che dichiara di avervi fatto ricorso nel trimestre, ma ancora con una quota sul monte ora minima (0,7%).

Le esportazioni cremonesi nel primo semestre del 2024 registrano un dato di 3,1 miliardi di euro con un decremento rispetto allo stesso periodo dell'anno 2023 del 4,5%. Anche i dati lombardo e nazionale sono in rallentamento, ma presentano una minore intensità, con contrazioni rispettivamente dell'1,6% e dell'1,1%.

### MANTOVA:

Il dato sulla natimortalità delle imprese mostra per il terzo trimestre del 2024 un bilancio tra aperture e chiusure in territorio positivo, con un aumento di +52 unità. La consistenza del Registro Imprese si porta quindi a 36.150 aziende registrate a fine settembre. Il tasso di crescita pari al +0,1% risulta di poco inferiore sia a quello regionale (+0,4%) sia a quello nazionale (+0,3%).

Considerando il numero delle localizzazioni, facendo riferimento all'anno 2023, tutti i settori hanno visto una contrazione, con la sola eccezione del turismo (+0,5%), dei trasporti e spedizioni (+1,9%) e del credito (+3,1%); i cali maggiori riguardano le cooperative (-6,1%), il commercio (-4%), l'industria (-2,9%), l'agricoltura (-1,8%) e l'artigianato (-1,2%).

Sul fronte degli scambi internazionali l'anno 2023 è terminato con un rallentamento delle esportazioni mantovane, condizionato dai rialzi dei prezzi diffusi a livello merceologico che hanno caratterizzato l'intero corso dell'anno. Emerge infatti un calo delle esportazioni pari al -10,9%, rispetto allo stesso periodo del 2022, per un ammontare di 7.666 MLN di euro. Variazione negativa anche per le importazioni (-9,4%), con un valore di 7.632 MLN di euro. Il saldo commerciale, positivo, si assesta sui 34,7 MLN di euro. L'andamento si conferma anche nella prima parte del 2024: i dati riferiti ai primi sei mesi dell'anno vedono ancora una diminuzione delle esportazioni mantovane, pari al -2,6% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. A metà 2024 le esportazioni ammontano a quasi 4 MLD di euro, contro un valore di import pari a 3,5 MLD di euro, anch'esso in riduzione rispetto al 2023 del -5,1%. Il saldo commerciale si mantiene positivo, ammontando a più di 431 MLN di euro.

Per quanto riguarda il mondo del lavoro, la disoccupazione nella provincia di Mantova nel 2023 mostra un leggero incremento con un valore che passa dal 4,5% del 2022 al 4,7%. Cala il tasso di occupazione rispetto allo scorso anno, passando dal 69,5% al 68,9%. Dal punto di vista settoriale l'occupazione cala nel settore dell'agricoltura, nell'industria in senso stretto e nelle costruzioni, mentre emerge una risalita nel comparto dei servizi. La componente più colpita risulta sempre quella femminile.

La ricchezza provinciale, espressa in termini di Prodotto Interno Lordo nel 2022 ha visto una consistente ripresa, registrando un dato di quasi 12,8 miliardi di euro, contro gli 11,6 miliardi del 2021 (+9,6%). La disaggregazione della quota di valore aggiunto per i vari settori economici, vede una predominanza del comparto dei servizi che costituisce il 57,9% della ricchezza mantovana, seguita dall'industria in senso stretto con il 31,3; le costruzioni costituiscono il 5,3%



del totale del valore aggiunto, mentre l'agricoltura, con il 5,5%, mostra un valore superiore non solo al dato della Lombardia e a quello dell'Italia, ma anche a quello di tutte le province della Regione.

Passando dai dati macroeconomici a un'analisi microeconomica dei singoli valori tendenziali (su base annua) e congiunturali (su base trimestrale) di alcuni indicatori aziendali del settore manifatturiero, il 2023 mostra un rallentamento tangibile, con una contrazione della produzione e anche degli altri indicatori, condizionato soprattutto dall'andamento degli ultimi sei mesi dell'anno.

A ciò si accompagna anche un clima di profonda incertezza da parte degli imprenditori che va ad influire sulla fiducia delle imprese e degli investitori, complice anche il dato relativo agli ordini esteri. In calo la produzione (+4,9%) e gli ordini interni (-4,8%), mentre vedono segno più il fatturato complessivo (+1,7%) e gli ordini esteri (+1,1%). Anche i dati della prima parte del 2024 confermano il rallentamento della produzione industriale, con un calo del -2,3% al secondo trimestre dell'anno. Sempre tenendo presente le variazioni tendenziali, si evidenziano risultati in territorio negativo anche per fatturato, ordini esteri e ordini interni.

Sul fronte del turismo, i dati del 2023, confrontati con quelli del 2022 vedono una ripresa dei flussi con un aumento degli arrivi che passano da 295.876 del 2022 a 321.333 del 2023 (+8,6%). Segno più anche per il dato sulle presenze (+4,8%), mentre si nota un calo della permanenza media generale del turista nel territorio mantovano rispetto al 2022, passando da 2,20 a 2,13 gg/vacanza (-3,48%).

#### PAVIA:

Partendo dai dati provinciali sulla **demografia d'impresa**, nei primi sei mesi dell'anno i flussi delle nuove aperture e delle cessazioni di impresa determinano un **saldo negativo di 58 unità** (al netto delle cessazioni d'ufficio), con un tasso di crescita pari al -0,1%. Rispetto al medesimo periodo dell'anno precedente, tornano a salire le cessazioni di impresa, che negli scorsi anni, per effetto della pandemia, avevano registrato un anomalo andamento al ribasso: nella prima metà del 2024 le chiusure, al netto delle cessazioni d'ufficio, si attestano a 1.533 unità, in aumento del 6% rispetto alla prima metà del 2023. I valori risultano ancora molto distanti dai dati pre-pandemia, descrivendo una situazione ancora non completamente tornata alla normalità.

In aumento anche le aperture di impresa, senza tuttavia riuscire a bilanciare l'incremento delle cessazioni. Sul fronte dell'avvio di nuove attività, il Registro Imprese della Camera di Commercio di Pavia conta, nel primo semestre 2024, 1.475 iscrizioni, in aumento del 5% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente.

Al netto delle imprese non ancora classificate, la scomposizione per settori economici evidenzia alcune peculiarità. Continua la **lenta erosione del commercio**, caratterizzato ormai da oltre un decennio da una vera e propria recessione: nella prima metà dell'anno lo stock di imprese si riduce di ulteriori 127 unità (saldo tra iscrizioni e cessazioni non d'ufficio), con un tasso di crescita del -1,3%. Andamento simile per l'**agricoltura**, che chiude il primo semestre



2024 con un saldo negativo di 124 imprese e un tasso di crescita pari al -2,2%. Positivo invece l'andamento delle attività professionali, tecniche e scientifiche, che avanzano nel primo semestre di 32 unità (+2%).

Al netto delle cessazioni d'ufficio e delle variazioni di forma giuridica e/o attività economica intervenute nell'anno, al 30.06.2024 il **numero di sedi d'impresa registrate alla Camera di Commercio ammonta a 44.471 unità**, di cui 39.732 attive. Considerando anche le unità locali registrate sul territorio provinciale, il numero delle imprese registrate in provincia di Pavia si attesta a 56.128 unità.

La **produzione del comparto manifatturiero pavese**, che già nel 2023 aveva subito una decisa frenata, chiude il bilancio del primo semestre 2024 ancora in negativo, con una variazione tendenziale media del -1,91%.

Il dettaglio trimestrale rileva tuttavia un lieve miglioramento nei mesi primaverili, che registrano un incremento della produzione dello 0,8%, non sufficiente però ad assorbire la flessione del 4,6% registrata tra gennaio e marzo.

L'**indice della produzione industriale**, che nel 2022 aveva superato quota 113 - il valore più alto mai registrato in provincia negli ultimi 10 anni - si stabilizza nel secondo semestre del 2024 a quota 109,9, valore comunque superiore ai livelli precedenti la pandemia del 2020.

Inseriti nel contesto regionale, i risultati dell'analisi congiunturale destano preoccupazione. Pavia fatica a mantenere il passo con le altre province lombarde, risultando tra le ultime posizioni in classifica per indice della produzione: oltre 9 punti separano infatti l'indice della produzione industriale pavese da quello regionale (n.i. 119,1).

Nel primo semestre 2024 aumentano le **interazioni delle imprese pavesi con il mercato internazionale**: rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, si osserva un incremento del 5,9%, delle importazioni, che si assestano a poco più di 6,1 miliardi di euro, mentre le esportazioni spuntano un incremento dell'1,5%, superando in valore la quota di 2,3 miliardi di euro.

Il maggior contributo all'aumento delle esportazioni deriva dal comparto dei macchinari e apparecchi, che tra gennaio e giugno 2024 raggiungono una variazione tendenziale del 14,8%, confermandosi quale merce più venduta all'estero dalle imprese della provincia, rappresentando in valore quasi il 22% del totale delle esportazioni. Bene anche gli articoli farmaceutici, chimico-medicinali e botanici, che spuntano un incremento del 4,8% su base annua.

Risulta invece in sofferenza il comparto delle sostanze e i prodotti chimici, che segnano nel semestre una contrazione di quasi il 15%, che si aggiunge alle già pesanti perdite registrate nel 2023 (variazione 2022/2023: -27,5%).



PROVINCIA	VALORE AGGIUNTO AI PREZZI BASE E CORRENTI ANNO 2023	LOCALIZZAZIONI DI IMPRESA		SEDI DI IMPRESA		COMMERCIO CON L'ESTERO		LAVORO		
		REGISTRATE DATI AL 30.09.2024	ATTIVE DATI AL 30.09.2024	REGISTRATE DATI AL 30.09.2024	ATTIVE DATI AL 30.09.2024	IMPORT VALORI IN EURO ANNO 2023	EXPORT VALORI IN EURO ANNO 2023	OCCUPATI ANNO 2023	TASSO DI OCCUPAZIONE %- ANNO 2023	TASSO DI DISOCCUPAZIONE %- ANNO 2023
CREMONA	12.677,8	35.798	32.811	27.674	24.846	6.899.468.614	6.082.390.370	154.386	51,5	2,7
MANTOVA	13.965,3	45.158	41.578	36.150	32.711	7.528.952.274	7.637.334.412	181.482	52,4	4,8
PAVIA	14.925,8	56.298	51.177	44.559	39.770	11.858.273.604	4.499.993.371	236.255	51,6	4,8
<b>TOTALE CR MN PV</b>	<b>41.568,9</b>	<b>137.254</b>	<b>125.566</b>	<b>108.383</b>	<b>97.327</b>	<b>26.286.694.492</b>	<b>18.219.718.153</b>	<b>572.123</b>	-	-
LOMBARDIA	432.565,1	1.197.390	1.063.232	943.934	820.000	173.250.475.473	162.991.718.714	4.500.716	53,0	4,1



INDAGINE CONGIUNTURALE INDUSTRIA - 3 TRIM 2024					
CREMONA	Congiunturale	Tendenziale	Anno 2023	Var % media 2023/2022	Var % media 2023/2019
Produzione	0,6	1,4	3,5	3,5	12,7
Ordinativi interni	0,4	1,4	2,6	2,6	22,3
Ordinativi esteri	-4,6	-3,6	1,6	1,6	25,9
Fatturato	-0,5	0,9	0,1	0,1	25,9
MANTOVA	Congiunturale	Tendenziale	Anno 2023	Var % media 2023/2022	Var % media 2023/2019
Produzione	-1,1	-2,3	-1,0	-1,0	9,8
Ordinativi interni	-0,9	-2,1	-4,8	-4,8	15,7
Ordinativi esteri	0,4	0,7	1,1	1,1	37,0
Fatturato	-0,6	-2,3	1,7	1,7	33,5
PAVIA	Congiunturale	Tendenziale	Anno 2023	Var % media 2023/2022	Var % media 2023/2019
Produzione	-1,2	-2,3	-2,3	-2,3	3,4
Ordinativi interni	1,0	-0,8	-2,2	-2,2	9,0
Ordinativi esteri	1,2	3,4	1,8	1,8	18,6
Fatturato	-0,3	-0,8	1,3	1,3	21,2
<b>Quota fatturato estero</b>					
	Cremona	Mantova	Pavia		
2° TRIMESTRE 2024	33,5	36,6	32,9		
3° TRIMESTRE 2024	41,9	36,0	35,8		



## Analisi del contesto ESTERNO in riferimento al RISCHIO CORRUTTIVO

La classifica sulla criminalità, stilata annualmente dal Sole 24 Ore, che offre un'analisi dei dati relativa ai principali temi della sicurezza nelle diverse province italiane, rappresenta un utile strumento per inquadrare le situazioni delittuose registrate dalle province di Cremona, Mantova e Pavia, tracciandone trend comuni e differenze significative.

Per una lettura corretta dei dati osservati è necessario evidenziare che il numero dei reati denunciati in tutta Italia nel 2023 è tornato a salire dopo anni in cui gli effetti dalla pandemia e delle restrizioni anti-contagio avevano prodotto una brusca frenata della criminalità. Numeri alla mano, i reati “emersi” nel 2023 sono stati 2,34 milioni, pari all'1,7% in più rispetto al pre-Covid, in aumento del 3,8% sul 2022 con volumi che non solo recuperano i livelli del passato ma sorpassano, per la prima volta, quelli del 2019. Tale incremento si riscontra anche per le province di Cremona, Mantova e Pavia.

Il dato principale che emerge dalle statistiche della banca dati interforze del dipartimento di Pubblica sicurezza del ministero dell'Interno, fornite in esclusiva al Sole 24 Ore, confrontate con gli anni precedenti Per quanto riguarda le Province di Cremona Mantova e Pavia, riguarda la collocazione delle medesime nella classifica nazionale e il rispettivo “recupero” o “perdita” di posizioni. In particolare nella classifica generale **Pavia si pone al 19esimo** posto a livello nazionale, in peggioramento di 3 punti rispetto al 2022, **Cremona al 62esimo**, anch'essa in peggioramento di 6 posizioni rispetto al 2022 mentre **Mantova si trova al 73esimo**, in miglioramento di 9 posizioni rispetto al 2022 Da questo primo dato si evince una intensità diversa e una differente gravità del fenomeno criminale nelle tre province: la provincia pavese continua a essere una delle province più colpite dalla criminalità al punto che mantiene una presenza fissa nei primi 20 posti della classifica nazionale e, a livello lombardo, si posiziona addirittura seconda nella graduatoria regionale, subito alle spalle di Milano. Per Cremona e Mantova invece, l'indice della criminalità registrato, seppur in peggioramento per Cremona, mantiene le due province nella seconda metà sia della classifica nazionale, sia di quella della Lombardia.

Analizzando i dettagli, l'attenzione ricade, per tutte e tre le province, in un quadro generale simile, pur con incidenze diverse, e in particolare su: **furti**, con un peso maggiore per Pavia che rileva quasi 1.800 denunce raccolte (ogni 100 mila abitanti) in 12 mesi rispetto a Mantova che ne registra 1.130<sup>1</sup> circa e Cremona che ne conta 1.134; **danneggiamenti** più significativi nella provincia di Pavia che con circa 715 casi ogni 100 mila abitanti più che raddoppiano i 293 di Cremona e i 335 di Mantova; **truffe e frodi informatiche**, in peggioramento per tutte e tre le province con indici leggermente più alti per Cremona (480/100mila ab) e Mantova (477/100mila ab) rispetto a Pavia che osserva 413 segnalazioni su 100 mila abitanti. Sui **delitti informatici** va osservato che Mantova si aggiudica per l'anno 2023 la “maglia nera” delle province italiane e, con un totale di 96 denunce circa ogni 100mila abitanti, raggiunge, a pari merito con Brescia, la vetta della classifica regionale attestandosi al sesto posto di quella nazionale, seguita a ruota da Cremona che con le sue 92

---

<sup>1</sup> Dato registrato in rapporto a 100 mila abitanti



segnalazioni occupa l'8<sup>a</sup> posto della graduatoria italiana. A Pavia le denunce per delitti informatici risultano di gran lunga minori ed in miglioramento rispetto agli anni precedenti, mantenendosi su di un numero così esiguo (25/100 mila ab) da far scivolare la provincia in coda alla classifica nazionale (90<sup>a</sup>).

### Classifica finale Indice della criminalità nelle province di Cremona Mantova e Pavia – Anno 2024

Classifica finale 2024	Cremona			Mantova			Pavia		
	62° (↓)	3.024,60	10.693	73° (↑)	2.912,70	11.856	19° (↑)	4.025,70	2.912,7
Indicatore	Rank	Denunce su 100mila ab	Totale denunce	Rank	Denunce su 100mila ab	Totale denunce	Rank	Denunce su 100mila ab	Totale denunce
Omicidi volontari consumati	96°	0,0	0	87°	0,2	1	7°	1,3	7
Infanticidi	28°	0,0	0	52°	0,0	0	66°	0,0	0
Tentati omicidi	101°	0,3	1	35°	2,0	8	24°	2,2	12
Omicidio preterintenzionale	37°	0,0	0	57°	0,0	0	70°	0,0	0
Omicidi colposi	50°	208,0	10	62°	2,5	10	68°	2,4	13
Violenze sessuali	49°	10,2	36	32°	12,0	49	48°	10,2	55
Sfruttamento della prostituzione e pornografia	11°	4,0	14	75°	1,0	4	87°	0,6	3
Minacce	83°	97,0	343	84°	96,5	393	82°	98,1	529
Percosse	15°	36,2	128	62°	26,8	109	71°	24,3	131
Lesioni dolose	37°	116,8	413	45°	112,0	456	57°	105,0	566
Danneggiamenti	81°	293,3	1.037	68°	335,6	1.366,00	5°	715,5	3858
Incendi	97°	2,8	10	92°	3,2	13	68°	6,3	34
Incendi boschivi	93°	0,3	1	98°	0,0	0	50°	2,8	15
Furti	58°	1134,0	4.009	60°	1.129,6	4598	19°	1.798,3	9697
Rapine	48°	28,3	100	52°	25,8	105	21°	39,7	214
Stupefacenti	83°	33,1	117	74°	36,4	148	88°	31,9	172
Truffe e frodi informatiche	47°	480,3	1.698	51°	477,1	1942	85°	413,9	2232
Associazione per produzione o traffico di stupefacenti	41°	0,0	0	61°	0,0	0	70°	0,0	0
Delitti informatici	8°	91,9	325	6°	95,8	390	90°	25,4	137
Associazione per delinquere	82°	0,0	0	39°	0,5	2	99°	0,0	0
Associazione di tipo mafioso	44°	0,0	0	65°	0,0	0	75°	0,0	0
Estorsioni	24°	21,5	76	35°	20,4	83	99°	10,8	58
Danneggiamento seguito da incendio	72°	4,8	17	86°	3,7	15	43°	9,1	49
Contraffazione di marchi e prodotti industriali	67°	2,5	9	96°	1,0	4	81°	1,9	10
Contrabbando	35°	0,0	0	56°	0,0	0	68°	0,0	0
Usura	2°	1,7	6	76°	0,0	0	38°	0,2	1
Violazione alla proprietà intellettuale	57°	0,0	0	75°	0,0	0	84°	0,0	0
Rapine in uffici postali	50°	0,0	0	70°	0,0	0	78°	0,0	0
Altri delitti	73°	647,5	2.289	96°	508,5	2.070	63°	711,2	3.835

Fonte: Lab24 - Sole 24 ORE



Un aspetto particolarmente preoccupante risulta invece l'aumento degli **omicidi volontari**, che nel 2023 hanno raggiunto, a Pavia, il numero di sette, il più elevato negli ultimi quattro anni, mentre si riducono ad un caso a Mantova e nessuno a Cremona. Anche i **tentati omicidi** hanno visto un incremento a Pavia, con 12 casi segnalati, una tipologia di reato che si riscontra in questo caso anche a Mantova, che registra 8 denunce e Cremona che evidenzia un caso.

Sorprende forse il dato **sull'usura** per la sua scarsità nelle province Pavese e Mantovana: solo una denuncia è stata registrata in un anno a Pavia mentre nessun caso viene indicato per Mantova, numeri che forse stanno ad indicare come questo crimine rimanga ancora, in gran parte, sommerso, al punto che i sei casi di Cremona le valgono il 2<sup>a</sup> posto della graduatoria nazionale per questo crimine.

### Classifica finale Indice della criminalità nelle province Lombarde– Anno 2024

Classifica finale 2024 delle province Lombarde				
Posizione nella Classifica Nazionale	Provincia	Variatz. 23/24	Denunce Totali	Denunce su 100mila ab
1	Milano	-	230.394,00	7.093,93
19	Pavia	+3 ▲	21.708,00	4.025,67
31	Varese	+7 ▲	32.249,00	3.660,50
34	Brescia	+5 ▲	44.688,00	3.540,29
44	Bergamo	+4 ▲	37.420,00	3.367,45
51	Monza e Brianza	-4 ▼	28.342,00	3.229,20
53	Lodi	+19 ▲	7.143,00	3.110,68
62	Cremona	+6 ▲	10.693,00	3.024,58
64	Como	+12 ▲	18.048,00	3.015,01
69	Lecco	-10 ▼	9.956,00	2.984,61
73	Mantova	-9 ▼	11.856,00	2.912,66
101	Sondrio	-	4.197,00	2.345,37

Fonte: Lab24 - Sole 24 ORE



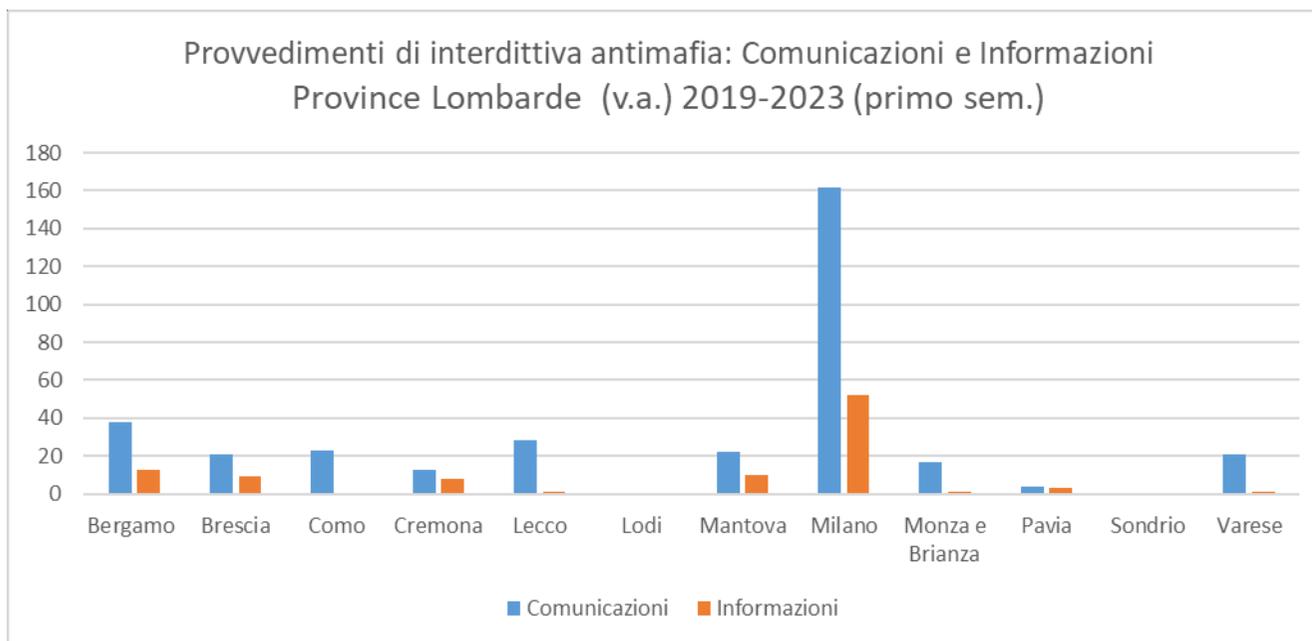
L'analisi dei tre territori attraverso l'esame dei provvedimenti amministrativi, adottati dalla Prefettura e volti a contrastare l'infiltrazione mafiosa nell'economia legale, mostra un andamento negativo del numero di "interdittive antimafia" per tutte le province della Camera di Commercio appena costituita. In particolare, dal 2019 a tutto il primo semestre 2023, Pavia, con un totale di n. 4 comunicazioni e n. 3 informazioni, si posiziona, con Lodi e Sondrio, tra le tre province meno colpite da provvedimenti governativi, mentre Mantova, per lo stesso periodo di riferimento conta n. 22 Comunicazioni e n. 10 Informazioni emesse dalla Prefettura nei confronti di altrettante imprese della provincia, guadagnandosi la quinta posizione nella graduatoria delle province lombarde più a rischio, dopo Milano, Bergamo, Lecco e Como. A Cremona risultano invece n. 13 le Comunicazioni e n. 8 le informazioni firmate dall'Ufficio Territoriale del Governo ad incidere sul tessuto produttivo locale.



PROVVEDIMENTI ANTIMAFIA ADOTTATI SU BASE PROVINCIALE NEGLI ULTIMI 5 ANNI (ANNO 2023 Primo semestre)					
Prefettura	Anno	LIBERATORIE Comunicazioni	INTERDITTIVE Comunicazioni	LIBERATORIE Informazioni	INTERDITTIVE Informazioni
Bergamo	2019	7284	1,00	2.246,00	3,00
	2020	7019	11,00	1.436,00	5,00
	2021	7507	17,00	1.908,00	3,00
	2022	7685	8,00	2.545,00	2,00
	2023	3145	1,00	970,00	0,00
Brescia	2019	5973	2,00	1.855,00	1,00
	2020	15433	6,00	3.158,00	3,00
	2021	9667	6,00	4.303,00	0,00
	2022	6130	5,00	3.322,00	5,00
	2023	3871	2,00	1.318,00	0,00
Como	2019	3613	4,00	551,00	0,00
	2020	2760	5,00	606,00	0,00
	2021	3093	3,00	690,00	0,00
	2022	2626	6,00	706,00	0,00
	2023	1237	5,00	402,00	0,00
Cremona	2019	2109	4,00	1.188,00	3,00
	2020	2139	2,00	2.020,00	4,00
	2021	2529	2,00	1.517,00	1,00
	2022	1924	4,00	1.792,00	0,00
	2023	835	1,00	1.031,00	0,00
Lecco	2019	2832	9,00	306,00	0,00
	2020	1808	4,00	255,00	1,00
	2021	2984	11,00	431,00	0,00
	2022	1583	3,00	339,00	0,00
	2023	468	1,00	255,00	0,00
Lodi	2019	1148	0,00	688,00	0,00
	2020	921	0,00	708,00	0,00
	2021	977	0,00	814,00	0,00
	2022	977	0,00	795,00	0,00
	2023	500	0,00	299,00	0,00
Mantova	2019	3405	6,00	2.632,00	3,00
	2020	3432	8,00	1.718,00	3,00
	2021	2952	4,00	1.710,00	4,00
	2022	2874	4,00	2.322,00	0,00
	2023	1351	0,00	851,00	0,00
Milano	2019	3922	67,00	2.726,00	35,00
	2020	3955	36,00	1.852,00	1,00
	2021	15663	14,00	3.240,00	8,00
	2022	11057	27,00	6.968,00	6,00
	2023	6894	18,00	5.980,00	2,00
Monza e Brianza	2019	3537	7,00	592,00	1,00
	2020	4723	0,00	856,00	0,00
	2021	7385	3,00	885,00	0,00
	2022	5167	7,00	876,00	0,00
	2023	2146	0,00	281,00	0,00
Pavia	2019	2120	0,00	2.221,00	0,00
	2020	1611	0,00	1.659,00	3,00
	2021	1458	4,00	863,00	0,00
	2022	1393	0,00	2.379,00	0,00
	2023	805	0,00	648,00	0,00
Sondrio	2019	2169	0,00	569,00	0,00
	2020	2072	0,00	612,00	0,00
	2021	1486	0,00	554,00	0,00
	2022	1413	0,00	732,00	0,00
	2023	791	0,00	350,00	0,00
Varese	2019	6080	7,00	845,00	0,00
	2020	4494	4,00	794,00	0,00
	2021	6167	2,00	950,00	1,00
	2022	4440	7,00	755,00	0,00
	2023	1835	1,00	339,00	0,00

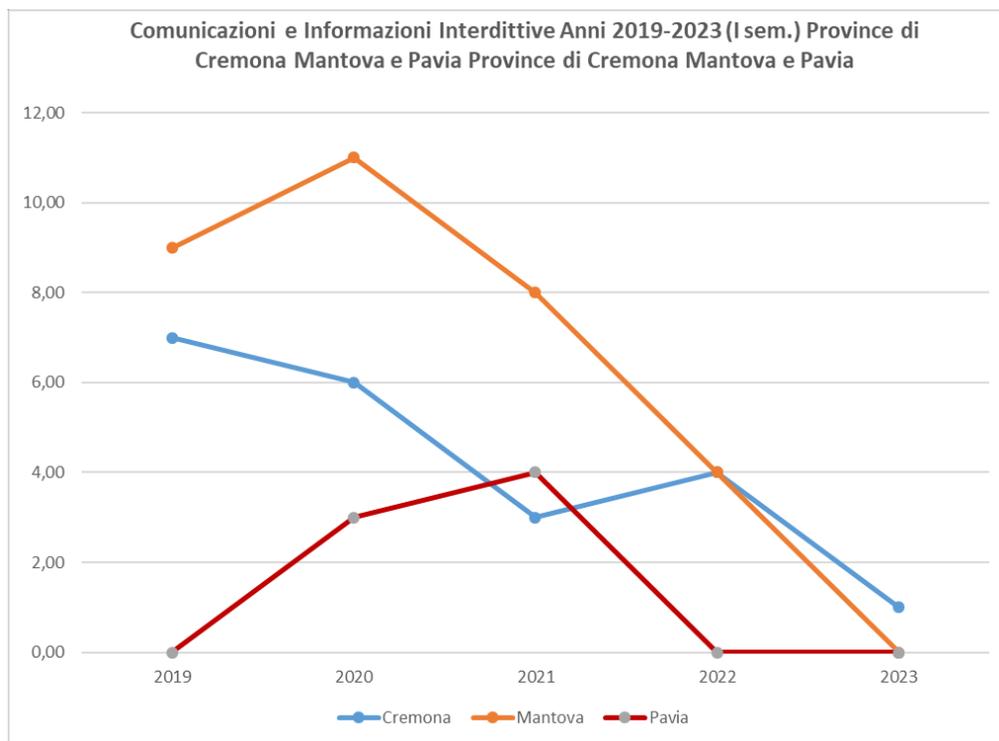
Fonte: Ministero dell'Interno

Va osservato tuttavia, che pur se le province di Mantova e Cremona si attestano su posizioni più alte nella graduatoria della Lombardia per provvedimenti interdittivi, i valori rimangono contenuti e denotano un rischio di infiltrazione comunque basso.



Fonte: Ministero dell'Interno elaborazione Ufficio Compliance Normativa CCIAA CMP

Una valutazione di basso rischio che può dedurre anche dal netto miglioramento del trend negli anni, sia delle comunicazioni sia delle informazioni adottate per tutte le province, che nel primo semestre del 2023 assume un valore nullo per Pavia e Mantova e di una sola unità per Cremona.



Fonte: Ministero dell'Interno elaborazione Ufficio Compliance Normativa CCIAA CMP

Rispetto al contesto corruttivo interno dell'ente, ai dati inerenti la distribuzione del personale per ruoli e responsabilità, qualità e quantità, alle risorse finanziarie disponibili, già esposte nelle sezioni precedenti, si aggiunga che nel 2024 non si sono rilevati fatti corruttivi significativi né sono giunte segnalazioni tramite il "whistleblowing". La relazione 2024 dei RPCT di CR-MN-PV, pubblicate sul portale, recano le informazioni specifiche sull'andamento delle misure applicate e sulle eventuali criticità rilevate.



## 2.2 - Performance

### Gli OBIETTIVI STRATEGICI

La pianificazione strategica è il processo mediante il quale la Camera di commercio di Cremona-Mantova-Pavia definisce i propri obiettivi di medio periodo, individua gli obiettivi strategici a partire dalla Relazione Previsionale e Programmatica, approvata dagli organi di governo (Giunta e Consiglio). Gli obiettivi sono definiti per ogni ambito strategico dell'ente, hanno respiro triennale e concorrono a definire la performance organizzativa dell'ente, avuto riguardo alla sua attività complessiva e al suo posizionamento, in termini reputazionali e di gradimento della sua azione, nel contesto esterno in cui l'ente opera. Gli ambiti strategici sono 4:

1. **COMPETITIVITA' DEL SISTEMA ECONOMICO:** vi rientrano le azioni che compongono gli interventi economici posti in essere dall'ente per la promozione e lo sviluppo del tessuto imprenditoriale del territorio: Internazionalizzazione, Doppia transizione, Formazione/capitale umano, Informazione economica, Turismo e cultura, Distretti produttivi e prodotti tipici.
2. **SERVIZI ANAGRAFICI ALLE IMPRESE e REGOLAZIONE del MERCATO:** descrizione delle attività anagrafico – certificative e delle attività di regolazione del mercato e tutela della fede pubblica e del consumatore;
3. **GESTIONE DELLA CAMERA DI COMMERCIO:** descrizione dei servizi di supporto e degli output di solidità patrimoniale;
4. **COMPLIANCE NORMATIVA DELLA CAMERA DI COMMERCIO:** descrizione delle attività di compliance amministrativa all'interno dell'ente camerale.

Complessivamente essi generano 12 Obiettivi Strategici, a loro volta, nella declinazione attuativa, articolati in n. 53 Obiettivi Operativi. Per il 2025 sono previsti, tra gli altri, O.S. "comuni" o "di sistema" e obiettivi "specifici o di ente", attagliati alla peculiarità della Camera.

La sottostante tabella illustra la pianificazione strategica della Camera\*:

\* : non è stato possibile indicare nelle schede di programmazione strategica che descrivono gli Obiettivi strategici dell'ente per il triennio 2025/2027 il valore di riferimento o "baseline" 2024 in quanto si tratta di una Camera nuova nata dall'accorpamento delle preesistenti CCIAA di Cremona-Mantova-Pavia il 18/11/2024 e il dato non è quindi disponibile.



**Camera di commercio di Cremona-  
Mantova-Pavia**

**AS 1 -  
Competitività  
del sistema  
economico**

OS 1.1 - Sostenere lo sviluppo  
dell'internazionalizzazione delle  
imprese  
(Peso: 20%)

OS 1.2 - Favorire la doppia  
transizione  
(digitale ed ecologica)  
(Peso: 25%)

OS 1.3 - Favorire l'orientamento  
al lavoro dei giovani e il loro  
inserimento lavorativo e  
divulgare la conoscenza  
dell'economia  
(Peso: 10%)

OS 1.4 - Favorire l'attrazione del  
territorio a fini turistici tramite  
la promozione del patrimonio  
culturale e artistico  
(Peso: 20%)

OS 1.5 Sostenere i distretti  
produttivi e valorizzare le  
produzioni tipiche  
(Peso 25%)

**AS 2 - Servizi anagrafici alle  
imprese**

OS 2.1 - Migliorare la qualità e  
l'efficienza del Registro imprese  
(PESO: 30%)

OS 2.2 - Favorire la transizione  
burocratica e la semplificazione  
(PESO: 30%)

OS 2.3 - Promuovere la trasparenza  
del mercato e la tutela della fede  
pubblica  
(PESO: 20%)

OS 2.4 - Promuovere la soluzione  
stragjudiziale delle controversie e  
diffondere la conoscenza dei  
nuovi strumenti per contrastare la  
crisi d'impresa  
(PESO: 20%)

**AS 3 - Gestione della  
Camera di commercio**

OS 3.1 - Efficienza ed  
efficacia dei servizi di  
governance e di  
supporto  
(Peso: 50%)

OS 3.2 - Salute  
gestionale e  
sostenibilità  
economica della  
Camera di  
commercio  
(Peso: 50%)

**AS 4 - Compliance  
normativa della  
CCIAA**

OS 4.1 -Conformità  
normativa della  
Camera di  
commercio  
(Peso: 100%)



## AMBITO STRATEGICO 1 – COMPETITIVITA' DEL SISTEMA ECONOMICO

**INTERNAZIONALIZZAZIONE:** con l'innovazione è uno dei settori strategici in cui le Camere accorpate negli ultimi anni hanno digitalizzato i servizi: certificativi, di assistenza, di formazione di base e specialistica, di affiancamento mediante progetti mirati e piattaforme digitali di sistema. Il supporto economico e di formazione per l'apertura di nuovi mercati ha cercato di favorire lo sviluppo del commercio digitale, un canale di vendita in forte crescita. Scopo degli interventi è sostenere le aziende che già operano con continuità sui mercati esteri e accrescere il numero di nuovi potenziali esportatori.

OBIETTIVO STRATEGICO	OS 1.1 – SOSTENERE LO SVILUPPO DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE (PESO: 20%)					
<b>Descrizione</b>	Supportare le PMI del territorio, consolidandone la presenza all'estero o favorendone l'ingresso attraverso attività di <b>info-formazione, orientamento ai mercati e assistenza specialistica</b> (piani per export, analisi di mercato, etc.); obiettivo da perseguire mediante un'offerta di servizi (certificazione, formazione e assistenza, bandi) <b>digitalizzati</b> e con progetti di sistema (20% D.A. e F.P.).					
<b>Programma (DM 27.03.2013)</b>	Missione: 016 – Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo Programma: 005 – Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del Made in Italy					
Indicatore	Valore segnaletico	Algoritmo	Baseline	Target		
			2024	2025	2026	2027
Livello di supporto alle imprese in termini di internazionalizzazione <b>PESO: 35</b> (tipologia: Efficacia)	Misura la numerosità delle imprese assistite sui temi dell'internazionalizzazione (promozione, formazione, seminari, ecc.)	n. imprese supportate per l'internazionalizzazione nell'anno "n" (fonte: Osservatorio camerale)	N.D.	>=450 <b>&gt;=525*</b>	>=450	>=450
Livello di attività di informazione e orientamento ai mercati - <b>PESO: 35</b> (tipologia: Efficacia)	Esprime il volume di attività degli incontri e degli eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring, ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema	N. incontri ed eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring, ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema (fonte: Osservatorio camerale)	N.D.	>=25	>=25	>=25
Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di internazionalizzazione <b>PESO: 30</b> (tipologia: Efficacia)	Misura il numero delle imprese assistite sui temi dell'internazionalizzazione	N. imprese supportate per l'internazionalizzazione nell'anno "n" / N. imprese esportatrici	N.D.	>=18%	>=18%	>=18%



OBIETTIVO STRATEGICO	OS 1.1 – SOSTENERE LO SVILUPPO DELL’INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE (PESO: 20%)				
	rispetto al totale delle imprese +esportatrici	(Fonte dei dati: Osservatorio camerale ed elaborazione Tagliacarne sulla base di dati ISTAT)			

\*target innalzato in conseguenza delle ottime risultanze derivanti dal monitoraggio al 30.06.2025

**DOPPIA TRANSIZIONE:** (alla digitalizzazione ed ecosostenibilità dei processi aziendali): è il percorso di innovazione previsto dal PNRR volto a fare evolvere le pmi verso modelli organizzativi più automatizzati, efficienti, sostenibili. L’azione camerale, fondata su attività progettuali di sistema (F:P., 20% D.A.) e su iniziative autonome territoriali (festival innovazione, partecipazione a eventi di settore), è indirizzata al sostegno economico per la parte d’investimento (bandi) ma punta anche sulla formazione e sull’assistenza tramite il P.I.D., mirando ad accrescere e sviluppare la cultura aziendale e le competenze necessarie per gestire la doppia transizione come fattore competitivo.

OBIETTIVO STRATEGICO	OS 1.2- FAVORIRE LA DOPPIA TRANSIZIONE (DIGITALE ed ECOLOGICA) (PESO: 25%)					
<b>Descrizione</b>	Ampliamento delle attività dei PID per favorire <b>lo sviluppo della doppia transizione (digitale ed ecologica) delle PMI</b> nonché la conoscenza delle nuove tecnologie. L’obiettivo verrà perseguito attraverso servizi di info-formazione e attività di assistenza, sostegno agli investimenti (bandi) e attività sviluppate da progetti (20% D.A. e F.P.) inerenti le nuove tecnologie abilitanti in tema di processi automatizzati e di sostenibilità.					
<b>Programma (DM 27.03.2013)</b>	Missione: 011 – Competitività e sviluppo delle imprese Programma: 005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d’impresa e movimento cooperativo					
Indicatore	Valore segnaletico	Algoritmo	Baseline	Target		
			2024	2025	2026	2027
Livelli di attività di valutazione della maturità digitale delle imprese <b>PESO: 20</b> (tipologia: Qualità – Obiettivo comune)	Misura l’incidenza degli assessment condotti sulla doppia transizione (digitale ed ecologica)	N. assessment (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia) condotti sulla Doppia Transizione / 10.000 imprese attive al 31/12 dell’anno	N.D.	>=175 (16 su 10.000)	>=175 (16 su 10.000)	>=175 (16 su 10.000)



OBIETTIVO STRATEGICO	OS 1.2- FAVORIRE LA DOPPIA TRANSIZIONE (DIGITALE ed ECOLOGICA) (PESO: 25%)					
	rispetto al bacino imprenditoriale di riferimento	(Fonte dei dati: Dintec e Movimprese)				
Azioni di diffusione della cultura digitale ed ecologica realizzate <b>PESO: 30</b> (tipologia: Efficacia - Obiettivo comune)	Indica il volume delle attività informative e di sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) organizzati nell'anno sulla doppia transizione	N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) organizzati nell'anno sulla Doppia Transizione  (Fonte dei dati: Dintec)	N.D.	>=15	>=15	>=15
Capacità di affiancamento alle imprese nell'innovazione digitale e green <b>PESO: 20</b> (tipologia: Efficacia - Obiettivo comune)	Esprime la capacità di fornire assistenza one to one alle imprese sul tema della doppia transizione	N. di incontri one to one realizzati per guidare le imprese nella Doppia Transizione (finanziamenti per il digitale e il green, follow up degli assessment, ecc.)/ 10.000 imprese attive al 31/12 dell'anno  (Fonte dei dati: Dintec e Movimprese)	N.D.	<del>&gt;=3</del> >=1*	>=3	>=3
Capacità di utilizzo delle risorse stanziare per le attività di progetto 20% DA <b>PESO: 30</b> (tipologia: Efficacia)	Indica la quantità in % di risorse prenotate per le attività di progetto 20% DA nell'anno di riferimento	Risorse prenotate nell'anno "n"/Risorse stanziare nell'anno "n" per le attività di progetto 20% DA (Fonte: CON2)	N.D.	>= 80%	>= 80%	>= 80%

\*in corso d'anno il progetto nazionale ha introdotto azioni one to one che vengono rilevate con specifico Kpi legato ad azioni PNRR; per coerenza con i Kpi di progetto 20% non verranno conteggiati in questo indicatore tali incontri



**CAPITALE UMANO:** complementare alla crescita della competitività aziendale, il capitale umano è il patrimonio di competenze necessarie per dare compimento alle scelte di sviluppo delle imprese. La camera punta alla formazione dei giovani e all'orientamento post diploma con iniziative di sistema (indagine Excelsior, progetti 20% D.A. e di F.P.), valorizzando il rapporto con l'Università, promuovendo corsi ITS/IFTS organizzati dalle Fondazioni ITS presenti e sviluppando iniziative di matching scuola/impresa nonché di sperimentazione territoriale di modelli di certificazione delle competenze.

OBIETTIVO STRATEGICO		OS 1.3 - FAVORIRE L'ORIENTAMENTO AL LAVORO DEI GIOVANI E IL LORO INSERIMENTO LAVORATIVO E DIVULGARE LA CONOSCENZA DELL'ECONOMIA (PESO: 10%)				
<b>Descrizione</b>		Il capitale umano è una risorsa fondamentale per le imprese. La Camera, in virtù delle competenze assegnatele in materia, intende favorirne la crescita in armonia con le esigenze del tessuto produttivo locale per incentivare lo sviluppo di professionalità adeguate, difficili da reperire e importanti per la competitività dell'impresa. Azioni qualificanti in tale ambito sono: iniziative di formazione, informazione e orientamento rivolte a docenti e giovani, che la Camera fornisce direttamente o tramite le aziende speciali, iniziative in collaborazione con le Università presenti e le Fondazioni ITS, l'alternanza scuola-lavoro e l'orientamento al lavoro dei giovani neodiplomati e neolaureati. Iniziative e servizi volti a favorire l'incrocio tra domanda e offerta di lavoro e il dialogo tra formazione scolastica e impresa, per favorire il trasferimento di conoscenze e competenze ai ragazzi, apprese anche in contesti non scolastici, spendibili nel mondo del lavoro.				
<b>Programma (DM 27.03.2013)</b>		Missione: 011 – Competitività e sviluppo delle imprese Programma: 005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo				
Indicatore	Valore segnaletico	Algoritmo	Baseline	Target		
			2024	2025	2026	2027
Grado di utilizzo delle risorse stanziare per iniziative/attività di formazione, orientamento e informazione del capitale umano <b>PESO: 70</b> (tipologia: Efficacia)	Indica la quantità di risorse prenotate per realizzare iniziative/attività di formazione, orientamento e informazione del capitale umano	Risorse prenotate per iniziative di formazione, orientamento e informazione del capitale umano/Risorse stanziare per iniziative di formazione, orientamento e informazione del capitale umano (Fonte: CON2)	N.D.	>=80%	>=80%	>=80%



OBIETTIVO STRATEGICO	OS 1.3 - FAVORIRE L'ORIENTAMENTO AL LAVORO DEI GIOVANI E IL LORO INSERIMENTO LAVORATIVO E DIVULGARE LA CONOSCENZA DELL'ECONOMIA (PESO: 10%)					
Gradimento delle iniziative realizzate a favore di scuole e studenti nell'anno "n" nell'ambito del progetto <b>PESO: 30</b> <i>(tipologia: Qualità - Outcome)</i>	Misura la soddisfazione dei portatori di interesse direttamente interessati alle azioni di progetto	Valore medio, su scala pentica, delle valutazioni sul servizio prestato dall'ente desunto dai questionari di valutazione indirizzati agli interessati: dirigenti e docenti delle scuole coinvolte nel progetto <i>(Fonte: Customer satisfaction)</i>	N.D.	>= 4,0	>= 4,0	>= 4,0



**ATTRATTIVITA' del TERRITORIO, CULTURA TURISMO:** rendere attrattivo un territorio significa saperlo presentare a visitatori e a potenziali investitori con un ventaglio di opportunità: culturali, ricreative, ambientali ed enogastronomiche da un lato; di dotazione infrastrutturale e politiche supporto agli investimenti dall'altro. L'impegno della Camera si esplica con iniziative interistituzionali di territorio e con bandi mirati per i portatori di interesse pubblici e privati.

\* il Kpi viene eliminato in quanto la rilevazione non è stata e non verrà effettuata perché la misurazione del gradimento non è stata effettuata in quanto sostituita dall'istituzione di tavoli di lavoro e confronto con la rete dei docenti orientatori per creare nuovi strumenti in sessioni di ascolto e programmazione

OBIETTIVO STRATEGICO		OS 1.4 - FAVORIRE L'ATTRAZIONE DEL TERRITORIO AI FINI TURISTICI TRAMITE LA PROMOZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE E ARTISTICO (PESO: 20%)				
<b>Descrizione</b>		Per sfruttare le potenzialità di sviluppo del territorio sono propedeutiche azioni che favoriscano la crescita della cultura dell'accoglienza, l'ammodernamento delle strutture turistiche per rispondere alle esigenze dei diversi segmenti di fruitori. Il Sistema camerale, insieme alla Regione, incentiva le imprese a rendere i propri servizi maggiormente appetibili, supportandone gli investimenti; mira ad accrescere le competenze degli operatori con azioni formative; diffonde la conoscenza del patrimonio artistico e culturale mediante azioni di promozione delle tipicità e degli eventi simbolo del territorio, promuove l'attrazione con adesione a primarie manifestazioni di settore.				
<b>Programma (DM 27.03.2013)</b>		Missione: 011 – Competitività e sviluppo delle imprese Programma: 005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo				
Indicatore	Valore segnaletico	Algoritmo	Baseline	Target		
			2024	2025	2026	2027
Grado di utilizzo delle risorse stanziare per turismo e cultura <b>PESO: 70 100</b> (tipologia: Efficacia)	Indica la quantità di risorse prenotate per realizzare iniziative/attività per favorire la crescita del comparto turistico-culturale locale	Risorse prenotate per turismo e cultura nell'anno "n"/Risorse stanziare per turismo e cultura nell'anno "n" (Fonte: CON2)	N.D.	>=80%	>=80%	>=80%
<del>Gradimento delle iniziative realizzate a favore del comparto turistico—</del> <b>PESO: 30</b> (tipologia: Qualità)	Misura la soddisfazione dei portatori di interesse direttamente interessati alle azioni di progetto	<del>Valore medio delle valutazioni sul servizio prestato dall'ente desunte dai questionari di valutazione indirizzati agli interessati</del> (Fonte: rilevazione interna)	N.D	>= 3,8	>= 3,9	>= 4,0



OBIETTIVO STRATEGICO		OS 1.5 - SOSTENERE I DISTRETTI PRODUTTIVI E VALORIZZARE LE PRODUZIONI TIPICHE (PESO 25%)				
DESCRIZIONE		L'ambito su cui operare è duplice: promuovere lo sviluppo del sistema delle imprese attraverso iniziative di sostegno finanziario e valorizzare il patrimonio produttivo dei vari comparti che improntano di sé l'economia provinciale attraverso progetti locali o di sistema regionale, con un'accentuazione rivolta alla valorizzazione del comparto agroalimentare. L'azione camerale sarà contrassegnata dalla proposta di bandi tematici finanziati: 1) sui progetti alimentati dall'incremento del 20% al D.A.; 2) da risorse interamente camerali; 3) su iniziative di Regione e sistema camerale, attuate dall'Unione regionale tramite le Camere di Commercio, ivi compresi sia i bandi in Accordo per la Competitività sia quelli per i quali il sistema camerale lombardo, coordinato da UCL, fungerà da Organismo Intermedio a valere sui fondi FSE/FESR del POR regionale 2023/2027. Parte dell'attività consisterà anche in servizi di informazione e prima assistenza diretta alle imprese alla ricerca di fondi. La promozione del patrimonio enogastronomico sarà attuata, in continuità rispetto al passato, attraverso numerose manifestazioni a tema sui tre territori.				
PROGRAMMA (DM 27.03.2013)		Missione: 011 – Competitività e sviluppo delle imprese Programma: 005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo				
Indicatore	Valore segnaletico	Algoritmo	Baseline	Target		
			2024	2025	2026	2027
Grado di utilizzo delle risorse stanziare per produzioni tipiche e distretti <b>PESO: 100</b> (tipologia: Efficacia)	Indica la quantità di risorse prenotate per realizzare iniziative/attività per favorire le produzioni tipiche e i distretti	Risorse prenotate per produzioni tipiche e distretti/Risorse stanziare per produzioni tipiche e distretti (Fonte: CON2)	N.D.	>= 80%	>= 80%	>= 80%



**SEMPLIFICAZIONE, EFFICIENZA e DIGITALIZZAZIONE dei SERVIZI ANAGRAFICI:** la buona tenuta e l'efficienza del registro imprese, l'allineamento delle informazioni del registro con quelle dei Suap comunali e la loro sempre crescente digitalizzazione e omogeneità, l'accompagnamento delle imprese al maggior utilizzo dei servizi digitali sono funzioni essenziali dell'ente camerale per il corretto funzionamento del sistema economico. Pertanto il rispetto dei tempi di lavorazione delle pratiche registro imprese e la gestione efficiente tramite costanti cancellazioni d'ufficio, l'assistenza ai SUAP del territorio e una sempre migliore interoperabilità, costituiscono il nucleo centrale degli O.S. di riferimento delle funzioni anagrafiche.

OBIETTIVO STRATEGICO		OS 2.1 - MIGLIORARE LA QUALITA' E L'EFFICIENZA DEL REGISTRO IMPRESE (PESO: 30%)				
DESCRIZIONE		Mantenere la qualità del registro imprese in quanto servizio strategico dell'ente, attraverso un buon livello di evasione delle pratiche e contenuti tempi medi di lavorazione unitamente a una attenzione alla qualità delle informazioni attraverso una costante applicazione delle procedure e cancellazioni d'ufficio.				
PROGRAMMA (DM 27.03.2013)		Missione 012 Regolazione dei mercati Programma 04 Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori				
Indicatore	Valore segnaletico	Algoritmo	Baseline	Target		
			2024	2025	2026	2027
Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche registro imprese <b>PESO:50</b> (Tipologia: Qualità)	Indica il tempo medio di lavorazione delle pratiche registro imprese	Media nr giorni di lavorazione pratiche telematiche del registro imprese nell'anno in corso (Fonte dei dati: Priamo)	N.D.	<=3,5 gg	<=3,2 gg	<=3 gg
Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche registro imprese ivi comprese le pratiche REA <b>PESO: 50</b> Tipologia: Qualità	Indica la percentuale di pratiche del registro imprese evase entro 5 giorni dal ricevimento	Percentuale di pratiche del registro imprese, ivi comprese quelle REA, evase nell'anno "n" entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione) (Fonte dei dati: Infocamere)	N.D.	>=85%	>=87%	>=89%



OBIETTIVO STRATEGICO		OS 2.2 - FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA E LA SEMPLIFICAZIONE (PESO: 30%)				
Descrizione		Obiettivo strategico del sistema camerale volto al perseguimento della semplificazione amministrativa in favore delle imprese attraverso: il potenziamento degli strumenti di firma digitale, l'alimentazione del Fascicolo informatico d'impresa tramite le pratiche SUAP veicolate sul portale Impresainungiorno; la fruizione del Cassetto Digitale dell'imprenditore.				
Programma (DM 27.03.2013)		Missione 012 Regolazione dei mercati Programma 04 Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori				
Indicatore	Valore segnaletico	Algoritmo	Baseline	Target		
			2024	2025	2026	2027
Grado di adesione al cassetto digitale dell'Imprenditore <b>PESO: 40</b> (Tipologia: Efficacia - Obiettivo comune)	Misura il grado di adesione delle imprese al cassetto digitale rispetto al totale delle imprese attive al 31/12	Numero imprese aderenti al cassetto digitale dell'anno "n" / numero imprese attive al 31/12. [Consistenze al 31/12/2024: CR 49,02%, MN 54,60%, PV 38,32%] (Fonte dei dati: Cruscotto Transizione Digitale / Movimprese)	N.D.	>= 47%	>= 50%	>= 53%
Grado di rilascio di strumenti digitali <b>PESO: 50</b> (Tipologia: Efficacia - Obiettivo comune)	Indica il numero di strumenti digitali rilasciati e rinnovati rispetto al totale delle imprese attive al 31/12 Certificati primo rilascio e rinnovi di firma digitale (smart card e token)	Numero di strumenti digitali rilasciati (primo rilascio + rinnovo) anno N /100 imprese attive al 31/12 dell'anno "n" (Fonte: Osservatorio camerale / Movimprese)	N.D.	>= 12%	>= 14 %	>= 17 %
Tasso di alimentazione del Fascicolo elettronico d'impresa <b>PESO: 10</b> (Tipologia: Efficacia - Obiettivo comune)	Descrive il livello di interesse e compartecipazione delle imprese nell'alimentazione del Fascicolo elettronico d'impresa	Nr. imprese che alimentano il Fascicolo elettronico d'impresa / Nr. imprese attive al 31/12 dell'anno "n" (Fonte dei dati: Cruscotto Transizione Digitale e Movimprese) [Cr 17809+Mn 33101+Pv 30336) / 31.839+39.858+49.920]	66,8%  Fascicolo 81.246 / Attive121.617	>=69%	>=71%	>=74%



**TRASPARENZA del MERCATO e STRUMENTI ALTERNATIVI di COMPOSIZIONE:** per la correttezza e la trasparenza delle transazioni le funzioni di vigilanza del mercato costituiscono uno strumento importante che la Camera intende presidiare nell'ambito di attività pianificate e coordinate da Unioncamere nazionale. Altresì, la semplificazione dei procedimenti processuali e concorsuali costituisce un pilastro importante per il sistema camerale che punta, tramite la media conciliazione e il nuovo istituto della C.N.C., ad agevolare la composizione di liti e di crisi di impresa in via extragiudiziale, per alleggerire le procedure da un alto e per assicurare la continuità aziendale al contempo promuovendo la cultura della prevenzione e della corretta gestione degli equilibri economico e finanziario nelle aziende.

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 2.3 - PROMUOVERE LA TRASPARENZA DEL MERCATO E LA TUTELA DELLA FEDE PUBBLICA (20%)</b>					
<b>DESCRIZIONE</b>	Garantire il presidio dei controlli e delle azioni di vigilanza del servizio metrico					
<b>PROGRAMMA (DM 27.03.2013)</b>	Missione 012 Regolazione dei mercati Programma 04 Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori					
<b>Indicatore</b>	<b>Valore segnaletico</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
			<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Attuazione delle convenzioni con le CCIAA di BS e Milomb per supporto alle funzioni di metrologia legale <b>PESO: 100</b> (tipologia: Qualità)	Grado raggiungimento delle attività previste dalle convenzioni con le CCIAA di BS/Milomb (ufficio metrico)	N. adempimenti realizzati / N. adempimenti inseriti nelle convenzioni metriche CCIAA BS e Milomb (Fonte: rilevazione interna)	N.D.	100%	100%	100%



<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 2.4 - PROMUOVERE LA SOLUZIONE STRAGIUDIZIALE DELLE CONTROVERSIE E DIFFONDERE LA CONOSCENZA DEI NUOVI STRUMENTI PER CONTRASTARE LA CRISI D'IMPRESA (PESO: 20%)</b>					
<b>DESCRIZIONE</b>	Adeguare l'Organismo di Conciliazione camerale alla Riforma della Mediazione civile e commerciale (nuovo Dlgs 28/10 e DM 150/23) diretta ad incentivare la soluzione stragiudiziale delle controversie, con attenzione agli adempimenti obbligatori, alla formazione dei mediatori, alla nuova gestione dei procedimenti. Gestire le attività affidate al sistema camerale per la composizione negoziata della crisi d'impresa, ai sensi del nuovo codice della crisi (CCII artt. 12-25) .					
<b>PROGRAMMA (DM 27.03.2013)</b>	Missione 012 Regolazione dei mercati Programma 04 Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori					
Indicatore	Valore segnaletico	Algoritmo	Baseline	Target		
			2024	2025	2026	2027
Promozione di iniziative di prevenzione della crisi d'impresa <b>PESO: 20</b> (tipologia: Qualità)	Gestione iniziative Progetto Innexa	Numero partecipanti agli eventi di sistema (Fonte: rilevazione interna)	N.D.	>= 130	>= 130	>=130
Crescita del servizio di mediazione camerale <b>PESO: 60</b> (tipologia: Efficacia)	Crescita tendenziale delle mediazioni gestite	Numero di mediazioni gestite nel triennio (Fonte: rilevazione interna)	N.D.	>= 93	>= 97	>= 99
Qualità del servizio di mediazione camerale <b>PESO: 20</b> (tipologia: Outcome)	Grado di soddisfazione espresso dagli utenti del servizio di media conciliazione nell'anno in corso	Valore medio dei questionari di customer satisfaction somministrati agli utenti (Fonte: rilevazione interna)	N.D.	>= 3,80	>= 3,90	>= 4,00



**GESTIONE della CAMERA DI COMMERCIO:** riguarda le funzioni di governance (supporto agli organi; programmazione e controllo) e funzioni di amministrazione generale a supporto del funzionamento dell'ente (gestione documentale; gestione del personale; gestione economico-finanziaria; approvvigionamenti e patrimonio)

OBIETTIVO STRATEGICO	OS 3.1 – EFFICIENZA ED EFFICACIA DEI SERVIZI DI GOVERNANCE E DI SUPPORTO (PESO: 50%)					
<b>Descrizione</b>	Garantire un adeguato livello di efficienza (capacità di utilizzo delle risorse) e di efficacia (adeguatezza output rispetto ai bisogni e alle aspettative degli utenti interni) delle funzioni di supporto					
<b>Programma (DM 27.03.2013)</b>	Missione 032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche Programma 003 - Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza					
Indicatore	Valore segnaletico	Algoritmo	Baseline	Target		
			2024	2025	2026	2027
Incidenza costi dei processi di supporto al netto degli interventi economici <b>PESO: 50</b> (Tipologia: Efficienza)	Misura la capacità dell'ente di ottimizzare i costi dei processi di governo e di supporto	Costi associati alle Funzioni Istituzionali A e B (Personale + Funzionamento + Ammortamenti/Totale costi di processo (Fonte: Kronos)	N.D.	<=35%	<=35%	<=35%
Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture <b>PESO: 50</b> (Tipologia: Qualità)	Indica il ritardo medio della CCIAA per il pagamento delle fatture passive	Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture (Fonte: CON2)	N.D.	<del>&lt;= -5 gg</del> <= - 2 gg	<del>&lt;= -5 gg</del> <= - 3 gg	<= -5 gg.



OBIETTIVO STRATEGICO		OS 3.2 – SALUTE GESTIONALE E SOSTENIBILITA' ECONOMICA DELLA CAMERA DI COMMERCIO (PESO: 50%)				
<b>Descrizione</b>		Garantire un adeguato livello di sostenibilità economica e solidità patrimoniale dell'ente. Il consolidamento della salute economica rappresenta il requisito per poter riversare risorse nei territori di riferimento e garantire servizi di qualità.				
<b>Programma (DM 27.03.2013)</b>		Missione 032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche Programma 003 - Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza				
Indicatore	Valore segnaletico	Algoritmo	Baseline	Target		
			2024	2025	2026	2027
Indice di equilibrio strutturale – <b>PESO: 40</b> (Tipologia: salute economica - Obiettivo comune)	Indica la capacità della CCIAA di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali	(Proventi strutturali - Oneri strutturali) / Proventi strutturali Proventi strutturali = Proventi correnti - Maggiorazione diritto annuale - Contributi FdP - Contributi per finalità promozionali Oneri strutturali = Costi di personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al fondo rischi e oneri - Quota svalutazione crediti riferiti alla maggiorazione del diritto annuale (Fonte: Osservatorio bilanci)	N.D.	>= 15%	>= 15%	>=15%
Indice di struttura primario - <b>PESO: 30</b> (Tipologia: salute economica - Obiettivo comune)	Misura la capacità della CCIAA di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio	Patrimonio netto/ Immobilizzazioni (Fonte: Osservatorio bilanci)	N.D.	>=162%	>=165%	>=165%
Capacità di generare proventi aggiuntivi <b>PESO: 30</b> (tipologia: efficacia - Obiettivo comune)	Misura quanta parte dei Proventi correnti è stata generata dalla CCIAA oltre alle entrate da Diritto annuale e da Diritti di segreteria	Proventi correnti - Proventi da diritto annuale - Proventi da diritti di segreteria - Proventi da Fondo perequativo / Proventi correnti (al netto del	N.D.	>=4,3%	>=4,5%	>=4,7%



OBIETTIVO STRATEGICO	OS 3.2 – SALUTE GESTIONALE E SOSTENIBILITA' ECONOMICA DELLA CAMERA DI COMMERCIO (PESO: 50%)					
		Fondo svalutazione crediti da Diritto annuale) <i>(Fonte: Osservatorio bilanci)</i>				



**MANTENIMENTO della COMPLIANCE NORMATIVA:** riguarda gli adempimenti posti da norme; in primis a tutela della prevenzione di fenomeni corruttivi (intesi in senso lato, di cattivo funzionamento delle amministrazioni), a tutela della trasparenza amministrativa e della riservatezza dei dati trattati dall'ente nelle attività che conduce, nonché in materia di antiriciclaggio e della formazione obbligatoria su tali temi per tutto il personale dell'Ente. La compliance normativa è un ambito trasversale a tutto l'ente che impegna il personale ad applicare misure volte all'efficienza e trasparenza dei procedimenti nonché al rispetto delle norme sulla riservatezza dei dati.

OBIETTIVO STRATEGICO		OS 4.1 – RAGGIUNGIMENTO DI UN ADEGUATO LIVELLO FI COMPLIANCE NORMATIVA DELLA CAMERA DI COMMERCIO (PESO: 100%)				
<b>Descrizione</b>		Raggiungimento di un livello di best practice nella compliance normativa. Applicazione delle norme, adottando le relative soluzioni tecniche o misure, che riguardano la prevenzione della corruzione, la trasparenza amministrativa, il rispetto della riservatezza dei dati personali, l'antiriciclaggio. Attività trasversali all'ente nel suo complesso che contribuisce, nell'efficientamento dei processi, a obiettivi di performance organizzativa dell'ente				
<b>Programma (DM 27.03.2013)</b>		Missione 032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche Programma 002 - Indirizzo politico				
Indicatore	Valore segnaletico	Algoritmo	Baseline	Target		
			2024	2025	2026	2027
Grado di trasparenza dell'amministrazione <b>PESO: 40</b> (Tipologia: Efficacia)	Indice composto che esprime il livello di trasparenza dell'ente sulla base delle valutazioni dell'OIV	Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione  (Rapporto tra il punteggio complessivo ottenuto a seguito delle verifiche effettuate su ciascun obbligo di pubblicazione e il punteggio massimo conseguibile secondo le indicazioni di cui alla delibera ANAC relativa alle attestazioni OIV sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione per l'anno di riferimento)	N.D.	$\geq 0,5$ $\geq 0,7$	$\geq 0,7$ $\geq 0,9$	1



OBIETTIVO STRATEGICO	OS 4.1 – RAGGIUNGIMENTO DI UN ADEGUATO LIVELLO FI COMPLIANCE NORMATIVA DELLA CAMERA DI COMMERCIO (PESO: 100%)					
		(Fonte: Rilevazione interna)				
Incidenza della formazione in materia di compliance normativa <b>PESO: 40</b> (Tipologia: Qualità)	Esprime il rilievo assunto dalla formazione in materia di trasparenza, anticorruzione e privacy	N° di ore pro-capite di formazione in materia di trasparenza, anticorruzione e privacy (Fonte: Kronos)	N.D.	>= 6	>= 6	>= 6
Grado di rispetto della normativa anti-corrruzione e trasparenza dell'Amministrazione <b>PESO: 20</b> (Tipologia: Qualità)	Esprime il livello di adeguatezza dell'Amministrazione al rispetto della normativa in materia di anticorruzione e di trasparenza	Rilievi da parte delle Autorità di controllo ricevuti nell'anno "n" con riferimento alle norme in materia di anticorruzione e trasparenza (Fonte: Rilevazione interna)	N.D.	0	0	0



## Gli OBIETTIVI OPERATIVI

La programmazione operativa declina quella strategica in più obiettivi operativi per l'anno di riferimento, delineando i risultati attesi con un insieme di indicatori e relativi "target". Gli obiettivi operativi concorrono a definire la performance organizzativa dell'Amministrazione nel suo complesso e delle singole Aree. Sono inoltre utilizzati per misurare la performance individuale di alcune categorie di personale (Segretario Generale, dirigenti e responsabili di struttura). Analogamente alla pianificazione strategica, anche quella Operativa prevede obiettivi "comuni" o "di sistema" e obiettivi "specifici o di ente", adatti alla peculiarità della Camera.

<b>OBIETTIVO STRATEGICO: OS 1.1 – SOSTENERE LO SVILUPPO DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE</b>	
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>PESO</b>
OO 1.1.1 - Progetti di formazione di Base e Avanzata di rete Lombardiapoint e di rete territoriale	30
OO 1.1.2 - Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese	30
OO 1.1.3 – Fornire alle imprese un servizio di certificazione per l'estero uniforme e digitalizzato	40
<b>OBIETTIVO STRATEGICO: OS 1.2 – FAVORIRE LA DOPPIA TRANSIZIONE (DIGITALE ED ECOLOGICA)</b>	
<b>OBIETTIVI OPERATIVI</b>	<b>PESO</b>
OO 1.2.1 – Realizzazione di attività dedicate alla diffusione della cultura della doppia transizione digitale ed ecologica	40
OO 1.2.2 – Misurare il grado di maturità digitale e green delle imprese del territorio	35
OO 1.2.3 – Affiancare le imprese nel processo di innovazione digitale e green	25



<b>OBIETTIVO STRATEGICO: OS 1.3 – FAVORIRE L'ORIENTAMENTO AL LAVORO DEI GIOVANI E IL LORO INSERIMENTO LAVORATIVO E DIVULGARE LA CONOSCENZA DELL'ECONOMIA</b>	
<b>OBIETTIVI OPERATIVI</b>	<b>PESO</b>
OO 1.3.1 – Progetti di formazione-lavoro e orientamento al lavoro e alle professioni	15
OO 1.3.2 – Stesura del regolamento per la rilevazione dei prezzi all'ingrosso della Camera di commercio di Cremona–Mantova-Pavia	30
OO 1.3.3 – Rapporto economico annuale dei territori unificati	30
OO 1.3.4 – Divulgare la conoscenza delle peculiarità territoriali economiche	25

<b>OBIETTIVO STRATEGICO: OS 1.4 – FAVORIRE L'ATTRAZIONE DEL TERRITORIO AI FINI TURISTICI TRAMITE LA PROMOZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE ED ARTISTICO</b>	
<b>OBIETTIVI OPERATIVI</b>	<b>PESO</b>
OO 1.4.1 - Realizzazione di iniziative volte a supportare gli operatori del comparto turistico	60
OO 1.4.2 - Realizzazione di progetti volti a supportare il comparto turistico, nell'ambito di progettualità condivise con altri enti	40

<b>OBIETTIVO STRATEGICO: OS 1.5 – SOSTENERE I DISTRETTI PRODUTTIVI E VALORIZZARE LE PRODUZIONI TIPICHE</b>	
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>PESO</b>
OO 1.5.1 - Supportare le imprese che intendono investire nel proprio sviluppo	50
OO 1.5.2 - Supporto a UCL in qualità di organismo intermedio	25
OO 1.5.3 - Stesura del regolamento per l'erogazione di contributi della Camera di commercio di Cremona-Mantova-Pavia	25



<b>OBIETTIVO STRATEGICO: OS 2.1 – MIGLIORARE LA QUALITA' E L'EFFICIENZA DEL REGISTRO IMPRESE</b>	
<b>OBIETTIVI OPERATIVI</b>	<b>PESO</b>
OO 2.1.1 – Efficienza del registro imprese unificato di Cremona-Mantova-Pavia	10
OO 2.1.2 – Riduzione pratiche sospese registro imprese di Cremona e Pavia	10
OO 2.1.3 – Riduzione arretrato verbali sanzionatori RI-REA Cremona	10
OO 2.1.4 – Dismissione procura speciale su pratiche registro imprese di Cremona e Pavia	20
OO 2.1.5 – Uniformare i canali comunicativi con utenza registro imprese	15
OO 2.1.6 – Cancellazioni d'ufficio imprese DPR 247/2004	15
OO 2.1.7 – Cancellazioni d'ufficio società di capitali in liquidazione art. 2490 codice civile	10
OO 2.1.8 – Qualità bilanci società di capitali	10
<b>OS 2.2 – FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA E LA SEMPLIFICAZIONE</b>	
<b>OBIETTIVI OPERATIVI</b>	<b>PESO</b>
OO 2.2.1 – Conoscenza nuovi SUAP ed Enti Terzi di Cremona e Pavia	25
OO 2.2.2 – Nuova architettura informatica SUAP E Enti Terzi (SSU)	10
OO 2.2.3 – Servizi SUAP ai Comuni	15
OO 2.2.4 – Allineamento gestione degli esiti negativi SUAP	5
OO 2.2.5 – Allineamento delle procedure dei Servizi di Sportello Utenza di Cremona Mantova e Pavia	20
OO 2.2.6 – Standardizzazione Servizi On Line per elenchi di imprese, copia di atti/bilanci e accesso documentale	10
OO 2.2.7 – Incremento del rilascio di dispositivi di firma digitale	15
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2.3 – PROMUOVERE LA TRASPARENZA DEL MERCATO E LA TUTELA DELLA FEDE PUBBLICA</b>	
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>PESO</b>
OO 2.3.1 - Attività di vigilanza del Servizio Metrico	40
OO 2.3.2 – Gestione efficiente ed efficace ufficio sanzioni	30



OO 2.3.3 – Tutela del mercato e del consumatore, marchi e brevetti, protesti, usi, Osservatorio consumatori	30
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2.4 – PROMUOVERE LA SOLUZIONE STRAGIUDIZIALE DELLE CONTROVERSIE E DIFFONDERE LA CONOSCENZA DEI NUOVI STRUMENTI PER CONTRASTARE LA CRISI D'IMPRESA</b>	
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>PESO</b>
OO 2.4.1 - Qualità del servizio MediaConciliazione	50
OO 2.4.2 – Composizione negoziata crisi d'impresa e Iniziative per la prevenzione della crisi d'impresa	50



<b>OBIETTIVO STRATEGICO: OS 3.1 – EFFICIENZA E DI EFFICACIA DEI SERVIZI DI GOVERNANCE E DI SUPPORTO</b>	
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>PESO</b>
OO 3.1.1 – Armonizzazione delle procedure di gestione del personale	20
OO 3.1.2 – Gestione della Formazione 2025	45
<b>OO 3.1.2 – Adempimenti connessi al Programma Triennale dei Fabbisogni di Personale</b>	<b>15</b>
OO 3.1.3 – Aggiornamento delle posizioni previdenziali	5
OO 3.1.4 – Adozione del manuale di gestione documentale	10
OO 3.1.5 – Implementazione e messa a regime del sistema INTEGRA per il ciclo di gestione della performance della Camera di Cremona-Mantova-Pavia	10
OO 3.1.6 – Tempestività pagamento fornitori	15
OO 3.1.7 – Gestione efficiente, efficace ed economica degli affidamenti e degli immobili	15
OO 3.1.8 – Gestione efficiente, efficace ed economica dei sistemi informativi e informatici	10
<b>OBIETTIVO STRATEGICO: OS 3.2 – SALUTE GESTIONALE E SOSTENIBILITA' ECONOMICA DELLA CAMERA DI COMMERCIO</b>	
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>PESO</b>
OO 3.2.1 – Recupero Diritto Annuale. Invio solleciti di pagamento	100



OBIETTIVO STRATEGICO: OS 4.1 – CONFORMITA' NORMATIVA DELLA CAMERA DI COMMERCIO	
OBIETTIVO OPERATIVO	PESO
<del>OO 4.1.1 – Attuazione delle misure di prevenzione della corruzione</del>	15
OO 4.1.2 – Adempimenti in materia di trasparenza Uffici di staff	5 7
OO 4.1.3 – Adempimenti in materia di trasparenza Area economico - finanziaria	10 15
OO 4.1.4 - Adempimenti in materia di trasparenza Area risorse umane e organizzazione	10 15
OO 4.1.5 – Adempimenti in materia di trasparenza Area Anagrafica	5 6
OO 4.1.6 – Adempimenti in materia di trasparenza Area di regolazione del mercato e tutela del consumatore	5 6
OO 4.1.7 – Adempimenti in materia di trasparenza Area Promozionale	5 6
OO 4.1.8 – Trattamento dei dati personali ai sensi del Regolamento (UE) 2016/679 —Definire organigramma privacy, azioni correttive da relazioni DPO	20
OO 4.1.9 – Attuazione del piano di monitoraggio sez. PTPCT del PIAO e attuazione del piano dei controlli ivi previsto	25

Per una lettura completa della pianificazione degli obiettivi operativi si rinvia all'allegato "Obiettivi Operativi anno 2025"



## 2.3 - Prevenzione della corruzione e trasparenza

La prevenzione di fenomeni di “maladministration” costituisce obiettivo strategico dell’ente e contribuisce a determinare sia la performance organizzativa di ente che quella individuale della dirigenza, ambedue influenzate negativamente dai non ortodossi comportamenti organizzativi che hanno ricadute in termini di efficienza/efficacia dei servizi offerti nonché di impatto sulla reputazione esterna dell’ente.

Gli obiettivi di prevenzione della corruzione e di trasparenza sono inseriti nella presente sezione del PIAO. Sono illustrate in sintesi le Misure Generali e Obbligatorie adottate, mentre per le misure specifiche si rinvia a un dettagliato allegato del presente documento di programmazione.

E’ altresì allegata la mappatura completa dei processi, analizzati sotto il profilo del grado di rischio al cui contrasto sono poste azioni preventive/correttive di gestione. Per un’analisi approfondita dei contesti interno ed esterno all’ente si rinvia alle pagg. precedenti del documento.

Le modalità di individuazione dei rischi ascrivibili ai processi/sottoprocessi in cui si dipanano le attività dell’ente e delle misure di prevenzione costituiscono un vero e proprio sistema consolidato a presidio di anticorruzione e trasparenza, basato sugli assunti della L. 190/2021, del PNA e delle Delibere di ANAC, poggiando su un neo istituito (dal 1/1/2025) ufficio di Staff al S.G. f.f. espressamente dedicato al tema della compliance normativa e potendo contare su un’articolata rete di collaboratori (responsabili u.o., funzionari con p.o., dirigenti) che coadiuvano il R.P.C.T. (S.G.f.f. della Camera) e la responsabile dell’ufficio della compliance. Il V.S.G.V. dell’ente sostituisce l’RPCT in caso di sua assenza o impedimento.

Il procedimento di costruzione del modello di prevenzione si articola in fasi ben individuabili:

- A) Mappatura dei processi dell’ente: la camera ha individuato 37 processi da monitorare, riferibili a 4 aree obbligatorie indicate nel PNA da ANAC: 1. acquisizione e gestione del personale; 2. contratti pubblici; 3. provvedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario senza effetti economici; 4. provvedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario con effetti economici; a esse si aggiungono 2 aree facoltative: 5. gestione di entrate, spese e patrimonio; 6. controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni e 3 aree specifiche: 7. Regolazione e tutela del mercato; 8. Promozione e sviluppo del territorio; 9. Governance e Compliance.
- B) Valutazione del rischio: per ciascun processo individuato nella fase di mappatura si genera una apposita Scheda di Rischio nella quale sono evidenziati i seguenti elementi:
  - a. Grado di rischio (alto, medio-alto, medio, medio-basso, basso) e relativa motivazione
  - b. Possibili eventi rischiosi, descritti analiticamente in dettaglio;
  - c. Fattori abilitanti che possono causare l’insorgenza del rischio;
- C) Trattamento del rischio: Definizione della/e misura/e preventiva/e cui sono assegnati: obiettivi, indicatori, target, responsabili e tempi di attuazione. Le misure di prevenzione sono adottate per annullare o ridurre che si verifichino eventi corruttivi.



Gli obiettivi legati alle misure preventive della corruzione e per la trasparenza sono dettagliatamente descritti, sia a livello di pianificazione strategica che di pianificazione operativa, negli allegati al PIAO riguardanti la Performance, cui si rinvia.

Trattandosi di attività che incidono sulla performance organizzativa di ente, tutto il personale è tenuto a conoscerle e ad osservarle. Per la parte apicale dell'ente, tali obiettivi concorrono anche alla valutazione della performance individuale (dirigenti, P.O., resp. u.o.).

Le misure di prevenzione del rischio adottate dall'ente si dividono in "generali", atte a produrre effetti trasversalmente su tutto l'ente e "specifiche", destinate a produrre effetto su attività puntualmente individuate e ritenute critiche per profilo di rischio.

Misure GENERALI sono:

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)	<u>Misure di tipo preventivo</u> previste dalle norme in materia di accesso e permanenza nell'incarico: trasferimento d'ufficio obbligatorio in caso di rinvio a giudizio per reato (L. 97/2001); inconferibilità di incarichi in caso di condanna penale 1° grado (L. 190/2012 e D.Lgs. 39/2013);	RPCT	La misura è già attuata
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Rotazione straordinaria	<u>Misura di tipo successivo</u> conseguente all'avvio di procedimento disciplinare/penale per corruzione (art. 16 D.Lgs. 165/2001): si prevede l'inserimento nel Codice di Comportamento dell'obbligo di segnalare all'Ente la sussistenza nei propri confronti di provvedimenti di rinvio a giudizio.	RPCT	Misura attivabile nei casi previsti dalla legge;
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Doveri di comportamento: codici di comportamento.	<b><u>Rispetto del Codice di Comportamento.</u></b> In particolare: 1. divieto di ricevere regali o altre utilità (salvo modico valore) per dirigenti e dipendenti; 2. divieto di assumere incarichi remunerati da privati con cui abbiano avuto negli ultimi 2 anni rapporti, anche come responsabili di	Dirigenti	La misura è già attuata. Il Codice è stato oggetto di revisione nel 2024



Tipologia di misura (come da PNA 2019)	Misura di prevenzione	Descrizione	Responsabili	Tempi
		<p>procedimento, nello svolgimento di attività negoziali o nell'esercizio di poteri autoritativi per conto dell'ente;</p> <p>3. obbligo di segnalare la presenza di una condizione di conflitto di interessi anche potenziale;</p> <p>4. divieto di sfruttare, menzionare, la posizione ricoperta per ottenere utilità;</p> <p>5. divieto di assumere comportamenti che possano nuocere all'immagine della Camera;</p> <p>6. utilizzo dei beni e delle strutture, dei materiali e delle attrezzature, mezzi di trasporto, linee telefoniche e telematiche della Camera esclusivamente per ragioni di ufficio nel rispetto dei vincoli posti dalla Camera;</p> <p>7. Comportamenti improntati alla massima educazione, correttezza, completezza e trasparenza delle informazioni da parte del dipendente, nei rapporti con i destinatari della propria attività.</p> <p>8. Il Codice di Comportamento è stato aggiornato nel 2024 per tenere conto delle misure preventive applicate all'utilizzo degli strumenti informatici e all'uso dei canali di comunicazione "social media".</p>		
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure di disciplina del conflitto di interessi	<p><b>Misura preventiva</b> per situazioni reali, potenziali o strutturali (generali e permanenti) che minano la imparzialità dell'azione amministrativa. E' previsto l'obbligo di astensione dall'adozione di pareri, di valutazioni tecniche, di adozione di atti interni al procedimento e finali da parte di soggetti in situazioni di conflitto di interessi, nonché l'obbligo di segnalare tali circostanze con propria dichiarazione firmata al dirigente che dispone sui casi e comunica la decisione all'interessato. Tale</p>	Dirigenti	La misura è già attuata



Tipologia di misura (come da PNA 2019)	Misura di prevenzione	Descrizione	Responsabili	Tempi
		previsione è inserita nel Codice di Comportamento dell'ente. Sia le dichiarazioni dei dipendenti che le disposizioni organizzative dei dirigenti sono conservate agli atti. (L. 190/2021, art. 1)		
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure di inconferibilità / incompatibilità	<b>Misura preventiva</b> in applicazione delle norme in materia di inconferibilità / incompatibilità (art.20 L. 39/2013) inerenti incarichi affidati a dirigenti/amministratori; il RPCT raccoglie le dichiarazioni di insussistenza di cause di inconf./incomp. <b>prima</b> dell'affidamento di incarichi. Le dichiarazioni sono verificate e conservate. Se RPCT accerta cause di inconf./incompat. <b>dopo</b> l'incarico, lo annulla. Se ANAC rileva stati di inconf./incomp. a carico, dichiara la nullità dell'atto di conferimento. RPCT adotta le iniziative derivanti dalla pronuncia di Anac con procedimento autonomo.	RPCT	Misura attuata. Nel 2022 si è provveduto alla revisione del modello di dichiarazione
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure di prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	<b>Misura preventiva:</b> Applicazione del codice di comportamento e delle norme in materia di formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici. Le Commissioni sono formate inserendovi solo soggetti con i requisiti necessari di moralità (assenza di precedenti penali).	RPCT	La misura è già attuata
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure di divieto di occupazione successiva o "pantouflage" per i dipendenti cessati dal servizio	<b>Misura Preventiva:</b> si vieta per 3 anni dal congedo da una P.A. di lavorare per privati destinatari dell'attività dell'Amministrazione di provenienza. I contratti in violazione del divieto sono nulli e i compensi vanno restituiti. <u>Si applica a dirigenti/funzionari con poteri autoritativi e negoziali, non in generale.</u> L'ente nel merito così procede:  1. all'atto dell'assunzione inserisce clausole nel contratto che vietano il pantouflage;	RPCT	Misura attuata nel 2022



Tipologia di misura (come da PNA 2019)	Misura di prevenzione	Descrizione	Responsabili	Tempi
		<p>2. all'atto del congedo, raccoglie una dichiarazione di impegno dal dipendente eventualmente interessato;</p> <p>3. nei bandi di gara prevede a carico del concorrente una dichiarazione di assenza di rapporti di lavoro con ex dipendenti dell'ente nei tre anni post congedo.</p>		
PTPCT e formazione	Misure di formazione	<p>- Formazione generale: rivolta a tutti i dipendenti, mirata all'aggiornamento delle competenze e alle tematiche dell'etica e della legalità;</p> <p>- Formazione specifica: rivolta all'RPCT, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a rischio, mirato a illustrare e valorizzare gli strumenti utilizzati per la prevenzione e ad approfondire tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nella Camera;</p> <p>- Formazione sul contenuto del PIAO: rivolta a tutti i dipendenti per illustrare contenuti, misure e loro modalità di attuazione.</p> <p>La formazione è realizzata in parte con formatori esterni (F. generale e specifica), in parte dal RPCT (F. sui contenuti del PIAO)</p>	RPCT	La misura è attuata, proponendo momenti formativi a moduli per tutto il personale, con docenze interne (RPCT) o con fornitori esterni (corsi online)
PTPCT e rotazione ordinaria	Misure di rotazione	<p><b>Misura preventiva:</b> è inattuabile per l'articolazione della Camera che insiste su una circoscrizione di tre province, territorialmente non contigue e che, per norma (art. 61 DL 104/2020) devono assicurare medesimi servizi in tutte le sedi camerali. 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."</p>	Dirigenti	La misura è attuata nella forma di "segregazione dei ruoli", dividendo il procedimento amm.ivo in subprocedimenti affidati a più persone



Tipologia di misura (come da PNA 2019)	Misura di prevenzione	Descrizione	Responsabili	Tempi
Trasparenza	Misure di trasparenza	<p>Si tratta di ottemperare agli obblighi di pubblicazione previsti da norme di legge:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. D.Lgs. n.33/2013 nelle varie rubriche della sezione di Amministrazione Trasparente della Camera;</li><li>2. D.Lgs. 50/2016, rispetto delle disposizioni in materia di pubblicità;</li><li>3. D.Lgs. 97/2016 (f.o.i.a.), correttivo della L. 190/2012 e del D. Lgs. 33/2013;</li></ol> <p>La pubblicazione costituisce il metodo fondamentale per il controllo, da parte delle Autorità preposte, del cittadino e/o utente, delle decisioni nelle materie a rischio di corruzione disciplinate dal presente Piano).</p> <p>Nella sez. del PIAO dedicata alla trasparenza sono indicati: A) nominativi dei responsabili e degli uffici tenuti a trasmettere e pubblicare i dati, B) termini temporali di pubblicazione dati e di monitoraggio periodico.</p>	Dirigente Responsabile Compliance Amministrativa e Uffici preposti	La misura è già attuata
Whistle-blowing	Misure di segnalazione e protezione	<p><b>Misura preventiva:</b> prevista dall'art. 54 bis D.Lgs. 165/2001 in materia di tutela della riservatezza di chi effettua segnalazioni di illeciti in modo da escludere penalizzazioni e, quindi, incentivare la collaborazione nella prevenzione della corruzione. La camera si è dotata di applicativo ad hoc per la segnalazione protetta da parte dei dipendenti e ha adottato un regolamento sull'utilizzo del W.B.</p>	RPCT	La misura è già attuata. Nel 2023 l'applicativo è stato aggiornato al recente D. Lgs. 10 marzo 2023, n. 24 E' stato adottato il nuovo regolamento di uso del W.B. sulla scorta delle prescrizioni del D. Lgs. 24/23

Le misure non sono rigide, ma si adattano all'evoluzione dei processi e delle attività amministrative oltre che al contesto esterno, con aggiornamento annuale e aggiustamenti dettati dalle circostanze, tramite una costante attività di riesame che può portare a individuare nuove misure e a dismetterne altre.



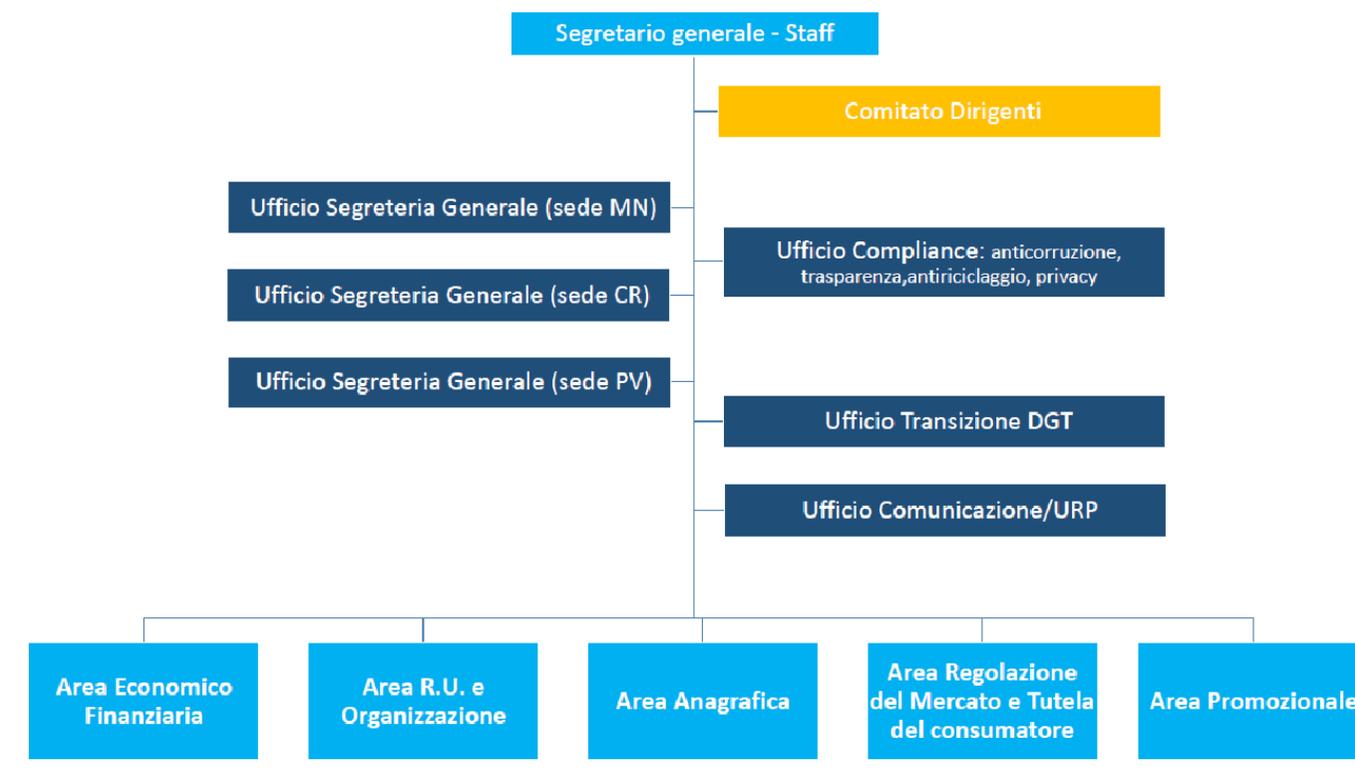
Misure SPECIFICHE: per l'esame dei contenuti di tali misure, ulteriori e integrative delle Misure Generali, si rinvia **all'allegato: "Schede di Rischio"**, nel quale esse sono illustrate nel dettaglio. L'allegato descrive puntualmente le modalità di approccio al trattamento del rischio che è di tipo misto, affiancando misure generali a misure specifiche a seconda della natura del processo e dei fattori abilitanti al rischio.

Per quanto concerne l'illustrazione dettagliata delle misure per l'attuazione degli **obblighi di trasparenza amministrativa**, con l'indicazione dei responsabili per l'elaborazione/pubblicazione dei dati e i riferimenti temporali di aggiornamento/pubblicazione dei medesimi, si rinvia **all'allegato: "Attuazione degli obblighi di Trasparenza"**.

## SEZIONE 3 – ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

### 3.1 - Struttura organizzativa e Risorse umane

La struttura organizzativa della Camera di commercio di Cremona-Mantova-Pavia, approvata nella sua prima versione transitoria, con D.P.U. n. 3/2024, prevede un'articolazione su cinque Aree organizzative (Area Economico-Finanziaria, Area Risorse Umane e Organizzazione, Area Anagrafica, Area Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore e Area Promozionale) e quattro Uffici di Staff (Segreteria Generale, Compliance, Comunicazione/URP, Transizione al Digitale), oltre al Comitato dei Dirigenti. Tale organizzazione appare al momento funzionale alla distribuzione dei centri di responsabilità, rispettosa del principio di continuità operativa e ha inteso valorizzare le competenze acquisite dal personale dell'ente, quanto più possibile rispettando la precedente collocazione dei dipendenti e senza introdurre alcun meccanismo di penalizzazione sul piano del trattamento retributivo in essere.





## Risorse umane

La dotazione di personale della Camera di commercio di Cremona-Mantova-Pavia al **31/12/2024** è di **106** dipendenti a tempo indeterminato (compreso il Segretario Generale), di cui **30** con contratto di lavoro a tempo parziale, cui corrisponde un valore **F.T.E.** di **97,20 unità**, distribuiti tra le diverse Aree organizzative come riportato nella seguente tabella:

AREA Organizzativa AREA Professionale	Uffici di staff	Area Economico Finanziaria	Area Anagrafica	Area di Regolazione del Mercato e Tutela Consumatore	Area Risorse Umane e Organizzazione	Area Promozionale	TOTALE
<b>Dirigenti</b>	1	0	1	1	1	0	<b>4</b>
<b>Funzionari ed EQ</b>	1	5	5	3	3	4	<b>21</b>
<b>Istruttori</b>	3	10	18	7	6	10	<b>54</b>
<b>Operatori Esperti</b>	1	4	13	1	0	2	<b>21</b>
<b>Operatori</b>	0	6	0	0	0	0	<b>6</b>
<b>TOTALE</b>	<b>6</b>	<b>25</b>	<b>37</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>16</b>	<b>106</b>
<b>FTE</b>	<b>4,80</b>	<b>23,60</b>	<b>34,44</b>	<b>11,21</b>	<b>9,80</b>	<b>13,35</b>	<b>97,20</b>

Agli Uffici in Staff al S.G. è assegnato il **5,70%** del personale camerale;

All'Area Economico Finanziaria è assegnato il **23,60%** del personale camerale;

All'Area Risorse Umane e Organizzazione è assegnato il **9,40%** del personale camerale;



All'Area Anagrafica è assegnato il **34,90%** del personale camerale;

All'Area Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore è assegnato il **11,30%** del personale camerale;

All'Area Promozionale è assegnato il **15,10%** del personale camerale.

Il personale camerale è progressivamente diminuito in tutte e tre le Camere di commercio accorpate, a partire dal 2016, passando dalle **155** unità in servizio al 31/12/2016 alle attuali **106** unità (con una **riduzione del 31%** circa), a causa dell'entrata in vigore del blocco del turnover che ha impedito la sostituzione dei dipendenti cessati dal servizio per pensionamento o mobilità e che ha generato il progressivo invecchiamento dei dipendenti in servizio, come evidenziato nella successiva tabella.

ETA' / AREA Professionale	<30 anni	30-40 anni	41-50 anni	51-60 anni	>60 anni	TOTALE
<b>Dirigenti</b>	0	0	0	2	2	<b>4</b>
<b>Funzionari ed EQ</b>	0	0	4	14	3	<b>21</b>
<b>Istruttori</b>	0	1	12	35	6	<b>54</b>
<b>Operatori Esperti</b>	0	0	3	14	4	<b>21</b>
<b>Operatori</b>	0	0	0	1	5	<b>6</b>
<b>TOTALE</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>19</b>	<b>66</b>	<b>20</b>	<b>106</b>

Ad oggi l'età media del personale è di circa **56** anni, con **66** dipendenti (il **62,26%** del totale) collocati nella fascia 51-60 e ulteriori **19** dipendenti (il **17,93%**) nella fascia 41-50. Soltanto **1** dipendente (lo **0,94%**) si colloca nella fascia 30-40 anni e nessun dipendente ha meno di 30 anni. I **20** dipendenti nella fascia >60 anni rappresentano il **18,87%** del totale.



### 3.2 - Organizzazione del Lavoro a Distanza

La Camera di Commercio di Cremona-Mantova-Pavia, in quanto nata dalla aggregazione delle 3 Camere preesistenti, presenta all'interno della propria organizzazione una situazione al momento variamente articolata per quanto riguarda l'organizzazione del lavoro a distanza ai sensi delle disposizioni della L. 81/2017 e del CCNL 2019/2021. Con determinazione del Segretario Generale facente funzioni n° 13 del 18 dicembre 202, tenuto conto del subentro del nuovo Ente nella titolarità di tutti i rapporti giuridici attivi e passivi facenti capo alle Camere di commercio preesistenti e del trasferimento del personale nella Camera di commercio di nuova istituzione ai sensi dell'art. 2112 del codice civile e nel rispetto di quanto previsto dall'art. 31 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, si è proceduto a prorogare gli accordi di lavoro a distanza in essere con i dipendenti di Cremona e Pavia fino al 31 marzo 2025, così da uniformare le date di scadenza a quelle degli accordi in essere presso la ex Camera di Mantova, mantenendo però inalterate le modalità di svolgimento dell'attività lavorativa a distanza contenute nei medesimi

Nel 2025 la nuova Camera di Commercio intende procedere, nel rispetto della disciplina delle relazioni sindacali, alla omogeneizzazione della disciplina del lavoro a distanza nelle due diverse forme del lavoro da remoto e del lavoro agile e nella presente sezione si definisce la strategia con la quale si giungerà a tale obiettivo.

#### Descrizione della situazione al 31 dicembre 2024

La situazione viene rappresentata in primo luogo per ogni sede territoriale e successivamente per area di riferimento e sede territoriale.

#### SITUAZIONE PER SEDE TERRITORIALE

	DIPENDENTI IN SERVIZIO	SMART WORKING	LAVORO DA REMOTO	TOTALE LAVORO A DISTANZA	PERCENTUALE LAVORO A DISTANZA
CREMONA	36	0	16	16	44%
MANTOVA	41	2	13	15	37%
PAVIA	29	5	1	6	21%
TOTALE	106	7	30	37	35%



### SITUAZIONE PER AREA ORGANIZZATIVA

AREA ORGANIZZATIVA	Dipendenti assegnati	SMART WORKING				REMOTE WORKING				Totale Lavoro a Distanza	%
		CR	MN	PV	Totale SW	CR	MN	PV	Totale RW		
STAFF SEGRETARIO GENERALE	6	0	0	0	0	1	0	0	1	1	17%
PROMOZIONALE	16	0	0	1	1	4	2	0	6	7	44%
R.U. E ORGANIZZAZIONE	10	0	0	0	0	2	1	0	3	3	30%
ECONOMICO FINANZIARIA	25	0	0	1	1	2	2	0	4	5	20%
ANAGRAFICA	37	0	2	1	3	3	8	1	12	15	41%
REGOLAZIONE MKT	12	0	0	2	2	4	0	0	4	6	50%
<b>TOTALE</b>	<b>106</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>16</b>	<b>13</b>	<b>1</b>	<b>30</b>	<b>37</b>	<b>35%</b>

La modalità lavorativa adottata nelle Camere di provenienza e soggetta ad attuale proroga fino al 31 marzo 2025 prevede due tipologie di lavoro a distanza:

- A) il lavoro da remoto per tutte e 3 le sedi, in via esclusiva a Cremona;
- B) il lavoro agile, per le sedi di Mantova e Pavia, con prevalenza a Pavia

L'individuazione dei processi remotizzabili è avvenuta in tutti gli enti attraverso una attività di mappatura dei medesimi, condotta con modalità diverse, a cui ha fatto seguito l'individuazione delle attività idonee e/o l'esclusione puntuale di alcune. Nel caso di Pavia è stato introdotto un limite massimo del contingente di postazioni a distanza, definito rispettivamente nel 15% per il lavoro agile e nel 5% per il lavoro da remoto, nel caso di Mantova è stato individuato un numero massimo di postazioni per ogni area organizzativa, mentre nel caso di Cremona è stato individuato un numero massimo complessivo di postazioni all'interno dell'Ente. Il numero dei giorni di lavoro a distanza è pari a 2 settimanali per la sede di Cremona, varia da 1 a 2 per la sede di Mantova, mentre per la sede di Pavia è fissato in un tetto massimo di 2 gg per lo smart working e di 4 gg per il Lavoro da Remoto.

L'individuazione delle risorse umane è avvenuta per il tramite della volontarietà della scelta, con garanzia del presidio in presenza e, nel caso di Pavia e Mantova, sulla base di criteri di priorità indicati in apposito regolamento.



### Strategia per l'applicazione del lavoro a distanza nel nuovo Ente

La Camera di Commercio di Cremona – Mantova – Pavia intende proseguire nell'attuazione del lavoro a distanza, in quanto viene ritenuta una modalità organizzativa finalizzata a migliorare la performance dell'Ente, avvalendosi anche degli investimenti tecnologici già attuati dalle precedenti Camere, divenuti parte integrante del patrimonio aziendale complessivo. L'elevata e costante informatizzazione dei processi permette di superare la logica del lavoro esclusivamente in presenza consentendo nel contempo l'introduzione di agevoli strumenti di monitoraggio e controllo delle prestazioni del personale. La finalità del miglioramento della performance si accompagna anche alla volontà di fornire al personale strumenti di conciliazione famiglia/lavoro (L. 81/17), favorendo il conseguente benessere organizzativo, di incrementare e consolidare le competenze digitali nel personale, di garantire un utilizzo razionale di spazi di lavoro con un'eventuale prospettiva di contenimento degli oneri di funzionamento complessivi nonché di limitare gli spostamenti, inducendo in questo modo vantaggi ambientali.

Tenuto conto del quadro contrattuale, che prevede le due modalità lavorative rispettivamente del lavoro da remoto e del lavoro agile, nonché dell'attuale situazione di fatto sopra descritta, si intende procedere entro il 31 marzo 2025:

- 1) ad una nuova mappatura dei processi, finalizzata alla individuazione delle attività idonee al lavoro a distanza, sulla base della classificazione "lavoro agile" e "lavoro da remoto";
- 2) alla adozione di un nuovo regolamento che definirà le modalità attuative del lavoro a distanza;
- 3) alla effettiva attribuzione delle posizioni ai dipendenti che ne facciano richiesta, con stipula dei nuovi contratti individuali, nel rispetto del seguente contingente per area che viene di seguito definito per l'esercizio 2025:

AREE DIRIGENZIALI	AREA PROMOZIONALE	UFFICI DI STAFF AL SEGRETARIO GENERALE	AREA RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE	AREA ANAGRAFICA	AREA ECONOMICO FINANZIARIA	AREA REGOLAZIONE DEL MERCATO E DEL CONSUMATORE
Posizioni di lavoro a distanza	7	1	4	16	5	6



I provvedimenti sopra elencati verranno adottati nel rispetto del relativo sistema di relazioni sindacali, in particolare dell'art. 5, comma 3 lettera I), del CCNL 16 novembre 2022, che prevede che siano oggetto di confronto con i soggetti sindacali relativamente al lavoro agile e al lavoro da remoto: i criteri generali delle modalità attuative; i criteri generali per l'individuazione dei processi e delle attività idonee allo svolgimento a distanza; i criteri di priorità per l'accesso.



### 3.3 Fabbisogni di personale

#### PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE 2025-2027

Il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (di seguito PTFP), previsto dall'art. 6 del Decreto legislativo 30 marzo 2001 n. 165, rappresenta il presupposto giuridico e organizzativo per poter procedere al reclutamento di nuovo personale dall'esterno nonché per una eventuale revisione della dotazione organica complessiva.

Il PTFP per il triennio 2025-2027 è il primo piano dei fabbisogni della CCIAA di Cremona-Mantova-Pavia, costituita il 18 novembre 2024 mediante accorpamento delle preesistenti Camere di commercio di Cremona, di Mantova e di Pavia ed è adottato in coerenza con le linee di indirizzo definite con Decreto del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione dell'8 maggio 2018.

Scopo della presente pianificazione è innanzitutto quello di porre rimedio almeno in parte alle gravi carenze di personale che si sono venute a creare per effetto del divieto assoluto di assumere imposto alle camere di commercio coinvolte in processi di accorpamento, al fine di garantire l'espletamento delle funzioni istituzionali, l'erogazione dei servizi alle imprese e il buon funzionamento dell'Ente.

La rimodulazione della dotazione organica verrà invece effettuata successivamente all'approvazione della struttura organizzativa definitiva della nuova Camera di commercio.

#### QUADRO NORMATIVO

Il quadro normativo di riferimento per l'adozione del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP) da parte delle camere di commercio è rappresentato dai seguenti riferimenti:

- D.Lgs. 30 marzo 2001 n. 165 – Art. 6 (Organizzazione degli uffici e fabbisogni di personale); Art. 6-ter (Linee di indirizzo per la pianificazione dei fabbisogni di personale); Art. 33 (Eccedenze di personale e mobilità collettiva); Art. 36 (Personale a tempo determinato o assunto con contratto di lavoro flessibile)
- D.Lgs. 25 novembre 2016 n. 219 – Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015 n. 124 per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura – Art. 3
- Decreto Legge 31 maggio 2010 n. 78 convertito con modificazioni in Legge 30 luglio 2010 n. 122 - Misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica – Art. 9, comma 28 (Contenimento delle spese in materia di impiego pubblico)
- Legge 12 marzo 1999 n. 68 – Norme per il diritto al lavoro dei disabili



- Decreto del Ministro dello Sviluppo Economico del 16 febbraio 2018
- Decreto del Ministro per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione dell'8 maggio 2018 – Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche
- Circolare della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica n. 11786/2011 con la quale sono stati forniti chiarimenti ai fini della programmazione dei fabbisogni di personale
- Direttiva n. 1/2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica – Chiarimenti e linee guida in materia di collocamento obbligatorio delle categorie protette
- Legge 30 dicembre 2024 n. 207 (Legge di Bilancio 2025) – Art. 1, commi da 822 a 834
- Decreto Legge 27 dicembre 2024 n. 202 (Milleproroghe 2025)

## DOTAZIONE ORGANICA

In esecuzione di quanto disposto dal D.Lgs. 25 novembre 2016 n. 219 (*“Attuazione della delega di cui all’articolo 10 della legge 7 agosto 2015 n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura”*) e nell’ambito di un piano complessivo di razionalizzazione organizzativa degli enti camerati, con DM 16 febbraio 2018 del Ministero dello Sviluppo Economico sono stati rideterminati i contingenti di personale dirigente e non dirigente delle camere di commercio.

La dotazione organica risultante dalla somma delle dotazioni organiche approvate dal citato DM in riferimento alle preesistenti Camere di commercio di Cremona, di Mantova e di Pavia costituisce la dotazione organica di riferimento per la neocostituita CCIAA di Cremona-Mantova-Pavia e, nelle more dell’approvazione della struttura organizzativa definitiva del nuovo Ente, viene confermata ai fini del presente piano triennale (come segue) nella ripartizione per area professionale riportata nella seguente tabella:

AREA	D.O. DM 16feb2018	POSTI COPERTI 31dic2024	POSTI SCOPERTI 31dic2024
DIRIGENTI	5	4	1
FUNZIONARI ED EQ	31	21	10
ISTRUTTORI	73	54	19



AREA	D.O. DM 16feb2018	POSTI COPERTI 31dic2024	POSTI SCOPERTI 31dic2024
OPERATORI ESPERTI	38	21	17
OPERATORI	8	6	2
TOTALE	155	106	49

La **dotazione organica** complessiva della CCIAA di Cremona-Mantova-Pavia risulta essere pari a n. **155 unità**, mentre il **personale in servizio** al 31 dicembre 2024 è di n. **106 unità** a cui corrisponde un **grado di copertura** del **68,4%**.

#### RICOGNIZIONE ANNUALE DELLE ECCEDENZE

Per poter effettuare assunzioni di nuovo personale è necessario inoltre procedere alla ricognizione annuale del personale in servizio al fine di rilevare eventuali situazioni di soprannumero (presenza in servizio di personale eccedente la dotazione organica) o comunque di eccedenza, in relazione alle esigenze funzionali o alla situazione finanziaria.

Dall'esame della tabella che pone a confronto la dotazione organica con il personale in servizio non si rilevano situazioni di soprannumero in nessuna area professionale. Al contrario, tutte le aree professionali presentano carenze di personale più o meno elevate.

Anche con riguardo alle esigenze funzionali rilevabili a livello delle singole Aree Organizzative, la situazione attuale evidenzia carenze di personale diffuse.

#### SPESA POTENZIALE MASSIMA

Ai fini del PTFP la dotazione organica deve essere espressa in termini finanziari. Partendo dall'ultima dotazione organica approvata, attualmente coincidente con quella rideterminata dal DM MISE 16.02.2018, il corrispondente valore di **spesa potenziale**, calcolato tenendo conto del trattamento economico fondamentale<sup>2</sup> di ciascuna area professionale, risulta essere pari a **€ 4.847.674,48**.

<sup>2</sup> Il trattamento economico fondamentale comprende il trattamento economico tabellare previsto dalla posizione economica iniziale per ogni area professionale, gli oneri riflessi a carico dell'Ente e l'IRAP.



Tale valore rappresenta il limite finanziario invalicabile della spesa del personale. Pertanto la spesa del personale in servizio, sommata a quella derivante dalle facoltà assunzionali, non può superare la spesa potenziale massima.

### **COSTO DEL PERSONALE IN SERVIZIO**

La **spesa per il personale in servizio al 31 dicembre 2024**, calcolata utilizzando i medesimi criteri di calcolo già applicati per la determinazione della spesa potenziale massima, ammonta complessivamente a **€ 3.347.614,05**.

<b>AREA</b>	<b>PERSONALE IN SERVIZIO 31dic2024</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>SPESA PERSONALE IN SERVIZIO 31dic2024</b>
DIRIGENTI	4	62.468,91	249.875,64
FUNZIONARI ED EQ	21	33.411,93	701.650,53
ISTRUTTORI	54	30.792,97	1.662.820,38
OPERATORI ESPERTI	21	27.398,34	575.365,14
OPERATORI	6	26.317,06	157.902,36
<b>TOTALE</b>	<b>106</b>		<b>3.347.614,05</b>

Di questi, € 3.285.145,07 rappresentano il costo del personale a tempo indeterminato e € 62.468,91 il costo del personale a tempo determinato (n. 1 dirigente il cui contratto, stipulato dalla preesistente CCIAA di Pavia e trasferito al nuovo Ente ai sensi dell'art. 3 del DM 16 febbraio 2018, scadrà nel 2026).

La differenza tra spesa potenziale massima e spesa per il personale in servizio, pari a € 1.500.060,50 rappresenta la somma massima utilizzabile per le nuove assunzioni fatti salvi, naturalmente, i vigenti limiti di legge in materia di reclutamento di cui si dirà in seguito.

### **CESSAZIONI DAL SERVIZIO**

Le carenze di personale sopra evidenziate si sono venute a determinare a causa delle cessazioni dal servizio verificatesi nelle preesistenti Camere di commercio dal 2018 al 2024 compreso. In seguito a tali cessazioni, tuttavia, non si è potuto procedere al reclutamento di nuovi dipendenti in ragione del divieto assoluto di procedere ad assunzioni di personale imposto alle camere di commercio interessate da processi di accorpamento.



Di seguito si riporta il quadro delle cessazioni di personale sia relative agli anni 2023 e 2024 (dato definitivo) sia relative agli anni 2025-2027 in quanto triennio di riferimento del presente piano (dato previsionale)

CESSAZIONI DAL SERVIZIO					
AREA \ ANNO	2023	2024	2025	2026	2027
DIRIGENTI	0	1	0	1	0
FUNZIONARI ED EQ	0	0	0	0	0
ISTRUTTORI	3	1	1	0	0
OPERATORI ESPERTI	2	1	1	1	0
OPERATORI	0	1	2	1	1
TOTALE	5	4	4	3	1

Il numero di cessazioni previsto per il triennio 2025-2027 è stato determinato tenendo conto esclusivamente del raggiungimento dell'età anagrafica per il collocamento a riposo con la pensione di vecchiaia (attualmente pari a 67 anni), mentre non si è potuto tenere conto di eventuali pensionamenti anticipati, in quanto al momento non noti. Il dato potrebbe pertanto cambiare sia in ragione di modifiche alla normativa in materia previdenziale sia per cessazioni volontarie dal servizio (pensionamenti anticipati o dimissioni).

### **CAPACITA' ASSUNZIONALI 2025-2027**

Le effettive capacità di assunzione per le Camere di commercio sono definite dall'art. 3, comma 9-bis del D.Lgs. n. 219/2016 che recita *"A decorrere dal 1° gennaio 2019 ..., le Camere di commercio non oggetto di accorpamento, ovvero che abbiano concluso il processo di accorpamento, possono procedere all'assunzione di nuovo personale, nel limite della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente al fine di assicurare l'invarianza degli effetti sui saldi di finanza pubblica"*.



Poiché il processo di accorpamento tra le camere di commercio di Cremona, Mantova e Pavia si è concluso nell'anno 2024, ma non in tempo utile per utilizzare nel medesimo esercizio le risorse calcolate a valere sulle cessazioni dell'anno 2023, queste potranno essere riportate agli anni successivi ai sensi dell'art. 3, comma 3, del DL n. 90/2014 convertito in legge 114/2014. I resti assunzionali potranno essere utilizzati per un massimo di tre anni.

CESSAZIONI DAL SERVIZIO					CAPACITA' ASSUNZIONALI				
AREA \ ANNO	2023	2024	2025	2026	Costo unitario	2024	2025	2026	2027
DIRIGENTI	0	1	0	1*	62.468,91	0,00	62.468,91	0,00	0,00
FUNZIONARI ED EQ	0	0	0	0	33.411,93	0,00	0,00	0,00	0,00
ISTRUTTORI	3	1	1	0	30.792,97	92.378,91	30.792,97	30.792,97	0,00
OPERATORI ESPERTI	2	1	1	1	27.398,34	54.796,68	27.398,34	27.398,34	27.398,34
OPERATORI	0	1	2	1	26.317,06	0,00	26.317,06	52.634,12	26.317,06
TOTALE	5	4	4	2		147.175,59	146.977,28	110.825,43	53.715,40

\*unità a tempo determinato

La **capacità assunzionale dell'anno 2025** è pertanto data dal risparmio di spesa derivante dalle cessazioni dell'anno 2024 sommato al risparmio di spesa (in forma di resto) derivante dalle cessazioni dell'anno 2023 ed è pari a **€ 294.152,87**. Di questi, € 62.468,91 provengono dalla cessazione dal servizio di un dirigente e € 231.683,96 dalla cessazione dal servizio di personale del comparto.

Poiché la somma tra capacità assunzionale 2025 (€ 294.152,87) e spesa per il personale in servizio al 31.12.2024 (€ 3.347.614,05) - pari ad € 3.641.766,92 – è inferiore alla spesa potenziale massima (€ 4.847.674,48), il budget assunzionale 2025 potrà essere utilizzato per intero.

Le capacità assunzionali esposte in tabella per gli anni 2026 e 2027 devono ritenersi provvisorie e verranno rideterminate nei successivi piani sulla base delle effettive cessazioni di personale. Per quanto riguarda l'anno 2027 si evidenzia inoltre come la cessazione dal servizio nel 2026 di una unità di qualifica dirigenziale non generi capacità assunzionale in quanto relativa a personale con contratto di lavoro a tempo determinato.



## CATEGORIE PROTETTE

Relativamente alle categorie protette, il processo di accorpamento fra le preesistenti Camere di commercio di Cremona, Mantova e Pavia (tutte con un numero di dipendenti inferiore alle 50 unità) ha generato alla data del 31.12.2024 una scopertura in capo al nuovo Ente relativa ai posti ex art. 3 della Legge n. 68/1999 pari a n. 3 posti, suddivisi sulle due sedi territoriali di Mantova e di Pavia.

Le assunzioni di personale appartenente a tali categorie, nei limiti della quota d'obbligo, si svolgono al di fuori del budget assunzionale sopra definito.

Tenuto conto, tuttavia, dei tempi necessari per avviare le procedure finalizzate alla copertura dei posti vacanti, con applicazione delle riserve di legge a favore delle categorie protette, si rende necessario stipulare con l'ufficio competente una convenzione di programma ai sensi dell'art. 11 della Legge n. 68/1999.

Conseguentemente all'accorpamento, si è inoltre generata una ulteriore scopertura (per n. 1 posto) relativamente alle categorie di cui all'art. 18 della Legge n. 68/1999 (orfani e coniugi superstiti di coloro che siano deceduti per causa di lavoro, di guerra o di servizio; coniugi e figli di soggetti che siano riconosciuti grandi invalidi per causa di guerra, di servizio e di lavoro; profugli italiani rimpatriati; testimoni di giustizia).

## PROGRESSIONI IN DEROGA

Il CCNL relativo al personale del Comparto Funzioni Locali per il triennio 2019-2021, sottoscritto il 16 novembre 2022, prevede che, al fine di tener conto dell'esperienza e della professionalità maturate dai dipendenti ed effettivamente utilizzate dall'Amministrazione, le progressioni tra le aree professionali possano essere effettuate con procedure valutative cui sono ammessi i dipendenti in servizio in possesso dei requisiti indicati dal medesimo contratto (art. 13, commi 6-8 e Tabella C).

Tali progressioni (c.d. progressioni in deroga), che dovranno necessariamente avere luogo entro il 31 dicembre 2025, sono finanziate anche mediante l'utilizzo delle risorse determinate ai sensi dell'art. 1, comma 612, della Legge di Bilancio 2022, in misura non superiore allo 0,55% del monte salari dell'anno 2018 relativo al personale non dirigente. Qualora le progressioni in deroga siano finanziate esclusivamente mediante l'utilizzo di tali risorse, queste si sommano all'importo delle capacità assunzionali dell'anno.

Le **risorse utilizzabili**, calcolate a valere sul monte salari dell'anno 2018 delle tre preesistenti CCIAA di Cremona, Mantova e Pavia, ammontano ad € **21.135,33** e consentono di finanziare fino a 10 progressioni in deroga come esposto nella tabella seguente

PROGRESSIONE	Costo unitario	N. progressioni	Costo complessivo
Da Istruttore a Funzionario	1.978,42	8	15.827,36
Da Operatore Esperto a Istruttore	2.562,21	2	5.124,42



PROGRESSIONE	Costo unitario	N. progressioni	Costo complessivo
Da Operatore a Operatore Esperto	821,48	0	0,00
<b>SPESA TOTALE</b>			<b>20.951,78</b>
<b>ECONOMIA</b>			<b>183,55</b>

### CONTRATTI DI LAVORO FLESSIBILE

Per comprovate esigenze di carattere esclusivamente temporaneo o eccezionale le amministrazioni pubbliche possono stipulare contratti di lavoro subordinato a tempo determinato, contratti di formazione e lavoro e contratti di somministrazione di lavoro a tempo determinato.

In particolare, le camere di commercio possono avvalersi di contratti di somministrazione di lavoro per una spesa annua non superiore al 50 per cento di quella sostenuta per la medesima finalità nell'anno 2009. Per le amministrazioni che nel 2009 non hanno sostenuto spese per tale finalità, il limite è computato con riferimento alla spesa media sostenuta nel triennio 2007-2009.

Considerando le spese sostenute dalle preesistenti Camere di Cremona, Mantova e Pavia per contratti di somministrazione di lavoro nel triennio di riferimento, le risorse annue a disposizione del nuovo Ente per la medesima finalità ammontano a € 43.213,11.

A partire dalle capacità assunzionali esercitabili in ciascun anno del triennio 2025-2027, determinate sulla base delle cessazioni dal servizio e dei vigenti vincoli di legge, si intende procedere alla copertura del fabbisogno di personale con le modalità di seguito descritte

### PREVISIONI OCCUPAZIONALI 2025

Budget occupazionale 2025: € 294.152,87

Area "Funzionari ed Elevate Qualificazioni"

- n. 8 unità tramite procedura valutativa riservata al personale in servizio ai sensi dell'art. 13 del CCNL 16 novembre 2022 per un importo complessivo pari a € 15.827,36 a valere sullo 0,55% del monte salari 2018 (senza utilizzo della capacità assunzionale 2025)

Area "Istruttori"

- n. 2 unità tramite procedura valutativa riservata al personale in servizio ai sensi dell'art. 13 del CCNL 16 novembre 2022 per un importo complessivo pari a € 5.124,42 a valere sullo 0,55% del monte salari 2018 (senza utilizzo della capacità assunzionale 2025)



- n. ~~7~~ **6** unità tramite selezione pubblica, previo espletamento delle previste procedure di mobilità, per una spesa complessiva di € ~~215.550,79~~ **184.757,82** a valere sulle capacità assunzionali 2025
- **n. 1 unità tramite chiamata diretta a copertura del posto disponibile ex art. 18 della Legge n. 68/1999, per una spesa di € 30.792,97 a valere sulle capacità assunzionali 2025**
- n. 3 unità appartenenti alle categorie protette, per una spesa complessiva di € 92.378,91 (senza utilizzo della capacità assunzionale 2025)

L'Amministrazione si riserva di valutare l'opportunità, nel rispetto dei vincoli previsti dalla normativa vigente, di ricorrere all'utilizzo di contratti di lavoro flessibile (n. 1 contratto di somministrazione di lavoro a tempo determinato).

Qualora interamente attuate, le previsioni occupazionali sopra descritte darebbero luogo ad un resto di € 78.602,08 che andrebbe ad aggiungersi alle capacità assunzionali del 2026.

## PREVISIONI OCCUPAZIONALI 2026

Budget occupazionale 2026: € 189.427,51 (di cui: 110.825,43 capacità assunzionale 2026 e € 78.602,08 resto 2025)

### Area "Dirigenti"

- n. 1 unità tramite selezione pubblica, previo espletamento delle previste procedure di mobilità, per una spesa complessiva di € 62.468,91 a valere sul budget assunzionale 2026

**Nelle more dell'espletamento delle procedure per la copertura di un posto vacante nell'ambito della dirigenza, si prevede il ricorso all'istituto del comando di un dirigente da altra pubblica amministrazione al fine di garantire la continuità del presidio giornaliero della sede di Pavia, il proseguimento e la conclusione di alcune iniziative economiche rilevanti per il territorio pavese, nonché il presidio dell'Area Regolazione del Mercato e dell'Area Economico Finanziaria, in particolare ai fini dell'approvazione del Bilancio 2025.**

### Area "Funzionari ed Elevate Qualificazioni"

- n. 1 unità tramite selezione pubblica, previo espletamento delle previste procedure di mobilità, per una spesa complessiva di € 33.411,93 a valere sul budget assunzionale 2026

### Area "Istruttori"

- n. 3 unità tramite selezione pubblica, previo espletamento delle previste procedure di mobilità, per una spesa complessiva di € 92.378,91 a valere sul budget assunzionale 2026



Qualora interamente attuate, le previsioni occupazionali sopra descritte darebbero luogo ad un resto di € 1.167,76 che andrebbe ad aggiungersi alle capacità assunzionali del 2027.

### **PREVISIONI OCCUPAZIONALI 2027**

Budget occupazionale 2027: € 54.883,16 (di cui: 53.715,40 capacità assunzionale 2027 e € 1.167,76 resto 2026)

Area "Istruttori"

- n. 1 unità tramite selezione pubblica, previo espletamento delle previste procedure di mobilità, per una spesa complessiva di € 30.792,97 a valere sul budget assunzionale 2027

Qualora interamente attuate, le previsioni occupazionali sopra descritte darebbero luogo ad un resto di € 24.090,19 che andrebbe ad aggiungersi alle capacità assunzionali del 2028.

Le previsioni assunzionali degli anni 2026 e 2027 potranno subire modifiche sia per effetto di variazioni della relativa capacità assunzionale in caso di un più elevato numero di cessazioni dal servizio sia in ragione di nuove esigenze organizzative.



### 3.4 - Formazione

Nel quadro dei processi di riforma e modernizzazione della pubblica amministrazione, la formazione del personale svolge un ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività. Lo sviluppo del capitale umano pubblico è, infatti, al centro della strategia di riforma e di investimento promossa dal PNRR.

La materia è stata oggetto di alcuni interventi da parte del Ministro per la PA:

- Direttiva 23 marzo 2023 "*Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza*" inerente il progetto Syllabus, volto a pianificare la formazione nella PA sul tema delle competenze digitali;
- Direttiva 28 novembre 2023, riguardante "*Nuove indicazioni in materia di misurazione e valutazione della performance individuale*", nella quale assume particolare valore – anche ai fini della valutazione della dirigenza – la valorizzazione del merito inserito in un contesto in cui la formazione del capitale umano e l'acquisizione di nuove competenze passa attraverso lo sviluppo e la crescita delle conoscenze dei dipendenti sia nell'ambito delle "skills" trasversali, sia in quelle propriamente tecniche;
- Direttiva 14 gennaio 2025 "*Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti*", relativa alla "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti", in base alla quale la strategia di crescita e sviluppo del capitale umano delle amministrazioni pubbliche si declina attorno a cinque principali aree:

**Leadership, Competenze manageriali e soft skills** - Sviluppo delle competenze di leadership per dirigenti e dipendenti, Formazione su abilità gestionali e relazionali

**Transizione amministrativa** - Adattamento ai cambiamenti organizzativi e normativi

**Transizione digitale** - Acquisizione di competenze per l'uso delle tecnologie digitali

**Transizione ecologica** - Formazione su sostenibilità e pratiche ecologiche nelle amministrazioni

**Etica, inclusione, parità di genere e contrasto alla violenza, privacy, prevenzione della corruzione, salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, trasparenza e integrità** - competenze relative ai valori ed ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni moderne, improntate all'etica, all'integrità e, alla sicurezza e alla trasparenza

alle quali si affiancano lo sviluppo di abilità e competenze tecnico-specialistiche (hard skills) relative alle funzioni caratteristiche dell'Ente.



Le competenze manageriali e di leadership dei dirigenti pubblici e le soft skills di dirigenti e dipendenti sono ritenute trasversali alle competenze abilitanti i processi di transizione delle amministrazioni (digitale, ecologica e amministrativa), in quanto ne costituiscono il principale fattore di attivazione e guida.

Lo sviluppo di conoscenze, abilità e competenze tecniche deve, inoltre, essere sostenuto dal progressivo rafforzamento di principi e valori in grado di favorire il cambiamento culturale e la crescita personale, finalizzati ad una concreta modifica dei comportamenti nei contesti di lavoro.

A quest'ambito è riconducibile gran parte della formazione obbligatoria attinente alla prevenzione della corruzione, alla trasparenza, integrità ed etica pubblica, all'inclusione, parità di genere e contrasto alla violenza, ma anche alla gestione della privacy e alla sicurezza nei luoghi di lavoro.

Ai sensi della direttiva 14 gennaio 2025, a partire dal corrente anno, le amministrazioni pubbliche assegnano a ciascun dirigente, quale obiettivo annuale di performance, la propria formazione per 40 ore annue, prioritariamente sui temi della leadership e delle soft skills e la promozione della formazione dei propri collaboratori sempre per 40 ore annue pro-capite.

Oltre agli obiettivi emersi dal quadro normativo sopra delineato, la definizione dei fabbisogni formativi della Camera di commercio di Cremona-Mantova-Pavia per l'anno 2025 ha, altresì, la finalità di avviare un percorso di progressiva armonizzazione delle tre preesistenti realtà camerale.

#### FORMAZIONE PREVISTA PER L'ANNO 2025

CORSO	AMBITO	DURATA	PARTECIPANTI
Unioncamere – Linea Formativa: “Da un approccio per adempimenti ad un approccio imprenditoriale: un possibile nuovo orientamento nella gestione dei servizi”	Leadership, Competenze manageriali e soft skills	40 ore	n. 1 dirigente
Unioncamere – Linea Formativa: “Verso un futuro manageriale: competenze e strumenti per lo sviluppo dei collaboratori”	Leadership, Competenze manageriali e soft skills	16 ore	n. 1 funzionario EQ
Syllabus – Modulo: “Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti”	Transizione amministrativa	9 ore	tutti i dirigenti, il funzionario EQ del Servizio Risorse Umane e il



CORSO	AMBITO	DURATA	PARTECIPANTI
			personale dell'Ufficio Gestione Giuridica del Personale
Syllabus – Modulo: “Cybersicurezza”	Transizione digitale	1 ora e 30 minuti	dipendenti dell'Ufficio Servizi Tecnologici e dell'Ufficio Transizione Digitale
Syllabus – Modulo: “Qualità dei servizi digitali”	Transizione digitale	5 ore	dipendenti degli uffici che erogano servizi digitali
Syllabus – Modulo: “Introdurre all'intelligenza artificiale”	Transizione digitale	1 ora e 45 minuti	tutti i dipendenti e i dirigenti
Syllabus – Corso “La cultura del rispetto”, realizzato dalla Direzione Centrale Risorse Umane – Ufficio formazione, in collaborazione col Comitato unico di garanzia dell'INAIL	Etica, inclusione, parità di genere e contrasto alla violenza	12 ore	tutti i dipendenti e i dirigenti
Syllabus – Modulo: “RIFORMA Mentis”	Etica, inclusione, parità di genere e contrasto alla violenza	1 ora	tutti i dipendenti e i dirigenti
Syllabus – Corso “La strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa”, messo a disposizione della Scuola IFEL a valere sul protocollo di intesa sottoscritto il 1° marzo 2024 del Ministro della PA.	Prevenzione della corruzione, trasparenza e integrità	8 ore	tutti i dipendenti e i dirigenti
Syllabus – Modulo: “Il nuovo codice dei contratti pubblici”	Sviluppo di abilità e competenze tecnico-specialistiche (hard skills)	11 ore	dipendenti del Servizio Provveditorato



### ***Transizione amministrativa***

Per quanto riguarda l'ambito "transizione amministrativa" (che riguarda i temi della programmazione operativa, la misurazione e la valutazione della performance, la promozione e l'implementazione di nuovi modelli di lavoro pubblico, il reclutamento, la gestione, la formazione e lo sviluppo delle risorse umane, la gestione delle risorse finanziarie, la gestione degli acquisti, la comunicazione interna ed esterna), la formazione sarà prevista a favore di tutto il personale e, a seconda dei temi, potrà essere rivolta a gruppi ristretti di dipendenti, in relazione ai ruoli presidiati.

### ***Transizione digitale***

Il processo di trasformazione digitale delle amministrazioni pubbliche richiede l'attivazione di un sistema di competenze ampio, rivolto a tutti i livelli operativi e decisionali e che si arricchisca continuamente per effetto dei processi di digitalizzazione ed innovazione tecnologica.

Oltre alla fruizione dei moduli sopra indicati, sarà richiesto ai dipendenti il completamento delle attività di assesment e conseguimento dell'obiettivo formativo - pari a un livello di padronanza superiore a quello riscontrato nell'assesment in almeno 8 delle 11 aree del percorso "Competenze digitali per la PA" - da parte di una quota di personale non inferiore al 20%, ai sensi della Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 23 marzo 2023. Il monitoraggio sarà a cura dei dirigenti in collaborazione con l'Ufficio Gestione Giuridica del Personale.

### ***Transizione ecologica***

Saranno valutati e assegnati a tutti i dipendenti e ai dirigenti i moduli specifici di volta in volta proposti sulla piattaforma Syllabus.

### ***Etica, inclusione, parità di genere e contrasto alla violenza, privacy, prevenzione della corruzione, salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, trasparenza e integrità***

Oltre ai corsi riportati in tabella, saranno organizzati, nel rispetto delle scadenze previste presso le tre sedi territoriali, i corsi di aggiornamento in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro per i dirigenti, i preposti, i dipendenti, i Rappresentanti dei Lavoratori e gli addetti alle squadre di emergenza.

### ***Sviluppo di abilità e competenze tecnico-specialistiche (hard skills) relative alle funzioni caratteristiche dell'Ente***

La formazione tecnico-specialistica sarà programmata tenendo conto delle proposte di Unioncamere, InfoCamere, SiCamera e di altri organismi tecnici che operano sul mercato della formazione per la PA, i cui programmi formativi sono aggiornati regolarmente.

In caso di sottoscrizione di nuovi accordi individuali di lavoro agile, sarà garantita ai dirigenti e ai dipendenti coinvolti la necessaria formazione.

All'attuazione dei piani formativi sono preposti i Dirigenti, a ciascuno dei quali sarà assegnato, per la rispettiva area, un obiettivo individuale riguardante il grado di raggiungimento del monte ore assegnato ai collaboratori.



All'Ufficio Gestione Giuridica del Personale compete il coordinamento organizzativo dell'offerta formativa dell'Ente su indirizzo dei Dirigenti nonché la cura degli aspetti legati all'acquisizione delle documentazioni utili a provare la fruizione effettiva delle ore di formazione dei dipendenti presso gli organismi/enti erogatori.

A tal fine saranno predisposti dei file, condivisi con ciascuna Area organizzativa, in cui i dipendenti indicheranno anche i corsi e seminari gratuiti con iscrizione autonoma, che abbiano una durata minima e tematiche legate all'attività d'ufficio.

Tutti i dati sulla formazione svolta saranno raccolti e conservati in una scheda anagrafica di ogni dipendente, che mappi natura e durata dei corsi e, laddove rilasciata, una certificazione di avvenuta frequenza e, se prevista, di superamento di prove finali inserite al termine del percorso formativo.

Nel preventivo economico 2025 le risorse destinate alla formazione del personale ammontano complessivamente a € 54.000,00, di cui € 46.000,00 per i corsi professionalizzanti ed € 8.000,00 per la formazione obbligatoria in materia di sicurezza sul lavoro, anticorruzione, trasparenza e formazione del Segretario Generale. Risorse integrative potranno essere stanziare nel rispetto dei limiti di legge, qualora necessarie a completare i piani formativi dei dipendenti.



### 3.5 - Azioni positive per le pari opportunità

La normativa in materia di pari opportunità, sistematizzata con il D. Lgs. 198/2006: “Codice delle Pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell’articolo 6 della legge 28 novembre 2005 n. 246”, prevede che le pubbliche amministrazioni predispongano Piani di Azioni Positive tendenti ad assicurare la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro tra uomini e donne e che favoriscano il riequilibrio della presenza femminile nelle attività e nelle posizioni gerarchiche. Detti piani, di durata triennale, sono documenti obbligatori per tutte le pubbliche Amministrazioni. Dal 2022 il Piano delle Azioni Positive è stato assorbito, ai sensi dell’art.6 c.1 del D.L.80/2021 e del DPR 81/2022, nel PIAO. Tale collocazione rende ancora più evidente come la visione complessiva dello sviluppo dell’Ente e la pianificazione strategica non possa prescindere, e anzi si integri pienamente con la promozione di tali temi.

Nel contempo l’art. 57 del D.Lgs. 165/2001, così come modificato dall’art. 21 della Legge 4 novembre 2010 n. 183, prevede l’istituzione del “Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni” (CUG) che esercita compiti propositivi in materia di Piani delle Azioni Positive, consultivi e di verifica. E’ previsto, in particolare, che nell’esercizio dei propri compiti il CUG operi in raccordo con il vertice dell’Amministrazione, avvalendosi delle risorse umane e degli strumenti operativi messi a disposizione dallo stesso Ente. La Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione e del Segretario Delegato alle Pari Opportunità del 26 giugno 2019, al fine di assicurare una maggiore effettività nello svolgimento delle funzioni dei CUG, ne ha definito meglio i compiti, anche in termini di monitoraggio dell’attuazione dei Piani.

Al momento della predisposizione della presente sezione del PIAO, essendo l’Ente costituito soltanto da pochi mesi, il CUG della nuova Camera di commercio non si è ancora insediato. Il processo di costituzione del Comitato è comunque già stato avviato e si concluderà nei prossimi mesi così che nel corso del 2025 il CUG potrà iniziare ad esercitare il proprio ruolo propulsivo in materia di formulazione di proposte relative al Piano delle Azioni Positive.

In questa fase transitoria, l’individuazione delle azioni positive più adeguate alla realtà della nuova Camera di Commercio non può prescindere dalla situazione e dalle caratteristiche del personale in servizio e a tal fine si fa riferimento alla seguente analisi di genere:

#### Principali indicatori dell’analisi di genere (al 31/12/2024)

Personale	%
% di Dirigenti donne	50%
% di incaricati di Elevata Qualificazione donne	67%
% di Donne rispetto al totale del personale	79,25%



Personale	%
Età media del personale femminile	55,25
Età media del personale maschile	57,73
% di personale femminile laureato rispetto al totale del personale femminile	48,81%
% di personale maschile laureato rispetto al totale del personale maschile	50%

Da tale analisi di genere, emerge chiaramente come la componente femminile sia ben rappresentata ed equiparata per trattamento giuridico ed economico a quella maschile e come pertanto non appaiano necessarie, allo stato attuale, azioni finalizzate a favorire o riequilibrare l'occupazione femminile.

Si deve peraltro rilevare l'elevata età media, a cui consegue il prevedibile incremento della necessità di cura, che grava tradizionalmente sul genere femminile, rispetto al nucleo familiare caratterizzato dalla presenza di genitori anziani.

### LE INIZIATIVE ADOTTATE

La neocostituita Camera di commercio, già nei primi mesi dell'aggregazione, ha ritenuto di intraprendere un percorso virtuoso in tema di azioni positive confermando alcune misure già adottate dai preesistenti Enti al fine di favorire il massimo equilibrio tra vita professionale e personale, in particolare:

- flessibilità nell'orario di lavoro, sia in entrata che in uscita;
- lavoro agile e lavoro da remoto;
- part-time

### AZIONI POSITIVE PER IL TRIENNIO 2025-2027

Nell'attesa della costituzione del CUG e dell'avvio di interlocuzione proficua con il medesimo, l'Ente individua per il triennio 2025-2027 i seguenti obiettivi in materia di azioni positive:

1. adozione di un nuovo orario di lavoro con conferma della flessibilità in entrata ed in uscita;
2. conferma del lavoro agile e del lavoro da remoto e ridefinizione della relativa disciplina, come precisato nella sezione 3.2;



3. conferma del part-time e ridefinizione della relativa disciplina;
4. investimento sulla formazione quale leva per valorizzare il proprio capitale umano, come precisato nella sezione 3.4;
5. attenzione alla comunicazione interna, al fine di favorire il processo di aggregazione e di armonizzazione;
6. approfondimento di ulteriori aspetti dell'analisi di genere, così da acquisire elementi di valutazione del clima organizzativo e da favorire, nei modi e nei tempi idonei, condizioni di benessere lavorativo;
7. coinvolgimento del medico competente per la valutazione di eventuali iniziative per l'adozione consapevole e diffusione di stili di vita salutari, per la prevenzione delle malattie croniche e per il contrasto a fattori di rischio.

Le azioni necessarie al raggiungimento degli obiettivi verranno successivamente individuate nel dettaglio e programmate anche con la collaborazione del CUG.



## SEZIONE 4 - MONITORAGGIO DEL PIAO

### 4.1 Modalità del monitoraggio

**Monitoraggio del ciclo della Performance:** il monitoraggio del ciclo della performance, basato sulla verifica periodica, di norma semestrale, sia della programmazione degli obiettivi strategici che degli obiettivi operativi, è dettagliatamente disciplinato dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, approvato dalla Camera con D.G. n. 33 del 0703/2025 e approvato dall'O.I.V. nominato con D.G. n. 32 del 07/4/2025. Il Piano individua ed elenca tutti gli obiettivi strategici dell'ente, declinati successivamente nei diversi obiettivi operativi, per ciascuna dei 4 ambiti strategici in cui si articolano le attività (Allegato: Obiettivi Operativi). Sono riportati anche gli obiettivi del Segretario Generale che a sua volta li assegna ai Dirigenti che li attribuiscono poi alle E.Q. e ai responsabili delle unità organizzative. Di norma il procedimento di assegnazione avviene entro il mese di febbraio; l'architettura strategica e operativa è gestita tramite un applicativo di sistema denominato "Integra", affidato all'ufficio appositamente istituito che sovrintende al controllo di gestione. Gli uffici sono tenuti semestralmente a caricare i valori raggiunti rispetto ai target assegnati; la verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi determina, nei casi in cui i valori siano non in linea (sia per "underbooking" che per "overbooking"), una revisione motivata dei target e un riallineamento a valori congrui. La Giunta delibera, previa approvazione da parte dell'OIV, le variazioni in aggiornamento della sezione Performance del PIAO. Di norma, entro il mese di febbraio dell'anno successivo a quello di riferimento del PIAO, vengono rilevati i risultati consuntivi e predisposte le schede di valutazione.

**Il monitoraggio sull'adozione delle misure finalizzate alla prevenzione del rischio di corruzione:** si tratta di una verifica sui processi dell'ente per i quali è stata preventivamente condotta una completa mappatura (Allegato: mappatura dei processi) e classificazione sulla base della probabilità che si possano verificare eventi di "maladministration" e del grado di rischio (basso, medio o elevato) connessi a ognuna delle attività censite. Tale procedura approda a una "matrice dei rischi", composta da "schede di rischio" (Allegato: schede di rischio) cui sono associate misure da attuare per la prevenzione e referenti per la loro attuazione. Le misure preventive da applicare possono essere: generali, specifiche e ulteriori. Il monitoraggio riguarda la verifica su tali misure e appura se siano state correttamente applicate da parte dei responsabili indicati puntualmente nella richiamata "matrice dei rischi", che riferiscono sull'esito delle verifiche al RPCT secondo una cadenza temporale variabile a seconda del grado di rischio e dell'attività monitorata. Il RPCT sovrintende a questa attività di verifica sulla sezione di prevenzione della corruzione mediante l'estensione ai referenti delle misure di un format di "monitoraggio sulle misure anticorruzione" che è articolato in alcune sezioni:

- A) Verifica dell'applicazione delle misure generali e obbligatorie inserite nel PTPCT; questa fase è curata dal RPCT che si avvale dei dirigenti e dei responsabili degli uffici, richiedendo informazioni in loro possesso per avvalorare l'applicazione delle Misure Obbligatorie del PTPCT (sez. PIAO); dalla verifica possono emergere evidenze e proposte per portare correttivi all'attuazione di tali misure;



- B) Procedura di autovalutazione da parte degli uffici, a cura di ciascun dirigente d'area in collaborazione con i propri responsabili di u.o., inerente tutti i processi/sotto processi di competenza che prevedano misure specifiche nel PTPCT. Trattasi di monitoraggio di 1° livello, attuato con cadenza annuale;
- C) Monitoraggio di 2° livello, attuato sui processi/sotto processi a graduazione di rischio media o medio alta; è condotto direttamente dal RPCT tramite l'individuazione, discrezionale, di un processo/sotto processo per area (tre in totale) e a rotazione la cui verifica, in merito all'effettiva applicazione delle misure preventive previste, è da esaurirsi possibilmente entro il mese di gennaio successivo alla chiusura dell'esercizio. L'individuazione dei processi è comunicata ai dirigenti e verificata su prove documentali dal RPCT con la diretta collaborazione loro e dei responsabili preposti al processo oggetto di controllo.

In fase di prima approvazione del PIAO della neocostituita Camera di Commercio di Cremona-Mantova-Pavia le attività di verifica si limiteranno alle lettere A) e B). Solo a partire dal 2026, con l'ente assestato in una organizzazione più stabile, si introdurrà anche il terzo modulo C) basato su controlli a campione annuali su procedure specifiche per area.

Del processo di monitoraggio è redatto un verbale del RPCT che evidenzia eventuali criticità rilevate e costituisce base per la programmazione di misure migliorative per l'esercizio successivo.

**Il monitoraggio delle misure sulla trasparenza:** per quanto riguarda le misure di promozione della trasparenza, si specifica che i dati, i documenti e le informazioni da pubblicare sono tutte riepilogate in un documento, allegato al PIAO (Allegato: Trasparenza) che illustra in forma tabellare tutti i tipi di adempimento derivanti dagli obblighi di legge (D.Lgs. 33/2013 aggiornato al D. lgs. 97/2016), prevedendo per ciascuno di essi la cadenza temporale della pubblicazione nella sezione di Amministrazione Trasparente del sito e il responsabile della pubblicazione. Sul piano operativo, l'ufficio che si occupa di Compliance è incaricato di segnalare agli uffici di competenza le scadenze prossime per la pubblicazione e a monitorare che i responsabili predispongano la documentazione necessaria con i requisiti di completezza e forma richiesti e ne curino l'avvenuta pubblicazione nella sezione A.T. dell'Ente Periodicamente il RPCT verifica sul sito la completezza e l'aggiornamento dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria. L' OIV verifica il corretto adempimento degli obblighi di pubblicità e trasparenza e ne rilascia attestazione; gli esiti delle verifiche dell'OIV sono pure pubblicate nella Sezione A. T. del portale dell'Ente.

**Il monitoraggio delle Azioni positive:** I risultati legati alle azioni volte alla promozione delle pari opportunità sono tracciati nella Relazione annuale del Comitato Unico di Garanzia dell'Ente (CUG) che, entro il 30 giugno di ogni anno, viene predisposta e trasmessa all'organo di indirizzo politico-amministrativo e all'OIV, oltre che pubblicata sul sito istituzionale. La relazione illustra l'attuazione delle iniziative di promozione, sensibilizzazione e diffusione della cultura della pari opportunità, valorizzazione delle differenze e conciliazione vita-lavoro previste nell'anno precedente.



**Il ruolo dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV):** l'OIV verifica l'andamento della performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio al S.G. e alla struttura preposta, per l'approvazione delle variazioni da parte dell'organo di indirizzo politico-amministrativo. L'Organismo valida inoltre la Relazione annuale sulla performance, approvata dalla Giunta e pubblicata anche sul sito istituzionale secondo i tempi indicati nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance. Il documento evidenzia a consuntivo, i risultati individuali e dell'organizzazione raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti. Con cadenza annuale l'OIV, quale responsabile dell'attività di monitoraggio e audit delle azioni in materia di prevenzione della corruzione, nella sua Relazione annuale sullo stato del Sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli, attesta l'adozione delle iniziative in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza, nonché l'assolvimento degli obblighi in materia di mitigazione del rischio di corruzione. L'OIV è inoltre l'organo deputato alla vigilanza sugli obblighi in materia di trasparenza e ad esso compete l'audit sul sistema della trasparenza e integrità e l'attestazione dell'assolvimento dei relativi obblighi. Gli esiti delle verifiche riguardanti il corretto adempimento degli obblighi di pubblicità e trasparenza sono pubblicati sul sito nella Sezione Amministrazione Trasparente.



CAMERA DI COMMERCIO  
CREMONA - MANTOVA - PAVIA

## **AREA PROMOZIONALE**

**PIAO 2025/2027 – SEZIONE PERFORMANCE**

**AMBITO STRATEGICO 1 – COMPETITIVITA' DEL SISTEMA ECONOMICO**

Funzioni di Promozione e Informazione economica (Internazionalizzazione, Innovazione, Transizione Digitale e Green, Orientamento al lavoro, Turismo e cultura, Studi e statistica, Produzioni tipiche)

**PROGRAMMAZIONE OPERATIVA**



**SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 1**

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 1.1 – SOSTENERE LO SVILUPPO DELL’INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 1.1.1 – PROGETTI DI FORMAZIONE DI BASE E AVANZATA DI RETE LOMBARDIAPPOINT E DI RETE TERRITORIALE (PESO: 30%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Definizione, diffusione e realizzazione di cicli di incontri formativi dedicati alle imprese dei territori che intendono operare sui mercati esteri		
<b>U.O.</b>	Area Promozionale / Ufficio Estero - Promozione		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: De Bona Nicoletta/Camazola Laura / Validatore: Sacconi Claudia		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Livello di attività di informazione e orientamento ai mercati <i>Tipologia Efficacia</i>	70	N. incontri ed eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring, ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema <i>(Fonte dei dati: Osservatorio camerale)</i>	>= 25
Gradimento delle attività di informazione e orientamento ai mercati realizzate <i>Tipologia: Qualità - Outcome</i>	30	Valore medio (su scala pentica) delle valutazioni sul servizio prestato dall’ente, desunto dai questionari di valutazione indirizzati agli interessati <i>(Fonte dei dati: Customer Satisfaction)</i>	>= 3,8



SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 2			
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 1.1 – SOSTENERE LO SVILUPPO DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 1.1.2 – SOSTENERE LO SVILUPPO DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE (PESO: 30%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Fornire alle imprese dei territori che commerciano con l'estero servizi di supporto in termini di formazione, consulenza, orientamento, accompagnamento e sostegno economico		
<b>U.O.</b>	Area Promozionale / Ufficio Estero - Promozione		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: De Bona Nicoletta/Camazola Laura / Validatore: Saccani Claudia		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Livello di supporto alle imprese in termini di internazionalizzazione <i>Tipologia: Efficacia</i>	80	N. imprese supportate per l'internazionalizzazione nell'anno "n" <i>(Fonte dei dati: Osservatorio camerale)</i>	>= 450 <b>&gt;= 525*</b>
Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di internazionalizzazione <i>Tipologia: Efficacia</i>	20	N. imprese supportate per l'internazionalizzazione nell'anno "n" / N. imprese esportatrici <i>(Fonte dei dati: Osservatorio camerale ed elaborazione Tagliacarne sulla base di dati ISTAT)</i>	>= 18%

\*target rivisto al rialzo in base ai risultati del monitoraggio al 30.06,2025



**SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 3**

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 1.1 – SOSTENERE LO SVILUPPO DELL’INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 1.1.3. – FORNIRE ALLE IMPRESE UN SERVIZIO DI CERTIFICAZIONE PER L’ESTERO UNIFORME E DIGITALIZZATO (PESO: 40%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Uniformare le modalità di rilascio delle certificazioni e dei documenti necessari alla commercializzazione con l’estero nei tre territorio provinciali e fornire un’unica interfaccia per l’utenza conforme alla più recente release		
<b>U.O.</b>	Area Promozionale / Ufficio Estero - Certificazione		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Camazzola Laura / Validatore: Saccani Claudia		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Gestione degli sportelli estero <i>Tipologia: Efficacia</i>	70	Uniformare i processi di rilascio dei certificati e dei documenti per l’estero nei tre territori provinciali entro il mese di giugno 2025 <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	100
Adozione nuova interfaccia utente Cert’o sui territori <i>Tipologia: Efficacia</i>	30	Adozione nei tre territorio della nuova interfaccia utente Cert’o entro il mese di dicembre 2025 <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	100



SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 4

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 1.2 – FAVORIRE LA DOPPIA TRANSIZIONE (DIGITALE ED ECOLOGICA)</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 1.2.1 – REALIZZAZIONE DI ATTIVITA' DEDICATE ALLA DIFFUSIONE DELLA CULTURA DELLA DOPPIA TRANSIZIONE DIGITALE ED ECOLOGICA (PESO: 40%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Ideazione, definizione, diffusione e realizzazione di incontri formativi dedicati alle imprese per la diffusione della cultura e conoscenza della doppia transizione digitale ed ecologica		
<b>U.O.</b>	Area Promozionale / Ufficio Innovazione - PID		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Fanin Chiara/Casadei Ilaria/Donelli Matteo / Validatore: Sacconi Claudia		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Azioni di diffusione della cultura digitale ed ecologica realizzate <i>Tipologia: Volume (Obiettivo comune)</i>	70	N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, networking, ecc.) sulla doppia transizione digitale/green organizzati nell'anno <i>(Fonte dei dati: Osservatorio camerale)</i>	$\geq 15$
Grado di coinvolgimento nelle azioni di diffusione della cultura digitale/green <i>Tipologia: Efficacia</i>	30	Numerosità dei soggetti coinvolti negli eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) sulla doppia transizione digitale/green organizzati nell'anno "n" <i>(Fonte dei dati: Osservatorio camerale)</i>	<del><math>\geq 200</math></del> $\geq 340^*$

\*target rivisto al rialzo in base ai risultati del monitoraggio al 30.06.2025



**SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 5**

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 1.2 – FAVORIRE LA DOPPIA TRANSIZIONE (DIGITALE ED ECOLOGICA)</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 1.2.2 – MISURARE IL GRADO DI MATURITÀ DIGITALE E GREEN DELLE IMPRESE DEL TERRITORIO (PESO: 35%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Sottoponendo alle imprese del territorio gli strumenti di valutazione sviluppati dal sistema camerale si mira a valutare e misurare il loro grado di maturità in termini di crescita digitale e green		
<b>U.O.</b>	Area Promozionale / Ufficio Innovazione - PID		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Fanin Chiara/Casadei Ilaria/Donelli Matteo / Validatore: Sacconi Claudia		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Livelli di attività di valutazione della maturità digitale ed ecologica delle imprese <i>Tipologia: Qualità (Obiettivo comune)</i>	100	N. assessment (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia, ecc.) condotti sulla Doppia Transizione / 10.000 imprese attive al 31/12 dell'anno <i>(Fonte dei dati: Dintec e Movimprese)</i>	>=16



SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 6			
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 1.2 – FAVORIRE LA DOPPIA TRANSIZIONE (DIGITALE ED ECOLOGICA)</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 1.2.3 – AFFIANCARE LE IMPRESE NEL PROCESSO DI INNOVAZIONE DIGITALE E GREEN (PESO: 25%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Fornire alle imprese dei territori servizi di affiancamento personalizzati – one to one – per favorire il loro processo di transizione digitale e green		
<b>U.O.</b>	Area Promozionale / Ufficio Innovazione - PID		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Fanin Chiara/Casadei Ilaria/Donelli Matteo / Validatore: Sacconi Claudia		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Capacità di affiancamento alle imprese nell'innovazione digitale e green <i>Tipologia: Efficacia (Obiettivo comune)</i>	100	N. di incontri one to one realizzati per guidare le imprese nella Doppia Transizione (finanziamenti per il digitale e il green, follow up degli assessment, ecc.) /10.000 imprese attive al 31/12 dell'anno <i>(Fonte dei dati: Dintec e Movimprese)</i>	<del>3</del> <b>&gt;= 1*</b>

\*in corso d'anno il progetto nazionale ha introdotto azioni one to one che vengono rilevate con specifico Kpi legato ad azioni PNRR; per coerenza con i Kpi di progetto 20% non verranno conteggiati in questo indicatore tali incontri



**SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 7**

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 1.3 – FAVORIRE L’ORIENTAMENTO AL LAVORO DEI GIOVANI E IL LORO INSERIMENTO LAVORATIVO E DIVULGARE LA CONOSCENZA DELL’ECONOMIA TERRITORIALE</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 1.3.1 – PROGETTI DI FORMAZIONE-LAVORO E ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI (PESO: 15%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Coordinare e sovrintendere alla realizzazione dei progetti camerali in tema di formazione-lavoro e orientamento al lavoro e alle professioni a valere sulle progettualità finanziate con l’incremento del 20% del d.a. e sul Fondo di Perequazione camerale, in collaborazione con l’Azienda Speciale		
<b>U.O.</b>	Area Promozionale / Ufficio Innovazione - PID		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Fanin Chiara / Validatore: Sacconi Claudia		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Realizzazione dei progetti in tema di lavoro e orientamento a valere sulle progettualità finanziate con l’incremento del 20% del d.a. e sul Fondo di Perequazione camerale <i>Tipologia: Efficacia</i>	100	Utilizzo fondi destinati alla realizzazione dei progetti candidati su incremento 20% d.a. e Fondo Perequativo sui temi Formazione-lavoro e orientamento, condotti in collaborazione con Azienda Speciale / Utilizzo fondi destinati alla realizzazione dei progetti candidati su incremento 20% d.a. e Fondo Perequativo sui temi Formazione-lavoro e orientamento, condotti in collaborazione con Azienda Speciale <i>(Fonte dei dati: Osservatorio camerale)</i>	>=80%



**SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 8**

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 1.3 – FAVORIRE L’ORIENTAMENTO AL LAVORO DEI GIOVANI E IL LORO INSERIMENTO LAVORATIVO E DIVULGARE LA CONOSCENZA DELL’ECONOMIA TERRITORIALE</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 1.3.2 – STESURA DEL REGOLAMENTO PER LA RILEVAZIONE DEI PREZZI ALL’INGROSSO DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI CREMONA, MANTOVA E PAVIA (PESO: 30%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Studio e formulazione del regolamento per la rilevazione dei prezzi all’ingrosso della Camera di Commercio di Cremona, Mantova e Pavia		
<b>U.O.</b>	Area Promozionale / Ufficio Studi e Statistica		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Ugoni Angela / Validatore: Sacconi Claudia		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Stesura del nuovo regolamento per la rilevazione dei prezzi all’ingrosso della Camera di Commercio di Cremona, Mantova e Pavia <i>Tipologia: Efficacia</i>	100	Stesura del nuovo regolamento per la rilevazione dei prezzi all’ingrosso della Camera di Commercio di Cremona, Mantova e Pavia entro il mese di aprile 2025 <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	100



**SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 9**

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 1.3 – FAVORIRE L’ORIENTAMENTO AL LAVORO DEI GIOVANI E IL LORO INSERIMENTO LAVORATIVO E DIVULGARE LA CONOSCENZA DELL’ECONOMIA TERRITORIALE</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 1.3.3 – RAPPORTO ECONOMICO ANNUALE DEI TERRITORI UNIFICATI (PESO: 30%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Si intende realizzare una relazione sull’economia locale unificata, che analizzi l’andamento economico dei principali settori produttivi dei i tre territori provinciali della Camera di Commercio		
<b>U.O.</b>	Area Promozionale / Ufficio Studi e Statistica		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Fanin Chiara/Frattola Ilaria/Ugoni Angela / Validatore: Sacconi Claudia		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Realizzazione del rapporto economico unificato dei territori provinciali <i>Tipologia: Efficacia</i>	100	Lavorazione e stesura del rapporto economico unificato dei territori provinciali <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	100



**SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 10**

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 1.3 – FAVORIRE L’ORIENTAMENTO AL LAVORO DEI GIOVANI E IL LORO INSERIMENTO LAVORATIVO E DIVULGARE LA CONOSCENZA DELL’ECONOMIA TERRITORIALE</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 1.3.4 – DIVULGARE LA CONOSCENZA DELLE PECULIARITÀ TERRITORIALI ECONOMICHE (PESO: 25%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Divulgazione delle peculiarità economiche del territorio attraverso i canali di comunicazione, incontri dedicati sul territorio, momenti informativi		
<b>U.O.</b>	Area Promozionale / Ufficio Studi e Statistica		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Fanin Chiara/Frattola Ilaria/Ugoni Angela / Validatore: Saccani Claudia		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Realizzazione di azioni divulgative riguardo le peculiarità economiche del territorio <i>Tipologia: Efficacia</i>	100	N. comunicati stampa, incontri informativi sul territorio, momenti informativi (anche in forma digitale) <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	>=15



**SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 11**

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 1.4 – FAVORIRE L’ATTRAZIONE DEL TERRITORIO AI FINI TURISTICI TRAMITE LA PROMOZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE A ARTISTICO</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 1.4.1 – REALIZZAZIONE DI INIZIATIVE VOLTE A SUPPORTARE GLI OPERATORI DEL COMPARTO TURISTICO (PESO: 60%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Organizzazione e coordinamento di azioni e attività volte a supportare lo sviluppo dei mercati e delle conoscenze degli operatori del segmento turistico dei territori		
<b>U.O.</b>	Area Promozionale / Ufficio Turismo, Cultura e Tipicità		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Casadei Ilaria/Fanin Chiara / Validatore: Sacconi Claudia		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Iniziative camerali e di sistema a supporto degli investimenti e della crescita del comparto turistico realizzate nell'anno "n" <i>Tipologia: Efficacia</i>	60	N. di iniziative camerali e di sistema a supporto degli investimenti e della crescita del comparto turistico realizzate nell'anno "n" <i>(Fonte dei dati: Osservatorio camerale)</i>	>=6
Operatori coinvolti dalle iniziative camerali e di sistema a supporto degli investimenti e della crescita del comparto turistico nell'anno "n" <i>Tipologia: Efficacia</i>	40	N. di operatori coinvolti dalle iniziative camerali e di sistema a supporto degli investimenti e della crescita del comparto turistico nell'anno "n" <i>(Fonte dei dati: Osservatorio camerale)</i>	>=80



**SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 12**

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 1.4 – FAVORIRE L’ATTRAZIONE DEL TERRITORIO AI FINI TURISTICI TRAMITE LA PROMOZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE A ARTISTICO</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 1.4.2 – REALIZZAZIONE DI PROGETTI VOLTI A SUPPORTARE IL COMPARTO TURISTICO NELL’AMBITO DI PROGETTUALITÀ CONDIVISE CON ALTRI ENTI (PESO: 40%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Attuazione di progettualità dedicate allo sviluppo del comparto turistico/culturale realizzate anche in collaborazione con altri soggetti dei territori		
<b>U.O.</b>	Area Promozionale / Ufficio Turismo, Cultura e Tipicità		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Casadei Ilaria/Fanin Chiara / Validatore: Sacconi Claudia		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Progetti turistico-culturali realizzati nell'anno anche in collaborazione con altri soggetti dei territori <i>Tipologia: Efficacia</i>	100	N. di progetti turistico-culturali realizzati nell'anno anche in collaborazione con altri soggetti dei territori <i>(Fonte dei dati: Osservatorio camerale)</i>	>=3



**SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 13**

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 1.5 – SOSTENERE I DISTRETTI PRODUTTIVI E VALORIZZARE LE PRODUZIONI TIPICHE</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 1.5.1 – SUPPORTARE LE IMPRESE CHE INTENDONO INVESTIRE NEL PROPRIO SVILUPPO (Peso: 50%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Promuovere lo sviluppo del sistema delle imprese attraverso iniziative di sostegno finanziario agli investimenti aziendali mediante bandi camerali e in ADP		
<b>U.O.</b>	Area Promozionale / Ufficio Bandi e finanziamenti		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Frattola Ilaria/ Preti Elena/Rossi Nicoletta / Validatore: Saccani Claudia		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Iniziative a bando, emanate dalla Camere e/o in ADP nell'anno solare, volte a supportare lo sviluppo delle imprese dei distretti produttivi e alla valorizzazione delle produzioni tipiche <i>Tipologia: Efficacia</i>	50	N. di iniziative a bando, emanate dalla Camere e/o in ADP nell'anno solare, volte a supportare lo sviluppo delle imprese dei distretti produttivi e alla valorizzazione delle produzioni tipiche <i>(Fonte dei dati: Osservatorio camerale)</i>	$\geq 10$
Istanze lavorate nell'anno solare, relative alle iniziative a bando (camerale e/o in ADP ) volte a supportare lo sviluppo dei distretti produttivi e delle produzioni tipiche <i>Tipologia: Efficacia</i>	30	N. di istanze lavorate nell'anno solare, relative alle iniziative a bando (camerale e/o in ADP ) volte a supportare lo sviluppo dei distretti produttivi e delle produzioni tipiche <i>(Fonte dei dati: Osservatorio camerale)</i>	$\geq 1.000$
Percentuale media di istanze elaborate nei termini indicati dai	20	N. istanze istruite nei termini previsti dai bandi camerali e/o in ADP emanati nell'anno solare/ N. istanze acquisite al protocollo su bandi camerali e/o in ADP emanati nell'anno solare	$\geq 70,00\%$ $\geq 50,00\%$



CAMERA DI COMMERCIO  
CREMONA - MANTOVA - PAVIA

bandi camerali e/o in ADP emanati nell'anno solare <i>Tipologia: Efficacia</i>		<i>(Fonte dei dati: Osservatorio camerale)</i>	
--	--	--	--

\*la necessità di uniformare le procedure operative post-accorpamento ha determinato alcuni rallentamenti nelle attività istruttorie



## SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 14

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 1.5 – SOSTENERE I DISTRETTI PRODUTTIVI E VALORIZZARE LE PRODUZIONI TIPICHE</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 1.5.2 – SUPPORTO AD UCL IN QUALITÀ DI ORGANISMO INTERMEDIO (PESO: 25%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Garantire il supporto ad Unioncamere Lombardia, in qualità di Organismo Intermedio, come da impegni sottoscritti. Lavorazione delle domande pervenute nelle fasi di: istruttoria per concessione; istruttoria per rendicontazione; controllo		
<b>U.O.</b>	Area Promozionale / Ufficio Bandi e finanziamenti		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Frattola Ilaria/ Preti Elena/Rossi Nicoletta / Validatore: Sacconi Claudia		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Bandi O.I. che coinvolgono gli uffici camerali <i>Tipologia: Efficacia</i>	40	N. bandi O.I. con istanze istruite dagli uffici camerali <i>(Fonte dei dati: Osservatorio camerale)</i>	$\geq 3$
Istanze lavorate, nell'anno solare, relative alle iniziative a bando O.I. <i>Tipologia: Efficacia</i>	60	N. di istanze lavorate, nell'anno solare, relative alle iniziative a bando O.I. <i>(Fonte dei dati: Osservatorio camerale)</i>	<del><math>\geq 150</math></del> $\geq 130$

\*le domande pervenute sui bandi in O.I. sono inferiori alle attese preventivate



**SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 15**

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 1.5 – SOSTENERE I DISTRETTI PRODUTTIVI E VALORIZZARE LE PRODUZIONI TIPICHE</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 1.5.3 – STESURA DEL REGOLAMENTO PER L'EROGAZIONE DI CONTRIBUTI DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI CREMONA, MANTOVA E PAVIA (PESO: 25%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Studio e formulazione del nuovo regolamento per l'erogazione di contributi della Camera di Commercio di Cremona, Mantova e Pavia		
<b>U.O.</b>	Area Promozionale / Ufficio Bandi e finanziamenti		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Frattola Ilaria/ Preti Elena/Rossi Nicoletta / Validatore: Sacconi Claudia		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Stesura del nuovo regolamento per l'erogazione di contributi della Camera di Commercio di Cremona, Mantova e Pavia <i>Tipologia: Efficacia</i>	100	Stesura del nuovo regolamento per l'erogazione di contributi della Camera di Commercio di Cremona, Mantova e Pavia entro il mese di maggio 2025 <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	100



CAMERA DI COMMERCIO  
CREMONA - MANTOVA - PAVIA

*Area Anagrafica 2025*

## **AREA ANAGRAFICA**

**PIAO 2025/2027 – SEZIONE PERFORMANCE  
AMBITO STRATEGICO 2 – SERVIZI ANAGRAFICI ALLE IMPRESE**

Funzioni di Transizione burocratica e semplificazione, Gestione del Registro Imprese

**PROGRAMMAZIONE OPERATIVA**



**SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 16**

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 2.1 - MIGLIORARE LA QUALITA' E L'EFFICIENZA DEL REGISTRO IMPRESE</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 2.1.1 – EFFICIENZA DEL REGISTRO IMPRESE UNIFICATO DI CREMONA-MANTOVA-PAVIA (Peso: 10%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Uniformare i tempi di evasione pratiche registro imprese entro 5 giorni dal loro ricevimento sulle tre sedi ed estendere l'utilizzo degli strumenti automatizzati di evasione pratiche – CORSIA PREFERENZIALE e PULSANTE EVADI – sulle sedi di Cremona e Pavia		
<b>U.O.</b>	Area Anagrafica SERVIZIO REGISTRO IMPRESE – Ufficio gestione pratiche telematiche		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Rossi Emanuele / Validatore: Grazi Elena		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Cruscotto RI tempi di evasione pratiche telematiche <i>Tipologia di indicatore: Qualità</i>	<del>80%</del> 85%	% pratiche RI evase nell'anno "n" entro 5 giorni dal loro ricevimento (base line media CR-MN-PV 91,6%) <i>(Fonte IC-Priamo)</i>	<del>≥ 90%*</del> ≥ 87%*
Dashboard RI – utilizzo automatismi CORSIA PREFERENZIALE <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	5% 15%	Aumento utilizzo CORSIA PREFERENZIALE nell'anno "n" (base line media di utilizzo della CORSIA PREFERENZIALE nell'anno "n-1" su RI CR-MN-PV 9,7%) <i>(Fonte IC Dashboard RI)</i>	≥ 2% ≥ 12%**
<del>Dashboard RI – utilizzo automatismi PULSANTE EVADI</del> <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	<del>15%</del>	<del>Aumento utilizzo PULSANTI EVADE nell'anno "n" (base line media di utilizzo PULSANTI EVADI nell'anno "n-1" su RI CR-MN-PV 15,3%)</del> <i>(Fonte IC Dashboard RI)</i>	<del>≥ 10%***</del>

\* La media 2024 era composta da CR 92,4 – MN 87,4 – PV 95,2. Con 1,5 FTE in meno per i due pensionamenti di PV nel 2025, si rende opportuno abbassare il target rispetto alla media.

\* si rende necessario abbassare di 3 punti % il target perché il nuovo adempimento "pec dell'amministratore" sta comportando migliaia di nuove pratiche da iscrivere (ad oggi circa 3000 pratiche) allungando i tempi di evasione per aumento dell'arretrato.

\*\* nuovo automatismo attivato positivamente su CR e PV perciò il target era sottostimato.

\*\*\* KPI eliminato perché su CR non è ancora possibile l'utilizzo da parte di ICO (ICO lavora la maggior parte delle pratiche cremonesi) per ragioni esogene a RI (problemi di fatturazione).



SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 17

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 2.1 - MIGLIORARE LA QUALITA' E L'EFFICIENZA DEL REGISTRO IMPRESE</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 2.1.2 – RIDUZIONE PRATICHE SOSPESE REGISTRO IMPRESE DI CREMONA E PAVIA (Peso: 10%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Riduzione dei tempi procedurali per concludere l'istruttoria di alcune tipologie di arretrato sospesi registro imprese sedi di Cremona e Pavia al 31/12/2024 tramite solleciti inviti a regolarizzare oppure con rifiuti dei protocolli per le pratiche di: 1. prima iscrizione di imprese, 2. comunicazioni domicilio digitale dell'impresa (ex PEC), 3. comunicazione della titolarità effettiva, 4. cancellazione di imprese.		
<b>U.O.</b>	Area Anagrafica SERVIZIO REGISTRO IMPRESE -- Ufficio gestione pratiche telematiche		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Maffezzoni Nicola, Malovini Lucia / Validatore: Grazi Elena		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Percentuale sospesi inviati a corsia rifiuto RI Cremona <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	50%	N. sospesi regolarizzati a seguito di sollecito o inviati a corsia rifiuto / N. sospesi di iscrizioni/cancellazioni/PEC/TE (consistenze CR n. 77 pratiche) <i>(Fonte IC-Priamo)</i>	>= 70%
Percentuale sospesi inviati a corsia rifiuto RI Pavia <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	50%	N. sospesi regolarizzati a seguito di sollecito o inviati a corsia rifiuto / N. sospesi di iscrizioni/cancellazioni/PEC/TE (consistenze PV n. 117 pratiche) <i>(Fonte IC-Priamo)</i>	>= 70%



SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 18

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 2.1 - MIGLIORARE LA QUALITA' E L'EFFICIENZA DEL REGISTRO IMPRESE</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 2.1.3 – RIDUZIONE ARRETRATO VERBALI SANZIONATORI RI-REA CREMONA (Peso: 10%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Recupero dell'arretrato delle violazioni registro imprese sede di Cremona giacenti al 31/12/2024 con l'emissione dei verbali di accertamento per tardiva presentazione delle pratiche RI-REA già evase.		
<b>U.O.</b>	Area Anagrafica SERVIZIO REGISTRO IMPRESE -- Ufficio gestione pratiche telematiche		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Maffezzoni Nicola / Validatore: Grazi Elena		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Percentuale riduzione dell'arretrato verbali sanzionatori CR <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	100%	N. verbali da accertare / N. pratiche evase (base line n. 1.129) <i>(Fonte IC Accesa)</i>	<del><math>\geq 35\%</math></del> $\geq 38\%$

\* visto il buon andamento (29% a fine giugno) c'è margine di crescita del target perché si tratta di attività primaria



**SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 19**

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 2.1 - MIGLIORARE LA QUALITA' E L'EFFICIENZA DEL REGISTRO IMPRESE</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 2.1.4 – DISMISSIONE PROCURA SPECIALE SU PRATICHE REGISTRO IMPRESE DI CREMONA E PAVIA (Peso: 20%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Dismissione del modulo cartaceo della “procura speciale” utilizzato per la trasmissione delle pratiche telematiche indirizzate al registro imprese-REA e adozione del dispositivo di “firma digitale” da parte del soggetto obbligato/legittimato agli adempimenti pubblicitari. L’eliminazione del modello “procura speciale” è motivata da specifiche e consolidate disposizioni legislative e ministeriali nonché risponde a evidenti ragioni di di efficientamento amministrativo e di necessario adeguamento alla modalità già attuata da anni presso la sede di Mantova e presso la maggioranza dei registri imprese nazionali.		
<b>U.O.</b>	Area Anagrafica SERVIZIO REGISTRO IMPRESE – Ufficio gestione pratiche telematiche		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Maffezzoni Nicola, Malovini Lucia / Validatore: Grazi Elena		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Campagna informativa imprese/professionisti <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	80%	Completamento attività informativa <i>(Fonte: Rilevazione interna)</i>	100%
Adozione nuova modalità di accettazione pratiche RI Cremona-Pavia con firma digitale <i>Tipologia indicatore: Efficacia</i>	20%	Accettazione pratiche con firma digitale del soggetto obbligato/legittimato <i>(Fonte: Rilevazione interna)</i>	100%



SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 20

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 2.1 - MIGLIORARE LA QUALITA' E L'EFFICIENZA DEL REGISTRO IMPRESE</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 2.1.5 – UNIFORMARE I CANALI COMUNICATIVI CON UTENZA REGISTRO IMPRESE (PES0: 15%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Unificazione del Portale SARI – Supporto Specialistico Registro Imprese, contenente le informazioni e la modulistica inerenti i principali adempimenti pubblicitari per la predisposizione delle pratiche telematiche al registro imprese, e utilizzo dei canali di assistenza SARI per l'utenza ( <i>webform</i> e servizi di pianificazione delle chiamate telefoniche).  Ampliamento dei servizi di assistenza all'utenza nelle sedi di Cremona e Pavia con adozione dello sportello virtuale (ROL/SOL) già in uso nel RI di Mantova ( <del>inoltre digitale self care di richieste di assistenza specialistica su pratiche complesse, prenotazione appuntamenti</del> , per invio rettifiche, solleciti, <b>iscrizioni in data certa, periti e esperti, conducenti</b> ).		
<b>U.O.</b>	Area Anagrafica SERVIZIO REGISTRO IMPRESE – Ufficio gestione pratiche telematiche		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Grazi Elena / Validatore: <del>Grazi Elena</del> <b>Maffezzoni Nicola</b>		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Adozione unico portale di consulenza SARI <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	70%	Completamento attività <i>(Fonte: Portale SARI)</i>	100%
Estensione sportello virtuale RI Mantova alle sedi di CR-PV <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	30%	Adozione sportello virtuale RI CR-PV <i>(Fonte: IC Piattaforma Sportello virtuale (ROL/SOL))</i>	100%



SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 21

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 2.1 - MIGLIORARE LA QUALITA' E L'EFFICIENZA DEL REGISTRO IMPRESE</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 2.1.6 – CANCELLAZIONI D'UFFICIO IMPRESE DPR 247/2004 (PESO: 15%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Mantenimento della qualità del registro imprese tramite la costante lavorazione delle cancellazioni d'ufficio di imprese non più operative ai sensi del DPR 247/2004. Istruttoria degli elenchi di imprese potenzialmente cancellabili estratti da IC Cruscotto Qualità (CROP) per verificare l'esistenza dei presupposti di avvio dei procedimenti di cancellazione d'ufficio (CROP codici anomalie: A81 mancato compimento atti, A78 durata scaduta, A90 mancata ricostituzione della pluralità dei soci).		
<b>U.O.</b>	Area Anagrafica SERVIZIO REGISTRO IMPRESE – Ufficio gestione procedure d'ufficio		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatori: Maffezzoni Nicola, Grazi Elena, Malovini Lucia / Validatore: Grazi Elena		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Cancellazioni imprese DPR 247/2004 RI Cremona <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	<del>33%</del> 100%	N. procedimenti di cancellazione avviati / N. imprese individuali e società di persone da cancellare Consistenze anno n-1 RI CR n. 3.022 (elenco CROP al 16/01/2025 n. 1.963 imprese individuali e n. <b>1.059</b> società di persone) <i>(Fonte IC Cruscotto Qualità (CROP) – elenchi lordi da istruire imprese individuali e società con anomalie codici A81, A78, A90)</i>	>=80% società persone
Cancellazioni imprese DPR 247/2004 RI Mantova <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	34%	<del>N. procedimenti di cancellazione avviati / N. imprese individuali e società di persone da cancellare</del> Consistenze anno n-1 RI MN n. 1.972 (elenco CROP al 10/01/2025 n. 772 imprese individuali e n. <b>1.200</b> società di persone) <del><i>(Fonte IC Cruscotto Qualità (CROP) – elenchi lordi da istruire imprese individuali e società con anomalie codici A81, A78, A90)</i></del>	<del>&gt;=80% società persone*</del>



Cancellazioni imprese DPR 247/2004 RI Pavia <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	33%	<del>N. procedimenti di cancellazione avviati / N. imprese individuali e società di persone da cancellare</del> Consistenze anno n 1 RI PV n. 6.072 (elenco CROP al 21/01/2025 n. 4.863 imprese individuali e n. <b>1.209</b> società di persone) <i>(Fonte IC Cruscotto Qualità (CROP) — elenchi lordi da istruire imprese individuali e società con anomalie codici A81, A78, A90)</i>	<del>&gt;= 60% società di persone**</del>
---	-----	--	---

\* Kpi MN stralciato per sopraggiunte cause di forza maggiore: due unità dell'ufficio back office MN assenti di lungo corso (sicuramente fino a fine anno) per gravi malattie

\*\* Kpi PV stralciato per carenza di personale e pensionamento non ancora sostituito. Sopraggiunte inoltre attività extra-performance: recupero cancellazioni start up innovative; cancellazioni CUR; completamento assegnazione d'ufficio domicili digitali avviata pre-accorpamento;



SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 22

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 2.1 - MIGLIORARE LA QUALITA' E L'EFFICIENZA DEL REGISTRO IMPRESE</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 2.1.7 – CANCELLAZIONI D'UFFICIO SOCIETA' DI CAPITALI IN LIQUIDAZIONE ART. 2490 CODICE CIVILE (Peso: 10%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Promuovere la qualità del registro imprese tramite la costante lavorazione di cancellazioni d'ufficio delle società di capitali in liquidazione ai sensi dell'art. 2490 codice civile. Istruttoria degli elenchi di società potenzialmente cancellabili estratti da IC Cruscotto Qualità (CROP) per verificare l'esistenza dei presupposti di avvio dei procedimenti di cancellazione d'ufficio (CROP codice anomalia A86 società di capitali in liquidazione e senza procedure concorsuali)		
<b>U.O.</b>	SERVIZIO REGISTRO IMPRESE – Ufficio gestione procedure d'ufficio		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatori: Maffezzoni Nicola / Validatore: Grazi Elena		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Cancellazioni società di capitali in liquidazione art. 2490 c.c. <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	100%	N. procedimenti di cancellazione avviati / N. società di capitali da cancellare Consistenze n. 420 posizioni (CR n. 212 elenco del 22/01/2025 + MN n. 59 elenco del 10/01/2025 + PV n. 149 del 21/01/2025). <i>(Fonte: IC Cruscotto Qualità CROP elenchi lordi da istruire con anomalia codice A86)</i>	>= 60%



SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 23

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 2.1 - MIGLIORARE LA QUALITA' E L'EFFICIENZA DEL REGISTRO IMPRESE</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 2.1.8 – QUALITA' BILANCI SOCIETA' DI CAPITALI (Peso: 10%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Coordinare in modo uniforme le modalità di estrazione e controllo di elenchi di società di capitali e cooperative che non effettuano regolarmente il deposito del bilancio annuale d'esercizio nel registro imprese sedi di Cremona, Mantova e Pavia		
<b>U.O.</b>	SERVIZIO REGISTRO IMPRESE – Ufficio gestione procedure d'ufficio		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Malovini Lucia / Validatore: Grazi Elena		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Uniformare istruttoria qualità bilanci <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	100%	Completamento attività di coordinamento procedure istruttorie <i>(Fonte: Rilevazione interna)</i>	100%



SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 24

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 2.2 -FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA E LA SEMPLIFICAZIONE</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 2.2.1 – CONOSCENZA NUOVI SUAP ED ENTI TERZI DI CREMONA E PAVIA (PESO: 25%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Si intende estendere la rete di conoscenza diretta e di collaborazione professionale anche ai SUAP e gli Enti Terzi delle Province di Cremona e Pavia, di quantità 5 volte superiore al territorio mantovano, per favorire l'efficientamento e il miglioramento della qualità di lavorazione delle pratiche SUAP.		
<b>U.O.</b>	Area Anagrafica SERVIZIO REGISTRO IMPRESE – Ufficio SUAP – Fascicolo d'Impresa		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Sella Chiara / Validatore: Grazi Elena		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Incontri in presenza o da remoto con SUAP Associati di CR e PV <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	30%	<del>N. SUAP Associati di CR e PV / N. SUAP Associati incontrati</del> N. SUAP Associati incontrati / N. SUAP Associati di CR e PV* <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	>= 35%
Incontri in presenza o da remoto con SUAP singoli <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	40%	<del>N. SUAP singoli di CR e PV / N. SUAP singoli incontrati</del> N. SUAP singoli incontrati / N. SUAP singoli di CR e PV* <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	>= 40%
Incontri in presenza o da remoto con Enti Terzi <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	30%	<del>N. Enti Terzi di CR e PV / N. Enti Terzi incontrati</del> N. Enti Terzi incontrati / N. Enti Terzi di CR e PV* <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	>= 50%

\* modificati gli algoritmi dei Kpi per errore nella formula degli stessi



SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 25			
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 2.2 -FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA E LA SEMPLIFICAZIONE</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 2.2.2 – NUOVA ARCHITETTURA INFORMATICA SUAP E ENTI TERZI (SSU) (PESO: 10%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Si intende agevolare la transizione al nuovo sistema informatico che dovranno adottare sia i SUAP che gli Enti Terzi coinvolti nelle pratiche SUAP. Entro luglio 2025 tutti gli enti dovranno accreditarsi e adottare un nuovo sistema informatico conforme alle recenti specifiche tecniche.		
<b>U.O.</b>	Area Anagrafica SERVIZIO REGISTRO IMPRESE – Ufficio SUAP – Fascicolo d’Impresa		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Sella Chiara / Validatore: Grazi Elena		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Supporto a IC nella adesione al nuovo sistema informatico degli Sportelli Unici <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	100%	<del>N. SUAP e Enti terzi di MN-CR-PV / N. SUAP e Enti terzi accreditati al nuovo catalogo SSU su I1G</del> N. SUAP e Enti Terzi accreditati al nuovo catalogo SSU / N. SUAP e Enti Terzi di MN-CR-PV su I1G <i>(Fonte dei dati I1G – Funzione Pubblica)</i>	>= 75%

\* modificato l’algoritmo del Kpi per errore nella formula dello stesso



CAMERA DI COMMERCIO  
CREMONA - MANTOVA - PAVIA



**SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 26**

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 2.2 -FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA E LA SEMPLIFICAZIONE</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 2.2.3 – SERVIZI SUAP AI COMUNI (PESO: 15%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Si intende mantenere ed estendere anche ai nuovi territori di CR e PV il qualificato servizio di SUAP Associato Camerale per piccoli Comuni in difficoltà, nonché offrire un supporto temporaneo per allineare il livello qualitativo del SUAP agli standard regionali.		
<b>U.O.</b>	Area Anagrafica SERVIZIO REGISTRO IMPRESE – Ufficio SUAP – Fascicolo d’Impresa		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Sella Chiara/ Validatore: Grazi Elena		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Predisposizione kit presentazione Servizio SUAP Associato Camerale CMP <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	30%	Kit di comunicazione <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	100
Offerta servizi temporanei SUAP ai Comuni <i>Tipologia di indicatore: Volumi</i>	40%	N. Offerte dei servizi temporanei SUAP a Comuni <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	>= 25
Adesione ai servizi temporanei SUAP da parte dei Comuni <i>Tipologia di indicatore: Volumi</i>	30%	N. Comuni aderenti ai servizi temporanei SUAP <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	>= 2



SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 27

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 2.2 -FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA E LA SEMPLIFICAZIONE</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 2.2.4 – ALLINEAMENTO GESTIONE DEGLI ESITI NEGATIVI SUAP (PESO: 5%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Garantire la verifica e la gestione degli esiti negativi SUAP, che devono essere allineati alle risultanze del registro imprese, con le stesse modalità sulle tre provincie.		
<b>U.O.</b>	Area Anagrafica SERVIZIO REGISTRO IMPRESE – Ufficio SUAP – Fascicolo d’Impresa		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Sella Chiara / Validatore: Grazi Elena		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Predisposizione linee guida di gestione degli esiti negativi SUAP <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	100%	Adozione di linee guida condivise <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	100



SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 28

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 2.2 FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA E LA SEMPLIFICAZIONE</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 2.2.5 – ALLINEAMENTO DELLE PROCEDURE DEI SERVIZI DI SPORTELLO UTENZA DI CREMONA, MANTOVA, PAVIA (Peso: 20%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Uniformare le procedure attuate dagli sportelli delle tre sedi camerali al fine di raggiungere il medesimo livello di servizio offerto all'utenza.		
<b>U.O.</b>	Area Anagrafica SERVIZIO REGISTRO IMPRESE - Uffici Servizi di Sportello Utenza di Cremona, Mantova e Pavia		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Palmieri Sandra / Validatore: Grazi Elena		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Digitalizzazione Servizio Tachigrafico - attivazione servizio TACI per agenzie di pratiche auto e grandi imprese di autotrasporto <i>Tipologia di indicatore: Qualità</i>	30%	Proposta del servizio al bacino d'utenza della sede di Pavia <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	100
Efficientamento del Servizio di Numerazione e Bollatura libri e registri: attivazione NUBO. <i>Tipologia di indicatore: Qualità</i>	10%	Attivazione del servizio agli sportelli di Cremona/Crema. <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	100
Scarto delle Carte Tachigrafiche scadute: adozione di una procedura comune di scarto e distruzione delle carte tachigrafiche scadute o invalidate, in attuazione dell'art. 13 del Decreto MISE 19/10/2021. <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	20%	Completamento attività <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	100



Protocollazione Carte Tachigrafiche di Pavia e Cremona <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	20%	Avvio dell'attività da portare a regime entro l'anno <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	<del>80</del> 100*
Coordinamento delle attività di allineamento, in capo alla sede di Mantova. <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	20%	Completamento attività <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	100

\* target portato a 100 (attività svolta) in quanto si ritiene di completare il programma entro il 31.12.2025



CAMERA DI COMMERCIO  
CREMONA - MANTOVA - PAVIA



**SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 29**

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 2.2 FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA E LA SEMPLIFICAZIONE</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 2.2.6 – STANDARDIZZAZIONE SERVIZI ON LINE PER ELENCHI D’IMPRESE, COPIA DI ATTI/BILANCI E ACCESSO DOCUMENTALE (PESO: 10%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Uniformare la modalità di presentazione, istruttoria ed evasione delle richieste inoltrate dagli utenti al fine di raggiungere la completa digitalizzazione della procedura.		
<b>U.O.</b>	Area Anagrafica SERVIZIO REGISTRO IMPRESE - Uffici Servizi di Sportello Utenza di Cremona, Mantova e Pavia		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Biani Carla / Validatore: Grazi Elena		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Confronto e condivisione unico servizio on line per tutte le sedi <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	100%	Completamento attività propedeutica <i>(Fonte dei dati: Rilevazione Interna)</i>	100



SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 30			
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 2.2 FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA E LA SEMPLIFICAZIONE</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 2.2.7 – INCREMENTO DEL RILASCIO DI DISPOSITIVI DI FIRMA DIGITALE (PESO: 15%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Capacità di assorbire una crescita delle richieste di CNS, che in gran parte sarà dovuta all'abbandono della procura utilizzata dagli utenti in sede di presentazione di pratiche del Registro Imprese delle sedi di Cremona e Pavia		
<b>U.O.</b>	Area Anagrafica SERVIZIO REGISTRO IMPRESE - Uffici Servizi di Sportello Utenza di Cremona, Mantova e Pavia		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: <del>Maffezzoni Nicola</del> Palmieri Sandra / Validatore: <del>Grazi Elena</del> Maffezzoni Nicola		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Percentuale di aumento di rilasci dispositivi firma digitale <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	100%	$\frac{\text{Numero rilasci di CNS dell'anno N} - \text{Numero rilasci di CNS dell'anno N-1}}{\text{Numero rilasci di CNS dell'anno N-1}}$ <i>(Fonte dei dati: Infocamere (applicativo CMS))</i>	>= 10%

~~\* consistenze al 2024 ancora non disponibili~~

\*\* consistenza al 31.12.2024 n. 8.579 rilasci



CAMERA DI COMMERCIO  
CREMONA - MANTOVA - PAVIA

**AREA REGOLAZIONE DEL MERCATO E TUTELA DEL CONSUMATORE**

**PIAO 2025/2027 – SEZIONE PERFORMANCE**

**AMBITO STRATEGICO 2- SERVIZI ANAGRAFICI ALLE IMPRESE**

Funzioni di Promozione della trasparenza e tutela della fede pubblica

Funzioni di Promozione della soluzione stragiudiziale delle controversie e di diffusione della conoscenza degli strumenti per il contrasto della crisi d'impresa

**PROGRAMMAZIONE OPERATIVA**



## SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 31

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 2.3 PROMUOVERE LA TRASPARENZA DEL MERCATO E LA TUTELA DELLA FEDE PUBBLICA</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 2.3.1 – ATTIVITÀ DI VIGILANZA DEL SERVIZIO METRICO (PESO: 40%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Garantire la fede pubblica attraverso un controllo più mirato negli ambiti che la legge demanda alle Camere di Commercio in materia di metrologia legale e di controllo prodotti.		
<b>U.O.</b>	Area Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore / Ufficio Metrico, Ispezioni, Sicurezza prodotti		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Aldrighetti Davide / Validatore: Zambelloni Davide		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Attività di vigilanza controllo pubblicità autoveicoli <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	30	Controllo inserzioni pubblicitarie ex art. 6 DPR 84/2003 <i>(Fonte dei dati: Prosa, GEDOC)</i>	>=120
Vigilanza sull'attività degli organismi di verifica sugli strumenti metrici in uso e sui centri tecnici nell'anno "n" <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	40	Numero controlli su laboratori autorizzati alla verifica degli strumenti metrici effettuati nell'anno "n" <i>(Fonte dei dati: Eureka)</i>	>50
Ispezioni magazzini generali <i>Tipologia indicatore: Efficacia</i>	30	Numero di ispezioni magazzini generali effettuate nell'anno "n" <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	> 4



## SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 32

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 2.3 PROMUOVERE LA TRASPARENZA DEL MERCATO E LA TUTELA DELLA FEDE PUBBLICA</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 2.3.2 – GESTIONE EFFICIENTE ED EFFICACE UFFICIO SANZIONI (PESO: 30%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Standardizzare le modalità operative dei singoli uffici e tendere a una riduzione dei tempi di emissione delle ordinanze, al fine di garantire agli utenti il corretto diritto ad una giusta applicazione della sanzione		
<b>U.O.</b>	Area Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore / Ufficio Sanzioni		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Novarini Anna Maria / Validatore: Zambelloni Davide		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Predisposizione Regolamento sanzioni ex 689 (30.06.2025) <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	40	Predisposizione Regolamento sanzioni ex 689 (30.06.2025) <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	Entro 30.11.2025
Percentuale di smaltimento arretrato verbali anni precedenti 2024, nell'anno "n" <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	40	N° ordinanze emesse / N° ordinanze arretrato <i>(Fonte dei dati: Osservatorio camerale)</i>	>=40%
Costo unitario medio ordinanze-ingiunzione <i>Tipologia di indicatore: Efficienza</i>	20	Costi assorbiti dal sottoprocesso C2.4.1 Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81 / Numero ordinanze (di ingiunzione e di archiviazione) emesse nell'anno "n" dall'Ufficio sanzioni <i>(Fonte dei dati: Kronos e Osservatorio camerale)</i>	< € 200 (media nazionale cluster dimensionale)



## SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 33

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 2.3 PROMUOVERE LA TRASPARENZA DEL MERCATO E LA TUTELA DELLA FEDE PUBBLICA</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 2.3.3 – TUTELA DEL MERCATO E DEL CONSUMATORE, MARCHI E BREVETTI, PROTESTI, USI, OSSERVATORIO CONSUMATORI (PESO: 30%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Standardizzare le modalità operative dei singoli uffici in materia di cancellazione dei protesti e promuovere la cultura brevettuale nelle tre provincie		
<b>U.O.</b>	Area Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore / Ufficio Tutela del mercato e del consumatore		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Dall'Aglio Elisabetta / Validatore: Zambelloni Davide		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Brevetti - Accordo con Consulenti in materia Brevettuale – promuovere i diritti in materia brevettuale <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	30	Organizzazione di n. 1 iniziativa in materia di P.I. con Consulenti in materia Brevettuale <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	Entro 30.11.2025
Protesti - Tempo medio di lavorazione delle cancellazioni e annotazioni protesti pervenute nell'anno "n" <i>Tipologia di indicatore: Qualità (Obiettivo Comune)</i>	30	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione protesti e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno N / Numero istanze di cancellazione/sospensione protesti evase (chiuse) nell'anno "n" <i>(Fonte dei dati: Infocamere)</i>	<20 gg.
Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche di cancellazione e annotazione nel Registro Informatico dei Protesti <i>Tipologia di indicatore: Qualità</i>	40	Numero istanze di cancellazione/sospensione protesti (chiuse) nell'anno "n" evase entro 5 gg / Numero istanze di cancellazione/sospensione protesti evase (chiuse) nell'anno "n" <i>(Fonte dei dati: Infocamere)</i>	>=60%



## SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 34

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 2.4 PROMUOVERE LA SOLUZIONE STRAGIUDIZIALE E DIFFONDERE LA CONOSCENZA DEI NUOVI STRUMENTI PER CONTRASTARE LA CRISI D'IMPRESA</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 2.4.1 – QUALITÀ DEL SERVIZIO DI MEDIA CONCILIAZIONE (PESO: 50%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Promuovere la mediazione della Camera di Commercio attraverso un miglioramento del servizio, rendendolo più efficace, efficiente e attrattivo verso gli utenti e i propri legali		
<b>U.O.</b>	Area Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore / Uffici Organismi di Mediazione di Cremona, Mantova e Pavia		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Maffezzoni Nicola / Validatore: Zambelloni Davide		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Richieste del servizio di conciliazione/mediazione pervenute <i>Tipologia di indicatore: Volume</i>	40	N° richieste del servizio di conciliazione/mediazione pervenute <i>(Fonte dei dati: Conciliacamere)</i>	>90
Livello di diffusione del servizio di Mediazione e Conciliazione <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	30	Numero di mediazioni e conciliazioni gestite x 100.000 / Popolazione in età attiva <i>(Fonte dei dati: Osservatorio camerale, ISTAT)</i>	>60
Incidenza delle mediazioni con esito positivo <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	30	Numero procedimenti di mediazione conclusi nell'anno "n" con accordo / Numero procedimenti di mediazione conclusi nell'anno "n" <i>(Fonte dei dati: Osservatorio camerale)</i>	>30%



## SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 35

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 2.4 PROMUOVERE LA SOLUZIONE STRAGIUDIZIALE E DIFFONDERE LA CONOSCENZA DEI NUOVI STRUMENTI PER CONTRASTARE LA CRISI D'IMPRESA</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 2.4.2 – COMPOSIZIONE NEGOZIATA CRISI D'IMPRESA E INIZIATIVE PER LA PREVENZIONE DELLA CRISI D'IMPRESA (PESO: 50%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Assicurare il rispetto dei tempi previsti dalle disposizioni in materia di Composizione Negoziata della Crisi d'Impresa e promuoverla come strumento di intervento prima dell'aggravamento delle difficoltà aziendali		
<b>U.O.</b>	Area Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore / Ufficio Conciliazione, Arbitrato e Procedure di crisi – CNC		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Antolini Alessandra / Validatore: Zambelloni Davide		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Iniziativa di promozione della crisi d'impresa e del sovraindebitamento <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	30	Svolgimento 1 iniziativa di informazione/promozione <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	Entro 30.11.2025
Percentuale di rispetto dei tempi di invio alla Commissione / di nomina da parte del SG dell'esperto <i>Tipologia di indicatore: Qualità</i>	40	Entro 2 giorni ex art. 13 del Dlgs 14/2019 <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	>=90%
Percentuale di rispetto dei tempi di archiviazione di pratiche concluse <i>Tipologia di indicatore: Qualità</i>	30	Massimo entro 20 gg dagli adempimenti di cui all'art. 17 comma 8 del DLgs 14/2019 <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	>=90%



CAMERA DI COMMERCIO  
CREMONA - MANTOVA - PAVIA

*Area R.U. e Organizzazione 2025*

## **AREA RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE**

**PIAO 2025/2027 – SEZIONE PERFORMANCE**

**AMBITO STRATEGICO 3 - GESTIONE DELLA CAMERA DI COMMERCIO**

Funzioni di governance (programmazione e controllo)

Funzioni di amministrazione generale a supporto del funzionamento dell'Ente (gestione documentale, gestione giuridica ed economica del personale)

**PROGRAMMAZIONE OPERATIVA**

SCHEMA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 36				
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 3.1 EFFICIENZA ED EFFICACIA DEI SERVIZI DI GOVERNANCE E DI SUPPORTO</b>			
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 3.1.1 – ARMONIZZAZIONE DELLE PROCEDURE DI GESTIONE DEL PERSONALE (PESO: 20%)</b>			
<b>DESCRIZIONE</b>	Definizione e implementazione di nuove ed univoche procedure in materia di gestione del personale ai fini del superamento delle attuali diverse prassi operative applicate presso le tre sedi della neocostituita CCIAA di Cremona-Mantova-Pavia: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nuovo Orario di Lavoro e correlate prassi applicative di gestione presenze/assenze tramite applicativo Y-SEL; <del>Disciplina del lavoro a distanza (Rinvio al 2026)</del></li> <li>2. <b>Predisposizione e sottoscrizione Contratto Collettivo Integrativo personale non dirigente per l'anno 2025</b></li> <li>3. <b>Adempimenti al CCI 2025: attribuzione differenziali stipendiali 2025</b></li> <li>4. <b>Avvio contrattazione per CCI dirigenti relativo al triennio 2025-2027</b></li> <li>5. <b>Metodologia di pesatura delle posizioni Responsabile UO e sua applicazione</b></li> <li>6. <b>Regolamento per il conferimento incarichi di EQ - Approvazione</b></li> <li>7. Metodologia di pesatura delle posizioni di EQ - <b>Approvazione</b></li> <li>8. Metodologia di pesatura delle posizioni dirigenziali - <b>Approvazione</b></li> </ol> <del>Scadenario annuale degli adempimenti</del>			
<b>U.O.</b>	Area R.U. e Organizzazione / Uffici Gestione Giuridica del Personale e Gestione Economica del Personale			
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Sivieri Valentina / Validatore: <del>Recca Maria Luisa</del> <b>Soragna Simonetta</b>			
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Baseline 2024</b>	<b>Target 2025</b>
Grado di armonizzazione delle procedure <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	100	(Numero procedure armonizzate / Numero procedure da armonizzare) *100 <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	n.d.	<del>100%</del> <b>80%</b>

Su richiesta della RSU aziendale e delle OO.SS. territoriali è stata rinviata al 2026 la definizione dei nuovi regolamenti in materia di lavoro a distanza e di tempo parziale. E' stata inoltre eliminata l'attività di predisposizione dello scadenario annuale. In sostituzione sono state introdotte quattro nuove attività. Nel contempo è stato ridotto il target al fine di tenere conto delle difficoltà e complessità di gestione connesse all'avvio di un nuovo Ente.

SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 37				
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 3.1 EFFICIENZA ED EFFICACIA DEI SERVIZI DI GOVERNANCE E DI SUPPORTO</b>			
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 3.1.2 – GESTIONE DELLA FORMAZIONE ANNO 2025 (PESO: 15%)</b>			
<b>DESCRIZIONE</b>	Implementazione di un modello per la gestione della formazione dei dipendenti: <ul style="list-style-type: none"> <li>— Predisposizione delle schede individuali</li> <li>— Organizzazione della formazione anno 2025</li> <li>— Monitoraggio della formazione</li> <li>— Relazione annuale finale</li> </ul>			
<b>U.O.</b>	Area R.U. e Organizzazione / Ufficio Gestione Giuridica del Personale			
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Sivieri Valentina / Validatore: Rocca Marialuisa			
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Baseline 2024</b>	<b>Target 2025</b>
Grado di implementazione del modello <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	100	(Numero azioni attuate / numero azioni da attuare) *100 <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	n.d.	100%

SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 37				
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 3.1 EFFICIENZA ED EFFICACIA DEI SERVIZI DI GOVERNANCE E DI SUPPORTO</b>			
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 3.1.2 – ADEMPIMENTI CONNESSI AL PROGRAMMA TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE (PESO: 15%)</b>			
<b>DESCRIZIONE</b>	Attuazione o avvio delle azioni necessarie ai fini della realizzazione del Programma Triennale dei Fabbisogni di Personale: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Adozione del Piano occupazionale 2025;</li> <li>- Attuazione progressioni in deroga ai sensi dell'art. 13 del CCNL 16.11.2022</li> <li>- Selezione del Segretario Generale</li> <li>- Convenzioni di programma ai sensi dell'art. 11 della Legge n. 68/1999</li> <li>- Assunzioni ex art. 18 della Legge n. 68/1999</li> <li>- Indizione concorsi per assunzioni previste nel PTFP 2025-2027</li> </ul>			
<b>U.O.</b>	Area R.U. e Organizzazione / Uffici Gestione Giuridica del Personale e Gestione Economica del Personale			
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Sivieri Valentina / Validatore: Soragna Simonetta			
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Baseline 2024</b>	<b>Target 2025</b>
Grado di armonizzazione delle procedure <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	100	(Numero adempimenti attuati / Numero adempimenti da attuare) *100 <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	n.d.	80%

Obiettivo inserito in sostituzione di altro obiettivo (Gestione della formazione) al fine di tenere conto delle priorità in ordine all'avvio del nuovo ente.

SCHEMA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 38				
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 3.1 EFFICIENZA ED EFFICACIA DEI SERVIZI DI GOVERNANCE E DI SUPPORTO</b>			
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 3.1.3 – AGGIORNAMENTO POSIZIONI PREVIDENZIALI (PESO: 5%)</b>			
<b>DESCRIZIONE</b>	Verifica ed eventuale aggiornamento delle posizioni previdenziali dei dipendenti che cesseranno dal servizio nel triennio 2025-2027 <b>periodo da gennaio 2025 a giugno 2026</b> (n. posizioni: <b>14 7</b> ). Evasione delle richieste di verifica posizioni da parte dell'I.N.P.S. <b>nel termine di 30 giorni</b> Definizione di un metodo di verifica/aggiornamento delle posizioni previdenziali (Vademecum)			
<b>U.O.</b>	Area R.U. e Organizzazione / Ufficio Gestione Pratiche Previdenziali e Ufficio Gestione Economica del Personale			
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Giaccari Adriana / Validatore: <del>Rocca Maria Luisa</del> Soragna Simonetta			
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Baseline 2024</b>	<b>Target 2025</b>
Grado di aggiornamento delle posizioni previdenziali <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	40	(Numero posizioni previdenziali verificate ed eventualmente aggiornate / Numero posizioni previdenziali da verificare)*100 <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	n.d.	<del>100 %</del> 90 %
<b>Grado di rispetto dei termini</b> <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	30	(Numero verifiche con termine rispettato / Numero totale verifiche)* 100	n.d.	80 %
Predisposizione Vademecum <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	<del>60</del> 30	SI/NO <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	n.d.	SI (100)

Obiettivo modificato in conseguenza dell'elevato numero di richieste di verifica posizioni proveniente dall'INPS

SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 39				
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 3.1 EFFICIENZA ED EFFICACIA DEI SERVIZI DI GOVERNANCE E DI SUPPORTO</b>			
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 3.1.4 – ADOZIONE DEL MANUALE DI GESTIONE DOCUMENTALE (PESO: 10%)</b>			
<b>DESCRIZIONE</b>	<p>Adozione del Manuale di Gestione Documentale della CCIAA di Cremona-Mantova-Pavia ai sensi delle Linee Guida AGID 2020 e s.m.i (“Linee Guida sulla formazione, gestione e conservazione dei documenti informatici”) e sua divulgazione:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Predisposizione della bozza di Manuale</li> <li>2. Partecipazione all’incontro formativo obbligatorio organizzato dalla Soprintendenza archivista videografico</li> <li>3. Invio alla Soprintendenza per approvazione di competenza</li> <li>4. Recepimento osservazioni formulate dalla Soprintendenza</li> <li>5. Adozione formale e pubblicazione</li> <li>6. Presentazione ai dipendenti (Rinvio al 2026)</li> </ol>			
<b>U.O.</b>	Area R.U. e Organizzazione / Ufficio Gestione Documentale			
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Modesti Flavia / Validatore: Soragna Simonetta			
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Baseline 2024</b>	<b>Target 2025</b>
Adozione del MdG <i>Tipologia indicatore: Efficacia</i>	100	SI/NO <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	n.d.	SI <del>(100)</del> <b>80</b>

Viene rinviata al 2026 la presentazione del Manuale ai dipendenti. Il target viene diminuito per tenere conto delle difficoltà derivanti alle carenze di personale dell’Ufficio e della complessità organizzativa del nuovo Ente.

SCHEMA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 40				
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 3.1 EFFICIENZA ED EFFICACIA DEI SERVIZI DI GOVERNANCE E DI SUPPORTO</b>			
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 3.1.5 – IMPLEMENTAZIONE E MESSA A REGIME DEL SISTEMA INTEGRA PER IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE DELLA CAMERA DI CREMONA-MANTOVA-PAVIA (PESO: 10%)</b>			
<b>DESCRIZIONE</b>	<p>I cicli di gestione della performance delle 3 camere di commercio interessate dall'accorpamento dovranno essere uniformati mediante una serie di attività di informazione e di supporto da parte dell'ufficio programmazione e controllo anche mediante l'organizzazione di riunioni da remoto e produzione interna di istruzioni operative</p> <p>Attività programmate:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Adozione e condivisione SMVP comune;</li> <li>2) Incontri (sia da remoto sia in presenza) tra Ufficio Programmazione e controllo e soggetti coinvolti nel Ciclo di gestione della Performance;</li> <li>3) Rilevazione e Validazione misure e Kpi al 30.06.2025</li> <li>4) Rilevazione e Validazione misure e Kpi al 31.12.2025</li> </ol>			
<b>U.O.</b>	Area R.U. e Organizzazione / Ufficio Programmazione e Controllo			
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Calciolari Stefano / Validatore: <del>Rocca Maria Luisa</del> Soragna Simonetta			
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Baseline 2024</b>	<b>Target 2025</b>
Realizzazione del programma di implementazione di INTEGRA per il ciclo di gestione della performance <i>Tipologia indicatore: Efficacia</i>	45	(Numero attività svolte nell'anno "n" / Numero attività programmate) *100 <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	n.d.	100%
Livello di tempestività delle rilevazioni di sistema <i>Tipologia indicatore: Efficacia</i>	25	Media ponderata delle differenze tra le date previste per il completamento delle rilevazioni di sistema (Osservatorio camerale, Osservatorio bilanci, Kronos) e le date di effettiva chiusura delle stesse. In caso di rilevazioni chiuse tutte nei termini, il dato dell'indicatore è 100%. <i>(Fonte dei dati: Unioncamere)</i>	n.d.	100%

Coinvolgimento del personale dipendente nel ciclo di gestione della Performance <i>Tipologia indicatore: Efficacia</i>	20	Numero incontri con il personale dipendente (INTEGRA) <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	n.d.	>= 3
Elaborazione di istruzioni operative per l'utilizzo di Kronos per il personale dipendente <i>Tipologia indicatore: Efficacia</i>	5	SI/NO <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	n.d.	SI (100)
Elaborazione di istruzioni operative per l'utilizzo di Integra per il personale dipendente coinvolto (rilevatori, validatori, dirigenti) <i>Tipologia indicatore: Efficacia</i>	5	SI/NO <i>(fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	n.d.	SI (100)



CAMERA DI COMMERCIO  
CREMONA - MANTOVA - PAVIA

*Area Economico-Finanziaria 2025*

## **AREA ECONOMICO-FINANZIARIA**

**PIAO 2025/2027 – SEZIONE PERFORMANCE**

**AMBITO STRATEGICO 3 – GESTIONE DELLA CAMERA DI COMMERCIO**

Funzioni di Supporto (Ragioneria; Diritto Annuale; Acquisto beni e servizi; Gestione immobili; Servizi tecnologici)

**PROGRAMMAZIONE OPERATIVA**



**SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 41**

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 3.1 EFFICIENZA ED EFFICACIA DEI SERVIZI DI GOVERNANCE E DI SUPPORTO</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 3.1.6 – TEMPESTIVITÀ PAGAMENTO FORNITORI (PESO: 15%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Pagamento dei fornitori nei termini di legge (30 giorni)		
<b>U.O.</b>	Area Economico-Finanziaria / Ufficio Ragioneria		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Iazzi Ilaria / Validatore: Brega Paola		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Tempo medio di pagamento delle fatture passive <i>Tipologia indicatore: Qualità</i>	40	Somma dei giorni che intercorrono tra la data del giorno di registrazione fattura (protocollo) alla data di pagamento (messa in distinta) nell'anno "n" (*) al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione) / Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" (al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione) <i>(Fonte dei dati: CON2)</i>	<=30 gg.
Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive. Indica la percentuale di fatture passive pagate entro 30 giorni nell'anno "n" <i>Tipologia indicatore: Qualità</i>	40	Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" entro 30 giorni (al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione) / Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" (al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione) <i>(Fonte dei dati: CON2)</i>	>80%
Volume medio di attività gestito dal personale addetto al processo di gestione delle scritture contabili <i>Tipologia indicatore: Efficienza</i>	20	Numero scritture contabili registrate nell'anno "n" / Numero di risorse (espresse in FTE integrato) assorbite dal sottoprocesso B3.2.1 Contabilità nell'anno "n" <i>(Fonte dei dati: Kronos, CON 2)</i>	>12.000



**SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 42**

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 3.1 EFFICIENZA ED EFFICACIA DEI SERVIZI DI GOVERNANCE E DI SUPPORTO</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 3.1.7 – GESTIONE EFFICIENTE ED EFFICACE DEGLI AFFIDAMENTI E DEGLI IMMOBILI (PESO: 15%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	In questa fase di allineamento delle procedure tra gli uffici delle tre ex Camere, occorre individuare regole, modalità e procedure comuni ai fini di un rispetto delle norme, dei principi e dello scadenziario dei contratti per l'espletamento delle procedure per l'affidamento delle forniture ordinarie in scadenza (beni e servizi). Aggiornamento scadenziario. Programma triennale dei lavori pubblici e programma triennale degli acquisti di beni e servizi.		
<b>U.O.</b>	Area: Economico – Finanziaria / Uffici: Acquisti, Gestione immobili Cremona, Mantova e Pavia		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Sgarzi Daniela, Valle Giampiero / Validatore: Scuvera Chiara		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Adozione di un Regolamento per le minute spese <i>Tipologia indicatore: Efficacia</i>	25	Adozione di un Regolamento per le minute spese <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	Entro 30.09.2025
Adozione di un Regolamento per l'acquisizione di lavori, servizi e forniture e relativi contratti <i>Tipologia indicatore: Efficacia</i>	25	Adozione di un Regolamento per l'acquisizione di lavori, servizi e forniture e relativi contratti <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	Entro 30.09.2025
Aggiornamento situazione contratti dei servizi attivi presso le 3 ex Camere e aggiornamento continuo <i>Tipologia indicatore: Efficacia</i>	15	Predisposizione Data base dei contratti in essere, con le relative caratteristiche e aggiornamento annuo <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	Entro 30.04.2025



CAMERA DI COMMERCIO  
CREMONA - MANTOVA - PAVIA

Predisposizione Regolamento per la gestione degli Immobili <i>Tipologia indicatore: Efficacia</i>	25	Predisposizione Regolamento per la gestione degli Immobili <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	Entro 30.06.2025
Aggiornamento situazione Immobili delle 3 sedi e degli interventi dei lavori previsti e aggiornamento continuo <i>Tipologia indicatore: Efficacia</i>	10	Aggiornamento situazione Immobili delle 3 sedi e degli interventi dei lavori previsti e aggiornamento continuo <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	Entro 30.04.2025



**SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 43**

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 3.1 EFFICIENZA ED EFFICACIA DEI SERVIZI DI GOVERNANCE E DI SUPPORTO</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 3.1.8 – GESTIONE EFFICIENTE, EFFICACE ED ECONOMICA DEI SISTEMI INFORMATIVI E INFORMATICI (PESO: 10%)</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Ai fini di un aumento della produttività, della qualità dei servizi offerti e di un maggior controllo delle procedure, la pervasività della strumentazione informatica diventa un elemento critico. All'ufficio viene richiesto di verificare la situazione delle tre ex Camere al fine di allineare sotto un profilo tecnologico e di preparazione digitale i vari uffici. Oltre a questo viene chiesto di verificare quali ulteriori sistemi possano essere implementati per aumentare il potenziale dell'intera Camera.		
<b>U.O.</b>	Area Economico-Finanziaria / Ufficio Servizi tecnologici		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Bresciani Giuseppe / Validatore: Scuvera Chiara		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Predisposizione inventario tecnologico (work station, sistemi di cooperazione, connessioni) <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	40	Effettuare un'analisi dei sistemi informatici delle tre sedi <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	Entro il 30.04.2025
Piano di investimento per migliorare la cooperazione tra e fuori le sedi <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	40	Predisporre piano investimenti nei sistemi informativi e informatici per migliorare la connettività, disponibilità di dati, fruizione dei servizi nelle e tra le tre sedi e tra queste e l'esterno <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	Entro il 30.06.2025
<del>Realizzazione di una rete intranet della Camera per lo scambio</del>	<del>20</del>	<del>Nel sito della nuova Camera, realizzare un'area d'accesso riservato, ove siano a disposizione informazioni e servizi utili per i dipendenti, da realizzarsi entro il 30/06/2025</del>	<del>Entro il 30.06.2025</del>



informativo a disposizione dei dipendenti <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>		<i>(Fonte dei dati: rilevazione interna)</i>	
Aggiornamento di tutti i PC di Cremona e Pavia per il passaggio al dominio di Mantova <i>Tipologia di indicatore: Efficacia</i>	20	Migrazione di tutti i PC di Cremona e Pavia sul server di Mantova <i>(Fonte dei dati: rilevazione interna)</i>	Entro il 15.11.2025



**SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 44**

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 3.2 SALUTE GESTIONALE E SOSTENIBILITA' ECONOMICA DELLA CAMERA DI COMMERCIO</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 3.2.1 – RECUPERO DIRITTO ANNUALE. INVIO SOLLECITI DI PAGAMENTO</b>		
<b>DESCRIZIONE</b>	Invio del richiamo per la scadenza del D.A. e modalità di determinazione e del sollecito di pagamento alle imprese che risulteranno non avere versato il diritto annuale 2025 al fine di promuovere l'adesione al ravvedimento operoso. Emissione del ruolo per l'anno 2023.		
<b>U.O.</b>	Area Economico-Finanziaria / Ufficio Diritto Annuale		
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Ruggeri Marco / Validatore: Brega Paola		
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target Anno 2025</b>
Attuazione delle attività programmate ai fini del recupero del DA <i>Tipologia indicatore: Efficacia</i>	30	Numero attività (2: prima informativa e successivo sollecito) svolte nell'anno "n" ai fini del recupero DA / N. attività programmate nell'anno "n" ai fini del recupero DA <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	100%
Percentuale di incasso del Diritto annuale <i>Tipologia indicatore: Salute economica</i>	40	Totale Diritto Annuale incassato entro il 31/12 al netto di interessi e delle sanzioni / Diritto Annuale al netto di interessi e delle sanzioni <i>(Fonte dei dati: Infocamere e Osservatorio Bilanci)</i>	>=65%
Predisposizione Regolamento sulla Riscossione del Diritto Annuale <i>Tipologia indicatore: Efficacia</i>	30	Predisposizione Regolamento sulla Riscossione del Diritto Annuale <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	Entro il 30.09.2025



CAMERA DI COMMERCIO  
CREMONA - MANTOVA - PAVIA

*Area Uffici di Staff Segretario Generale e obiettivi trasversali 2025*

**AREA UFFICI DI STAFF SEGRETARIO GENERALE OBIETTIVI TRASVERSALI**  
**PIAO 2025/2027 – SEZIONE PERFORMANCE**  
**AMBITO STRATEGICO 4 – COMPLIANCE NORMATIVA DELLA CAMERA DI COMMERCIO**

Funzioni di Compliance normativa; Supporto agli organi istituzionali; Comunicazione

**PROGRAMMAZIONE OPERATIVA**

SCHEMA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 45				
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 4.1 COMPLIANCE NORMATIVA DELLA CCAA</b>			
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 4.1.1 – APPLICAZIONE MISURE GENERALI PREVISTE PER L'ANNO "n" NELLA SEZIONE ANTICORRUZIONE DEL PIAO 2025-2027 (PESO: 15%)</b>			
<b>DESCRIZIONE</b>	Applicazione delle misure generali di prevenzione della corruzione previste per l'anno "n" nella Sezione Anticorruzione del PIAO 2025/2027 (Allegato 3):			
<b>U.O.</b>	Area: Staff Segretario Generale / Ufficio: Compliance			
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatore: Achille Patrizia / Validatore: Zanini Marco			
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Baseline 2024</b>	<b>Target 2025</b>
Grado di attuazione delle misure generali anticorruzione previste nella sezione Anticorruzione del PIAO ( <i>Tipologia indicatore: Efficacia</i> )	100	(Numero misure generali di prevenzione della corruzione attuate nell'anno "n" / Numero misure generali di prevenzione della corruzione previste nel PIAO nell'anno "n")*100 ( <i>Fonte dei dati: Rilevazione interna</i> )	n.d.	100%
<b>Note:</b> Per definire numeratore e denominatore dell'algoritmo di calcolo occorre tenere conto della periodicità/frequenza di ciascuna misura.				

SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 46				
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 4.1 COMPLIANCE NORMATIVA DELLA CCAA</b>			
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 4.1.2 – ADEMPIMENTI IN MATERIA DI TRASPARENZA – UFFICI DI STAFF (PESO: <del>5%</del> 7%)</b>			
<b>DESCRIZIONE</b>	<p>Periodico o tempestivo aggiornamento (secondo le scadenze previste) delle sezioni/sottosezioni di competenza degli Uffici di Staff in “Amministrazione Trasparente” (cfr. Allegato 4 al PTPCT 2020-2022 – n. 8 adempimenti).</p> <p><b>U.O. Segreteria Generale:</b> Atti generali; Organi di indirizzo politico-amministrativo; Telefono e posta elettronica; Provvedimenti organi di indirizzo politico; Provvedimenti dirigenti.</p> <p><b>U.O. URP - Comunicazione:</b> Carta dei servizi e standard di qualità; Servizi in rete; Obiettivi di accessibilità.</p>			
<b>U.O.</b>	Area: Staff Segretario Generale / Uffici: Segreteria Generale, URP – Comunicazione, Compliance			
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatori: Foroni Daniela / Validatore: Achille Patrizia			
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Baseline 2024</b>	<b>Target 2025</b>
Grado di attuazione degli adempimenti in materia di trasparenza Uffici di Staff ( <i>Tipologia indicatore: Efficacia</i> )	100	(Numero adempimenti in materia di trasparenza attuati Uffici di Staff nell’anno “n” / Numero adempimenti in materia di trasparenza previsti per Uffici di Staff nell’anno “n”)*100 ( <i>Fonte dei dati: Rilevazione interna</i> )	n.d.	100%

SCHEMA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 47				
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 4.1 COMPLIANCE NORMATIVA DELLA CCIAA</b>			
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 4.1.3 – ADEMPIMENTI IN MATERIA DI TRASPARENZA - AREA ECONOMICO-FINANZIARIA (<del>10%</del> 15%)</b>			
<b>DESCRIZIONE</b>	<p>Periodico o tempestivo aggiornamento (secondo le scadenze previste) delle sezioni/sottosezioni di competenza degli uffici dell'Area Economico-Finanziaria in "Amministrazione Trasparente" (cfr. Allegato 4 al PIAO 2025/2027 – n. 15 adempimenti).</p> <p><b>Servizio Ragioneria:</b> Società partecipate; Enti di diritto privato controllati; Rappresentazione grafica; Bilancio preventivo e consuntivo; Relazioni del collegio dei revisori; Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio; Costi contabilizzati; Dati sui pagamenti; Indicatore tempestività dei pagamenti.</p> <p><b>Servizio Provveditorato:</b> Programma triennale acquisti e programma triennale lavori; Atti relativi alle singole procedure a.c.; Patrimonio Immobiliare; Canoni di locazione o affitto; IBAN e pagamenti informatici; Catalogo dei dati, metadati e banche dati</p>			
<b>U.O.</b>	Area: Economico-Finanziaria / Servizi: Ragioneria, Provveditorato			
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatori: Iazzi Ilaria, Ruggeri Marco, Sgarzi Daniela, Valle Giampiero, Bresciani Giuseppe / Validatori: Brega Paola, Scuvera Chiara			
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Baseline 2024</b>	<b>Target 2025</b>
Grado di attuazione degli adempimenti in materia di trasparenza Area Economico-Finanziaria (Tipologia indicatore: Efficacia)	100	(Numero adempimenti in materia di trasparenza attuati per l'Area Economico-Finanziaria nell'anno "n" / Numero adempimenti in materia di trasparenza previsti per l'Area Economico-Finanziaria nell'anno "n")*100 (Fonte dei dati: Rilevazione interna)	n.d.	100%

SCHEMA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 48				
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 4.1 COMPLIANCE NORMATIVA DELLA CCAA</b>			
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 4.1.4 – ADEMPIMENTI IN MATERIA DI TRASPARENZA - AREA R.U. E ORGANIZZAZIONE (10% 15%)</b>			
<b>DESCRIZIONE</b>	<p>Periodico o tempestivo aggiornamento (secondo le scadenze previste) delle sezioni/sottosezioni di competenza degli uffici dell'Area R.U. e Organizzazione in "Amministrazione Trasparente" (cfr. Allegato 3 al PIAO 2025/2027 – n. 26 adempimenti).</p> <p><b>U.O. Gestione Giuridica del Personale:</b> Codice disciplinare e codice di condotta; Articolazione degli uffici; Organigramma; Incarichi dirigenziali di vertice; Incarichi dirigenziali (incluso dirigenti cessati); Elevate Qualificazioni; Conto Annuale del Personale; Costo del Personale a tempo indeterminato; Costo del Personale non a tempo indeterminato; Tassi di assenza; Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti; Contrattazione collettiva; Contrattazione integrativa; Informazioni sui componenti OIV; Compensi ai componenti OIV; Bandi di concorso; Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance; Ammontare complessivo dei premi; Dati relativi ai premi.</p> <p><b>U.O. Gestione Economica del Personale:</b> Incarichi di collaborazione e consulenza; Viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici (titolari di incarichi); Viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici (SG e dirigenti).</p> <p><b>U.O. Programmazione e Controllo:</b> PIAO e relativi aggiornamenti; Relazione sulla Performance; Atti dell'OIV (Validazione della Relazione Performance; Relazione sul funzionamento del SMVP</p>			
<b>U.O.</b>	Area: R.U. e Organizzazione / Uffici: Gestione del Personale e Programmazione e Controllo			
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatori: Sivieri Valentina, Scaravaggi Clara, Calciolari Stefano / Validatore: <del>Recca Maria Luisa</del> Soragna Simonetta			
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Baseline 2024</b>	<b>Target 2025</b>
Grado di attuazione degli adempimenti in materia di trasparenza Area R.U. e Organizzazione (Tipologia indicatore: Efficacia)	100	(Numero adempimenti in materia di trasparenza attuati per l'Area R.U. e Organizzazione nell'anno "n" / Numero adempimenti in materia di trasparenza previsti per l'Area R.U. e Organizzazione nell'anno "n")*100 (Fonte dei dati: Rilevazione interna)	n.d.	<del>100%</del> 80%

SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 49				
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 4.1 COMPLIANCE NORMATIVA DELLA CCIAA</b>			
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 4.1.5 – ADEMPIMENTI IN MATERIA DI TRASPARENZA - AREA ANAGRAFICA (5% 6%)</b>			
<b>DESCRIZIONE</b>	Periodico o tempestivo aggiornamento (secondo le scadenze previste) delle sezioni/sottosezioni di competenza dell'Area Anagrafica in "Amministrazione Trasparente" (cfr. Allegato 4 al PTPCT 2020-2022 – n. 3 adempimenti). Tipologie di procedimento; Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati; Consulenti e collaboratori.			
<b>U.O.</b>	Area: Anagrafica / Servizio: Registro Imprese			
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatori: Rossi Emanuele / Validatore: Grazi Elena			
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Baseline 2024</b>	<b>Target 2025</b>
Grado di attuazione degli adempimenti in materia di trasparenza Area Anagrafica ( <i>Tipologia indicatore: Efficacia</i> )	100	(Numero adempimenti in materia di trasparenza attuati per l'Area Anagrafica nell'anno "n" / Numero adempimenti in materia di trasparenza previsti per l'Area Anagrafica nell'anno "n")*100 ( <i>Fonte dei dati: Rilevazione interna</i> )	n.d.	100%

SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 50				
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 4.1 COMPLIANCE NORMATIVA DELLA CCAA</b>			
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 4.1.6 – ADEMPIMENTI IN MATERIA DI TRASPARENZA - AREA DI REGOLAZIONE DEL MERCATO E TUTELA DEL CONSUMATORE (5% 6%)</b>			
<b>DESCRIZIONE</b>	Periodico o tempestivo aggiornamento (secondo le scadenze previste) delle sezioni/sottosezioni di competenza dell'Area di Regolazione del Mercato e Tutela del consumatore in "Amministrazione Trasparente" (cfr. Allegato 4 al PTPCT 2020-2022 – n. 4 adempimenti). Tipologie di procedimento; Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati; Consulenti e collaboratori, Mediazioni			
<b>U.O.</b>	Area: Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore / Uffici: Compliance – Segreteria Generale			
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatori: Antolini Alessandra / Validatore: Zambelloni Davide			
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Baseline 2024</b>	<b>Target 2025</b>
Grado di attuazione degli adempimenti in materia di trasparenza Area di Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore ( <i>Tipologia indicatore: Efficacia</i> )	100	(Numero adempimenti in materia di trasparenza attuati per l'Area di Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore per l'anno "n" / Numero adempimenti in materia di trasparenza previsti per l'Area di Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore per l'anno "n")*100 ( <i>Fonte dei dati: Rilevazione interna</i> )	n.d.	100%

SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 51				
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 4.1 COMPLIANCE NORMATIVA DELLA CCAA</b>			
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 4.1.7 – ADEMPIMENTI IN MATERIA DI TRASPARENZA - AREA PROMOZIONALE (<del>5%</del> 6%)</b>			
<b>DESCRIZIONE</b>	Periodico o tempestivo aggiornamento (secondo le scadenze previste) delle sezioni/sottosezioni di competenza dell'Area Promozionale in "Amministrazione Trasparente" (cfr. Allegato 4 al PTPCT 2020-2022 – n. 3 adempimenti). Tipologie di procedimento; Criteri e modalità concessione contributi; Atti di concessione dei contributi			
<b>U.O.</b>	Area: Promozionale / Ufficio: Bandi e finanziamenti			
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatori: Rossi Nicoletta / Validatore: Sacconi Claudia			
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Baseline 2024</b>	<b>Target 2025</b>
Grado di attuazione degli adempimenti in materia di trasparenza Area Promozionale ( <i>Tipologia indicatore: Efficacia</i> )	100	(Numero adempimenti in materia di trasparenza attuati nell'Area Promozionale per l'anno "n" / Numero adempimenti in materia di trasparenza previsti per l'Area Promozionale)*100 ( <i>Fonte dei dati: Rilevazione interna</i> )	n.d.	100%

SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 52				
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 4.1 COMPLIANCE NORMATIVA DELLA CCAA</b>			
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 4.1.8 – TRATTAMENTO DEI DATI PERSONALI AI SENSI DEL REGOLAMENTO (UE) 2016/679 – DEFINIRE ORGANIGRAMMA PRIVACY, AZIONI CORRETTIVE DA RELAZIONE DPO (20%)</b>			
<b>DESCRIZIONE</b>	Gestione del trattamento dei dati personali e relativi adempimenti in conformità al Regolamento (UE) 2016/679 (GDPR):			
<b>U.O.</b>	Area: Staff Segretario Generale / Uffici: Compliance – Segreteria Generale			
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatori: Achille Patrizia / Validatore: Zanini Marco			
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Baseline 2024</b>	<b>Target 2025</b>
Grado di attuazione adempimenti in materia di trattamento dei dati personali <i>(Tipologia indicatore: Efficacia)</i>	100	(Numero adempimenti in materia di trattamento dei dati personali effettuati nell'anno "n" / Numero adempimenti in materia di trattamento dei dati personali previsti nell'anno "n")*100 <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	n.d.	100%

SCHEDA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 53				
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OS 4.1 COMPLIANCE NORMATIVA DELLA CCIAA</b>			
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>OO 4.1.9 – ATTUAZIONE DEL PIANO DI MONITORAGGIO SEZIONE PTPCT DEL PIAO E ATTUAZIONE DEL PIANO DEI CONTROLLI IVI PREVISTO (25%)</b>			
<b>DESCRIZIONE</b>				
<b>U.O.</b>	Area: Staff Segretario Generale / Uffici: Compliance – Segreteria Generale			
<b>MONITORAGGIO</b>	Rilevatori: Achille Patrizia / Validatore: Zanini Marco			
<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Baseline 2024</b>	<b>Target 2025</b>
Attuazione del Piano di Monitoraggio sezione PTPCT del PIAO e attuazione del Piano dei controlli ivi previsto <i>(Tipologia indicatore: Efficacia)</i>	100	SI/NO <i>(Fonte dei dati: Rilevazione interna)</i>	n.d.	SI (100)