

# Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025

**Monitoraggio infrannuale 2025:  
revisioni agli obiettivi di performance**

**Orizzonte temporale 2025-2027**



CAMERA DI COMMERCIO  
DELLA ROMAGNA  
FORLÌ-CESENA E RIMINI

# Indice generale

|                                                                                |          |
|--------------------------------------------------------------------------------|----------|
| <b>3. Valore pubblico, performance e anticorruzione.....</b>                   | <b>3</b> |
| 3.2. Valore pubblico: performance strategica.....                              | 3        |
| 3.2.1. Obiettivi strategici comuni di Sistema.....                             | 3        |
| 3.2.2. Obiettivi strategici specifici di Ente.....                             | 4        |
| 3.3. Performance operativa.....                                                | 6        |
| 3.3.1. Obiettivi operativi di gruppo/ufficio.....                              | 6        |
| 3.4. Performance individuale.....                                              | 11       |
| 3.4.1. Obiettivi operativi individuali dei Funzionari con incarico di EQ.....  | 11       |
| 3.4.2. Obiettivi operativi individuali dei Dirigenti.....                      | 13       |
| 3.5. Albero della performance: sintesi performance strategica e operativa..... | 14       |

### 3. Valore pubblico, performance e anticorruzione

#### 3.2. Valore pubblico: performance strategica

##### 3.2.1. Obiettivi strategici comuni di Sistema

###### Schede di dettaglio

|                                  |                                                                                                                                    |                                                                                                                       |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ambito strategico</b>         | 3                                                                                                                                  | COMPETITIVITÀ DELL'ENTE                                                                                               |
| <b>Linea strategica</b>          | 3A                                                                                                                                 | Qualità, efficienza, innovazione e partecipazione nella valorizzazione degli asset strategici della Camera e del CISE |
| <b>Obiettivo strategico</b>      | 3A3                                                                                                                                | OS di Sistema – Migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali                                |
| <b>Anni di riferimento</b>       | 2025-2026-2027                                                                                                                     |                                                                                                                       |
| <b>Modalità di realizzazione</b> | Intervento diretto                                                                                                                 |                                                                                                                       |
| <b>Missione (DM 27/03/2013)</b>  | 032 – “Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche”                                                           |                                                                                                                       |
| <b>Programma (DM 27/03/2013)</b> | 003 – “Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza”                                                             |                                                                                                                       |
| <b>Dirigente responsabile</b>    | Roberto Albonetti – Dirigente per la struttura di competenza<br>Maria Giovanna Briganti – Dirigente per la struttura di competenza |                                                                                                                       |

| Indicatore                                                                                                       | Algoritmo                                                                                                                                                                                                                                                                | Peso             | U.M.   | Target 2025 | Target 2026 | Target 2027 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------|-------------|-------------|-------------|
| Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese <sup>1</sup>                              | Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese (*)                                                                                                                                                                                            | 20               | Giorni | <= 4        | <= 4        | <= 4        |
| Grado di pulizia del DB del Registro delle imprese                                                               | $N. imprese cancellate d'ufficio / N. imprese potenzialmente da cancellare^{(a)}$                                                                                                                                                                                        | 0 <sup>(b)</sup> |        |             |             |             |
| Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno N <sup>2</sup> | 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 di istanze di cancellazione/sospensione protesti evase (chiuse) nell'anno N | 20               | Giorni | <= 5        | <= 4        | <= 4        |
| Tempo medio ponderato di ritardo dei pagamenti (PCC) <sup>3</sup>                                                | Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture                                                                                                                                                                                                  | 20               | Giorni | <= -11      | <= -11      | <= -11      |
| Tempestività delle istruttorie di liquidazione dei contributi promozionali gestiti con bandi <sup>(c)4</sup>     | Sommatoria giorni intercorrenti tra presentazione delle rendicontazioni dei contributi concessi e successiva liquidazione / N. totale contributi liquidati                                                                                                               | 20               | Giorni | <= 120      | <= 120      | <= 120      |
| Grado di evoluzione della comunicazione social (overall)                                                         | $\text{Numero complessivo utenti dei canali social dell'ente nell'anno N} / \text{Numero complessivo utenti dei canali social dell'ente nell'anno N-1}$                                                                                                                  | 0 <sup>(d)</sup> |        |             |             |             |
| Grado di presenza sui media <sup>5</sup>                                                                         | $N. uscite sui media anno N^6 / N. uscite sui media anno N-1$                                                                                                                                                                                                            | 20               | %      | >= 70%      | >= 71%      | >= 72%      |

(\*) Sono escluse le pratiche contenenti l'intercalare P di comunicazione delle pec degli amministratori delle imprese costituite in forma societaria rif. Legge di bilancio 30/12/2024. Il target raggiunto (Fonte dati: Registro Imprese) può quindi differire da quello calcolato a livello di sistema in Pareto

(a) per le società di capitali: sulla base dell'art. 2490 c.c. ultimo comma e dell'art. 40 della L. 11/09/2020 n. 120; per le società di persone e le imprese individuali: quando ricorrono le circostanze previste dal D.P.R. 23/07/2004 n. 247

(b) Non valorizzabile a seguito di valutazioni sull'indicatore effettuate dall'Ente

(c) I bandi della Camera rispondono a finalità diverse e sostengono tipologie di investimenti/spese aziendali di differente natura e complessità di analisi. Per le tipologie di maggiore complessità i rispettivi bandi prevedono già tempi più lunghi per l'attività istruttoria post-rendicontazione. L'indicatore somma indifferentemente interventi finanziari di natura e tempistiche diverse, pertanto nella valorizzazione del target si è data la preferenza a istruttorie con tempistiche più lunghe.

(d) Non valorizzabile a seguito di valutazioni sull'indicatore effettuate dall'Ente

|   |                             |                   |                   |                  |
|---|-----------------------------|-------------------|-------------------|------------------|
| 1 | Baseline: 2020 → gg 5,20;   | 2021 → gg 4,40;   | 2022 → gg 4,81;   | 2023 → gg 2,29   |
| 2 | Baseline: 2020 → gg 4;      | 2021 → gg 6;      | 2022 → gg 3,97;   | 2023 → gg 2,42   |
| 3 | Baseline: 2020 → gg -12,07; | 2021 → gg -13,67; | 2022 → gg -15,48; | 2023 → gg -14,99 |
| 4 | Baseline: 2023 → gg 20,23   |                   |                   |                  |
| 5 | Baseline: 2023 → 79,98%     |                   |                   |                  |
| 6 | Baseline: 2021 → n. 933;    | 2022 → n. 864;    | 2023 → n. 691     |                  |

3. Valore pubblico, performance e anticorruzione

3.2.2. Obiettivi strategici specifici di Ente

Schede di dettaglio

|                           |                                                                          |                                                                                                                       |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ambito strategico         | 3                                                                        | COMPETITIVITÀ DELL'ENTE                                                                                               |
| Linea strategica          | 3A                                                                       | Qualità, efficienza, innovazione e partecipazione nella valorizzazione degli asset strategici della Camera e del CISE |
| Obiettivo strategico      | 3A2                                                                      | Valorizzare le risorse umane, economiche, patrimoniali e finanziarie e ottimizzare i servizi di supporto della Camera |
| Anni di riferimento       | 2025-2026-2027                                                           |                                                                                                                       |
| Modalità di realizzazione | Intervento diretto                                                       |                                                                                                                       |
| Missione (DM 27/03/2013)  | 032 – “Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche” |                                                                                                                       |
| Programma (DM 27/03/2013) | 003 – “Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza”   |                                                                                                                       |
| Dirigente responsabile    | Roberto Albonetti – Dirigente per la struttura di competenza             |                                                                                                                       |

Risultato strategico atteso

La valorizzazione delle risorse umane si concretizzerà nelle seguenti azioni:

- adozione di eventuali adeguamenti rispetto alla nuova struttura organizzativa adottata a decorrere dal 01/01/2024 al fine di migliorare l'efficienza;
- predisposizione di una successiva indagine sul benessere organizzativo (dopo quella effettuata nel 2024); in assenza di particolari criticità, dopo la seconda, verrà mantenuta la cadenza biennale.

Per la valorizzazione delle risorse economiche, patrimoniali e finanziarie e l'ottimizzazione dei servizi di supporto la Camera lavorerà nelle seguenti direzioni:

- non ricorso al capitale di credito;
- utilizzo contenuto dell'avanzo patrimonializzato;
- aggiornamento del Piano di efficientamento energetico (predisposto nel 2023 e sottoposto a una prima valutazione nel 2024);
- modello di valorizzazione della Sala Borsa e lavori complementari: conclusione **di tutte le fasi** della progettazione **con coinvolgimento di tutti gli enti interessati prima dell'approvazione del progetto** (progettazione esecutiva), **valutazioni sulla possibilità e avvio degli interventi sulla base** di suddivisione in lotti dei lavori **e definizione del soggetto che dovrà gestire l'affidamento dei lavori**;
- predisposizione di un Piano di razionalizzazione degli spazi comuni (in particolare archivi di tutte le sedi) e valutazione degli interventi da attuare in termini di miglioramento di accessibilità, sicurezza, eventuale esternalizzazione/digitalizzazione.

| Indicatore                                                                                                                                                                                           | Algoritmo                                                                                                                                                                                                                                | Peso | U.M. | Target 2025  | Target 2026  | Target 2027  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|--------------|--------------|--------------|
| Struttura organizzativa dell'ente – adozione di adeguamenti                                                                                                                                          | Adeguamenti predisposti                                                                                                                                                                                                                  | 10   | N.   | >= 1         | >= 1         | /            |
| Indagine sul benessere organizzativo                                                                                                                                                                 | Indagini predisposte                                                                                                                                                                                                                     | 10   | N.   | >= 0         | >= 1         | >= 0         |
| Ricorso al capitale di credito <sup>7</sup>                                                                                                                                                          | Capitale di credito al quale si è fatto ricorso                                                                                                                                                                                          | 10   | Euro | = 0          | = 0          | = 0          |
| Utilizzo avanzo patrimonializzato* <sup>8</sup>                                                                                                                                                      | Avanzo patrimonializzato utilizzato                                                                                                                                                                                                      | 20   | Euro | <= 1.000.000 | <= 1.000.000 | <= 1.000.000 |
| Predisposizione e aggiornamento di un Piano di efficientamento energetico <sup>9</sup>                                                                                                               | Piano predisposto (2023) e aggiornamenti (2024 e 2025)                                                                                                                                                                                   | 10   | N.   | >= 1         | >= 0         | >= 0         |
| Predisposizione di un modello di valorizzazione della sala Borsa <sup>10</sup>                                                                                                                       | Modello e valutazione di fattibilità (2023), progettazione preliminare (2024), <b>affidamento progettazione esecutiva e avvio interventi (2025 e 2026), approvazione progetto e definizione soggetto gestore dell'affidamento (2026)</b> | 20   | N.   | >= 1         | >= 1         | /            |
| Predisposizione di un piano di razionalizzazione degli spazi comuni (in particolare archivi di tutte le sedi) e valutazione degli interventi necessari per migliorare accessibilità, sicurezza, ecc. | Report di rilevazione degli spazi (2025), valutazione e realizzazione degli interventi (2026 e 2027)                                                                                                                                     | 20   | N.   | >= 1         | >= 1         | >= 1         |

\* L'utilizzo dell'avanzo patrimonializzato a preventivo dell'anno di riferimento (anno "n") si riferisce a quello accertato nell'ultimo bilancio di esercizio approvato (anno "n-2"). Si tratta di un indicatore rotativo.

7 Baseline: 2020 → € 0; 2021 → € 0; 2022 → € 0; 2023 → € 0  
8 Baseline: 2020 → € 625.981; 2021 → € 0; 2022 → € 0; 2023 → € 0  
9 Baseline: 2023 → n. 1  
10 Baseline: 2023 → n. 1

### 3. Valore pubblico, performance e anticorruzione

|                                  |                                                                                                                     |                                                                                                                                     |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ambito strategico</b>         | 3                                                                                                                   | COMPETITIVITÀ DELL'ENTE                                                                                                             |
| <b>Linea strategica</b>          | 3B                                                                                                                  | E-government, dematerializzazione e digitalizzazione                                                                                |
| <b>Obiettivo strategico</b>      | 3B1                                                                                                                 | Attuare iniziative finalizzate alla trasformazione digitale della Camera, garantendo adeguati standard di sicurezza e accessibilità |
| <b>Anni di riferimento</b>       | 2025-2026-2027                                                                                                      |                                                                                                                                     |
| <b>Modalità di realizzazione</b> | Intervento diretto e tramite l'Azienda speciale CISE                                                                |                                                                                                                                     |
| <b>Missione (DM 27/03/2013)</b>  | 032 – “Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche”                                            |                                                                                                                                     |
| <b>Programma (DM 27/03/2013)</b> | 003 – “Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza”                                              |                                                                                                                                     |
| <b>Dirigente responsabile</b>    | Roberto Albonetti – Dirigente per la struttura di competenza<br>Roberto Albonetti – Direttore Azienda speciale CISE |                                                                                                                                     |

#### Risultato strategico atteso

La Camera ~~è continua ad essere~~ impegnata in un processo continuo di miglioramento delle proprie infrastrutture e dotazioni tecnologiche ~~per affinché possano~~ garantire adeguati livelli di sicurezza, accessibilità e fruibilità, oltre che ~~per a~~ rispondere agli standard normativi e tecnici di transizione digitale della P.A. in linea con l'evoluzione delle esigenze dell'utenza e dei diritti di cittadinanza digitale. ~~Deve, dopo~~ l'approvazione del nuovo Piano triennale per la transizione digitale (2024) ~~sarà quindi monitorata l'evoluzione normativa e tecnica al fine di predisporre gli eventuali necessari aggiornamenti~~ avvenuta nel 2025 (che, quindi ha compreso anche l'aggiornamento previsto per questo esercizio) e soprattutto vista l'impostazione data allo stesso, il monitoraggio e l'eventuale aggiornamento dello stesso assumeranno caratteristiche di natura operativa e routinaria e saranno effettuati in futuro successivamente all'approvazione del PIAO.

Oltre al costante sviluppo delle dotazioni tecnologiche, la Camera intende proseguire la propria azione per l'implementazione delle competenze informatiche e digitali del personale per migliorare l'efficienza dei processi e dei procedimenti interni. ~~In tal senso saranno sperimentate~~ Nel corso del 2025 saranno concluse le sperimentazioni di nuove modalità nella gestione di procedure interne e ne sarà testata l'efficacia. Negli anni successivi, le azioni per implementare le competenze informatiche e digitali del personale e per efficientare processi e procedimenti interni proseguiranno come attività ordinarie.

~~Per~~ Anche per quanto attiene la gestione documentale, ~~proseguiranno~~ gli interventi di manutenzione dei manuali gestionali e le azioni di revisione periodica, possono ormai considerarsi attività routinarie. ~~con particolare riferimento ad aggiornamenti organizzativi e della piattaforma di gestione documentale e degli applicativi ad essa integrati. Per razionalizzare gli~~ Per quanto riguarda la razionalizzazione degli spazi fisici ad uso archivio e per garantire la corretta conservazione ~~continueranno le ricognizioni e gli scarti d'archivio~~ documentale entro l'anno verrà predisposto un progetto anche in relazione all'obiettivo strategico di razionalizzare gli spazi fisici complessivi dell'Ente (di cui al precedente obiettivo 3A2 nel quale, a decorrere dal 2026, confluirà tutta l'attività in questione). Le ricognizioni e gli scarti d'archivio continueranno anche negli anni successivi come attività ordinarie degli uffici.

| Indicatore                                                                                                                                           | Algoritmo                                | Peso | U.M. | Target 2025                    | Target 2026                    | Target 2027                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|------|------|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| Effettuazione di monitoraggio e revisione del Piano triennale per la Transizione Digitale                                                            | Monitoraggi effettuati                   | 30   | N.   | >= <sup>2</sup> / <sub>1</sub> | >= <sup>2</sup> / <sub>/</sub> | >= <sup>2</sup> / <sub>/</sub> |
| Sperimentazione strumenti innovativi nella gestione di servizi interni e relativo monitoraggio                                                       | Strumenti sperimentati                   | 40   | N.   | >= 1                           | >= <sup>4</sup> / <sub>/</sub> | >= <sup>4</sup> / <sub>/</sub> |
| <del>Realizzazione di</del> Attuazione interventi di manutenzione e di miglioramento della gestione documentale <sup>11</sup> e applicativi connessi | Interventi <del>realizzati</del> attuati | 30   | N.   | >= 1                           | >= <sup>4</sup> / <sub>/</sub> | >= <sup>4</sup> / <sub>/</sub> |

11 Baseline: 2023 → n. 1

### 3. Valore pubblico, performance e anticorruzione

## 3.3. Performance operativa

### 3.3.1. Obiettivi operativi di gruppo/ufficio

#### Schede di dettaglio

| STRUTTURA DI COMPETENZA DEL DIRIGENTE ROBERTO ALBONETTI |                                                              |                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| RISORSE E PATRIMONIO                                    |                                                              |                                                                                                                                                                                                                                 |
| Ufficio Provveditorato e servizi di sede                |                                                              |                                                                                                                                                                                                                                 |
| Ambito strategico                                       | 3                                                            | COMPETITIVITÀ DELL'ENTE                                                                                                                                                                                                         |
| Linea strategica                                        | 3A                                                           | Qualità, efficienza, innovazione e partecipazione nella valorizzazione degli asset strategici della Camera e del CISE                                                                                                           |
| Obiettivo strategico                                    | 3A2                                                          | Valorizzare le risorse umane, economiche, patrimoniali e finanziarie e ottimizzare i servizi di supporto della Camera                                                                                                           |
| Obiettivo operativo                                     | 3A2D5                                                        | Applicare le nuove norme in materia di appalti pubblici, razionalizzare gli spazi camerali anche in previsione dei prossimi lavori su tutte le sedi e implementare il livello di sicurezza (percezione del rischio informatico) |
| Anno di riferimento                                     | 2025                                                         |                                                                                                                                                                                                                                 |
| Dirigente responsabile                                  | Roberto Albonetti – Dirigente per la struttura di competenza |                                                                                                                                                                                                                                 |
| Servizio                                                | Risorse e Patrimonio                                         |                                                                                                                                                                                                                                 |
| Ufficio                                                 | Provveditorato e servizi di sede                             |                                                                                                                                                                                                                                 |

#### Risultato operativo atteso

Dopo la prima applicazione a decorrere dal 1° luglio 2023 del nuovo Codice degli appalti e l'entrata a regime integrale dello stesso a partire dal 1° gennaio 2024, in data 31/12/2024 è stato approvato il correttivo al codice per cui nel 2025 si dovrà dare applicazione alle disposizioni modificate.

Proseguirà, in continuità con le attività degli anni precedenti, l'attuazione del Piano di razionalizzazione degli immobili e del piano dei lavori attraverso l'assistenza alle progettazioni in corso da parte del Ministero delle infrastrutture (per tutte le sedi) e dei professionisti incaricati dall'ente per quanto riguarda la valorizzazione della Sala Borsa e il rifacimento di alcuni impianti. In particolare, al fine di effettuare i lavori anche per la messa in sicurezza di alcuni locali di servizio (scantinato, sottotetto, archivi, ecc.) dovranno essere sgomberati e razionalizzati gli spazi comuni attraverso uno scarto d'archivio (cartaceo) che interesserà diversi uffici e che il Provveditorato dovrà coordinare per ciò che concerne lo smaltimento e la logistica dei materiali che non possono essere oggetto di scarto/smaltimento; **si tratta di un'attività pluriennale (1^ annualità nel 2025).**

Per ciò che concerne l'area informatica, si ritiene necessaria l'attuazione di un'iniziativa volta a rafforzare le misure di sicurezza con un focus sull'incremento della consapevolezza dei rischi legati a fenomeni quali phishing e altre minacce cibernetiche attraverso azioni mirate di sensibilizzazione e prevenzione, anche con il coinvolgimento dell'Azienda speciale CISE.

#### Coinvolgimento degli stakeholder

Organi camerali, Ministero Infrastrutture e Trasporti, Imprese affidatarie dei lavori, tecnici incaricati, Vigili del Fuoco, Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione, lavoratori, utenti

| Indicatore                                                                                                                                     | Algoritmo                                                           | Peso | U.M. | Target 2025 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|------|------|-------------|
| Applicazione integrale del correttivo al codice degli appalti                                                                                  | Termine di conclusione dell'attività                                | 20   | Data | <= 30/06/25 |
| Scarto d'archivio, gestione logistica degli spazi comuni e delle attività di smaltimento                                                       | Termine di conclusione dell'attività <b>di competenza dell'anno</b> | 30   | Data | <= 31/12/25 |
| Assistenza ai cantieri avviati o progettati nel 2024 e supporto amministrativo e tecnico informatico alle progettazioni in corso <sup>12</sup> | Termine di conclusione dell'attività                                | 30   | Data | <= 31/12/25 |
| Iniziative per il miglioramento del livello di sicurezza informatica                                                                           | Iniziative realizzate                                               | 20   | N.   | >= 1        |

| SERVIZI DI PROMOZIONE                              |     |                                                                                |  |  |
|----------------------------------------------------|-----|--------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| Ufficio Promozione e sviluppo imprese e territorio |     |                                                                                |  |  |
| Ambito strategico                                  | 1   | COMPETITIVITÀ DEL TERRITORIO                                                   |  |  |
| Linea strategica                                   | 1D  | Sviluppo sostenibile: transizione ecologica, energetica e digitale             |  |  |
| Obiettivo strategico                               | 1D2 | Promuovere l'innovazione digitale e sostenibile delle imprese e del territorio |  |  |

12 Baseline: 2020 →31/12 ;

2021 →31/12;

2022 → 31/12

### 3. Valore pubblico, performance e anticorruzione

|                               |                                                                             |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| <b>Obiettivo operativo</b>    | <b>1D2D1 Supportare la transizione digitale e sostenibile delle imprese</b> |
| <b>Anno di riferimento</b>    | 2025                                                                        |
| <b>Dirigente responsabile</b> | Roberto Albonetti – Dirigente per la struttura di competenza                |
| <b>Servizio</b>               | Servizi di Promozione                                                       |
| <b>Ufficio</b>                | Promozione e sviluppo imprese e territorio                                  |

#### Risultato operativo atteso

La Camera intende dare piena e tempestiva attuazione al “Bando Doppia transizione - anno 2025”, un nuovo intervento finanziario in favore delle imprese volto a sostenere finanziariamente progetti di digitalizzazione, e/o di azioni di sostenibilità ambientale, sviluppati attraverso processi di innovazione aperta, responsabile, trasformativa. Attraverso il supporto ad azioni condotte in forma aggregata dalle imprese il bando si propone di: aumentare il livello di digitalizzazione e/o di sostenibilità delle imprese; promuovere l'affermazione di modelli di innovazione aperta e collaborativa; favorire il contributo delle imprese alla soluzione delle sfide sociali. A tale iniziativa saranno affiancati ulteriori progetti e interventi a regia diretta per permettere alle imprese di acquisire consapevolezza sul proprio posizionamento rispetto all'implementazione delle nuove tecnologie digitali, alla cyber-sicurezza e al grado di sostenibilità e per accompagnarle con azioni di miglioramento utili a tradurre trasformazione digitale e green in fattori di crescita competitiva.

A seguito di ulteriore finanziamento delle risorse destinate al Bando Doppia Transizione 2025, da effettuare in sede di assestamento del bilancio preventivo 2025, il completamento delle attività di concessione viene posticipato al 30/09/2025.

#### Coinvolgimento degli stakeholder

Imprese, associazioni di categoria, sistemi associativi, professionali, universitari, istituzionali locali, regionali e nazionali, Centri di ricerca e tecnopoli inseriti in reti locali e nazionali dedicati alla ricerca scientifica, tecnologica e applicata, Sistema camerale, Società strumentali per la digitalizzazione dei servizi e lo sviluppo di piattaforme tecnologiche

| Indicatore                                                                                               | Algoritmo                                     | Peso | U.M. | Target 2025                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|------|------|------------------------------------|
| Attuazione nuovo intervento finanziario per la doppia transizione nelle imprese                          | Termine completamento diligence e concessione | 50   | Data | <= <del>15/07/25</del><br>30/09/25 |
| Iniziative per favorire la trasformazione digitale e la transizione verso la sostenibilità delle imprese | Iniziative realizzate                         | 50   | N.   | >= 3                               |

#### Ufficio Orientamento al lavoro e alle professioni

|                               |                                                              |                                                                   |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| <b>Ambito strategico</b>      | 1                                                            | <b>COMPETITIVITÀ DEL TERRITORIO</b>                               |
| <b>Linea strategica</b>       | 1F                                                           | Competenze, orientamento, formazione e supporto al placement      |
| <b>Obiettivo strategico</b>   | 1F1                                                          | Ridurre il mismatch tra domanda e offerta di lavoro               |
| <b>Obiettivo operativo</b>    | <b>1F1D1</b>                                                 | <b>Sviluppare competenze e abilità per il mondo delle imprese</b> |
| <b>Anno di riferimento</b>    | 2025                                                         |                                                                   |
| <b>Dirigente responsabile</b> | Roberto Albonetti – Dirigente per la struttura di competenza |                                                                   |
| <b>Servizio</b>               | Servizi di Promozione                                        |                                                                   |
| <b>Ufficio</b>                | Orientamento al lavoro e alle professioni                    |                                                                   |

#### Risultato operativo atteso

Nel recente rapporto su “Il futuro della competitività europea” Mario Draghi descrive un'Europa a crescita ridotta, con un rallentamento della produttività, una struttura industriale statica, un forte innovation gap verso i grandi competitor mondiali, con difficoltà ad emergere per nuove imprese e nuovi settori. In questo quadro, lo sviluppo delle competenze acquista un'importanza cruciale per rilanciare la competitività nazionale ed europea, in quanto la persistente carenza di competenze in diversi settori e occupazioni rappresenta un ostacolo significativo all'innovazione e all'adozione di nuove tecnologie.

Se da un lato è evidente la necessità di riforme strutturali nell'istruzione e nella formazione per preparare giovani con competenze al passo con un'economia in rapida evoluzione, dall'altro è indispensabile progettare interventi upskilling e reskilling dei lavoratori per adeguarli ai cambiamenti tecnologici.

La Camera intende analizzare in modo sistematico il fabbisogno di competenze delle imprese del territorio attraverso la costituzione di un “Osservatorio nuove competenze” in collaborazione con gli stakeholder nel quale individuare e anticipare le competenze necessarie e i profili professionali emergenti per affrontare i cambiamenti economici, tecnologici e sociali in atto e delineare possibili azioni di supporto in favore del sistema delle imprese attraverso molteplici iniziative tra le quali un intervento finanziario per l'inserimento nelle aziende di competenze strategiche.

In fase di progettazione del futuro Osservatorio, è intervenuta una revisione della metodologia di lavoro, non più basata sul solo confronto multistakeholder, ma sull'analisi dei dati relativi a settori focus di imprese e figure professionali; analogamente per l'attivazione di un intervento finanziario che lascia il posto ad attività specifiche di accompagnamento in base alle risultanze delle analisi. Ciò rende necessaria una modifica degli indicatori e target che tenga conto della nuova architettura delle attività dell'Osservatorio e dell'eliminazione dell'intervento finanziario per le imprese.

#### Coinvolgimento degli stakeholder

Imprese, Associazioni di categoria, Rappresentanti dell'economia civile, Istituzioni locali, Enti pubblici territoriali, Fondazioni, Ordini professionali, Università, Istituti scolastici superiori di I e II grado, Ufficio Scolastico Regionale, Enti di formazione, Studenti, Famiglie, Neet, Cittadini, Organismi del sistema camerale



### 3. Valore pubblico, performance e anticorruzione

| Indicatore                                                                                           | Algoritmo                        | Peso | U.M. | Target 2025 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|------|------|-------------|
| Attivazione "Osservatorio nuove competenze" con gli stakeholder del territorio                       | Termine attivazione              | 50   | Data | <= 30/09/25 |
| Attivazione nuovo intervento finanziario per le imprese per lo sviluppo delle competenze strategiche | Bandi attivati                   | 50   | N.   | >= 4        |
| Progettazione "Osservatorio nuove competenze"                                                        | Piano delle attività predisposto | 50   | N.   | >= 1        |
| Iniziative a supporto dello sviluppo delle competenze                                                | Iniziative realizzate            | 50   | N.   | >= 1        |

#### STRUTTURA DI COMPETENZA DEL DIRIGENTE MARIA GIOVANNA BRIGANTI

##### SERVIZI ANAGRAFICI

##### Ufficio Registro Imprese

|                               |                                                                    |                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ambito strategico</b>      | 2                                                                  | COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE                                                                                                                                                               |
| <b>Linea strategica</b>       | 2A                                                                 | Pubblicità legale, circolarità informativa e semplificazione per le imprese                                                                                                               |
| <b>Obiettivo strategico</b>   | 2A2                                                                | Mettere a disposizione un sistema di pubblicità legale e di supporto alla creazione e gestione di impresa tempestivo, affidabile, completo e orientato alla semplificazione               |
| <b>Obiettivo operativo</b>    | 2A2D1                                                              | Migliorare la qualità dei dati della banca dati del Registro imprese: sperimentazione potenziamento servizio con incremento controlli ex post e tempestività nell'evasione delle pratiche |
| <b>Anno di riferimento</b>    | 2025                                                               |                                                                                                                                                                                           |
| <b>Dirigente responsabile</b> | Maria Giovanna Briganti – Dirigente per la struttura di competenza |                                                                                                                                                                                           |
| <b>Servizio</b>               | Servizi Anagrafici                                                 |                                                                                                                                                                                           |
| <b>Ufficio</b>                | Registro Imprese                                                   |                                                                                                                                                                                           |

##### Risultato operativo atteso

I dati sui bilanci pubblicati nel registro delle imprese rappresentano un patrimonio informativo di particolare rilevanza per il mercato e per le imprese che operano sul territorio, ora ancora di più grazie al nuovo servizio messo a punto dall'ente camerale e in corso di implementazione in partnership con InfoCamere.

E' quindi sempre più strategico disporre di dati tempestivi e completi e, per tale motivo, la Camera ha deciso di attuare una sperimentazione, unitamente alle consorelle della regione, per accelerare i tempi di evasione: il potenziamento del servizio, per il tramite di una società In House di sistema, è previsto per tipologie di pratiche che necessitano di minori controlli approfonditi, mentre l'ufficio si riserva la trattazione dei depositi più problematici. Naturalmente l'evasione dovrà avvenire sulla base di specifiche istruzioni operative, appositamente redatte dall'Ufficio, e sotto la vigilanza dello stesso che, allo scopo, intensificherà i controlli prevedendo nuove verifiche.

Stessa attività verrà svolta per le pratiche con modello S1 (costituzione di società) e modello TA (trasferimento di azienda) rientranti nella sperimentazione.

Per non compromettere la tempestività nell'evasione delle pratiche registro imprese-atti societari e bilanci, il controllo verrà effettuato successivamente all'iscrizione, mediante la verifica degli esiti istruttori, di iscrizione e caricamento rispetto alle istruzioni e alle procedure operative dell'ufficio.

Nello specifico, l'insieme delle pratiche che saranno verificate sarà costituito da un campione, estratto casualmente, di almeno 50 (cinquanta) pratiche ricevute ed evase nell'anno 2025.

Sulla base delle risultanze della sperimentazione, verrà redatto apposito report utile alla decisione in merito alla prosecuzione o meno della nuova modalità istruttoria integrativa.

Qualità dei dati significa anche messa a disposizione degli stessi in modalità tempestiva: per tale motivo proseguirà l'impegno nella dimensione fondamentale dell'attività dell'Ufficio, rappresentata dal rispetto dei tempi di evasione delle pratiche Registro Imprese e REA.

Nel corso dell'anno, a seguito dell'introduzione, dal 1 gennaio 2025, dell'obbligo di comunicare gli indirizzi p.e.c. degli amministratori di tutte le imprese costituite in forma societaria (art. 1 comma 860 legge di bilancio n. 207 del 30/12/2024) l'Ufficio ha ricevuto, e sta ricevendo un numero eccezionalmente elevato di pratiche, nei mesi di maggio e giugno fino a tre volte il numero di pratiche ricevute l'anno passato negli stessi periodi.

Un numero così alto di pratiche in più non era prevedibile al momento della definizione degli obiettivi operativi, considerato che la legge che ha introdotto l'obbligo in questione è del 30 dicembre 2024 e, quindi, dal conteggio della percentuale di pratiche evase nei termini sono da escludere quelle contenenti il modulo intercalare P, che nella grande maggioranza dei casi riguardano proprio le comunicazioni delle p.e.c. degli amministratori.

La situazione è stata ulteriormente complicata, per l'Ufficio e per le stesse Imprese, dalla nota del 12 marzo 2025 del Ministero delle Imprese e del Made in Italy, nella quale è stato indicato il termine del 30 giugno 2025, peraltro non previsto dalla legge, per la comunicazione delle p.e.c. degli amministratori da parte delle società al registro delle imprese. La previsione di questo termine ha, infatti, indotto molte società ad affrettare i tempi per presentare le pratiche al registro imprese, con conseguente aumento del numero dei protocolli e dei tempi di evasione da parte dell'Ufficio.

##### Coinvolgimento degli stakeholder

Imprese e professionisti, cancellerie



### 3. Valore pubblico, performance e anticorruzione

| Indicatore                                                                                                       | Algoritmo                                                                                                                                                              | Peso | U.M. | Target 2025 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|-------------|
| Controllo degli esiti di iscrizione e caricamento delle pratiche atti societari, procedure concorsuali e bilanci | Verifica di un campione composto da almeno 50 pratiche/iscrizioni, comprensivo di un minimo di 25 pratiche di deposito di bilancio                                     | 50   | N.   | >= 50       |
| Redazione report finale                                                                                          | Termine per la presentazione al Conservatore                                                                                                                           | 20   | Data | <= 31/07/25 |
| Rispetto dei tempi di evasione delle pratiche Registro Imprese e REA                                             | 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) (*) | 30   | %    | >= 86%      |

(\*) Sono escluse le pratiche contenenti l'intercalare P di comunicazione delle pec degli amministratori delle imprese costituite in forma societaria rif. Legge di bilancio 30/12/2024. Il target raggiunto (Fonte dati: Registro Imprese) può quindi differire da quello calcolato a livello di sistema in Pareto

#### SERVIZI POLIFUNZIONALI DI FRONT-OFFICE

##### Ufficio Front-office sede di Forlì

|                               |                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ambito strategico</b>      | 2                                                                  | COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Linea strategica</b>       | 2B                                                                 | Legalità e trasparenza nell'economia                                                                                                                                                                                           |
| <b>Obiettivo strategico</b>   | 2B1                                                                | Partecipare ad osservatori e a progetti per la trasparenza del mercato, erogare servizi anche in modalità multicanale e promuovere lo sviluppo di un ecosistema locale a difesa della legalità nell'economia e della sicurezza |
| <b>Obiettivo operativo</b>    | 2B1D2                                                              | <b>Sviluppare i servizi on-line per l'utenza anche attraverso l'impiego dell'intelligenza artificiale</b>                                                                                                                      |
| <b>Anno di riferimento</b>    | 2025                                                               |                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Dirigente responsabile</b> | Maria Giovanna Briganti – Dirigente per la struttura di competenza |                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Servizio</b>               | Servizi Polifunzionali di front-office                             |                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Ufficio</b>                | Front-office sede di Forlì                                         |                                                                                                                                                                                                                                |

#### Risultato operativo atteso

Nel corso del 2024 è stato realizzato e messo in produzione un nuovo servizio di assistenza virtuale fruibile dal sito internet istituzionale che, visti i risultati ottenuti, si prevede di implementare durante il 2025 avvalendosi anche delle informazioni ricavabili dai report del cruscotto di back office.

Un altro fronte su cui si lavorerà, sempre con il supporto tecnico del CISE e nell'ambito del Team trasversale dedicato ai progetti di innovazione, sarà quello del supporto all'utenza di **Front-Office** nella presentazione di istanze/denunce alla Camera di commercio attraverso l'assistenza nella compilazione della modulistica on-line sul sito camerale, anche avvalendosi di sistemi basati sulla Intelligenza Artificiale. ~~In primis verrà fatta una ricognizione delle tipologie di modulistica di istanze e altra documentazione a corredo presenti sul sito, poi dovrà essere individuata la soluzione tecnologica più adatta, anche in relazione al rapporto costi/benefici; verrà quindi avviata l'attività di intervento per la graduale revisione e la messa a disposizione dell'utenza.~~ Nel corso del 2025 si prevede di individuare ed acquisire la soluzione tecnologica più adeguata per la digitalizzazione della modulistica camerale, prerequisito per lo sviluppo di servizio di compilazione assistita tramite AI, prediligendo piattaforme in modalità "as a service", che consentano l'acquisizione di dati da banche dati camerali, e scalabili per futura digitalizzazione di tutta la modulistica dell'Ente.

#### Coinvolgimento degli stakeholder

Uffici camerali, CISE, utenza, IC e altri partner tecnologici

| Indicatore                                                                                                    | Algoritmo                                                   | Peso | U.M. | Target 2025          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|------|------|----------------------|
| Implementazione della KB del chatbot                                                                          | Interventi di miglioramento                                 | 50   | N.   | >= 1                 |
| <del>Riconversione della modulistica on-line sul sito in formato editabile e con compilazione assistita</del> | <del>Modelli istanza revisionati / Modelli pubblicati</del> | 50   | %    | <del>&gt;= 60%</del> |
| Individuazione e acquisizione della soluzione tecnologica                                                     | Termine di perfezionamento dell'acquisizione                | 50   | Data | <= 31/12/25          |

##### Ufficio Front-office sede di Cesena

|                               |                                                                    |                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ambito strategico</b>      | 1                                                                  | COMPETITIVITÀ DEL TERRITORIO                                                                                                                                                          |
| <b>Linea strategica</b>       | 1C                                                                 | Innovazione                                                                                                                                                                           |
| <b>Obiettivo strategico</b>   | 1C1                                                                | CISE - Promuovere e abilitare l'innovazione aperta, responsabile, trasformativa                                                                                                       |
| <b>Obiettivo operativo</b>    | 1C1D1                                                              | <b>Promuovere e sviluppare canali innovativi per l'erogazione di servizi alle imprese per la diffusione dell'identità digitale e la semplificazione degli adempimenti burocratici</b> |
| <b>Anno di riferimento</b>    | 2025                                                               |                                                                                                                                                                                       |
| <b>Dirigente responsabile</b> | Maria Giovanna Briganti – Dirigente per la struttura di competenza |                                                                                                                                                                                       |

### 3. Valore pubblico, performance e anticorruzione

**Servizio** Servizi Polifunzionali di front-office

**Ufficio** Front-office sede di Cesena

#### Risultato operativo atteso

I servizi per la digitalizzazione d'impresa sono quelli che negli ultimi anni hanno raggiunto il più elevato livello di multicanalità. Nel corso del 2025 si intende condurre uno studio di fattibilità sulla possibilità di attivare un ulteriore canale sperimentale per aumentare la capacità produttiva di servizi digitali per le imprese, in particolare per il rilascio della CNS (progetto MRA in partnership con InfoCamere). L'idea è quella di creare degli sportelli camerali sul territorio, in particolare nei comuni nei quali non ci sono sedi camerali, ad esempio nelle aree dell'entroterra, attraverso l'attivazione di apposite convenzioni con soggetti terzi. **Poichè dall'analisi propedeutica di fattibilità condotta nel 2025 è emersa una non convenienza sia lato Camera che lato Imprese, si è ritenuto di non procedere con l'attivazione della relativa Convenzione con IC, dirottando le risorse verso il potenziamento di altri servizi digitali per le imprese.**

Proseguirà presso gli sportelli di front office e con campagne informative – anche in occasione di eventi camerali con l'allestimento di apposito desk – l'attività di promozione della Piattaforma Impresa Italia, ma anche della nuova APP, lo strumento a disposizione dell'imprenditore per avere con sé sempre i dati ufficiali e le informazioni sulla propria impresa, anche in modalità mobile. InfoCamere ha già messo a disposizione un primo set di servizi informativi all'interno dell'area "care" per agevolare l'assolvimento di adempimenti burocratici nei confronti del Registro delle imprese. Impresa Italia, quindi, diverrà sempre più un innovativo canale per raggiungere direttamente le imprese che lo utilizzano e quindi è strategico averne il presidio.

L'ufficio organizzerà altresì alcuni eventi info-formativi per supportare le imprese nell'assolvimento di adempimenti amministrativi in materia ambientale, tra i quali il nuovo sistema digitalizzato di tracciamento dei rifiuti, il RENTRI.

#### Coinvolgimento degli stakeholder

Associazioni di categoria, studi professionali, imprese del territorio, Ecocerved, InfoCamere, altri uffici di front office

| Indicatore                                                                                                                              | Algoritmo                                  | Peso | U.M. | Target 2025           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|------|------|-----------------------|
| <b>Progetto MRA: attivazione nuovo servizio sperimentale in convenzione con IC</b>                                                      | <b>Termine perfezionamento convenzione</b> | 40   | Data | <b>&lt;= 30/06/25</b> |
| <b>Iniziative di promozione alle imprese dell'APP Impresa Italia.it</b>                                                                 | <b>Iniziative realizzate</b>               | 40   | N.   | <b>&gt;= 2</b>        |
| Realizzazione di azioni info-formative in materia ambientale e per promuovere l'utilizzo di strumenti per la digitalizzazione d'impresa | Iniziative realizzate                      | 60   | N.   | >= 3                  |

### 3. Valore pubblico, performance e anticorruzione

## 3.4. Performance individuale

### 3.4.1. Obiettivi operativi individuali dei Funzionari con incarico di EQ

#### Schede di dettaglio

#### Funzionario di Elevata Qualificazione - Risorse e Patrimonio

|                               |                                                              |                                                                                                                       |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ambito strategico</b>      | 3                                                            | COMPETITIVITÀ DELL'ENTE                                                                                               |
| <b>Linea strategica</b>       | 3A                                                           | Qualità, efficienza, innovazione e partecipazione nella valorizzazione degli asset strategici della Camera e del CISE |
| <b>Obiettivo strategico</b>   | 3A2                                                          | Valorizzare le risorse umane, economiche, patrimoniali e finanziarie e ottimizzare i servizi di supporto della Camera |
| <b>Obiettivo operativo</b>    | <b>3A2C2</b>                                                 | <b>Monitorare l'andamento del bilancio e analizzare possibili forme di investimento della liquidità</b>               |
| <b>Anno di riferimento</b>    | 2025                                                         |                                                                                                                       |
| <b>Dirigente responsabile</b> | Roberto Albonetti – Dirigente per la struttura di competenza |                                                                                                                       |
| <b>Servizio</b>               | Risorse e Patrimonio                                         |                                                                                                                       |
| <b>Impegno previsto %</b>     | 50%                                                          |                                                                                                                       |

#### Risultato operativo atteso

Considerato l'obiettivo strategico di contenimento dell'utilizzo di avanzo patrimonializzato presente anche nel prossimo triennio, continua ad essere indispensabile un costante monitoraggio delle spese e delle entrate. Inoltre, considerata la possibilità ora riconosciuta al sistema camerale (come da indicazioni Unioncamere del 26/09/2024) di destinare parte delle risorse depositate in Tesoreria Unica verso forme di investimento in titoli di Stato o altre forme di investimenti finanziari previsti dalla normativa vigente, sarà effettuata un'analisi di fattibilità ed elaborata una procedura da seguire in collaborazione con l'Istituto cassiere dell'Ente.

Dopo la fase preliminare di quest'ultima attività, si sono resi necessari ulteriori approfondimenti normativi (con coinvolgimento di Unioncamere nazionale) per cui l'attività è al momento sospesa.

Inoltre, quale obiettivo del funzionario si aggiunge la ridefinizione e l'aggiornamento del codice di condotta che regola i rapporti fra Camera di commercio e Azienda speciale CISE, da sottoporre alla Giunta.

#### Coinvolgimento degli stakeholder

Organi camerale, lavoratori, utenti

| Indicatore                                                                                                                                  | Algoritmo                                                                                                    | Peso     | U.M. | Target 2025 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------|-------------|
| Relazioni sull'andamento del bilancio con segnalazioni di eventuali criticità e individuazione di eventuali azioni correttive <sup>13</sup> | Relazioni predisposte                                                                                        | 60       | N.   | >= 2        |
| Analisi di fattibilità e procedura da seguire per investimenti della liquidità dell'ente                                                    | Termine per la <del>presentazione di una proposta agli organi</del> realizzazione delle attività preliminari | 40<br>10 | Data | <= 31/07/25 |
| Predisposizione di un nuovo codice di condotta (CISE – Camera)                                                                              | Termine per la presentazione di una proposta agli organi                                                     | 30       | Data | <= 31/12/25 |

|                               |                                                              |                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ambito strategico</b>      | 3                                                            | COMPETITIVITÀ DELL'ENTE                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Linea strategica</b>       | 3A                                                           | Qualità, efficienza, innovazione e partecipazione nella valorizzazione degli asset strategici della Camera e del CISE                                                                                                               |
| <b>Obiettivo strategico</b>   | 3A2                                                          | Valorizzare le risorse umane, economiche, patrimoniali e finanziarie e ottimizzare i servizi di supporto della Camera                                                                                                               |
| <b>Obiettivo operativo</b>    | <b>3A2C3</b>                                                 | <b>Avviare progetto di sistema per l'“efficientamento dei servizi di supporto delle Camere di commercio” e analizzare gli interventi di razionalizzazione di alcune attività del Servizio attivate in via sperimentale nel 2024</b> |
| <b>Anno di riferimento</b>    | 2025                                                         |                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Dirigente responsabile</b> | Roberto Albonetti – Dirigente per la struttura di competenza |                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Servizio</b>               | Risorse e Patrimonio                                         |                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Impegno previsto %</b>     | 50%                                                          |                                                                                                                                                                                                                                     |

#### Risultato operativo atteso

A seguito dell'adesione al progetto di sistema per l'“efficientamento dei servizi di supporto delle Camere di commercio” promossa da Unioncamere a cui l'Ente ha aderito con delibera n. 105 del 15/10/2024 per ciò che concerne la gestione degli appalti di lavori, servizi e forniture, nel corso del 2025, dopo la formalizzazione dell'ingresso nella società Tecnoservicecamere S.p.A. (società in house del sistema camerale indicata da Unioncamere) dovranno essere

13 Baseline: 2020 → 2;

2021 → 2;

2022 → 2;

2022 → 2

### 3. Valore pubblico, performance e anticorruzione

definite le procedure oggetto di collaborazione, redatti gli atti conseguenti, definiti i rapporti fra uffici dell'ente e la società in house e avviata la collaborazione.  
In considerazione dell'inserimento in organico, a seguito di procedura concorsuale, della figura del Provveditore a partire dal corrente mese di luglio e tenuto conto del fatto che l'impostazione delle attività in collaborazione con Tecnoservicecamere impatterà sull'attività del funzionario, si ritiene opportuno modificare il target (portandolo al 31/12/2025).  
Sempre con lo scopo di razionalizzare alcune attività degli uffici facenti parte del servizio Risorse e Patrimonio, anche per sopperire alla carenza di risorse umane, nel corso del 2024 è stata riorganizzata l'attività di sportello e di prima informazione relativa al diritto annuale e sono state attivate nuove modalità di accesso all'assistenza informatica. Gli effetti di questi interventi saranno analizzati nel primo semestre 2025 per evidenziare eventuali criticità e/o correttivi o, in assenza, per confermarli in via definitiva.

#### Coinvolgimento degli stakeholder

Organi camerali, lavoratori, utenti, fornitori

| Indicatore                                                                         | Algoritmo                                                                                             | Peso | U.M. | Target 2025                        |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------------------------------------|
| Avvio progetto "efficientamento dei servizi di supporto delle Camere di commercio" | Termine per la redazione degli atti preliminari all'avvio della collaborazione con Tecnoservicecamere | 60   | Data | <= <del>30/06/25</del><br>31/12/25 |
| Analisi dell'impatto delle misure di razionalizzazione avviate nel 2024            | Termine per la valutazione                                                                            | 40   | Data | <= 31/07/25                        |

### 3. Valore pubblico, performance e anticorruzione

#### 3.4.2. Obiettivi operativi individuali dei Dirigenti

##### Schede di dettaglio

##### Maria Giovanna Briganti – Dirigente

|                        |                                                                    |                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ambito strategico      | 2                                                                  | COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE                                                                                                                                                                                         |
| Linea strategica       | 2A                                                                 | Pubblicità legale, circolarità informativa e semplificazione per le imprese                                                                                                                                         |
| Obiettivo strategico   | 2A3                                                                | Favorire trasparenza e semplificazione attraverso la cooperazione interistituzionale                                                                                                                                |
| Obiettivo operativo    | 2A3B1                                                              | Supportare i SUAP, gli enti terzi e gli uffici camerali nella transizione verso la completa digitalizzazione e il dialogo telematico nell'ambito dei procedimenti e sub-procedimenti che confluiranno nel nuovo SSU |
| Anno di riferimento    | 2025                                                               |                                                                                                                                                                                                                     |
| Dirigente responsabile | Maria Giovanna Briganti – Dirigente per la struttura di competenza |                                                                                                                                                                                                                     |
| Impegno previsto %     | 40%                                                                |                                                                                                                                                                                                                     |

##### Risultato operativo atteso

La riforma dei SUAP avrà un impatto elevatissimo in termini di trasparenza, interoperabilità e di semplificazione amministrativa per l'avvio d'impresa ed è strategico per la Camera che tutti gli enti coinvolti nei procedimenti amministrativi arrivino alla data del passaggio al SSU pronti e pienamente operativi. L'obiettivo è quello di automatizzare tutte le fasi e i processi di front-office per il ricevimento delle pratiche e assicurare all'utente una risposta telematica unica e tempestiva per conto di tutti gli uffici comunali e le altre pubbliche amministrazioni coinvolte.

E' un percorso non banale che richiede una serie di attività preparatorie, soprattutto di adeguamento tecnologico, e una profonda revisione dell'attuale modus operandi della pubblica amministrazione. Questa transizione interesserà anche gli uffici della Camera di commercio che assumeranno la veste di "enti terzi" e che interverranno per quanto di competenza in alcune fasi endoprocedimentali. Si rende, quindi, indispensabile una azione trasversale di coordinamento tra i diversi servizi camerali Anagrafici, Regolazione del mercato e Polifunzionali di front-office affinché ciascuno, per il proprio ruolo, contribuisca alla compliance della Camera di commercio della Romagna. Dovrà essere coinvolto anche il Dirigente per la Transizione Digitale per la prevista procedura di accreditamento che verrà richiesta per l'operatività.

Inoltre, la Dirigente, attraverso il proprio servizio di Front Office e avvalendosi dei pivot territoriali di Unioncamere e InfoCamere e in accordo con la Regione, proseguirà l'azione avviata nel corso del 2024 per informare e sensibilizzare tutti gli enti pubblici interessati, numerosi ed eterogenei, e per accompagnarli in modo consapevole verso questo cambiamento, per fare conoscere gli output del progetto e gli strumenti messi a disposizione gratuitamente dal sistema camerale per gli enti terzi, affinché la riforma venga attuata nei tempi previsti.

L'entrata a regime del SSU, inizialmente prevista per il 25 luglio, è stata prorogata per permettere alle pubbliche amministrazioni di completare tutte le procedure propedeutiche all'ingresso nel nuovo ecosistema digitale. Anche l'avvio delle operazioni di accreditamento degli Enti Terzi, inizialmente stabilito nel 27/05/2025, è stato differito dal MIMIT. Non è quindi ipotizzabile ad oggi un termine certo per concludere l'iter di accreditamento anche per la nostra Camera. Intenso resta, comunque, il coordinamento del personale camerale per tenerlo allineato alla evoluzione normativa e per il suo coinvolgimento nelle azioni formative di sistema. Si propone, quindi, un ampliamento ed un innalzamento del primo target e l'eliminazione del secondo inizialmente contenuto nella presente scheda.

##### Coinvolgimento degli stakeholder

Imprese, associazioni di categoria, professionisti, Unioncamere, InfoCamere, RTD dell'ente, Uffici camerali coinvolti nei procedimenti SUAP, Comuni ed enti terzi delle province di Forlì-Cesena e di Rimini

| Indicatore                                                                                      | Algoritmo                                 | Peso      | U.M. | Target 2025 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-----------|------|-------------|
| Attività info-formativa organizzata nei confronti degli enti coinvolti e del personale camerale | Azioni realizzate                         | 60<br>100 | N.   | >= 3<br>8   |
| Accreditamento degli uffici camerali nel SSU                                                    | Termine entro cui concludere la procedura | 40        | Data | <= 25/07/25 |

### 3. Valore pubblico, performance e anticorruzione

## 3.5. Albero della performance: sintesi performance strategica e operativa

| Ambiti strategici                                                                                                                                                                                                         | Linee strategiche | Obiettivi strategici | Obiettivi operativi | Indicatori                                    | Algoritmo | Peso | U.M. | Target 2025          | Target 2026 | Target 2027 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------------------|---------------------|-----------------------------------------------|-----------|------|------|----------------------|-------------|-------------|
| 1 COMPETITIVITÀ DEL TERRITORIO (peso 35%)                                                                                                                                                                                 |                   |                      |                     |                                               |           |      |      |                      |             |             |
| 1B Infrastrutture                                                                                                                                                                                                         |                   |                      |                     |                                               |           |      |      |                      |             |             |
| 1C Innovazione                                                                                                                                                                                                            |                   |                      |                     |                                               |           |      |      |                      |             |             |
| 1C1 CISE - Promuovere e abilitare l'innovazione aperta, responsabile, trasformativa                                                                                                                                       |                   |                      |                     |                                               |           |      |      |                      |             |             |
| 1C1D1 Promuovere e sviluppare canali innovativi per l'erogazione di servizi alle imprese per la diffusione dell'identità digitale e la semplificazione degli adempimenti burocratici                                      |                   |                      |                     |                                               |           |      |      |                      |             |             |
| Progetto MRA: attivazione nuovo servizio sperimentale in convenzione con IG                                                                                                                                               |                   |                      |                     | Termine perfezionamento convenzione           | 40        | Data | <=   | 30/06/25             |             |             |
| Iniziativa di promozione alle imprese dell'APP Impresa Italia.it                                                                                                                                                          |                   |                      |                     | Iniziativa realizzate                         | 40        | N.   | >=   | 2                    |             |             |
| Realizzazione di azioni info-formative in materia ambientale e per promuovere l'utilizzo di strumenti per la digitalizzazione d'impresa                                                                                   |                   |                      |                     | Iniziativa realizzate                         | 60        | N.   | >=   | 3                    |             |             |
| 1D Sviluppo sostenibile: transizione ecologica, energetica e digitale                                                                                                                                                     |                   |                      |                     |                                               |           |      |      |                      |             |             |
| 1D2 Promuovere l'innovazione digitale e sostenibile delle imprese e del territorio                                                                                                                                        |                   |                      |                     |                                               |           |      |      |                      |             |             |
| 1D2D1 Supportare la transizione digitale e sostenibile delle imprese                                                                                                                                                      |                   |                      |                     |                                               |           |      |      |                      |             |             |
| Attuazione nuovo intervento finanziario per la doppia transizione nelle imprese                                                                                                                                           |                   |                      |                     | Termine completamento diligence e concessione | 50        | Data | <=   | 15/07/25<br>30/09/25 |             |             |
| Iniziativa per favorire la trasformazione digitale e la transizione verso la sostenibilità delle imprese                                                                                                                  |                   |                      |                     | Iniziativa realizzate                         | 50        | N.   | >=   | 3                    |             |             |
| 1F Competenze, orientamento, formazione e supporto al placement                                                                                                                                                           |                   |                      |                     |                                               |           |      |      |                      |             |             |
| 1F1 Ridurre il mismatch tra domanda e offerta di lavoro                                                                                                                                                                   |                   |                      |                     |                                               |           |      |      |                      |             |             |
| 1F1D1 Sviluppare competenze e abilità per il mondo delle imprese                                                                                                                                                          |                   |                      |                     |                                               |           |      |      |                      |             |             |
| Attivazione "Osservatorio nuove competenze" con gli stakeholder del territorio                                                                                                                                            |                   |                      |                     | Termine attivazione                           | 50        | Data | <=   | 30/09/25             |             |             |
| Attivazione nuovo intervento finanziario per le imprese per lo sviluppo delle competenze strategiche                                                                                                                      |                   |                      |                     | Bandi attivati                                | 50        | N.   | >=   | 4                    |             |             |
| Progettazione "Osservatorio nuove competenze"                                                                                                                                                                             |                   |                      |                     | Piano delle attività predisposto              | 50        | N.   | >=   | 1                    |             |             |
| Iniziativa a supporto dello sviluppo delle competenze                                                                                                                                                                     |                   |                      |                     | Iniziativa realizzate                         | 50        | N.   | >=   | 1                    |             |             |
| 2 COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE (peso 35%)                                                                                                                                                                                  |                   |                      |                     |                                               |           |      |      |                      |             |             |
| 2A Pubblicità legale, circolarità informativa e semplificazione per le imprese                                                                                                                                            |                   |                      |                     |                                               |           |      |      |                      |             |             |
| 2A3 Favorire trasparenza e semplificazione attraverso la cooperazione interistituzionale                                                                                                                                  |                   |                      |                     |                                               |           |      |      |                      |             |             |
| 2A3B1 Supportare i SUAP, gli enti terzi e gli uffici camerali nella transizione verso la completa digitalizzazione e il dialogo telematico nell'ambito dei procedimenti e sub-procedimenti che confluiranno nel nuovo SSU |                   |                      |                     |                                               |           |      |      |                      |             |             |
| Attività info-formativa organizzata nei confronti degli enti coinvolti e del personale camerale                                                                                                                           |                   |                      |                     | Azioni realizzate                             | 60<br>100 | N.   | >=   | 3<br>8               |             |             |
| Accreditamento degli uffici camerali nel SSU                                                                                                                                                                              |                   |                      |                     | Termine entro cui concludere la procedura     | 40        | Data | <=   | 25/07/25             |             |             |

### 3. Valore pubblico, performance e anticorruzione

|                   |                   |                      |                     |
|-------------------|-------------------|----------------------|---------------------|
| Ambiti strategici | Linee strategiche | Obiettivi strategici | Obiettivi operativi |
|-------------------|-------------------|----------------------|---------------------|

| Indicatori | Algoritmo | Peso | U.M. | Target 2025 | Target 2026 | Target 2027 |
|------------|-----------|------|------|-------------|-------------|-------------|
|------------|-----------|------|------|-------------|-------------|-------------|

#### 2B Legalità e trasparenza nell'economia

2B1 Partecipare ad osservatori e a progetti per la trasparenza del mercato, erogare servizi anche in modalità multicanale e promuovere lo sviluppo di un ecosistema locale a difesa della legalità nell'economia e della sicurezza

##### 2B1D2 Sviluppare i servizi on-line per l'utenza anche attraverso l'impiego dell'intelligenza artificiale

|                                                                                                    |                                                  |    |      |             |  |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|----|------|-------------|--|--|
| Implementazione della KB del chatbot                                                               | Interventi di miglioramento                      | 50 | N.   | >= 1        |  |  |
| Riconversione della modulistica on-line sul sito in formato editabile e con compilazione assistita | Modelli istanza revisionati / Modelli pubblicati | 50 | %    | >= 60%      |  |  |
| Individuazione e acquisizione della soluzione tecnologica                                          | Termine di perfezionamento dell'acquisizione     | 50 | Data | <= 31/12/25 |  |  |

#### 3 COMPETITIVITÀ DELL'ENTE (peso 30%)

3A Qualità, efficienza, innovazione e partecipazione nella valorizzazione degli asset strategici della Camera e del CISE

3A2 Valorizzare le risorse umane, economiche, patrimoniali e finanziarie e ottimizzare i servizi di supporto della Camera

|                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                   |    |      |              |              |              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|------|--------------|--------------|--------------|
| Struttura organizzativa dell'ente – adozione di adeguamenti                                                                                                                                          | Adeguamenti predisposti                                                                                                                                                                                                           | 10 | N.   | >= 1         | >= 1         | /            |
| Indagine sul benessere organizzativo                                                                                                                                                                 | Indagini predisposte                                                                                                                                                                                                              | 10 | N.   | >= 0         | >= 1         | >= 0         |
| Ricorso al capitale di credito                                                                                                                                                                       | Capitale di credito al quale si è fatto ricorso                                                                                                                                                                                   | 10 | Euro | = 0          | = 0          | = 0          |
| Utilizzo avanzo patrimonializzato                                                                                                                                                                    | Avanzo patrimonializzato utilizzato                                                                                                                                                                                               | 20 | Euro | <= 1.000.000 | <= 1.000.000 | <= 1.000.000 |
| Predisposizione e aggiornamento di un Piano di efficientamento energetico                                                                                                                            | Piano predisposto (2023) e aggiornamenti (2024 e 2025)                                                                                                                                                                            | 10 | N.   | >= 1         | >= 0         | >= 0         |
| Predisposizione di un modello di valorizzazione della sala Borsa                                                                                                                                     | Modello e valutazione di fattibilità (2023), progettazione preliminare (2024), affidamento progettazione esecutiva e avvio interventi (2025 e 2026), approvazione progetto e definizione soggetto gestore dell'affidamento (2026) | 20 | N.   | >= 1         | >= 1         | /            |
| Predisposizione di un piano di razionalizzazione degli spazi comuni (in particolare archivi di tutte le sedi) e valutazione degli interventi necessari per migliorare accessibilità, sicurezza, ecc. | Report di rilevazione degli spazi (2025), valutazione e realizzazione degli interventi (2026 e 2027)                                                                                                                              | 20 | N.   | >= 1         | >= 1         | >= 1         |

##### 3A2C2 Monitorare l'andamento del bilancio e analizzare possibili forme di investimento della liquidità

|                                                                                                                               |                                                                                                              |                     |      |             |  |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|------|-------------|--|--|
| Relazioni sull'andamento del bilancio con segnalazioni di eventuali criticità e individuazione di eventuali azioni correttive | Relazioni predisposte                                                                                        | 60                  | N.   | >= 2        |  |  |
| Analisi di fattibilità e procedura da seguire per investimenti della liquidità dell'ente                                      | Termine per la <del>presentazione di una proposta agli organi</del> realizzazione delle attività preliminari | <del>40</del><br>10 | Data | <= 31/07/25 |  |  |
| Predisposizione di un nuovo codice di condotta (CISE – Camera)                                                                | Termine per la presentazione di una proposta agli organi                                                     | 30                  | Data | <= 31/12/25 |  |  |

##### 3A2C3 Avviare progetto di sistema per l'efficientamento dei servizi di supporto delle Camere di commercio" e analizzare gli interventi di razionalizzazione di alcune attività del Servizio attivate in via sperimentale nel 2024

|                                                                                    |                                                                                                     |    |      |                                    |  |  |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|------|------------------------------------|--|--|
| Avvio progetto "efficientamento dei servizi di supporto delle Camere di commercio" | Termine per la redazione degli atti preliminari all'avvio della collaborazione con Tecnoservecamere | 60 | Data | <= <del>30/06/25</del><br>31/12/25 |  |  |
| Analisi dell'impatto delle misure di razionalizzazione avviate nel 2024            | Termine per la valutazione                                                                          | 40 | Data | <= 31/07/25                        |  |  |



### 3. Valore pubblico, performance e anticorruzione

| Ambiti strategici | Linee strategiche | Obiettivi strategici | Obiettivi operativi | Indicatori                                                                                                                                                                                                                                   | Algoritmo                                                    | Peso | U.M. | Target 2025          | Target 2026          | Target 2027          |
|-------------------|-------------------|----------------------|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|------|------|----------------------|----------------------|----------------------|
|                   |                   |                      |                     | <b>3A2D5 Applicare le nuove norme in materia di appalti pubblici, razionalizzare gli spazi camerali anche in previsione dei prossimi lavori su tutte le sedi e implementare il livello di sicurezza (percezione del rischio informatico)</b> |                                                              |      |      |                      |                      |                      |
|                   |                   |                      |                     | Applicazione integrale del correttivo al codice degli appalti                                                                                                                                                                                | Termine di conclusione dell'attività                         | 20   | Data | <= 30/06/25          |                      |                      |
|                   |                   |                      |                     | Scarto d'archivio, gestione logistica degli spazi comuni e delle attività di smaltimento                                                                                                                                                     | Termine di conclusione dell'attività di competenza dell'anno | 30   | Data | <= 31/12/25          |                      |                      |
|                   |                   |                      |                     | Assistenza ai cantieri avviati o progettati nel 2024 e supporto amministrativo e tecnico informatico alle progettazioni in corso                                                                                                             | Termine di conclusione dell'attività                         | 30   | Data | <= 31/12/25          |                      |                      |
|                   |                   |                      |                     | Iniziativa per il miglioramento del livello di sicurezza informatica                                                                                                                                                                         | Iniziativa realizzate                                        | 20   | N.   | >= 1                 |                      |                      |
|                   |                   |                      |                     | <b>3B E-government, dematerializzazione e digitalizzazione</b>                                                                                                                                                                               |                                                              |      |      |                      |                      |                      |
|                   |                   |                      |                     | <b>3B1 Attuare iniziative finalizzate alla trasformazione digitale della Camera, garantendo adeguati standard di sicurezza e accessibilità</b>                                                                                               |                                                              |      |      |                      |                      |                      |
|                   |                   |                      |                     | Effettuazione di monitoraggio e revisione del Piano triennale per la Transizione Digitale                                                                                                                                                    | Monitoraggi effettuati                                       | 30   | N.   | >= <del>2</del><br>1 | >= <del>2</del><br>1 | >= <del>2</del><br>1 |
|                   |                   |                      |                     | Sperimentazione strumenti innovativi nella gestione di servizi interni e relativo monitoraggio                                                                                                                                               | Strumenti sperimentati                                       | 40   | N.   | >= 1                 | >= <del>4</del><br>1 | >= <del>4</del><br>1 |
|                   |                   |                      |                     | <del>Realizzazione di</del> Attuazione interventi di manutenzione e di miglioramento della gestione documentale e applicativi connessi                                                                                                       | Interventi <del>realizzati</del> attuati                     | 30   | N.   | >= 1                 | >= <del>4</del><br>1 | >= <del>4</del><br>1 |

Il 4° carattere nel codice degli obiettivi operativi assume il seguente valore:

A Obiettivo individuale del Segretario Generale / Direttore Azienda speciale CISE  
B Obiettivo individuale dei Dirigenti  
C Obiettivo individuale dei Funzionari con incarico di EQ

D Obiettivo di gruppo del restante personale  
E Obiettivo trasversale  
F Obiettivo dell'Azienda speciale CISE