



LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2014

Camera di Commercio di Pisa

Giugno 2015

Approvato con Delibera di Giunta n. 67/2015



Presentazione

La presente Relazione sulla Performance è il documento che completa il Ciclo di Gestione della Performance con riferimento all'annualità 2014.

Il d. lgs. 150/09 attribuisce alla Relazione sulla Performance la funzione di evidenziare, a consuntivo, i risultati dell'Ente rispetto a quanto preventivamente definito nel Piano della Performance, rappresentando il grado di raggiungimento degli obiettivi organizzativi, strategici, operativi in esso previsti, nonché gli eventuali scostamenti rilevati. In particolare, analizza la dimensione economico-finanziaria della performance dell'Ente, in termini di efficienza ed economicità, qualità dei servizi resi, non trascurando i temi legati alle pari opportunità e alla politiche di genere.

Il presente documento è volto a render conto agli stakeholders, in un'ottica di trasparenza ed accountability, le risultanze di performance del periodo amministrativo di riferimento. E' la sintesi di un processo dinamico, condiviso e partecipato che ha previsto un monitoraggio costante, la valutazione dei risultati intermedi e di quelli finali.

Per la valutazione si è fatto riferimento anche al sistema di benchmarking operativo cui la Camera di Commercio di Pisa partecipa assieme ad altre **21** Camere della regione Toscana, Umbria, Veneto e Friuli Venezia Giulia.

La Relazione sulla Performance 2014 mira a favorire la cultura della trasparenza, illustrando i risultati di performance perseguiti anche alla luce delle caratteristiche del contesto interno ed esterno, rafforzando l'impegno di lavorare nell'ottica del miglioramento continuo da cui può trarre vantaggio tutto il sistema economico provinciale.

Il Presidente
Dott. Pierfrancesco Pacini

Indice

Presentazione della Relazione e Indice

1. Sintesi delle informazioni di interesse per gli Stakeholder

1.1 Il contesto esterno

1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

1.3 Il Piano della performance in sintesi: i risultati raggiunti

1.4 Il Piano della performance in sintesi : i collegamenti con il Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio (PIRA) e con il Piano di Prevenzione della corruzione (PTPC)

1.5 Il Piano della Performance in sintesi: le criticità e le opportunità

2. Obiettivi: Risultati raggiunti e scostamenti

2.1 L'Albero della Performance e la Vision

2.1.1 Le Aree strategiche

2.2 Gli obiettivi strategici

2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi

2.4 Gli obiettivi individuali

3. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità

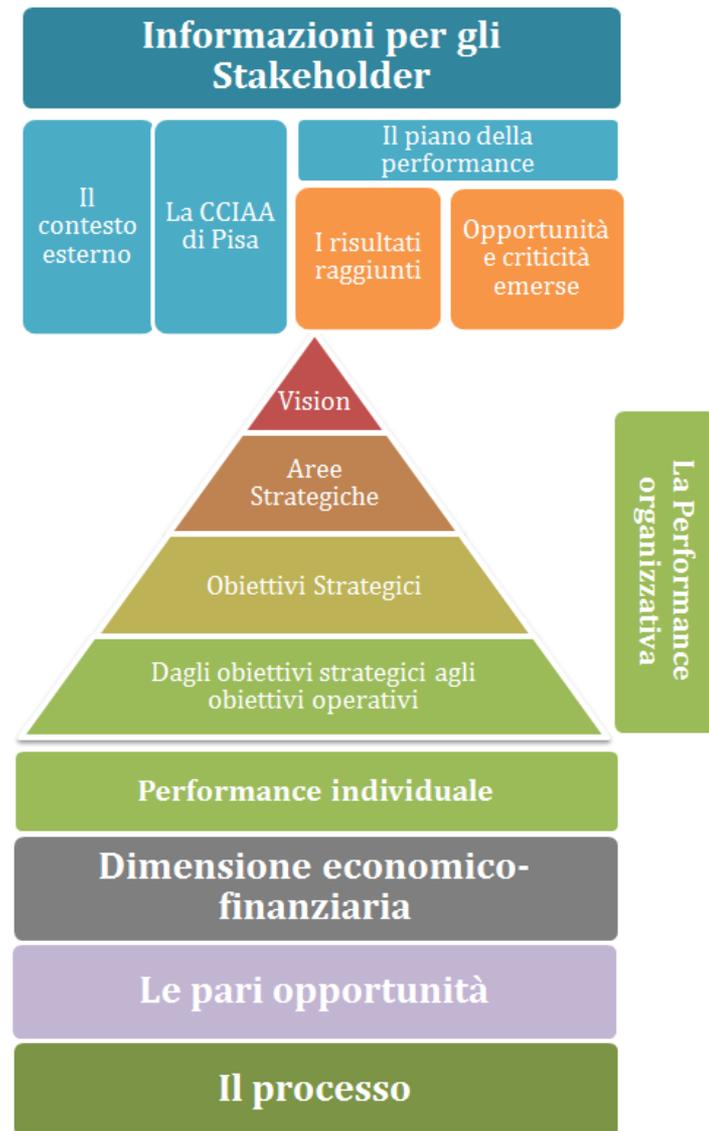
4. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere

5. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance

5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità del processo di redazione

5.2 I punti di forza e debolezza del processo

6. Allegati Tecnici





1. Sintesi delle informazioni di interesse per gli Stakeholder

La presente sezione illustra, in maniera sintetica e snella, le informazioni di supporto ad una analisi consapevole dei risultati della performance che verranno rappresentati più nel dettaglio nei paragrafi che seguono. I destinatari di tali informazioni sono prevalentemente gli Stakeholders esterni, ed in particolare le imprese e i consumatori, in quanto beneficiari finali dell'azione dell'ente sul territorio. Per facilitare la lettura del documento, sono qui proposte informazioni di sintesi circa il contesto esterno nel quale si è svolta l'attività dell'ente, i dati qualitativi e quantitativi che caratterizzano l'amministrazione, i risultati finali raggiunti e le principali criticità o elementi di merito che si sono manifestati nel corso del 2014. Essendo la Relazione sulla Performance un documento consuntivo rispetto al Piano della Performance, si rimanda a quest'ultimo per una analisi approfondita e preventiva delle informazioni integrative sinteticamente illustrate di seguito.

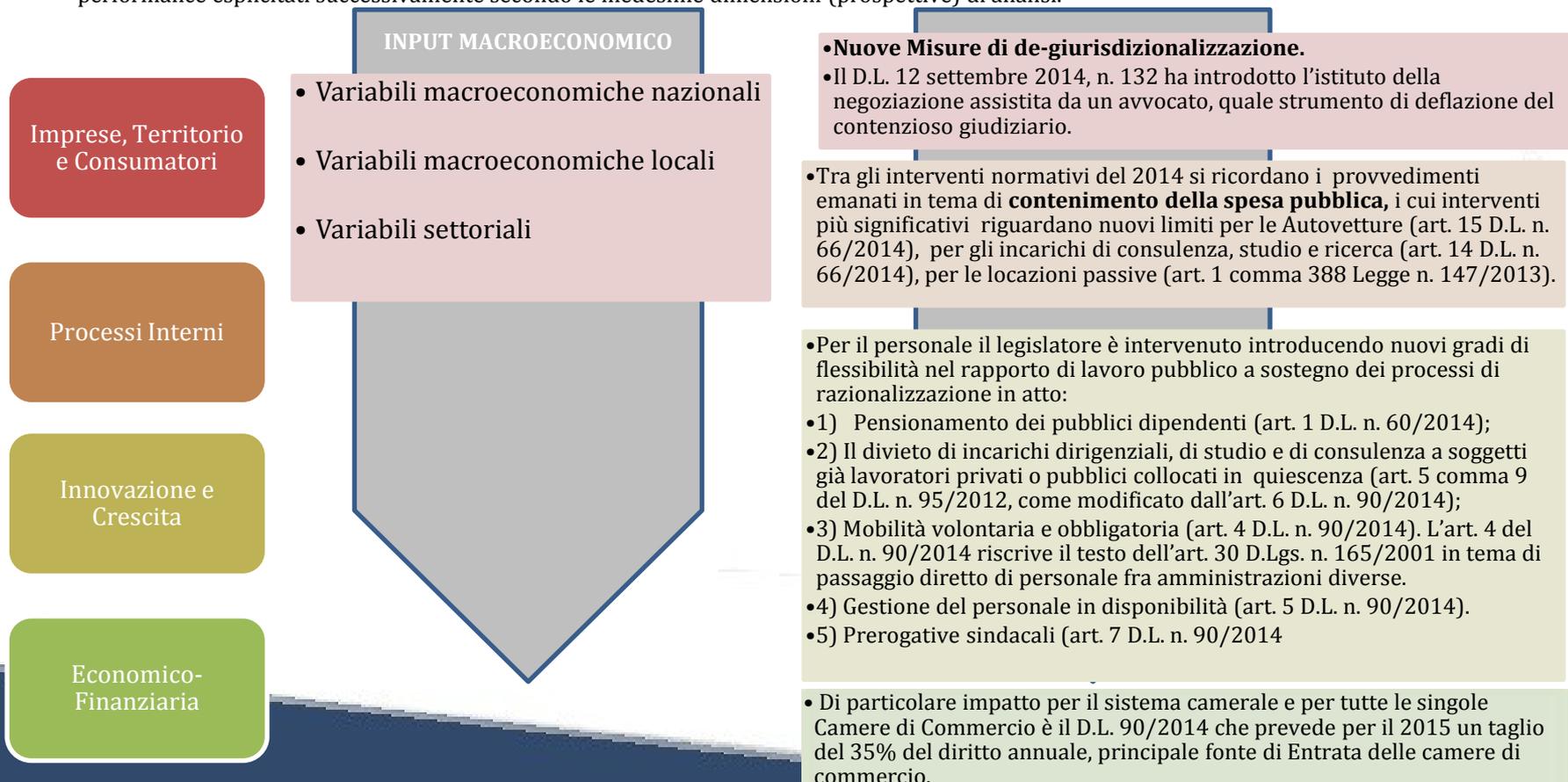
Piano della Performance 2014: <http://www.pi.camcom.it/it/default/1392/Piano-della-Performance.html>





1. 1 Il contesto esterno

La CCIAA di Pisa, al fine di individuare le azioni più coerenti per soddisfare le aspettative dei propri Stakeholder riconosce come elemento propedeutico all'efficacia strategica delle proprie azioni l'analisi del contesto economico-sociale di riferimento che consente di descrivere le variabili che rappresentano lo scenario nel quale si è sviluppata l'attenta azione amministrativa della Camera di Commercio di Pisa, ed in base alle quali gli obiettivi strategici previsti si sono potuti concretizzare. A tal fine è stato dato rilievo alle variabili del contesto esterno che, manifestandosi nel corso dell'anno 2014, hanno inciso positivamente o negativamente sui risultati finali raggiunti. Avendo la Camera di Commercio di Pisa adottato la Metodologia Balanced Scorecard (BSC) come principale strumento per la Misurazione e Valutazione della performance organizzativa, l'analisi del contesto esterno è stata rappresentata facendo stretto riferimento all'articolazione multidimensionale tipica della BSC. Ciò al fine di rendere funzionale la lettura delle informazioni presentate in questa sezione alla interpretazione dei risultati di performance esplicitati successivamente secondo le medesime dimensioni (prospettive) di analisi.





1. 1 Il contesto esterno

INPUT MACROECONOMICO

•Variabili macroeconomiche nazionali:

- Stime FMI per il PIL 2014: -0,4%
- il valore aggiunto 2014 si chiude con un -0,4% rispetto al 2013
- produzione industriale ancora col segno meno (2014): -0,5%
- in calo le vendite al dettaglio (-1,2%)
- tasso di disoccupazione tocca nel 2014 il 12,7%, quello giovanile addirittura il 31,6%.

•Variabili macroeconomiche provinciali:

- continua la flessione del valore aggiunto della provincia di Pisa: -0,4% nel 2014
- Il tasso di disoccupazione si mantiene elevato nel 2014 (8,3%), quello giovanile al 26,3%
- con quasi 7,3 milioni di ore, la cassa integrazione concessa alle imprese pisane tocca un nuovo record
- commercio estero – calzature e meccanica affossano le esportazioni (-1,8%), le importazioni, +6,1%, crescono spinte dal cuoio
- prosegue, al netto delle cancellazioni d’ufficio, la crescita delle imprese registrate (+1,1%)
- si contrae il credito concesso alle imprese (-1,6%) e le sofferenze rappresentano il 4,5% dei prestiti

•Variabili settoriali:

- manifatturiero – flette ancora la produzione (-1,1%), tiene solo il fatturato estero (+1,2%)
- il numero dei negozi cresce solo grazie agli ambulanti (+2,5%), fatturato -7,6%
- il turismo nazionale (+3,4%), spinge le presenze complessive (+1,2%)
- perde ancora il fatturato dell’artigianato (-7,4%)
- il giro d’affari dell’edilizia si riduce del 3,4%
- Tornano a crescere le compravendite nel residenziale: +5,1%

Imprese,
Territorio e
Consumatori

Elementi di rilievo per la CCIAA di Pisa

Le azioni poste in essere hanno consentito un miglior accesso al credito per le PMI del territorio oltre ad una maggiore assistenza per la nuova imprenditorialità. La Camera ha gestito in modo diretto iniziative promozionali in Italia e all’Estero

- oltre 16 milioni di euro di investimenti stimolati dai contributi camerali
- oltre 2 milioni di euro spesi per interventi economici sul credito
- Circa 650 partecipanti ad iniziative di internazionalizzazione e di sviluppo di impresa
- 323 imprese partecipanti ad iniziative di promozione turistica e territoriale
- 864 imprese beneficiarie di agevolazioni finanziarie (di cui 680 per sostegno al credito)
- 104 utenti (imprese, enti di ricerca, associazioni, professionisti del settore) hanno usufruito del servizio di assistenza brevettuale della Camera
- 544 domande di brevetti e marchi da operatori ed enti della provincia

1. 1 Il contesto esterno

Imprese,
Territorio e
Consumatori

Processi Interni

Crescita e
apprendimento

Economico-
Finanziaria

- **Nuove Misure di de-giurisdizionalizzazione:** Il D.L. 12 settembre 2014, n. 132 ha introdotto l'istituto della negoziazione assistita da un avvocato, quale strumento di deflazione del contenzioso giudiziario.
- D.lgs. 23/2010 - **attribuzione alle Camere di Commercio delle funzioni in materia di Alternanza Scuola Lavoro**

- Legge 28 gennaio 2009, n. 2, Dematerializzazione (PEC e firma digitale obbligatorie)
- D.L. n. 69/2013 in materia di documento unico regolarità contributiva la cui durata viene portata a 180 gg

- Linee guida predisposta da ANAC per realizzazioni indagini sul benessere organizzativo del personale dipendente

- decreto legislativo 15 febbraio 2010, n. 23 e norme attuative, Gestione del Diritto Annuale
- D.L. 90/2014 che prevede per il 2015 un taglio del 35% del diritto annuale,
- D.Legge 78/2010 e ulteriori norme di contenimento spesa pubblica

Elementi di rilievo per la CCIAA di Pisa

La Camera di Commercio di Pisa insieme all'Unione dei comuni della Valdera è uno dei due organismi di mediazione di carattere pubblico accreditati dal Ministero della Giustizia nella provincia di Pisa

Protocollo d'intesa fra Unioncamere e MISE recepito dalla Camera attraverso apposita convenzione

Protocollo d'intesa con la Prefettura, cui hanno partecipato oltre 50 tra enti ed associazioni, per l'istituzione del "servizio di ascolto e sostegno dei soggetti che versano in situazioni di disagio originato da motivi economici o, comunque, riconducibili alla situazione di crisi economica "

La Camera di commercio di Pisa nell'anno 2014 tramite l'azienda speciale Assefi ha organizzato seminari di orientamento al lavoro e creazione di impresa che ha coinvolto studenti della provincia

- 73 le procedure di mediazione avviate nel 2014, di queste circa il 40% ha visto realizzarsi un primo incontro, che nel 37% dei casi ha portato in seguito ad un esito positivo.
- n.11 nuovi procedimenti di arbitrato amministrato avviati che si sono aggiunti a quelli che non avevano ancora trovato una conclusione nel 2013: complessivamente sono state gestite n. 23 procedure, delle quali il 21% sono state gestite in 180 giorni.84
- 55 utenti dello Sportello Consumatori
- 121 ispezioni nell'anno 2014 (di cui 12 per vigilanza prodotti)
- Come servizio di ascolto sono state effettuate n. 10 riunioni del Comitato Ristretto, sono stati esaminati n.27 casi dei quali 14 hanno trovato una soluzione ancorché parziale, mentre altri casi sono stati seguiti dalla segreteria che ha coordinato gli interventi dei professionisti.
- circa 2450 studenti coinvolti nei seminari di orientamento al lavoro e creazione di impresa : gli studenti della provincia di Pisa che hanno partecipato ai percorsi di Alternanza scuola lavoro sono stati 385, per Impresa in azione 168, per i seminari di orientamento (boot camp for students) 1896.

Elementi di rilievo per la CCIAA di Pisa

Nel 2014 adozione della Carta dei servizi camerale

Certificazione di qualità conforme alle norme UNI EN ISO 9001:2008 per i servizi amministrativi istituzionali all'utenza privata

Ripetizione indagine sul benessere organizzativo dei dipendenti

- 91% il rispetto della Carta dei servizi nel 2014
- Mantenimento della certificazione UNI EN ISO 9001:2008 a seguito verifica DNV.
- 1,14 il rapporto dei risultati delle indagini 2013 e 2014 con netto miglioramento nel clima organizzativo interno.

Elementi di rilievo per la CCIAA di Pisa

La Camera di commercio ha rispettato i numerosi vincoli di spesa imposti dalla normativa nazionale, riuscendo inoltre ad operare in un'ottica di razionalizzazione delle risorse e di contenimento dei costi di funzionamento

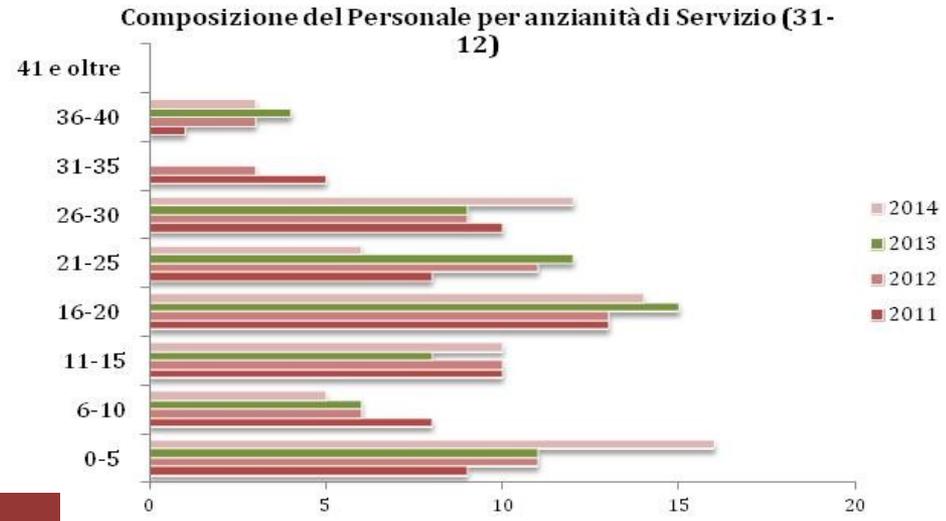
- Rispettato il target di razionalizzazione dell'uso delle risorse per recuperare efficienza
- Contenimento dei costi di funzionamento (-1,76% rispetto all'anno precedente)

1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

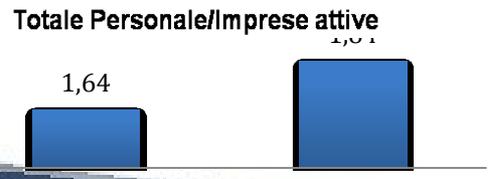
Analogamente a quanto rappresentato nel Piano della Performance 2014, viene proposto un quadro sintetico degli elementi qualitativi e quantitativi caratterizzanti la Camera di Commercio di Pisa. Tuttavia, a differenza di quanto effettuato in sede di pianificazione, le variabili di seguito illustrate, seguendo una articolazione rispetto alla natura della dimensione di analisi, assumono rilievo al fine dell'interpretazione dei risultati di performance, organizzativa ed individuale, raggiunti al termine del periodo amministrativo.

LE RISORSE UMANE

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato				
Per Classi d'età	2011	2012	2013	2014
20-29	1	0	0	0
30-39	11	12	11	9
40-49	29	29	29	28
50-59	20	21	19	20
60 e oltre	3	4	6	9
Totale	64	66	65	66



Composizione del Personale per tipologia contrattuale							
2011		2012		2013		2014	
Full time	Part time	Full time	Part time	Full time	Part time	Full time	Part time
62	2	64	2	63	2	64	2
64		66		65		66	



CCIAA Pisa anno 2013 - Media regionale 2013

Personale Dirigenziale (al 31.12)				
	2011	2012	2013	2014
Segretario generale	1	1	1	1
Dirigente Area Gestione Patrimoniale e Finanziaria	0	0	0	1
Dirigente Area Promozione e sviluppo dei sistemi economici	0	0	0	0
Dirigente Area Anagrafico-Certificativa e Regolazione del Mercato	1	1	1	1
Totale	2	2	2	3

1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

Il clima e il benessere organizzativo

La Camera di Commercio di Pisa ha condotto per il 2014 l'indagine sul personale dipendente della Camera di Commercio di Pisa, ai sensi dell'art. 14, comma 5, del decreto legislativo del 27 ottobre 2009, n. 150, utilizzando le linee guida ed i modelli predisposti dall'A.N.A.C. e già utilizzati nel 2013.

La rilevazione riguarda i seguenti tre specifici ambiti del contesto in cui si svolge l'attività lavorativa.

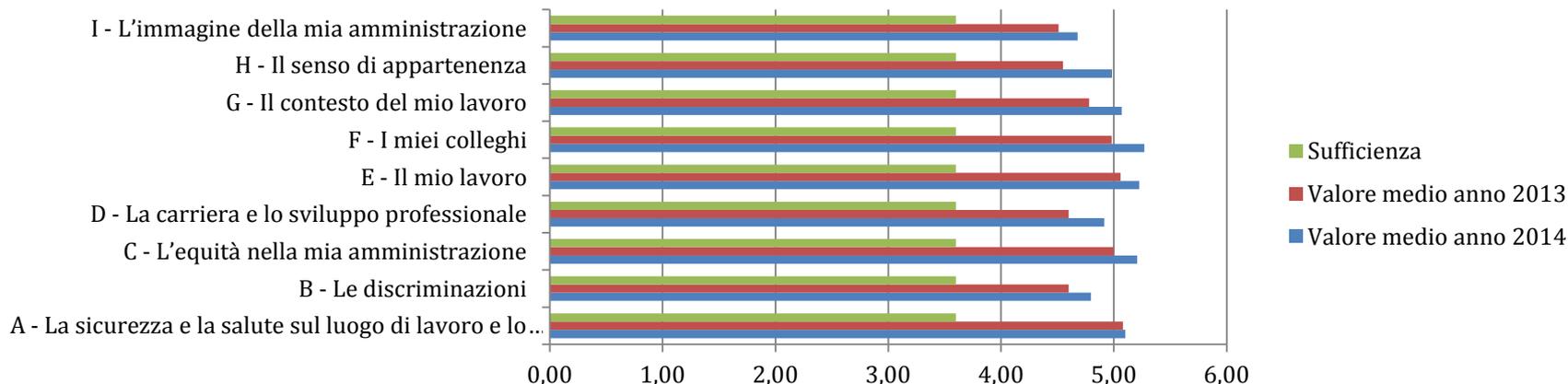
-Il benessere organizzativo

-Il grado di condivisione del sistema di valutazione

-La valutazione del superiore gerarchico

BENESSERE ORGANIZZATIVO

Importanza degli ambiti di indagine



Sintesi dei giudizi - Votazioni medie (su una scala da 0 a 6)

Benessere organizzativo

- Valutazione media indagine 2013: 4,8
- Valutazione media indagine 2014: 5,0

Grado di condivisione del sistema di valutazione

- Valutazione media indagine 2013: 3,2
- Valutazione media indagine 2014: 3,9

Valutazione del superiore gerarchico

- Valutazione media indagine 2013: 3,6
- Valutazione media indagine 2014: 4,1

1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

Le risorse finanziarie assegnate

	Consuntivo 2013	Revisione di Budget	Consuntivo 2014
GESTIONE CORRENTE			
<u>A) Proventi correnti</u>			
1) Diritto Annuale	10.158.204,17	8.752.642	10.085.072
2) Diritti di Segreteria	2.027.667,29	1.836.890	1.977.019
3) Contributi trasferimenti e altre entrate	786.155,47	759.813	633.663
4) Proventi da gestione di beni e servizi	302.778,76	406.893	332.237
5) Variazione delle rimanenze	-5.178,69	0,00	9.649
Totale proventi correnti (A)	13.269.627,00	11.756.237	13.037.639
<u>B) Oneri Correnti</u>			
6) Personale	2.934.579,15	2.995.886	2.934.511
7) Funzionamento	2.710.408,33	3.001.168	2.662.771
8) Interventi economici	5.814.747,43	5.299.204	4.956.842
9) Ammortamenti e accantonamenti	3.264.914,05	2.699.632	3.256.598
Totale Oneri Correnti (B)	14.724.648,96	13.995.890	13.810.721
Risultato della gestione corrente (A-B)	-1.455.021,96	-2.239.653	-773.082
GESTIONE FINANZIARIA	773.185,17	566.857	562.678
GESTIONE STRAORDINARIA	462.140,64	331.540	567.709
RETTIFICHE DI VALORE ATT. FINANZIARIE	-7.906,80	0	-1.759
RISULTATO ECONOMICO	-227.602,95	-1.341.256	355.546

Indici di composizione del conto economico

ONERI CORRENTI	2013	2014
Personale	20%	21%
Funzionamento	18%	19%
Interventi economici	40%	36%
Ammortamenti e accantonamenti	22%	24%



1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

LE STRUTTURE TERRITORIALI

Per svolgere al meglio i propri molteplici compiti, la Camera di commercio di Pisa ha operato come parte di un sistema di rete inter-istituzionale ed ha mirato a mantenere, consolidare e sviluppare collaborazioni con le altre istituzioni pubbliche, con le associazioni di categoria, con il sistema territoriale e delle imprese e per costruire nel tempo rapporti che si fondano sulla trasparenza. A tal fine si è impegnata per garantire una presenza nelle sedi dove si discutono le politiche economiche territoriali e dove si progettano le azioni per accrescere la competitività del sistema locale, mettendo a disposizione risorse finanziarie per progetti di sviluppo del territorio.

Le linee di azione locale non possono essere disgiunte da un'opera di intervento largamente condivisa a livello nazionale; l'agire della Camera di commercio, anche se indirizzato sulla base delle proprie peculiarità locali, deve infatti essere caratterizzato da un'ampia condivisione, in modo da perseguire quegli interessi di carattere generale che costituiscono l'obiettivo primario del sistema camerale. La scelta di svolgere un ruolo attivo nell'ambito di uno scenario di rete inter-istituzionale è funzionale a potenziarne l'azione, grazie ad un dialogo privilegiato evitando la dispersione delle risorse. Secondo tale filosofia di intervento, la CCIAA di Pisa, attiva rapporti e relazioni con una pluralità di soggetti per fornire al meglio i propri servizi all'utenza.

Gli sportelli decentrati	i servizi resi	utenza servita	risorse umane impiegate
SEDE DISTACCATA DI SANTA CROCE	Servizi anagrafico-certificativi,, Servizi di assistenza finanziaria, Servizi di orientamento alla creazione d'impresa, e finanza agevolata	Imprese locali e cittadinanza	2 unità





1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

LE STRUTTURE TERRITORIALI: L' Azienda Speciale A.S.SE.FI



Mission

- aiutare i piccoli e medi imprenditori a comprendere le effettive problematiche finanziarie della propria azienda ed assisterli nell'individuazione delle soluzioni più efficaci, attraverso un'attività di informazione e consulenza sulle opportunità finanziarie loro accessibili e sulle normative che le regolano;
- assistere le imprese nella presentazione e gestione delle domande di agevolazione finanziaria;
- supportare lo sviluppo di nuova imprenditoria, soprattutto promossa da donne e da giovani, con informazioni, formazione ed assistenza sulla valutazione del rischio d'impresa, sulle procedure burocratiche, sulle forme giuridiche, sulla stesura del piano d'impresa e sui finanziamenti agevolati;
- promuovere l'alternanza tra scuola e lavoro favorendo scambi di esperienze tra gli studenti e le imprese mediante tirocini, visite guidate, iniziative di impresa simulata, business games;
- diffondere in generale la cultura d'impresa, anche mediante l'organizzazione di percorsi formativi e di tutoraggio per aspiranti imprenditori.
- Promuovere l'eccellenza nella formazione delle risorse umane impiegate in azienda attraverso corsi e seminari di formazione manageriale.
- Promuovere la creazione e lo sviluppo delle imprese innovative attraverso strumenti finanziari di seed financing, (fondo rotativo) business matching e co-working (Club imprese innovative) e favorendo il trasferimento tecnologico con iniziative di incontro tra mondo della ricerca e mondo imprenditoriale.
- Favorire lo sviluppo delle imprese coniugato allo sviluppo sostenibile ed alla responsabilità sociale, la promozione della qualità delle produzioni coniugate alla qualità del territorio e la diffusione dell'innovazione, intesa come strumento per migliorare la gestione aziendale, ma anche come e-governance, cioè realizzazione di azioni per ridefinire ed informatizzare i servizi della Camera di commercio per le imprese e per i consumatori in un'ottica di semplificazione amministrativa e di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza degli stessi

Attività realizzate nel 2014

- 1.111 utenti si sono rivolti allo Sportello di informazione e consulenza sui servizi finanziari
- Portale www.nuovaimpresaintoscana.it, realizzato da ASSEFI per UTC: nel 2014 oltre 540 utenti e 3.000 visitatori unici.
- Gestione partecipate al fondo rotativo (6 domande da imprese nel 2014)
- 974 Domande istruite sui contributi camerali sul credito e bandi
- 24 corsi di formazione manageriale, 6 per start up, 7 per Mepa e digitalizzazione PA, 5 green per un totale di 517 ore formative e 484 partecipanti
- Attività alternanza scuola lavoro (2.450 studenti coinvolti)
- 107 imprese aderenti al «Club Imprese Innovative» ,
- 36 imprese coinvolte nel business matching tecnologici
- 1 workshop ed una tavola rotonda supporto delle imprese sulle reti di impresa
- Gestione Premio Ecoinnovation 2014
- n. 7 corsi informativi e formativi sulle tematiche dell'ambiente, rifiuti e green building.



1. 2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

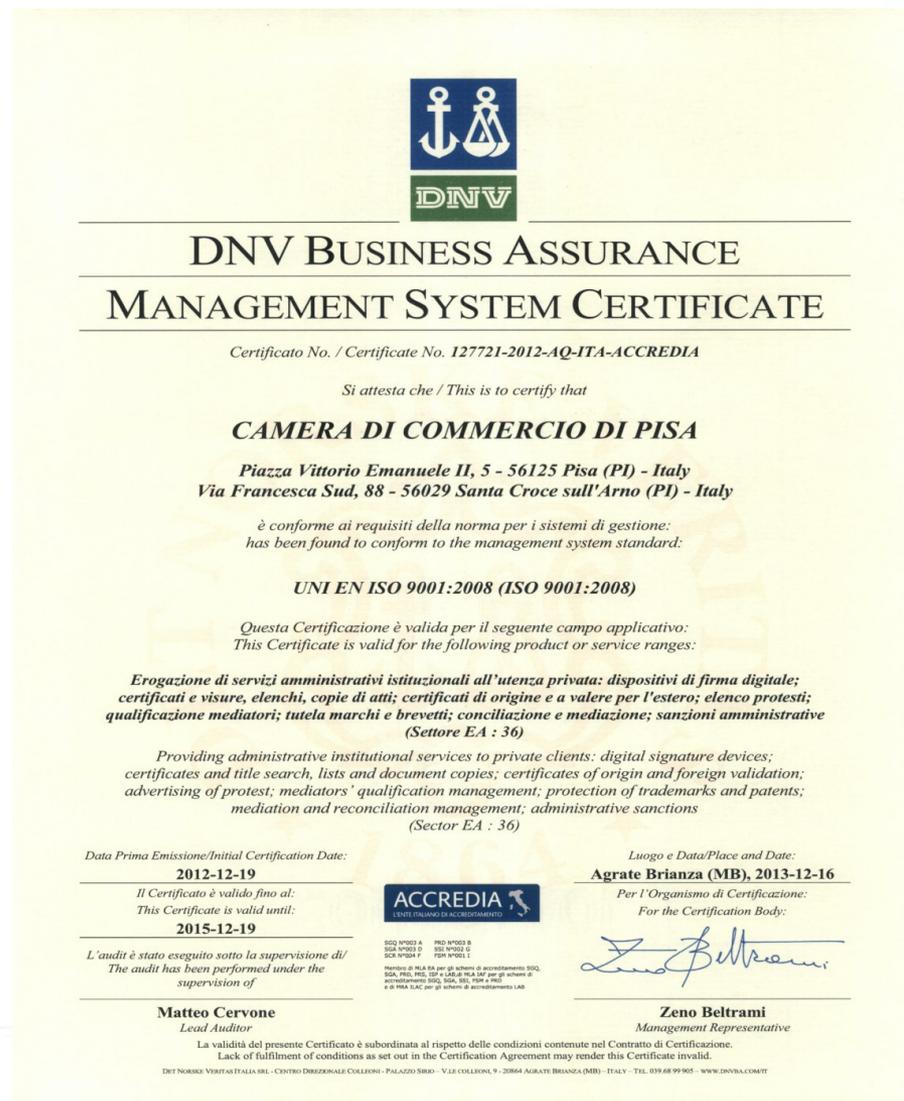
LA CERTIFICAZIONE DI QUALITA' UNI EN ISO 9001:2008

Nel dicembre 2013 la Camera di Commercio di Pisa ha ampliato il numero dei servizi amministrativi istituzionali all'utenza privata per i quali ha ottenuto il **riconoscimento della Certificazione di qualità conforme alle norme UNI EN ISO 9001:2008** nelle sue due sedi di Pisa e di Santa Croce:

- Dispositivi di firma digitale
- Certificati e visure, elenchi, copie di atti
- Certificati di origine e a valere per l'estero
- Elenco Protesti
- Qualificazione mediatori
- Tutela Marchi e Brevetti
- Conciliazione e mediazione
- Sanzioni amministrative

Anche per il 2014 il DNV Business Assurance ha confermato la sua certificazione

Un altro importante impegno che la Camera di Commercio di Pisa si è assunta nei confronti della propria utenza riguarda l'adozione della **"Carta dei Servizi"**, documento in cui gli uffici camerale hanno messo nero su bianco i tempi massimi entro cui si obbligano ad erogare i propri servizi all'utenza, sfidando le tempistiche, qualora esistenti, stabilite dalla legge.





1. 2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

ALCUNE COLLABORAZIONI 2014





1. 2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

IL PORTAFOGLIO DEI SERVIZI RESI

La presente sezione è dedicata alla descrizione del portafoglio dei servizi erogati da parte della CCIAA di Pisa nell'esercizio del suo ruolo istituzionale.

La rappresentazione si basa sull'Audit dei processi, svolta in ottica di Benchmarking nell'ambito del progetto promosso da Unioncamere Toscana, con lo scopo di poter individuare, per ogni attività, le criticità che possono pregiudicare l'erogazione di un servizio in termini di piena corrispondenza a standard di qualità, efficacia, efficienza, e livello di aspettative dell'utenza.

Servizi erogati nei confronti dell'utenza

Processi Primari

Anagrafico Certificativo	Regolamentativa (Amministrativa)	Attività vigilanza ispezione e controllo	Giustizia alternativa	Monitoraggio dell'economia del mercato	Formazione professionale e manageriale rivolta all'esterno	Promozione del territorio e delle imprese
-----------------------------	-------------------------------------	---	--------------------------	--	--	---

Processi di supporto

- Comunicazione
- Servizi tecnico informatici ed ausiliari
- Affari Generali
- Ciclo di Gestione delle Performance
- Gestione Patrimonio
- Gestione contabilità
- Gestione risorse Umane

1. 2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

GLI UTENTI

La CCIAA di Pisa offre agli utenti la possibilità di sviluppare il territorio in cui risiedono ed il tessuto economico in cui operano ed offrono servizi volti alla tutela dei diritti soggettivi.

La CCIAA di Pisa, svolge, in modo diretto o avvalendosi di soggetti terzi le seguenti attività nei confronti dei propri Stakeholder

Tipologia di Utente	N di utenti della provincia	Servizi resi						
		Anagrafico - Certificativi	Regolazione	Vigilanza, ispettivi e controllo	Giustizia alternativa	Monitoraggio dell'economia e del mercato	Formazione professionale e manageriale	Promozione del territorio e delle imprese
Imprese registrate	52.691	V	V	V	V	V	V	V
Associazioni di categoria	17				V	V	V	V
Consumatore /Cittadini	420.254 (al 31/12/2013)	V	V	V	V	V	V	



1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

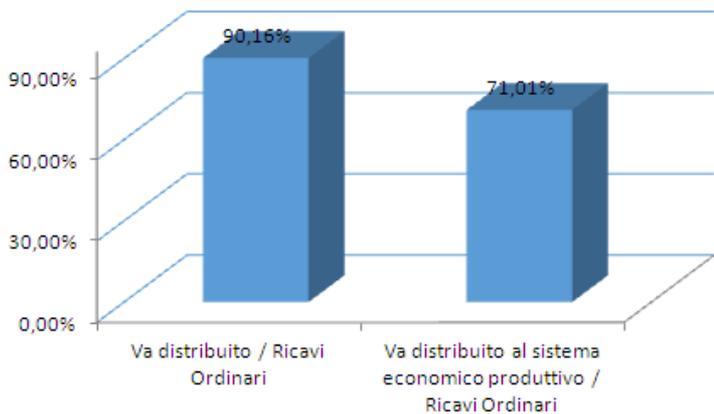
IL PORTAFOGLIO DEI SERVIZI RESI: I servizi/attività, gli Stakeholder ed il valore creato/distribuito

Distribuzione del Valore Aggiunto Globale Lordo CCIAA 2014

	VA - 2014
Sistema economico produttivo	7.098.623,37
<i>Servizi anagrafico-certificativi</i>	<i>1.206.459,73</i>
<i>Servizi di regolazione del mercato e tutela del consumatore</i>	<i>649.363,63</i>
<i>Servizi di promozione e sviluppo dell'economia</i>	<i>5.242.800,01</i>
Camera di Commercio	570.589,94
Sistema camerale	903.846,94
Pubblica Amministrazione	439.110,88
Valore Aggiunto Globale Lordo	9.012.171,13

Determinazione del Valore Aggiunto Globale Lordo CCIAA 2014

	VA-2014
Valore della produzione	9.996.085,45
<i>Ricavi da Diritto annuale</i>	<i>7.043.517,90</i>
<i>Ricavi da Diritti di segreteria</i>	<i>1.977.018,76</i>
<i>Contributi trasferimenti e altre entrate</i>	<i>633.662,77</i>
<i>Proventi da gestione di beni e servizi</i>	<i>332.237,32</i>
<i>Variazione delle rimanenze</i>	<i>9.648,70</i>
Costi di struttura	2.112.542,41
Valore Aggiunto Caratteristico Lordo	7.883.543,04
Componenti accessori e straordinari	
+/- Saldo gestione accessoria	560.918,87
+/- Saldo componenti straordinari	567.709,22
Valore Aggiunto Globale Lordo	9.012.171,13



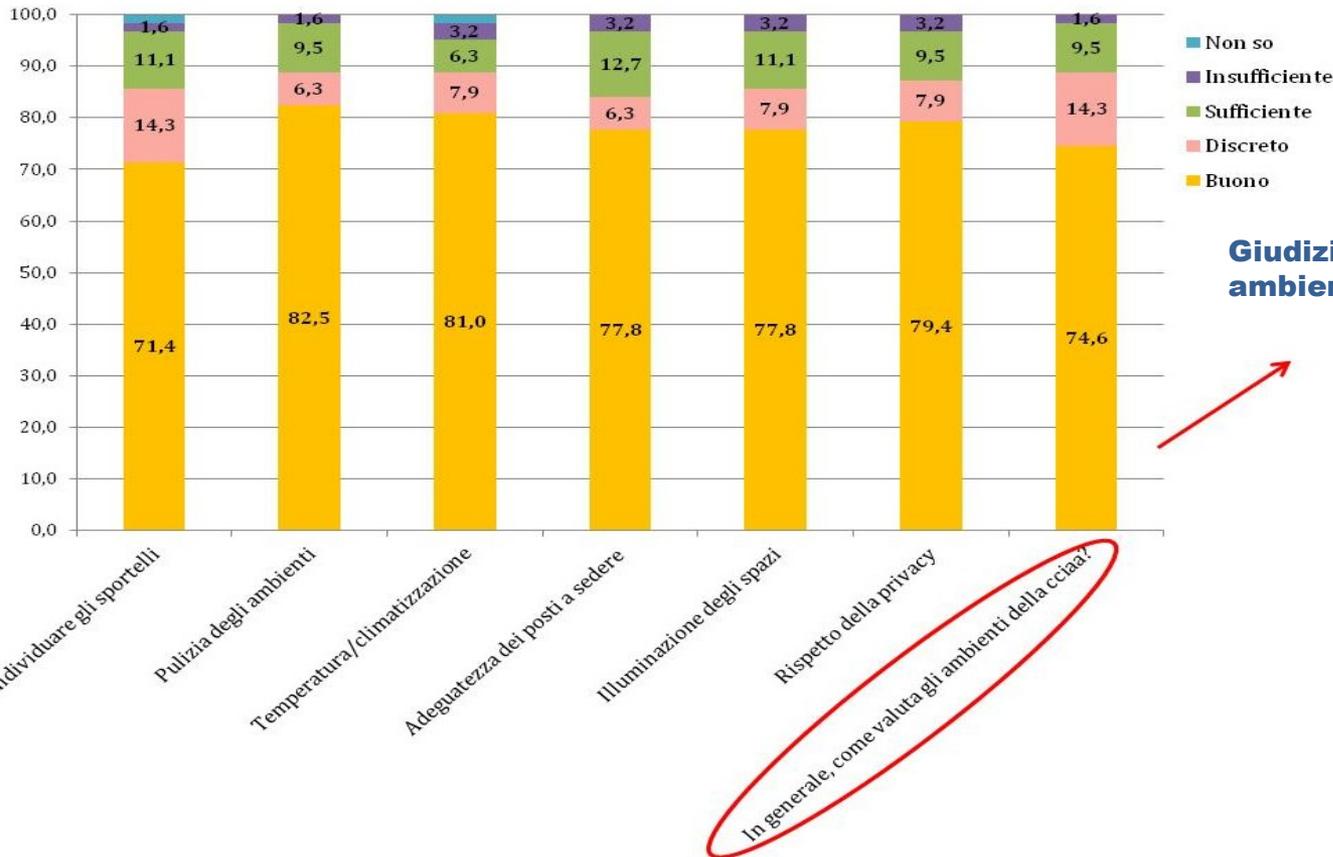
La CCIAA come soggetto economico gestisce le risorse di cui dispone per creare valore e distribuirlo al tessuto economico attraverso l'erogazione dei propri servizi e la gestione delle attività ordinarie e straordinarie.

1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

La Camera di Pisa partecipa all'indagine biennale di customer satisfaction regionale sulle imprese coordinata da Unioncamere Toscana. Le altre CCIAA che hanno aderito al progetto per l'annualità 2014 sono: Firenze, Grosseto, Massa Carrara, Livorno, Lucca, Pistoia, Siena . Di seguito si riportano alcune principali risultanze dell'indagine condotta nel 2014:



Valutazione sul comfort e sull'organizzazione degli ambienti della CCIAA



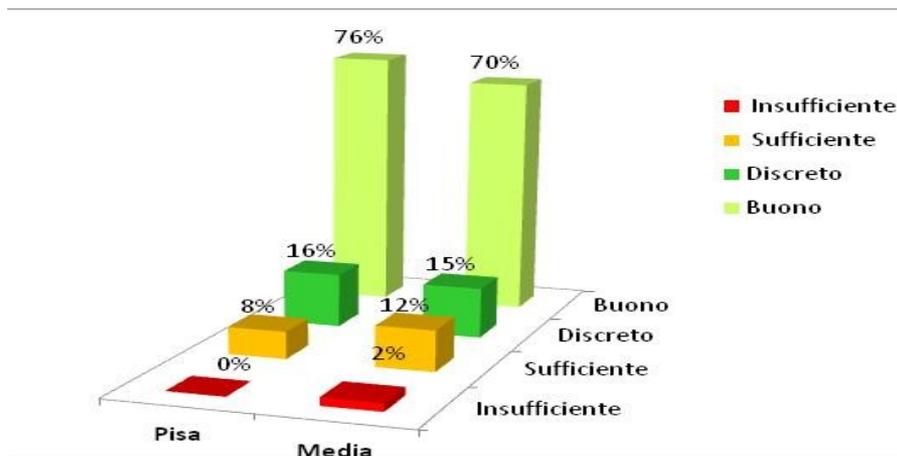


1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

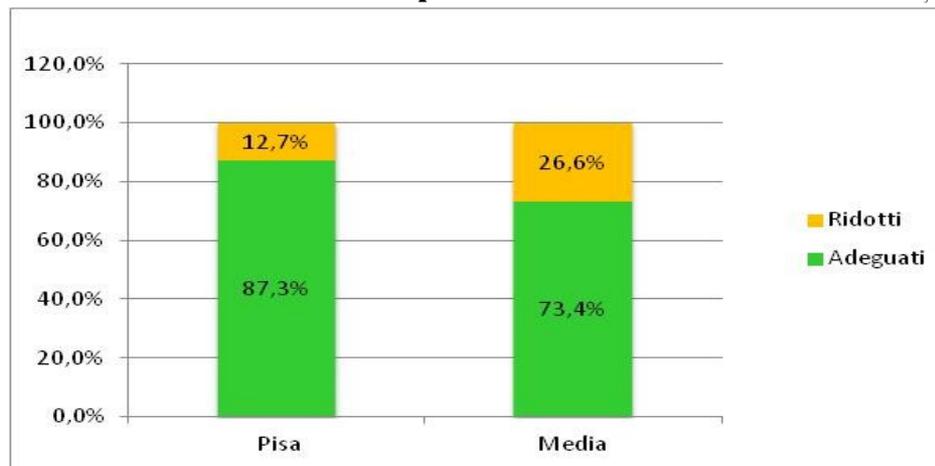


Sintesi dei giudizi assegnati dagli utenti per provincia

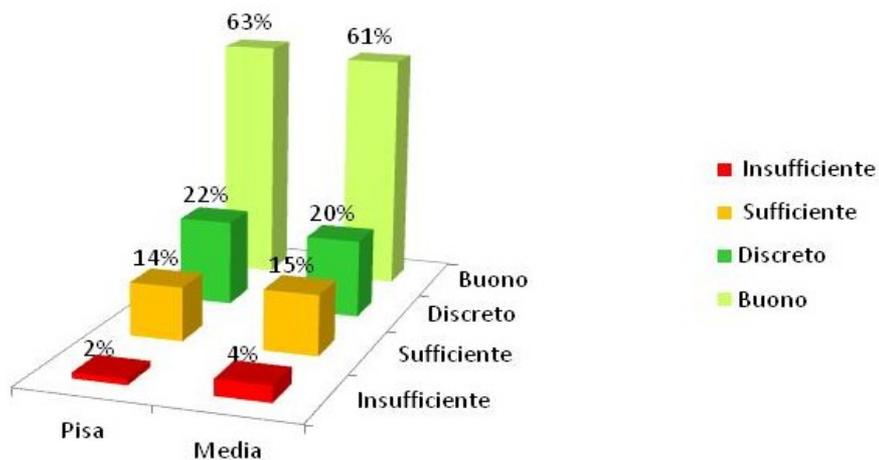
Valutazione complessiva sulla comunicazione della CCIAA



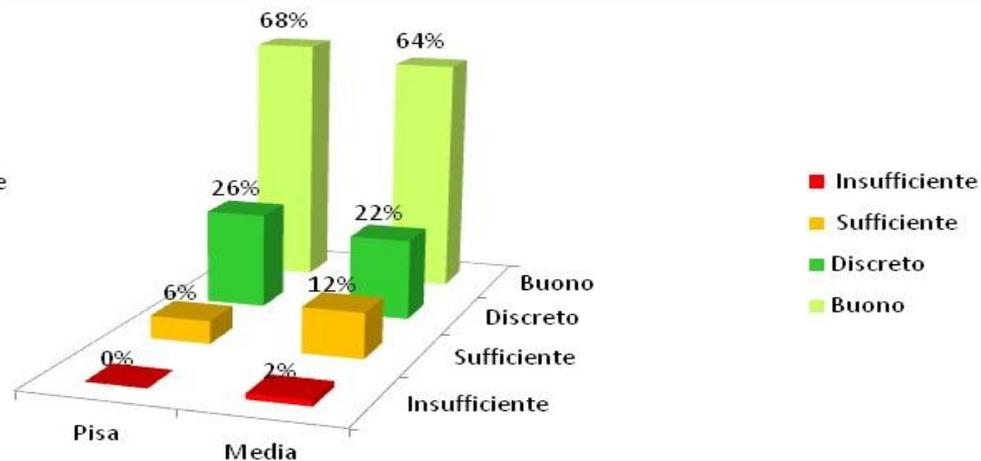
Il giudizio espresso sull'adeguatezza degli orari di apertura al pubblico



Servizi promozionali e di supporto alle imprese



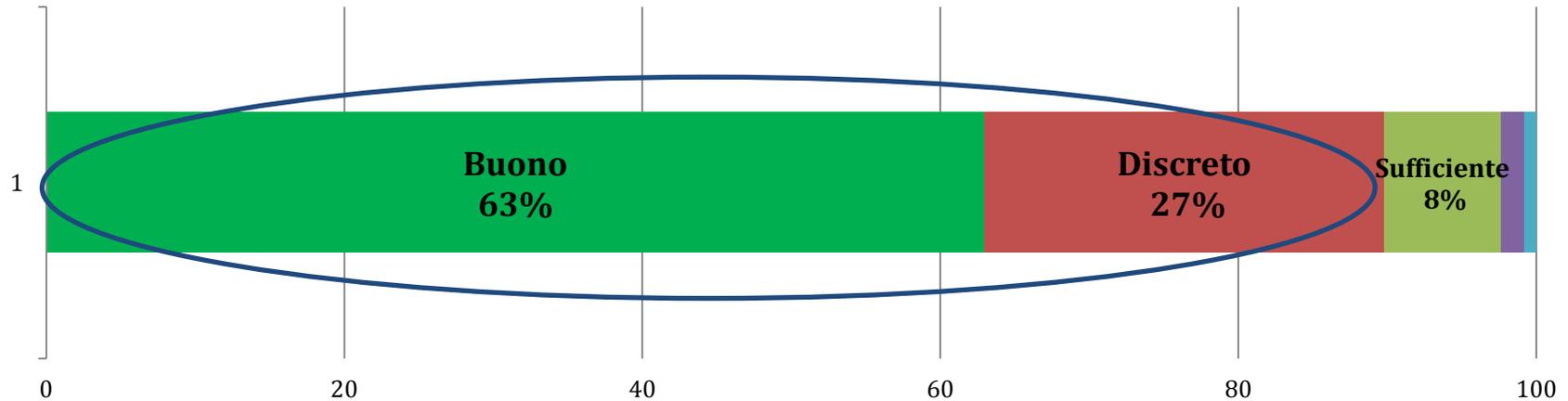
Servizi di carattere amministrativo





Sintesi dei giudizi assegnati dagli utenti della Camera di commercio di Pisa

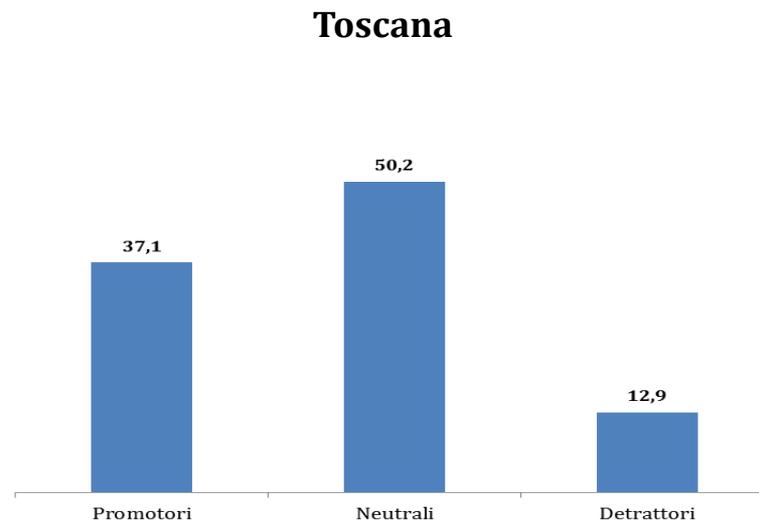
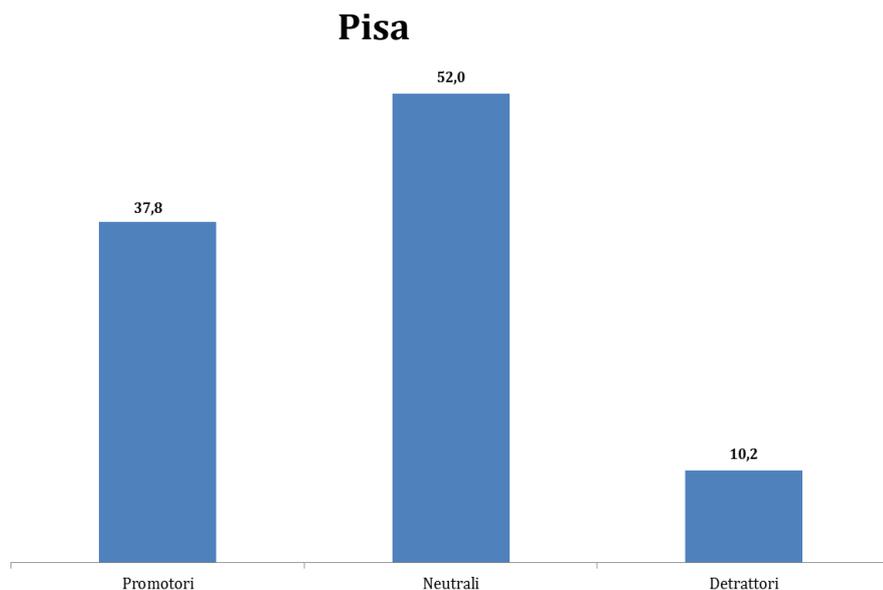
CONSIDERANDO L'INSIEME DEI SERVIZI (AMMINISTRATIVI, DI INFORMAZIONE ED ASSISTENZA, DI REGOLAZIONE DEL MERCATO E PROMOZIONE) EROGATI NELLE DIVERSE MODALITA' (WEB, CALL CENTER, A SPORTELLO, TELEFONICI, ETC) QUALE GIUDIZIO ESPRIMEREBBE SUL FUNZIONAMENTO DELLA CCIAA?



INDICE DI SODDISFAZIONE: 90%

Camera Promoter Score

- *Consiglierebbe a colleghi o altri utenti di rivolgersi alla Camera di Commercio come ente in grado di rispondere alle loro esigenze, simili alla sua?»*



CAMERA PROMOTER SCORE: Promotori – Detrattori 28%

CAMERA PROMOTER SCORE: Promotori – Detrattori 24%



1.3 Il Piano della Performance in sintesi

La CCIAA di Pisa ha rispettato a pieno il dettato normativo (d. lgs 150/09) intervenuto al fine di disciplinare il Ciclo di gestione della Performance. Nel fare ciò ha adottato metodologie e strumenti a supporto del processo di redazione del Piano della Performance e, a consuntivo, della presente Relazione della Performance.

I risultati di performance raggiunti sono stati misurati e valutati seguendo il medesimo approccio culturale e metodologico che ha supportato la stesura degli obiettivi strategici, garantendo trasparenza e intelligibilità nel rapporto con gli interlocutori dell'Ente.

L'approccio Balanced Scorecard ha permesso di strutturare la rappresentazione della performance organizzativa secondo le prospettive di analisi di seguito descritte:

Imprese, Territorio e Consumatori: prospettiva orientata a misurare il grado di soddisfazione del tessuto economico-sociale, valutando la capacità dell'ente di individuare i bisogni specifici del territorio e degli utenti al fine di garantire la piena soddisfazione delle esigenze e delle aspettative

Processi Interni: Prospettiva orientata ad individuare il grado di efficienza ed efficacia con il quale l'ente gestisce e controlla i processi interni mediante l'ottimizzazione di quelli esistenti ed alla definizione di processi attraverso i quali perseguire gli obiettivi strategici

Apprendimento e Crescita: prospettiva volta alla valorizzazione delle potenzialità interne dell'ente per una crescita del personale in termini di competenze e motivazione nonché al potenziamento delle infrastrutture tecniche e tecnologiche di supporto

Dimensione Economico-Finanziaria dell'Ente: prospettiva orientata al monitoraggio degli aspetti economico-finanziari in relazione alla programmazione strategica volta, quindi, a valutare la gestione dell'ente in ragione della sua capacità di perseguire l'equilibrio di bilancio.

Allo stesso tempo attraverso la metodologia della BSC è stato sviluppato un sistema di reporting, così come verrà evidenziato con la Mappa strategica e nell'albero della performance, che in modo grafico permette di evidenziare con dei colori il livello di realizzazione dell'obiettivo rispetto al target prefissato :

 =non raggiungimento dell'obiettivo; <70%  =parziale raggiungimento dell'obiettivo; tra70% e 90%  = pieno raggiungimento dell'obiettivo

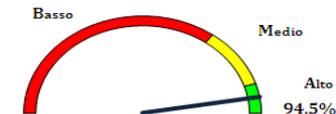
>90%.

1.3 Il Piano della Performance in sintesi – i risultati raggiunti

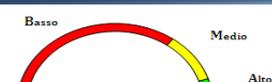
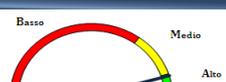
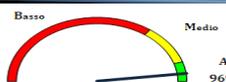
La Mappa Strategica della CCIAA di Pisa, di seguito proposta, si identifica in una fotografia sintetica della performance conseguita per l'anno 2014, mediante la declinazione della Vision dell'Ente in Aree Strategiche e relativi Obiettivi Strategici.

La redazione della Mappa Strategica è frutto di una declinazione temporale degli impegni di mandato che, per la CCIAA di Pisa, ha avuto avvio nell'anno 2010, pertanto assume carattere di sistematizzazione dei contenuti definiti dapprima nel Programma Pluriennale e, in seguito, nella Relazione Previsionale e Programmatica.

Livello di realizzazione sintetico: Strategia di Ente

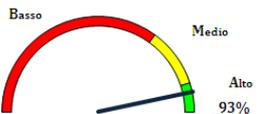
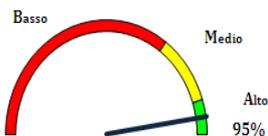
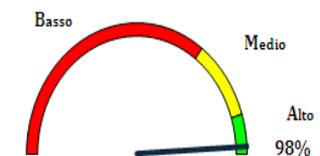
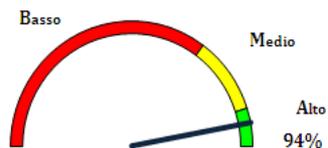


"Essere il partner di riferimento del sistema imprenditoriale"



sintetico: Aree Strategiche

Livello di realizzazione sintetico: Profili performance



IMPRESE E TERRITORIO	1. Promuovere la competitività e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale				2. Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica		
	Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy	Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria nelle imprese, quali leve strategiche per la competitività del sistema	Promuovere la cultura d'impresa e l'orientamento al cliente, il trasferimento di conoscenze, l'innovazione tecnologica ed organizzativa, lo sviluppo di imprese innovative e la crescita del capitale umano	Promuovere la filiera del turismo e valorizzazione integrata del territorio	Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese	Promuovere gli strumenti di gestione alternativa e di tutela dei consumatori	Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico tramite vigilanza e tutela industriale
PROCESSI INTERNI	3. Affermare e diffondere il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente ed efficiente in grado di erogare servizi a valore aggiunto						
					Valorizzare e diffondere informazione economico-statistica		
CRESCITA E APPRENDIMENTO					Rafforzare il grado di informatizzazione della Camera	Migliorare la qualità dei servizi e la soddisfazione dell'utente	
					Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane	Migliorare la trasparenza della Camera potenziando gli strumenti di comunicazione	
ECONOMICO FINANZIARIO			Ottimizzare il sistema delle partecipazioni strategiche e di sistema e promuovere lo sviluppo di infrastrutture e supporto delle logiche, del trasporto e della intermodalità		Valorizzazione economica del patrimonio camerale	Incrementare il valore aggiunto creato	

1.3 Il Piano della Performance in sintesi – i risultati raggiunti

					IMPRESE E TERRITORIO	% Realizzazione 2014
A1	Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy					95%
A2	Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria nelle imprese, quali leve strategiche per la competitività del sistema					80%
A3	Promuovere la cultura d'impresa e l'orientamento al lavoro, il trasferimento di conoscenze, l'innovazione tecnologica ed organizzativa, lo sviluppo di imprese innovative e la crescita del capitale umano					100%
A4	Promuovere la filiera del turismo e valorizzazione integrata del territorio					100%
A5	Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese					100%
A6	Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori					97%
A7	Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico tramite vigilanza e tutela industriale					86%
A8	Contribuire alla regolazione del mercato delle produzioni agroalimentari					90%
A9	Valorizzare e diffondere l'informazione economico-statistica					100%
					PROCESSI INTERNI	% Realizzazione 2014
B1	Rafforzare il grado di informatizzazione della Camera					99%
B2	Migliorare la qualità dei servizi la soddisfazione dell'utenza					97%
					CRESCITA E APPRENDIMENTO	% Realizzazione 2014
C1	Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane					93%
C2	Migliorare la trasparenza della camera potenziando gli strumenti di comunicazione					97%
					ECONOMICO FINANZIARIO	% Realizzazione 2014
D1	Ottimizzare il sistema delle partecipazioni strategiche e di sistema e promuovere lo sviluppo di infrastrutture a supporto della logistica, del trasporto e della intermodalità					100%
D2	Valorizzazione economica del patrimonio camerale					78%
D3	Incrementare il valore aggiunto creato					100%

Obiettivi strategici con target raggiunto:

- 13 obiettivi su
- 16

Pari al 81,3%

Obiettivi strategici con target parzialmente raggiunto

- 3 obiettivi su 16

Pari al 18,8%

Obiettivi strategici con target non raggiunto

- 0 obiettivi

Nessun obiettivo non è stato raggiunto



1. 4 Il Piano della Performance in sintesi – Collegamenti con Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio e con Prevenzione della corruzione

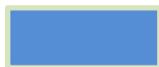
Con riferimento al triennio 2014-2016 i documenti di programmazione dell'Ente si sono arricchiti della redazione del «**Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio 2014-2016**», allegato al Bilancio di Previsione. Secondo quanto previsto lo stesso deve essere redatto in conformità alle linee guida generali definite con D.P.C.M. del 18 settembre 2012. Il Piano PIRA, con valenza programmatica triennale, presenta gli obiettivi che l'amministrazione intende perseguire nel triennio di riferimento coerentemente con gli stessi programmi di Bilancio. Pertanto il presente Piano della Performance risulta coerente sia in termini di metodologia che di contenuti con il sistema di obiettivi ed indicatori definiti all'interno del PIRA.

Altro collegamento che si rende necessario attuare con il ciclo della performance riguarda l'integrazione degli strumenti e delle misure contenute nei **Programmi triennali per la trasparenza e l'integrità e nel Piano Triennale di Prevenzione alla Corruzione**.

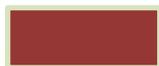
Nel documento sono programmati una serie di interventi che rendono l'operato dell'amministrazione coerente con le richieste normative in tema di trasparenza e legalità dell'azione amministrativa. All'interno della prospettiva "Processi interni" sono riepilogate le azioni di attuazione del Programma triennale della trasparenza e l'integrità, in modo che sia assicurato un sufficiente collegamento tra il Programma e la mappa strategica dell'ente da cui prende avvio il ciclo della performance.

Ai sensi del D.M. Mef del 27 marzo 2013, in fase di redazione del bilancio d'esercizio 2014 la Camera di commercio di Pisa ha predisposto una Relazione sulla gestione e sui risultati ed un Rapporto sui risultati, contenente il valore a consuntivo degli indicatori definiti nel Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio (PIRA).

Mantenendo la stessa impostazione seguita per il Piano della Performance 2014-2016, anche nella Relazione sulla performance saranno evidenziati in **colore azzurro** gli indicatori che sono stati selezionati per essere inclusi nel **PIRA**, ed in **colore rosso** quegli indicatori che attengono al **Programma triennale per la trasparenza e l'integrità ed al Piano Triennale di Prevenzione alla Corruzione**.



PIRA



PTTI/PTPC



1. 4 Il Piano della Performance in sintesi – le criticità e le opportunità



	criticità	opportunità	Azioni correttive
Imprese, consumatori e territorio	<p>Non sono emerse criticità particolari nel raggiungimento degli obiettivi a livello strategico per le quattro dimensioni individuate, come testimoniato dal grado di raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ente che è stato pari al 94,5%.</p>	<p>La centralità dell'attenzione all'utenza e all'erogazione di servizi di qualità è testimoniata da:</p> <ul style="list-style-type: none"> -risultati positivi emersi dalla rilevazione del grado di soddisfazione delle iniziative promozionali che complessivamente è stato pari al 98% (target : 90%) - soddisfazione sull'utilità del sito camerale pari al 91% (target: 70%) -rispetto della Carta dei servizi al 91% (target 90%) - mantenimento della certificazione di qualità per ben 7 nuovi servizi oltre ai 2 già certificati nelle due sedi di Pisa e di Santa Croce ottenuta nel 2013. <p>Tutto il personale è coinvolto nel miglioramento dei processi che consentono un miglioramento della qualità dei servizi: monitoraggio del rispetto della Carta dei servizi dell'Ente nel corso dell'anno e pubblicazione risultati</p>	<p>Il monitoraggio in itinere dei risultati ha consentito all'Ente di adeguare le scelte operative definite per gli anni 2015-2017 valutando le azioni più idonee da mettere in campo ai fini del perseguimento della strategia. Nel percorso avviato la Camera si pone quale traguardo quello di fissare obiettivi sfidanti e rilevanti per la collettività utilizzando indicatori di facile misurazione e al contempo significativi.</p>
Processi Interni			
Innovazione e Crescita			
Economico-Finanziario			



2 Obiettivi: Risultati raggiunti e scostamenti

2.1 L'Albero della Performance e la Vision



La Camera di Commercio di Pisa ha delineato il proprio albero della performance secondo uno schema logico in grado di rappresentare, anche graficamente, i legami:

Mandato Istituzionale: perimetro nel quale l'amministrazione può e deve operare sulla base delle sue attribuzioni/competenze istituzionali

Mission: ragione d'essere e l'ambito in cui la CCIAA di Pisa opera in termini di politiche e di azioni perseguite

Vision: definizione dello scenario a medio e lungo termine da realizzare, attraverso obiettivi strategici, obiettivi operativi ed azioni facendo leva sui tratti distintivi dell'Ente e del Sistema Camerale nel suo complesso

Aree Strategiche: linee di azione in cui vengono idealmente scomposti e specificati il mandato istituzionale, la missione e la visione. L'area strategica può riguardare un insieme di attività, di servizi o di politiche. La definizione delle aree strategiche scaturisce da un'analisi congiunta dei fattori interni e dei fattori di contesto esterno. Rispetto alle aree strategiche sono definiti gli obiettivi strategici, da conseguire attraverso adeguate risorse e piani d'azione.

Obiettivi Strategici: descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo le proprie aree strategiche.

Obiettivi Operativi - Piani Operativi: dettaglio delle azioni necessarie all'implementazione dei programmi strategici e delle relative modalità (risorse umane, risorse economiche, interventi, ecc).

La Performance Individuale: informazioni sintetiche sul grado di raggiungimento degli obiettivi individuali, garantendo un legame con gli obiettivi strategici della performance organizzativa.

Mission

"Essere il partner di riferimento del sistema imprenditoriale nel promuovere lo sviluppo finanziario ed economico della provincia di Pisa"

Vision

- *Aumentare la competitività dei sistemi produttivi locali promuovendo lo sviluppo di processi e beni/servizi innovativi valorizzando l'eccellenza e le produzioni di qualità.*
- *Favorire la crescita sostenibile e responsabile delle imprese e del territorio attraverso il sostegno agli investimenti, alla formazione e all'accesso ai mercati.*
- *Generare e diffondere la fiducia e la legalità sui mercati, nelle relazioni fra imprese e fra imprese e consumatori.*
- *Organizzare e gestire la Camera di Commercio in modo da erogare servizi a valore aggiunto ottimizzando l'impiego delle risorse umane e finanziarie.*



2.1.1 Le Aree strategiche definite dalla Relazione Previsionale e Programmatica 2014



1. Promuovere la competitività e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale

budget € 4.868.236,00

2. Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica

budget 237.249,00

3. Affermare e diffondere il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente ed efficiente in grado di erogare servizi a valore aggiunto

budget € 193.719,00

2.1.1 Le Aree strategiche

La Camera di Commercio, tramite i documenti di programmazione Programma pluriennale e Relazione Previsionale e Programmatica, indirizza la propria azione verso alcune Aree strategiche di intervento :



AREE STRATEGICHE DI INTERVENTO

Linea Strategica 1: Promuovere la competitività e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale	Peso	Valore ottenuto 2014	Target	% di Realizzazione
Grado di realizzazione degli obiettivi presenti nella Linea Strategica 1		96%	100%	96%
Linea Strategica 2: Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica	Peso	Valore ottenuto 2014	Target	% di Realizzazione
Grado di realizzazione degli obiettivi presenti nella Linea Strategica 2		91%	100%	91%
Linea Strategica 3: Affermare e diffondere il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente ed efficiente in grado di erogare servizi a valore aggiunto	Peso	Valore ottenuto 2014	Target	% di Realizzazione
Grado di realizzazione degli obiettivi presenti nella Linea Strategica 3		95%	100%	95%



2.2 Gli Obiettivi strategici

1/6

		IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione 2014
A1	Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy		100%			95%
A1	1	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di promozione dell'internazionalizzazione (indicatore Pareto e bench) N° imprese coinvolte nelle iniziative della CCIAA anno X*1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	30%	6,84	5,50	100%
A1	2	Grado di coinvolgimento di nuove imprese nelle iniziative di promozione dell'internazionalizzazione N° nuove imprese coinvolte nelle iniziative della CCIAA/N° imprese coinvolte nelle iniziative della CCIAA anno X	30%	22%	20%	100%
A1	3	Grado di concentrazione degli interventi economici per l'internazionalizzazione (indicatore Pareto e bench) Costo per interventi economici destinati all'internazionalizzazione realizzata attraverso fiere, mostre, missioni comm all'estero e ricezione di delegazioni straniere/N° di fiere, mostre, missioni comm all'estero e ricezione di delegazioni straniere	10%	22300,56	22000,00	100%
A1	4	Grado di realizzazione di iniziative promozionali in nuovi mercati N° iniziative di promozione in nuovi mercati e/o settori (rispetto al periodo 2009-2013) realizzati nell'anno X/N° iniziative di carattere internazionale realizzate nell'anno X	30%	25%	30%	83%
A2	Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria nelle imprese, quali leve strategiche per la competitività del sistema		100%			80%
A2	1	Livello di partecipazione di nuove imprese tramite fondo rotativo N° nuove imprese partecipate tramite fondo rotativo nell'anno "n" (flusso nell'anno)	20%	0,00	1,00	0%
A2	2	Livello di consolidamento nuove imprese (superamento fase start up) dopo l'intervento di seed capital N° imprese partecipate dalla CCIAA ed attive nell'anno "n" (dato di stock)/N° imprese partecipate dalla CCIAA (dato di stock)	20%	95%	80%	100%
A2	3	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di sostegno al credito (indicatore bench) n° imprese beneficiarie di agevolazioni finanziarie (contributi fdo perduto, microfinanziamenti, confidi)*1000 anno X/Imprese Attive (escluse le unità locali)	30%	14,19	11,00	100%
A2	4	Moltiplicatore delle risorse erogate per facilitare l'accesso al credito (indicatore Pareto) - Confidi - Valore dei finanziamenti erogati in forza dei contributi concessi dalla CCIAA in c/interessi nell'anno "n"/Valore contributi concessi dalla CCIAA in c/interessi nell'anno "n"	30%	37,00	30,00	100%



2.2 Gli Obiettivi strategici

2/6

A3	Promuovere la cultura d'impresa e l'orientamento al lavoro, il trasferimento di conoscenze, l'innovazione tecnologica ed organizzativa, lo sviluppo di imprese innovative e la crescita del capitale umano			100%			100%
A3	1	Livello di impatto dell'iniziativa sulle reti di imprese in termini di coinvolgimento delle imprese nei contratti reti di impresa	N° di aziende coinvolte nei contratti di rete di impresa creati	20%	9,00	5,00	100%
A3	2	Livello di diffusione delle attività di formazione manageriale in termini di ore realizzate e livello di influenza	Σ (Ore formative realizzate (formazione per la creazione di impresa, manageriale e green) nell'anno * partecipanti ai corsi formativi) anno X / Σ (Ore formative realizzate (formazione per la creazione di impresa, manageriale e green) nell'anno * partecipanti ai corsi formativi) anno X-1	30%	158%	100%	100%
A3	3	Livello di coinvolgimento degli studenti nelle attività di orientamento, alternanza e impresa simulata	n° studenti coinvolti in attività di orientamento al lavoro e alternanza scuola-lavoro anno X	30%	2450,00	1100,00	100%
A3	4	Livello di coinvolgimento delle imprese al Club imprese innovative	n° Imprese coinvolte nel Club delle Imprese Innovative (dato stock)	20%	107,00	105,00	100%
A4	Promuovere la filiera del turismo e valorizzazione integrata del territorio			100%			100%
A4	1	Valore generato dal contributo camerale su iniziative di promozione del territorio	(Totale risorse raccolte per realizzazione iniziative in compartecipazione - Risorse erogate dalla Camera per iniziative prom.li in compartecipazione) / Risorse erogate dalla Camera per iniziative prom.li in compartecipazione	0%	8,63	8,00	100%
A4	2	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di promozione locale	N° imprese partecipanti alle iniziative della CCIAA di promozione locale *1000 / Imprese Attive (escluse le unità locali)	100%	7,75	7,00	100%
A5	Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese			100%			100%
A5	1	Livello di conseguimento di certificazioni a seguito concessione contributi	N° di certificazioni conseguite (dato di stock)	20%	125,00	120,00	100%
A5	2	Sviluppo temporale del Pil	Pil Locale Anno X / Pil Locale Anno X-1	0%	1,01		1,01
A5	3	Livello di apprezzamento dell'offerta ASSEFI nel sistema camerale toscano	Risorse provenienti dal sistema camerale (esclusa CCIAA PI) / Risorse da ricavi propri	80%	69%	30%	100%



2.2 Gli Obiettivi strategici

3/6

A6	Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori			100%			97%
A6	1	Grado di diffusione del servizio di conciliazione nel tessuto economico locale (indicatore di bench)	N° conciliazioni avviate nell'anno *1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	60%	4,62	4,00	100%
A6	2	Livello di qualità delle conciliazioni gestite (dati di stock)	N° conciliazioni con esito positivo (dato stock)/N° conciliazioni gestite (dato stock)	40%	48%	51%	94%
A7	Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico tramite vigilanza e tutela industriale			100%			86%
A7	1	Grado di diffusione dell'attività ispettiva per impresa attiva (indicatore di bench)	(N° di sopralluoghi effettuati nell'anno X + interventi ispettivi) *1000/Imprese Attive (incluse le unità locali)	30%	7,41	10,50	71%
A7	2	Grado di diffusione dell'attività di verifica metrica a livello provinciale	N° di strumenti verificati nell'anno/N° totale strumenti censiti in provincia	30%	15%	18%	81%
A7	3	Grado di ricorso agli strumenti di proprietà industriale da parte degli utenti della provincia in termini di nuovi Brevetti e Marchi depositati in Italia (indicatore di bench)	N° domande brevetti e marchi depositate dalle imprese della provincia*1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	10%	14,54	12,50	100%
A7	4	Grado di rispetto dei protocolli di intesa con Prefettura e Provincia in tema di legalità	Progetto: Realizzazione progetto della legalità: rispetto dei tempi programmati (ricomprende anche attività per servizio consumatori)	30%	100%	100%	100%
A8	Contribuire alla regolazione del mercato delle produzioni agroalimentari			100%			90%
A8	1	Livello di conoscenza del Panel di assaggio da parte dei produttori	n° campioni analizzati Panel di assaggio per analisi organolettiche dell'olio	50%	20,00	25,00	80%
A8	2	Livello di qualità di affidabilità Organismo di controllo dei vini DOC	N° di NC rilevate nell'anno "n" dall'ICQRF sull'operatività dell'Organismo di controllo dei vini DOC	50%	0,00	<=2	100%
A9	Valorizzare e diffondere l'informazione economico-statistica			100%			100%
A9	1	Presenza costante dell'informazione economica statistica sulla stampa locale mensile	n° di presenze sulla stampa dei dati economico-statistici prodotti dall'ente	100%	24,00	15,00	100%



2.2 Gli Obiettivi strategici

4/6

		PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione 2014	
B1	Rafforzare il grado di informatizzazione della Camera		100%			99%	
B1	1	Grado di diffusione dei servizi innovativi sul tessuto economico locale	n° smart card+business key+ cns rilasciate (dato stock)/Imprese Attive (escluse le unità locali)	0%	1,49	1,49	
B1	2	Grado di incidenza delle richieste di visure on line rispetto alle richieste allo sportello	(N° visure rilasciate on line -telemaco pay/N° visure rilasciate) anno X	20%	78%	80%	97%
B1	3	Livello di diffusione dei certificati di origine richiesti on line	n° certificati di origine richiesti on line/n° di certificati di origine rilasciati da entrambi le sedi	20%	50%	45%	100%
B1	4	Progressivo completamento del sistema di trasmissione telematica dei protesti da parte dei segretari comunali	N° comuni che inviano i protesti per via telematica/N° comuni che nell'anno 2013 hanno fatto almeno 3 invii di protesti	20%	88%	90%	97%
B1	5	Livello di efficienza della Camera in termini di costi operativi sulle imprese	(Costo del personale + costi di funzionamento (al netto oneri da riversare allo Stato) + costo ammortamento complessivi)/Imprese Attive (escluse le unità locali)	40%	85,16	158,00	100%
B2	Migliorare la qualità dei servizi la soddisfazione dell'utenza		100%			97%	
B2	1	Grado di rispetto dello standard di 5 gg per la lavorazione delle pratiche telematiche	% Pratiche telematiche evase entro 5gg (indicatore bench) (al netto delle Pec)	25%	98%	98%	100%
B2	2	Grado di rispetto dello standard di 30 gg per il pagamento delle fatture	N° fatture pagate entro 30 gg/N° fatture pervenute (indicatore bench)	15%	67%	80%	84%
B2	3	Grado di rispetto degli standard previsti nella Carta dei Servizi	N° degli indicatori che rispettano gli standard inseriti nella Carta dei Servizi / N° degli standard inseriti nella Carta dei Servizi (media del monitoraggio trimestrale)	25%	91%	90%	100%
B2	4	Grado di soddisfazione sulle iniziative (almeno buono) (su tutte le iniziative della CCIAA)	N° questionari riportanti un grado di soddisfazione almeno pari o superiore alle aspettative/N° questionari realizzati e compilati	15%	98%	80%	100%
B2	5	Grado di soddisfazione sui risultati a lungo termine (almeno buono)	Grado di soddisfazione sui risultati a lungo termine (almeno buono)	5%	82%	65%	100%
B2	6	Grado di implementazione del sistema qualità	Mantenimento negli anni della certificazione Iso 9000: iniziative realizzate/ iniziative previste nell'anno	15%	98%	100%	98%



			CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione 2014
C1	Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane			100%			93%
C1	1	Livello di assenza per malattia procapite (indicatore di bench)	n° giorni di assenza per malattia di breve durata 2014/personale dell'ente assunto a tempo indeterminato	40%	4,68	4,00	83%
C1	2	Grado di realizzazione del progetto sulla realizzazione dell'indagine di People	Valutazione efficacia azioni correttive: punteggio ottenuto da indagine di People nell'anno n/Valutazione efficacia azioni correttive: punteggio ottenuto da indagine di People nell'anno n-1	60%	1,14	1,00	100%
C2	Migliorare la trasparenza della camera potenziando gli strumenti di comunicazione			100%			97%
C2	1	Efficienza della gestione delle normative sulla trasparenza amministrativa	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente (verifiche OIV)	50%	90%	95%	95%
C2	2	Livello di qualificazione della banca dati Crm	N° di imprese qualificate nella banca dati Crm/Imprese Attive (escluse le unità locali)	25%	18%	18,70%	96%
C2	3	Grado di soddisfazione sull'utilità del sito	Percentuale di giudizi della customer satisfaction sull'utilità del sito che presentano una soddisfazione complessivamente buona (buono e discreto su scala da 1 a 4)	25%	91%	70%	100%



2.2 Gli Obiettivi strategici

6/6

		ECONOMICO FINANZIARIO	Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione 2014	
D1		Ottimizzare il sistema delle partecipazioni strategiche e di sistema e promuovere lo sviluppo di infrastrutture a supporto della logistica, del trasporto e della intermodalità	100%			100%	
D1	1	Capacità di ottimizzare le partecipazioni di sistema	Risorse ottenute dai Fondi Unioncamere (MISE+FdP)/Quota al Fondo Unioncamere Nazionale di spettanza della CCIAA	100%	2,07	1,00	100%
D2		Valorizzazione economica del patrimonio camerale	100%			78%	
D2	1	Livello di realizzazione dei lavori alla CCIAA	Progetto: Realizzazione lavori MACC: rispetto dei tempi programmati (scheda progetto)	50%	74%	95%	78%
D2	2	Esito azioni di messa a reddito dei locali del palazzo degli Affari	Valore contratti di locazione (o altro) definiti per i locali del Palazzo degli Affari	50%	23349,00	€ 30.000,00	78%
D3		Incrementare il valore aggiunto creato	100%			100%	
D3	1	Grado di sinergia con soggetti terzi per la promozione all'estero	Risorse ottenute a cofinanziamento su iniziative all'estero Programma 1.1 (contabile e extracontabile)	10%	196845,00	200000,00	98%
D3	2	Grado di copertura degli interventi promozionali con contributi da progetti promozionali e proventi da gestione di beni e servizi	Contributi per progetti promozionali + proventi da gestione di beni e servizi riferiti all'attività promozionale/Costi per interventi economici	10%	17%	10%	100%
D3	3	Incidenza dei costi delle aree che hanno la competenza sulla guida e sul funzionamento della CCIAA rispetto agli oneri correnti (indicatore bench e pareto)	Id_360_Oneri correnti delle Funzioni I A e B/Oneri Correnti	10%	48%	48%	100%
D3	4	Aumento del livello di produttività delle risorse umane	Costi personale anno X/Oneri Correnti	20%	21%	23%	100%
D3	5	Valore restituito alle imprese mediante l'esercizio delle attività istituzionali dell'Ente (indicatore bench)	Valore aggiunto distribuito al tessuto economico produttivo/Imprese Attive (escluse le unità locali)	30%	189,69	180,00	100%
D3	6	Grado di efficacia dell'azione di sollecito sulla riscossione del pagamento del Diritto Annuale dell'anno precedente (indicatore bench)	ID395_Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale anno 2013 (=F24 + altre forme, anno di cassa 2013) + Importo riscossioni spontanee del diritto Annuale anno 2013 (per anno di cassa 2014)/Importo totale dovuto Diritto Annuale anno 2013	10%	77%	78%	98%
D3	7	Gestione della liquidità camerale: rispetto delle previsioni del bilancio preventivo per interessi attivi	Interessi attivi maturati/Interessi attivi previsti a preventivo	10%	101%	95%	100%



2.2 Gli Obiettivi strategici

Programma 1.1: Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del made in Italy

Risultati attesi

- Individuazione di nuovi canali di sbocco e/o nuovi mercati
- Consolidamento del numero delle imprese coinvolte nelle iniziative della Camera e coinvolgimento di nuove imprese esportatrici nelle iniziative camerale
- Maggiore sinergia con Toscana Promozione ed il sistema camerale allargato nella realizzazione di iniziative promozionali
- Incremento della diffusione territoriale dei servizi di informazione, formazione ed accompagnamento

Risorse a budget: €
1.058.518,00

Oneri per interventi
economici: €
1.038.848,28

Realizzazione
spesa: 98,1%

A1	Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy						100%			95%
A1	1	1	/	2	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di promozione dell'internazionalizzazione (indicatore Pareto e bench)	N° imprese coinvolte nelle iniziative della CCIAA anno X*1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	30%	6,84	5,50	100%
A1	2	3	/	4	Grado di coinvolgimento di nuove imprese nelle iniziative di promozione dell'internazionalizzazione	N° nuove imprese coinvolte nelle iniziative della CCIAA/N° imprese coinvolte nelle iniziative della CCIAA anno X	30%	22%	20%	100%
A1	3	5	/	6	Grado di concentrazione degli interventi economici per l'internazionalizzazione (indicatore Pareto e bench)	Costo per interventi economici destinati all'internazionalizzazione realizzata attraverso fiere, mostre, missioni comm all'estero e ricezione di delegazioni straniere/N° di fiere, mostre, missioni comm all'estero e ricezione di	10%	22300,56	22000,00	100%
A1	4	233	/	234	Grado di realizzazione di iniziative promozionali in nuovi mercati	N° iniziative di promozione in nuovi mercati e/o settori (rispetto al periodo 2009-2013) realizzati nell'anno X/N° iniziative di carattere internazionale realizzate nell'anno X	30%	25%	30%	83%



2.2 Gli Obiettivi strategici



Obiettivo strategico A1*



Impatto dell'attività realizzata nel 2014

Nel 2014 sono state 256 le imprese aderenti alle iniziative Camerali che rappresentano il 6,83 per mille delle imprese attive provinciali, dato leggermente superiore a quello dell'anno 2013 pari a 245.

Il 22% di queste ha partecipato alle iniziative di internazionalizzazione per la prima volta.

Secondo gli indirizzi del Consiglio, l'attività di internazionalizzazione della Camera ha avuto un duplice obiettivo: accompagnare le imprese più strutturate sui mercati esteri emergenti e le nuove imprese esportatrici sui mercati europei o comunque più prossimi giuridicamente e geograficamente.

Pertanto, i paesi obiettivo sono stati da un lato quelli dei mercati europei ed extra europei tradizionali di sbocco, quali Austria, Germania, Belgio, Francia, Danimarca, Francia, Svezia, Norvegia, Russia, USA ed Hong Kong per il settore agroalimentare e vitivinicolo, in Repubblica Ceca, Polonia e Slovacchia per il settore turismo, dall'altra sono state realizzate iniziative per l'apertura di nuovi mercati quale quello della Turchia per il settore turismo e della meccanica, nonché per il settore turistico i mercati russo, azero e kazako argentino, messicano e texano. Il 25% delle iniziative di internazionalizzazione messe in atto nell'anno ha riguardato questi nuovi mercati e/o settori; tale dato è risultato leggermente inferiore al target assegnato del 30%.

Si ricorda in particolare un road show per il comparto vitivinicolo in Austria e Germania e due missioni ad Istanbul con incontri btob per il settore della meccanica e sales blitz per il settore turistico, la partecipazione alle fiere Summer Fancy Food, VinoExpo Hong Kong, Sial, Agri & Tour, Megavino, Agrifood e Vinitaly Verona e 4 incoming di operatori turistici da Danimarca, Francia, Svezia e Norvegia, Argentina, Messico e Texas, Russia, Azerbaijan e Kazakhstan, Slovacchia, Repubblica Ceca e Polonia.

Altro indicatore inserito nell'ambito dell'obiettivo strategico sull'internazionalizzazione ha riguardato il grado di concentrazione degli interventi economici per internazionalizzazione, come strumento in grado di misurare il costo medio degli interventi realizzati attraverso fiere, mostre, missioni commerciali all'estero ricezione di delegazioni straniere che nel 2014 è di circa € 21.000.

Per quel che riguarda l'attività di formazione il Servizio Promozione ha organizzato autonomamente 20 seminari specifici con una media di quasi 20 partecipanti per incontro.

Da segnalare il gradimento per gli strumenti di supporto indiretto all'internazionalizzazione. Nel complesso i bandi **Mostre e fiere** e **Progetti di internazionalizzazione** hanno registrato 148 richieste di contributo, di cui 67 accolte per il **Bando Mostre e fiere** e 27 per il **bando progetti di internazionalizzazione**.

Servizi coinvolti

Promozione e Sviluppo delle Imprese



2.2 Gli Obiettivi strategici

Programma 1.2: Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria nelle imprese quali leve strategiche per la competitività del sistema.

Risultati
attesi

- Sviluppo di imprese innovative pisane ad alto potenziale di crescita partecipate attraverso lo strumento del *seed capital*
- Maggiore informazione delle imprese e degli aspiranti imprenditori sull'accesso a forme di finanza agevolata
- Miglioramento dell'accesso al credito per le PMI anche attraverso accordi con il sistema bancario e con i Confidi
- Accesso al microcredito facilitato per le nuove imprese
- Sviluppo di nuovi investimenti e avvio di nuove imprese stimolati da incentivi finanziari
- Mantenimento del livello di accessibilità del servizio informativo in termini spaziali (sportelli sul territorio) e di multicanalità

Risorse a budget:
€ 1.756.358,00

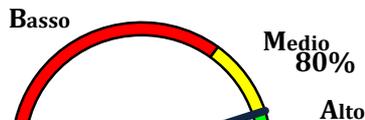
Oneri per
interventi
economici:
€2.149.762,15

Realizzazione
spesa: 122,4%

A2	Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria nelle imprese, quali leve strategiche per la competitività del sistema						100%			80%
A2	1	9			Livello di partecipazione di nuove imprese tramite fondo rotativo	N° nuove imprese partecipate tramite fondo rotativo nell'anno "n" (flusso nell'anno)	20%	0,00	1,00	0%
A2	2	13	/	14	Livello di consolidamento nuove imprese (superamento fase start up) dopo l'intervento di seed capital	N° imprese partecipate dalla CCIAA ed attive nell'anno "n" (dato di stock)/N° imprese partecipate dalla CCIAA (dato di stock)	20%	95%	80%	100%
A2	3	10	/	2	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di sostegno al credito (indicatore bench)	n° imprese beneficiarie di agevolazioni finanziarie (contributi fdo perduto, microfinanziamenti, confidi)*1000 anno X/Imprese Attive (escluse le unità locali)	30%	14,19	11,00	100%
A2	4	16	/	17	Moltiplicatore delle risorse erogate per facilitare l'accesso al credito (indicatore Pareto) - Confidi -	Valore dei finanziamenti erogati in forza dei contributi concessi dalla CCIAA in c/interessi nell'anno "n"/Valore contributi concessi dalla CCIAA in c/interessi nell'anno "n"	30%	37,00	30,00	100%



2.2 Gli Obiettivi strategici



Obiettivo strategico A2



Impatto dell'attività realizzata nel 2014

Servizi coinvolti

Gli indicatori del cruscotto sono raggiunti all'80%.

Fondo rotativo: Nessuna quota sottoscritta nel 2014 dalla Camera di commercio tra le imprese richiedenti. Tale mancata sottoscrizione rappresenta il motivo per cui l'obiettivo strategico non risulta essere stato pienamente raggiunto.

Complessivamente sono 19 le imprese che, dalla data della sua istituzione, sono state sostenute dal Fondo Rotativo per le nuove imprese innovative; di queste risultano attualmente attive 18, evidenziando una capacità di sopravvivenza, anche successivamente all'uscita della Camera dal capitale aziendale, pari al 95% (Livello di consolidamento delle nuove imprese -superamento fase start up- dopo l'intervento di seed capital). Attualmente solo 6 di queste imprese sono in portafoglio al 31/12/2014.

Il supporto alle imprese nel reperimento di fonti di finanziamento agevolate ha interessato 1.111 utenti tra imprenditori ed aspiranti imprenditori in 4 sportelli dislocati in vari Comuni della Provincia.

Le attività di informazione e consulenza sono rese oltre che mediante sportelli fisici aperti al pubblico, anche tramite il portale www.nuovaimpresaintoscana.it. (nel 2014 oltre 540 utenti e circa 3.000 visitatori unici).

Il numero di imprese beneficiarie di agevolazioni finanziarie è stato di 680 (compresi i 4 consorzi fidi che nel 2014 hanno ricevuto il contributo in c/garanzia), contro le 522 del 2013, in considerazione di una pluralità di nuovi bandi che sono stati attivati nel corso dell'anno. Infatti oltre alle consuete misure sul credito riguardanti i contributi a fondo perduto, il microcredito e i contributi erogati tramite Confidi, nel 2014 sono stati attivati anche dei bandi MISE ed un bando per le imprese danneggiate dall'alluvione.

Considerando comunque solo le misure consuete messe in atto dalla Camera si rileva che il target prefissato dell'11 per mille quale rapporto tra imprese beneficiarie e imprese è stato pienamente raggiunto, superando il 14 per mille.

Contributo a fondo perduto per nuovi investimenti: sono state accolte 257 richieste (rispetto alle 225 del 2013) per un totale di contributi concessi di € 1.380.000 a fronte di investimenti ammessi pari a quasi € 16 milioni di euro.

Del milione e 500 mila euro concessi nel 2013 ne sono stati erogati 1.267.000 euro (per un valore pari all'84%) e risultano, dalle rendicontazioni presentate dalle imprese beneficiarie, effettivamente attivati investimenti per oltre 15 milioni e 400 mila euro, con un effetto moltiplicatore di 12 volte il contributo erogato dalla Camera.

L'attività di sostegno per l'accesso al credito si è completata con la gestione dei **contributi in conto interessi alle imprese attraverso i Confidi** e i contributi al fondo rischi di questi ultimi per l'erogazione di finanziamenti garantiti. Complessivamente la Camera ha erogato attraverso i Confidi contributi in conto interessi alle imprese per quasi 500 mila euro finalizzati all'attivazione di oltre 17 milioni di euro di finanziamenti garantiti. In aggiunta a queste risorse sono stati erogati ai Confidi 144.024 euro quali contributi al fondo rischi dei Confidi stessi.

Anche per il 2014 sono state stipulate convenzioni con Istituti di credito finalizzate **all'erogazione di finanziamenti fino a 25.000 euro** per operazioni di liquidità realizzate tramite il contributo Camerale che hanno incontrato l'interesse di 111 imprese di cui 93 finanziate che ne hanno fatto domanda di ammissione. Nel complesso il numero di microcrediti ammessi è stato pari al 127% dell'anno precedente, con affidamenti concessi dalle banche per oltre 1.369.000 euro.

Azienda Speciale ASSEFI



2.2 Gli Obiettivi strategici

Programma 1.3: Promuovere la cultura d'impresa e l'orientamento al lavoro, il trasferimento di conoscenze, l'innovazione tecnologica ed organizzativa, lo sviluppo di imprese innovative e la crescita del capitale umano

Risultati attesi

- Migliorare il livello di managerialità nella gestione d'impresa alimentando un'offerta formativa di qualità per aspiranti e imprenditori su tematiche di gestione aziendale
- Favorire la creazione di nuove imprese a seguito dei servizi realizzati dalla Camera ed il superamento della fase di start up
- Maggiore coinvolgimento dei giovani in esperienze finalizzate all'accrescimento della propensione all'auto imprenditoria o al lavoro autonomo
- Nascita di accordi tra le imprese del territorio e tra loro e le grandi aziende o altri operatori, nonché con il mondo della ricerca al fine di aumentare la reciproca conoscenza, la visibilità rispetto a grandi imprese e i rapporti con il mondo della ricerca
- Far emergere il potenziale di "imprese innovative" presenti nel sistema della ricerca pubblica e stimolarne la valorizzazione sul mercato, anche attraverso la creazione di start up innovative
- Crescita delle reti d'impresa o di altre forme di aggregazione e di cooperazione

Risorse a budget: €
412.500

Oneri per
interventi
economici: €
336.163,56

Realizzazione
spesa: 81,5%

A3 Promuovere la cultura d'impresa e l'orientamento al lavoro, il trasferimento di conoscenze, l'innovazione tecnologica ed organizzativa, lo sviluppo di imprese innovative e la crescita del capitale umano							100%	100%	
A3	1	18		Livello di impatto dell'iniziativa sulle reti di imprese in termini di coinvolgimento delle imprese nei contratti reti di impresa	N° di aziende coinvolte nei contratti di rete di impresa creati	20%	9,00	5,00	100%
A3	2	19	/	Livello di diffusione delle attività di formazione manageriale in termini di ore realizzate e livello di influenza	$\Sigma(\text{Ore formative realizzate (formazione per la creazione di impresa, manageriale e green) nell'anno} * \text{partecipanti ai corsi formativi) anno X} / \Sigma(\text{Ore formative realizzate (formazione per la creazione di impresa, manageriale e green) nell'anno} * \text{partecipanti ai corsi formativi) anno X-1}$	30%	158%	100%	100%
A3	3	146		Livello di coinvolgimento degli studenti nelle attività di orientamento, alternanza e impresa simulata	n° studenti coinvolti in attività di orientamento al lavoro e alternanza scuola-lavoro anno X	30%	2450,00	1100,00	100%
A3	4	20		Livello di coinvolgimento delle imprese al Club imprese innovative	n° Imprese coinvolte nel Club delle Imprese Innovative (dato stock)	20%	107,00	105,00	100%



Impatto dell'attività realizzata nel 2014

Servizi coinvolti

Raggiungimento obiettivo al 100%.

In tema di **formazione alle imprese**, l'azienda speciale Assefi ha organizzato 44 corsi (di cui 6 per start up d'impresa, 7 mepa e digitalizzazione della PA, 5 green, 26 formazione manageriale) per un totale di 517 ore formative e 484 partecipanti.

Particolarmente intensa è stata l'attività svolta con la collaborazione delle istituzioni scolastiche ed universitarie in materia di **alternanza scuola-lavoro e per l'orientamento al lavoro e alle professioni**. Nell'anno 2014 sono stati realizzati seminari di orientamento al lavoro e creazione di impresa che hanno visto coinvolti complessivamente circa 2450 studenti; gli studenti della provincia di Pisa che hanno partecipato ai percorsi di Alternanza scuola lavoro sono stati 385, per Impresa in azione 168, per i seminari di orientamento (boot camp for students) 1896.

Per il 2014 sono continuate le attività inerenti la realizzazione di **B2B e di eventi di knowledgesharing** e il rafforzamento dell'offerta formativa in materia di gestione manageriale di imprese innovative. Il supporto alla nascita di collaborazioni tra il mondo della ricerca e mondo delle imprese, per favorire il trasferimento tecnologico è stato rafforzato da iniziative volte a sostenere gli investimenti delle imprese nella ricerca anche attraverso l'erogazione di contributi o finanziamenti. Al fine di individuare al meglio il target per l'erogazione dei servizi, in particolare formativi, sono state avviate attività di scouting presso i laboratori di ricerca delle Università pisane. Nel dettaglio, per le imprese del Club sono stati organizzati n.3 incontri con grandi aziende a cui sono seguiti relativi follow up. E' proseguita l'attività di **promozione delle reti d'impresa** quali nuovi strumenti di aggregazione, che possono rappresentare una leva fondamentale per raggiungere obiettivi fuori portata per le imprese di piccole dimensioni Il progetto avviato dal 2012 si compone di due azioni una sulle Reti d'impresa per l'internazionalizzazione delle PMI e l'altra sulle Reti d'impresa per l'efficienza energetica e l'utilizzo di fonti energetiche rinnovabili. In totale le imprese coinvolte sono state 9, di cui sei hanno redatto due contratti di rete da registrare in camera di commercio.

In una logica di valorizzazione delle eccellenze, quali stimoli all'emulazione e alla competitività nel perseguimento della qualità, nel campo dello studio la Camera di Commercio di Pisa, anche nel 2014, ha realizzato il concorso per l'assegnazione dei **Premi per Tesi di Laurea e le Borse di Studio "Premi Cav. Giuseppe Fascetti e Ing. Giulio Bernardini"**, destinati rispettivamente alle migliori tesi riguardanti la provincia di Pisa ed ai migliori diplomati degli Istituti tecnici e professionali della provincia di Pisa.

Si segnalano altresì il concorso "Premi per Tesi di Laurea" ed i "Premi Cav. Giuseppe Fascetti e Ing. Giulio Bernardini" destinati agli studenti che hanno riportato la migliore votazione negli esami di diploma sostenuti nell'anno scolastico 2013/2014.



Azienda Speciale ASSEFI, Servizio Relazioni esterne ed Affari Generali



2.2 Gli Obiettivi strategici

Programma 1.4: Promuovere la filiera del turismo e la valorizzazione integrata del territorio (cultura, patrimonio architettonico e artistico, enogastronomia, paesaggio)

Risultati attesi

- Maggiore selettività delle iniziative di promozione del territorio e delle produzioni tipiche, in termini di soggetti partecipanti e di risultati ottenuti
- Consolidamento della presenza media dei turisti provenienti dall'Italia e dall'estero
- Aumento dei flussi turistici che interessano sui principali prodotti offerti dal territorio provinciale
- Maggiore partecipazione delle imprese e dei loro consorzi alle iniziative Camerali
- Caratterizzazione dell'offerta commerciale e della ristorazione pisana sulle tipicità del territorio
- Miglioramento della qualità dell'offerta commerciale e ricettiva

Risorse a budget:
€ 668.440,00

Oneri per
interventi
economici: €
623.906,02

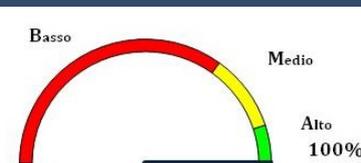
Realizzazione
spesa: 93,3%

					IMPRES E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione 2014	
A4	1	26	/	28	Valore generato dal contributo camerale su iniziative di promozione del territorio	(Totale risorse raccolte per realizzazione iniziative in compartecipazione - Risorse erogate dalla Camera per iniziative prom.li in compartecipazione)/Risorse erogate dalla Camera per iniziative prom.li in	0%	8,63	8,00	100%
A4	2	12	/	2	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di promozione locale	N°imprese partecipanti alle iniziative della CCIAA di promozione locale *1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	100%	7,75	7,00	100%



2.2 Gli Obiettivi strategici

Obiettivo strategico A4



Impatto dell'attività realizzata nel 2014

Servizi coinvolti

Gli indicatori del programma “Promuovere la filiera del turismo” risultano essere stati raggiunti per una percentuale del 100%.

I contributi concessi sul bando per la promozione del territorio sono stati € 100.000,00 per 36 iniziative. L'intervento della Camera di Commercio per iniziative turistiche in compartecipazione ha creato un effetto moltiplicatore sul totale delle risorse raccolte pari a 8,63, di molto superiore al valore del 5,86 registrato nel 2013.

Un altro indicatore, riguardante il grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di promozione locale, indica che la Camera ha coinvolto nelle proprie iniziative (Vetrina Toscana, Marchio ISNART e la manifestazione “Pisa Food&Wine Festival”) nel 2014 ben 290 imprese, pari al 7,75 per mille delle imprese attive della provincia (con un incremento di circa l'8% rispetto allo scorso anno).

In particolare, la terza edizione di “Pisa Food&Wine Festival”, manifestazione enogastronomica organizzata dalla Camera presso la Stazione Leopolda il 12-13-14 dicembre, ha visto la partecipazione di 51 aziende agroalimentari espositrici ed il coinvolgimento di 7 ristoranti nella realizzazione di “show cooking” a base di prodotti tipici della provincia di Pisa, con la collaborazione di giovani cuochi dell'Istituto alberghiero Matteotti, nonché una gara per la migliore “torta co' bischeri” cui hanno preso parte 6 pasticcerie e panifici, l'organizzazione di momenti ludico-educativi sulla sana alimentazione dedicati ai bambini, degustazioni guidate di olio, vino, salumi e formaggi.

Con riferimento alle attività di promozione del territorio maggiormente orientate al turismo, nel corso del 2014 è stato realizzato il progetto P.I.S.A città palcoscenico, di cui la Camera ha ideato e curato la realizzazione del calendario unitario, svolgendo un ruolo di raccordo tra Comune, Provincia, Opera Primaziale, le Associazioni di categoria, la Fondazione di Palazzo Blu e i soggetti organizzatori degli eventi, tutti a vario titolo coinvolti anche nella divulgazione della comunicazione.

In un'ottica di promozione e valorizzazione dell'offerta turistica provinciale sono state coinvolte 33 strutture turistico-ricettive nell'elaborazione di pacchetti turistici specifici per EXPO e per la manifestazione “Pisa Food&Wine Festival”.

Servizio Promozione
e Sviluppo delle
imprese



2.2 Gli Obiettivi strategici

Programma 1.5: Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese e del territorio

Risultati attesi

- Maggiore sensibilizzazione del sistema imprenditoriale su nuove tecnologie e nuovi processi finalizzati per efficientamento energetico, per costruzioni ecosostenibili ed energie alternative
- Maggiore diffusione degli strumenti per la digitalizzazione nelle PMI pisane (maggiore presenza su MEPA)
- Maggiore diffusione di sistemi di gestione e norme Uni su ambiente, qualità e sicurezza certificati nel distretto conciario, compresa la subfornitura

Risorse a budget: €
415.000,00

Oneri per interventi
economici: €
328.334,07

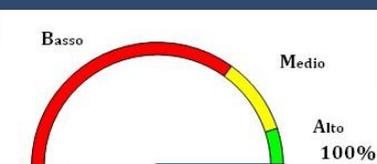
Realizzazione spesa:
79,1%

					IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione 2014	
A5	Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese					100%			100%	
A5	1	29		Livello di conseguimento di certificazioni a seguito concessione contributi	N° di certificazioni conseguite (dato di stock)	20%	125,00	120,00	100%	
A5	2	30	/	30	Sviluppo temporale del Pil	Pil Locale Anno X/Pil Locale Anno X-1	0%	1,01	1,01	
A5	3	21	/	22	Livello di apprezzamento dell'offerta ASSEFI nel sistema camerale toscano	Risorse provenienti dal sistema camerale (esclusa CCIAA PI)/Risorse da ricavi propri	80%	69%	30%	100%



2.2 Gli Obiettivi strategici

Obiettivo strategico A5



Impatto dell'attività realizzata nel 2014

Servizi coinvolti

Questo obiettivo risulta essere raggiunto per il 100%.

Nel 2014 ASSEFI Azienda Speciale Sviluppo Ecosostenibilità e Formazione Imprenditoriale nata dalla fusione delle due Aziende Speciali preesistenti, a cui è delegata anche l'attività in tema di sviluppo sostenibile, ha realizzato un'intensa attività formativa ed informativa in tema di green building e tematiche ambientali organizzando ben 15 incontri, in parte a carattere gratuito su particolari adempimenti o tematiche in campo ambientale (es. MUD e SISTRI), come di seguito specificata:

- n. 8 corsi di formazione MEPA , per favorire la digitalizzazione delle imprese e della PA;
- n. 7 corsi informativi e formativi sulle tematiche dell'ambiente, rifiuti e green building.

Tra le attività messe in campo nel 2014 è stato realizzato un percorso guidato per l'attivazione di reti di impresa nel campo dell'efficienza energetica e utilizzo di fonti di energie rinnovabili fornendo supporto per :

- Assistere gruppi di imprese nella costituzione di contratti di rete
- Definire gli obiettivi strategici dei singoli progetti di rete
- orientare le imprese nell'impostazione di un modello organizzativo e di Governance per la gestione della rete da tradurre nel contratto di rete

Il corso ha visto la partecipazione di 3 gruppi di imprese con la costituzione di n.2 reti che hanno coinvolto complessivamente 6 imprese.

Si segnala inoltre che annualmente la Camera destina risorse rinnovando un bando specifico per l'erogazione di contributi per chi acquisisce certificazioni EMAS, ohsas, e per qualità. Nell'anno 2014 sono state 70 le imprese beneficiarie di contributi relativi a questo bando.

Secondo i dati comunicati da ASSEFI, sono 125, con un incremento di 47 nell'ultimo anno, le certificazioni ambientali conseguite da aziende della provincia a seguito dei contributi Camerali (per questo indicatore si è avuto un grado di raggiungimento dell'obiettivo pari al 100%).

Nell'anno 2014 l'azienda ASSEFI ha inoltre gestito la seconda edizione del Premio Innovazione 2014, cui hanno partecipato 34 aziende, che prevede l'attribuzione di n. 3 premi da € 15.000 a coloro che abbiano realizzato prodotti o processi innovativi ed ecosostenibili. La cerimonia di assegnazione ha avuto luogo nel mese di dicembre.

Azienda Speciale ASSEFI



2.2 Gli Obiettivi strategici

Programma 1.6: Ottimizzare il sistema delle partecipazioni strategiche e di sistema e promuovere sviluppo di infrastrutture a supporto della logistica, del trasporto e della intermodalità

Risultati attesi

- Sviluppo di un sistema logistico e di intermodalità regionale integrato, in collaborazione con partner istituzionali
- Sviluppo ed efficientamento del sistema delle partecipazioni strategiche

Risorse a budget:
€ 5.557.420,00

Oneri per
interventi
economici: €
130.425,70

Realizzazione
spesa: 23,4%

ECONOMICO FINANZIARIO

Peso

Valore
ottenuto
2014

Risultato
Atteso 2014

% Realizzazione
2014

Ottimizzare il sistema delle partecipazioni strategiche e di sistema e promuovere lo sviluppo di infrastrutture a supporto della logistica, del trasporto e della intermodalità

100%

100%

1 99 / 100 Capacità di ottimizzare le partecipazioni di sistema

Risorse ottenute dai Fondi Unioncamere (MISE+FdP)/Quota al Fondo Unioncamere Nazionale di spettanza della CCIAA

100%

4,58

1,00

100%

Impatto dell'attività realizzata nel 2014

Servizi coinvolti

Tenuto conto del nuovo scenario in cui il sistema camerale si è mosso nel corso del 2014 (D.L. 90/2014) in termini di riduzione delle entrate e delle disposizioni legislative in materia di partecipazioni societarie da parte degli Enti pubblici, si è proceduto ad una puntuale ricognizione del sistema delle partecipazioni detenute dall'Ente, culminata nelle decisioni della Giunta di alienare, ai sensi ai sensi dell'art. 3 comma della legge 244/2007, entro il 31.12.2014, nel rispetto delle procedure ad evidenza pubblica, la partecipazione in TecnoBorsa s.c.p.a. e Firenze Fiera s.p.a., e di dismettere la partecipazione detenuta in Logistica Toscana entro la fine del 2015. Con riferimento all'obiettivo associato a tale programma e riguardante la capacità di ottimizzare le partecipazioni di sistema, si rileva che il relativo indicatore calcolato come confronto tra le Risorse ottenute dai Fondi Unioncamere (MISE+FdP) e la Quota al Fondo Unioncamere Nazionale di spettanza della CCIAA, mette in luce un risultato superiore a 2 che misura la capacità della Camera di ottenere risorse da Unioncamere più che doppie rispetto alla quota versata al Fondo di Perequazione.

Servizio
Provveditorato



2.2 Gli Obiettivi strategici

Programma 2.1: Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori

Risultati attesi

- Maggiore diffusione dei contratti tipo come strumento di trasparenza del mercato e tutela del consumatore
- Diffusione del ricorso agli strumenti della giustizia alternativa, in particolare della media conciliazione
- Elevato livello di qualità del processo di media conciliazione anche attraverso la qualificazione degli attori
- Sviluppo sul territorio dell'istituto dell'arbitrato grazie ad accordi con altre camere di commercio per la gestione associata delle procedure
- Crescita delle presenze allo sportello consumatori

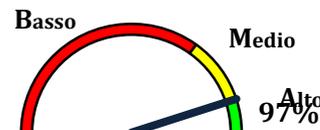


						IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione 2014
A6	Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori						100%			97%
A6	1	38	/	2	Grado di diffusione del servizio di conciliazione nel tessuto economico locale (indicatore di bench)	N° conciliazioni avviate nell'anno *1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	60%	4,62	4,00	100%
A6	2	39	/	40	Livello di qualità delle conciliazioni gestite (dati di stock)	N° conciliazioni con esito positivo (dato stock)/N° conciliazioni gestite (dato stock)	40%	48%	51%	94%



2.2 Gli Obiettivi strategici

Obiettivo strategico A6



Impatto dell'attività realizzata nel 2014

Servizi coinvolti

Il grado di raggiungimento dell'obiettivo è pari al 97%.

Maggiore diffusione dei contratti tipo come strumento di trasparenza del mercato e tutela del consumatore

E' stato sottoscritto con le Associazioni di Categoria delle imprese, le Associazioni dei consumatori e degli ordini e collegi professionali un protocollo d'intesa, redatto conformemente allo schema approvato con atto giuntale n. 122/2014, allo scopo di promuovere 9 contratti tipo elaborati con il coordinamento dell'Unione Nazionale delle Camere di Commercio e relativi alla tutela della proprietà industriale.

Diffusione del ricorso agli strumenti della giustizia alternativa, in particolare della media conciliazione

Malgrado l'incertezza normativa in materia di media conciliazione, è proseguita l'attività di promozione attraverso al partecipazione di questa Camera di Commercio alla settimana della Conciliazione che si è svolta dal 10 al 16 novembre 2014.

Nel 2014 le procedure di mediaconciliazione avviate sono state complessivamente 173, di queste circa il 40% ha visto realizzarsi un primo incontro, che nel 37% dei casi ha portato in seguito ad un esito positivo. Nell'anno appena trascorso sono stati avviati n.11 nuovi procedimenti di arbitrato amministrato che si sono aggiunti a quelli che non avevano ancora trovato una conclusione nel 2013: complessivamente sono state gestite n. 23 procedure, delle quali il 21% sono state gestite in 180 giorni.

Allo scopo di diffondere e di ampliare l'istituto della mediaconciliazione questa Camera di Commercio ha presentato al Ministero dell'interno, insieme all'Unione Comuni della Valdera, CESDI, Provincia di Pisa, Acli Provinciali di Pisa, il progetto "Mediazioni. Partecipare e mediare per integrare". Tale progetto, che tra i suoi obiettivi contemplava il miglioramento dell'accesso degli immigrati ai servizi pubblici di mediazione, attraverso una maggior conoscenza da parte delle Associazioni di Immigrati dei benefici offerti dalla mediaconciliazione e dalla risoluzione alternativa dei conflitti, favorendo una migliore integrazione, è stato ritenuto meritevole del finanziamento del Fondo Europeo per l'Integrazione ai cittadini di Paesi Terzi 2007-2013. Il progetto, iniziato nel mese di luglio 2014, si concluderà nel giugno 2015.

Elevato livello di qualità del processo di mediaconciliazione anche attraverso la qualificazione degli attori

Nel 2014 la visita ispettiva della DNV ha confermato il mantenimento della certificazione di qualità per i processi certificati nel 2012 e nel 2013, tra i quali è compreso il processo "Gestire Conciliazione e mediazione".

Anche nel 2014 è stato effettuato il corso di aggiornamento per i mediatori iscritti all'apposito elenco: il numero dei partecipanti, che sono stati 62, ha superato le previsioni ed ha consentito di introitare una somma pari al 220% di quella preventivata, senza incremento dei previsti costi di organizzazione.

Crescita delle presenze allo sportello consumatori

Nel 2014 l'accesso fisico allo sportello consumatori è stato garantito per complessive 68 ore ed ha ricevuto complessivamente 55 utenti.

Servizio
Regolazione
del Mercato e
Tutela del
consumatore



2.2 Gli Obiettivi strategici

Obiettivo strategico A7

Programma 2.2: Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico provinciale tramite gli strumenti di vigilanza e controllo del mercato e di tutela della proprietà industriale

Risultati attesi

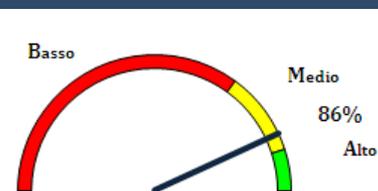
- Aumento della consapevolezza da parte della collettività sui danni provocati dalla contraffazione e sui fenomeni di infiltrazione dell'illegalità nel sistema economico provinciale e regionale
- Maggiore correttezza sul mercato a seguito di una più capillare attività di vigilanza anche in collaborazione con gli attori del sistema
- Sviluppo attività di vigilanza sui prodotti
- Maggiore ricorso agli strumenti di tutela industriale da parte dei soggetti della provincia di Pisa

Risorse a budget: € 72.558,00

Oneri per interventi economici: € 97.572,93

Realizzazione spesa: 134,5%

					IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione 2014
A7	Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico tramite vigilanza e tutela industriale					100%			86%
A7	1	34	/	35	Grado di diffusione dell'attività ispettiva per impresa attiva (indicatore di bench) (N° di sopralluoghi effettuati nell'anno X + interventi ispettivi) *1000/Imprese Attive (incluse le unità locali)	30%	7,41	10,50	71%
A7	2	387	/	388	Grado di diffusione dell'attività di verifica metrica a livello provinciale (N° di strumenti verificati nell'anno/N° totale strumenti censiti in provincia)	30%	15%	18%	81%
A7	3	23	/	2	Grado di ricorso agli strumenti di proprietà industriale da parte degli utenti della provincia in termini di nuovi Brevetti e Marchi depositati in Italia (indicatore di bench) (N° domande brevetti e marchi depositate dalle imprese della provincia*1000/Imprese Attive (escluse le unità locali))	10%	14,54	12,50	100%
A7	4	363			Grado di rispetto dei protocolli di intesa con Prefettura e Provincia in tema di legalità (Progetto: Realizzazione progetto della legalità: rispetto dei tempi programmati (ricomprende anche attività per servizio consumatori))	30%	100%	100%	100%



Impatto dell'attività realizzata nel 2014

Servizi coinvolti

L'obiettivo è stato raggiunto nel complesso per l'86%.

Riguardo agli obiettivi di programma assegnati si riporta l'attività realizzata:

Attività ispettiva dell'ufficio metrico

E' continuata l'attività dell'ufficio metrico che ha realizzato 109 interventi ispettivi, verificando ulteriori 1.313 strumenti e raggiungendo la quota del 15% degli strumenti censiti nell'area provinciale.

Nel complesso il grado di diffusione dell'attività ispettiva per impresa attiva, misurato confrontando il totale di verifiche realizzate sia su istanza di parte che in termini di ispezioni vere e proprie è stata pari al 7,41 per mille, con un raggiungimento dell'obiettivo assegnato pari al 71% .

Sviluppo attività di vigilanza sui prodotti

Nel corso dell'anno si è registrato, in coincidenza anche con il completamento di apposite iniziative di sistema, un significativo incremento nel numero delle ispezioni in ambito vigilanza prodotti, pari al triplo rispetto all'anno precedente, per complessivi n. 12 interventi.

Tali ispezioni si caratterizzano, rispetto alle analoghe attività in ambito metrico - legale, per un maggior grado di complessità insito nella tipologia delle attività in questione e relative procedure, comprendenti esami documentali, prelievo ed invio ad analisi di campioni di prodotti.

Maggiore ricorso agli strumenti di tutela industriale da parte dei soggetti della provincia di Pisa

L'attività di promozione in materia di tutela della proprietà industriale ha dato buon esito poiché i numeri dei depositi delle domande di brevettazione e di tutela dei marchi da parte delle imprese si sono incrementati del 9%.

Sul fronte promozionale e divulgativo sempre in tema brevettuale è proseguita con successo l'attività di promozione della cultura brevettuale e di tutela della proprietà industriale attraverso:

- l'esecuzione di ricerche di anteriorità;
- l'incentivazione delle imprese alla brevettazione internazionale e di tecnologie "green", mediante la concessione di contributi per abbattimento delle spese di deposito, che nel corso del 2014 ha visto un aumento del 25% rispetto al 2013, del numero dei contributi concessi per la brevettazione per un valore complessivo pari ad € 53.436,00 (più 41% rispetto al 2013).
- Campagna stampa sui servizi offerti dal Punto informativo brevettuale sulle testate giornalistiche locali

Nel rispetto della convenzione stipulata per l'appartenenza alla rete europea dei PatLib con l'Ufficio Europeo dei Brevetti, è stata erogata la seguente formazione specifica (gratuita) per le imprese:

"Creare valore con l'innovazione" all'interno del percorso formativo per dottorandi e ricercatori dell'Università di Pisa "PHD+2014" - 1 aprile 2014

"I marchi nel settore agroalimentare" in collaborazione con ICQRF e Ordine degli Agronomi di Pisa Lucca e Massa Carrara - 28 novembre 2014.

Servizio
Regolazione del
mercato

Impatto dell'attività realizzata nel 2014

Servizi coinvolti

Aumento della consapevolezza da parte della collettività sui danni provocati dalla contraffazione e sui fenomeni di infiltrazione dell'illegalità nel sistema economico provinciale e regionale.

In stretta collaborazione con la Prefettura è stata condotta l'azione di prevenzione dal rischio del diffondersi dell'offerta illegale di credito e dei prodotti contraffatti, dando continuazione all'attività iniziata alla fine del 2013 a seguito della sottoscrizione del Protocollo d'Intesa, cui hanno aderito 53 tra soggetti pubblici e privati, per l'istituzione del *"Servizio di ascolto e sostegno dei soggetti che versano in situazioni di disagio originate da motivi economici o, comunque, riconducibili alla situazione di crisi economica"*.

Tale servizio di ascolto rappresenta un modello efficace di interazione tra soggetti istituzionali ed associazioni di volontariato ed organizzazioni di professionisti che hanno come scopo l'aiuto ed il supporto di piccoli imprenditori e consumatori economicamente fragili e, come tali, prede facili del mercato illegale del credito. E' da rilevare che l'ascolto delle storie imprenditoriali ha focalizzato l'attenzione dei soggetti istituzionali sulle esigenze pressanti di dotare coloro che intraprendono un'attività imprenditoriale di competenze in materia finanziaria e gestionale, mentre è emersa con forza l'esigenza di colmare, attraverso interventi diretti ai consumatori, l'asimmetria informativa tra i soggetti che fanno uso di prodotti finanziari per indebitamento personale e gli operatori del sistema finanziario.

Nel primo anno di attività del "Servizio di ascolto e sostegno" sono state effettuate n. 10 riunioni del Comitato Ristretto, sono stati esaminati n.27 casi dei quali 14 hanno trovato una soluzione ancorché parziale, mentre altri casi sono stati seguiti dalla segreteria che ha coordinato gli interventi dei professionisti. La complessità del servizio ha reso impegnativo il ruolo dell'ente camerale chiamato a garantire la funzionalità di una rete di soggetti che devono interagire tempestivamente perché l'azione di aiuto e sostegno sia effettivamente efficace. La segreteria del Servizio ha coinvolto in prima persona il Dirigente dell'Area anagrafico-certificativa e regolazione del mercato per i rapporti con la Prefettura ed i vertici delle Istituzioni quali INAIL, INPS, Agenzia delle Entrate, Ispettorato del Lavoro, Equitalia, quindi il funzionario responsabile del Servizio di Regolazione del Mercato e tutela del consumatore ed a cascata gli addetti dell'ufficio.

In virtù del consolidamento della rete di collaborazioni instaurate negli anni con le Università presenti sul territorio e gli organi di controllo pubblici (Guardia di Finanza, Agenzia delle Dogane e Ministero delle Politiche Agricole e Forestali), il 27 gennaio 2014 è stata organizzata una tavola rotonda sull'analisi della domanda di prodotti contraffatti, dalla quale è scaturita la necessità di orientare l'attività operando secondo due linee direttrici:

- 1) Sensibilizzazione dei consumatori sui rischi e le conseguenze dell'acquisto di prodotti contraffatti;
- 2) Ausilio alle imprese in termini di consulenza specializzata e di strumenti contrattuali di ausilio per la tutela del proprio patrimonio intellettuale.

per le attività del punto 1), grande risonanza e partecipazione pubblica ha ricevuto lo spettacolo teatrale organizzato unitamente al Comune di Pisa e Confcommercio-Federmoda: "Tutto quello che sto per dirvi è falso", un esempio di teatro civile che in due repliche nella giornata del 30 ottobre, ha interessato quasi 1.500 persone tra studenti e cittadini.

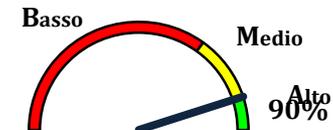
Sulla scorta della sensibilità dimostrata dagli studenti, è poi seguita una lezione in collaborazione con l'agenzia delle dogane (18 dicembre 2014) a tre classi del Liceo Scientifico cittadino sui rischi, i numeri e le conseguenze dell'acquisto di prodotti contraffatti. Per le attività del punto 2) si è intensificata l'offerta degli incontri con i Consulenti in Proprietà industriale attraverso il servizio gratuito di "Orientamento in Brevetti e Marchi" che ha erogato 104 incontri con un aumento del +8% rispetto all'anno precedente.

Servizio
Regolazione del
mercato, Servizio
Promozione e
Sviluppo delle
imprese, Servizio
Relazioni esterne
e Affari Generali,
Assefi



2.2 Gli Obiettivi strategici

Obiettivo strategico A8



Programma 2.3: Contribuire alla regolazione del mercato delle produzioni agroalimentari

Risultati attesi

- Maggiore rispetto dei disciplinari di produzione dei vini a D.O.C. della provincia.
- Progressivo aumento della qualità delle produzioni di olio della provincia di Pisa tramite l'operatività del Panel

Risorse a budget:
€ 50.000,00

Oneri per
interventi
economici: €
18.013,26

Realizzazione
spesa: 36,0%

					IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione 2014
A8	Contribuire alla regolazione del mercato delle produzioni agroalimentari					100%			90%
A8	1	43		Livello di conoscenza del Panel di assaggio da parte dei produttori	n° campioni analizzati Panel di assaggio per analisi organolettiche dell'olio	50%	20,00	25,00	80%
A8	2	391		Livello di qualità di affidabilità Organismo di controllo dei vini DOC	N° di NC rilevate nell'anno "n" dall'ICQRF sull'operatività dell'Organismo di controllo dei vini DOC	50%	0,00	<=2	100%

Impatto dell'attività realizzata nel 2014

Tra i compiti che la Camera di Commercio di Pisa attua in tema di prodotti agroalimentari rientra non solo la loro promozione in senso stretto, bensì anche la loro tutela vista come controllo e regolazione. Da questo punto di vista la Camera opera in campo vinicolo come organismo di controllo sulle denominazioni a D.O. Montescudaio, San Torpè, Val di Cornia e Terre di Pisa e con un Comitato di assaggio professionale per l'analisi organolettica degli oli vergini ed extravergini. Tramite questi due strumenti vengono attuati controlli affinché venga maggiormente garantita la qualità di queste produzioni.

Nel corso del 2014 il dato complessivo sul raggiungimento dell'obiettivo strategico in tema di monitoraggio e trasparenza dei mercati e di regolazione delle produzioni agroalimentari è pari al 90%, nonostante un'annata non felice sia per la produzione di olio sia per quella di vino.

Servizi coinvolti

Servizio
Promozione e
sviluppo delle
imprese



2.2 Gli Obiettivi strategici

Programma 3.1: Valorizzazione economica del patrimonio camerale

Risultati attesi

- Significativo contributo all'offerta congressuale ed alla realizzazione di eventi espositivi/iniziativa promozionali in sede camerale
- Messa a reddito di locali del Palazzo attraverso locazione a terzi o altri usi di carattere commerciale
- Riquilificazione delle proprietà camerali (sede distaccata e altre proprietà)

Risorse a budget:
€ 0

Oneri per
interventi
economici: € 0

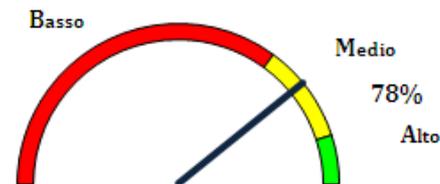
Realizzazione
spesa: -

						ECONOMICO FINANZIARIO	Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione 2014
D2	Valorizzazione economica del patrimonio camerale						100%			78%
D2	1	101			Livello di realizzazione dei lavori alla CCIAA	Progetto: Realizzazione lavori MACC: rispetto dei tempi programmati (scheda progetto)	50%	74%	95%	78%
D2	2	102			Esito azioni di messa a reddito dei locali del palazzo degli Affari	Valore contratti di locazione (o altro) definiti per i locali del Palazzo degli Affari	50%	23349,00	€ 30.000,00	78%



2.2 Gli Obiettivi strategici

Obiettivo strategico B1



Impatto dell'attività realizzata nel 2014

Servizi coinvolti

Nel complesso l'obiettivo assegnato è stato raggiunto al 78%, come risultato del grado di realizzazione del progetto MACC e dell'indicatore assegnato sull'esito azioni di messa a reddito dei locali del palazzo degli Affari, che risultano entrambi non pienamente realizzati.

Con riferimento al progetto MACC si rileva che la sua non completa realizzazione deriva da un ritardo nell'indizione del bando e disciplinare, riguardante la procedura aperta ai sensi dell'articolo 55 del D.Lgs. 163/2006 per la sola esecuzione dei lavori aventi per oggetto: "Lavori di realizzazione del Meeting art and Craft Center con ristrutturazione edile ed impiantistica dei piani terreno, ammezzato, primo, secondo e terzo della sede della Camera di Commercio di Pisa", da aggiudicarsi in base al criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa.

Con riferimento invece al secondo indicatori si rileva che il valore dei contratti di locazione definiti per il palazzo degli Affari, a seguito della pubblicazione di un avviso pubblico per la raccolta di manifestazioni di interesse del marzo 2014 per la locazione degli spazi, le cui proposte sono state oggetto di esame da parte della Giunta camerale, è stato complessivamente inferiore al target previsto.

Servizio
Provveditorato,
Dirigente Area
patrimoniale



2.2 Gli Obiettivi strategici

Programma 3.2: Valorizzare e diffondere l'informazione economico-statistica

Risultati attesi

- Affermazione del ruolo della Camera di commercio come detentore dei dati economico-statistici della provincia
- Maggiore diffusione delle analisi statistiche territoriali e dei dati custoditi nelle anagrafiche camerali quale strumento di trasparenza dei mercati
- Utilizzo dei dati economico-statistici per la definizione di percorsi formativi in linea con i fabbisogni delle imprese

Risorse a budget:
€ 27.850,00

Oneri per
interventi
economici: €
25.498,93

Realizzazione
spesa: 91,6%

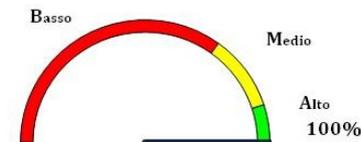
				IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione 2014	
A9	Valorizzare e diffondere l'informazione economico-statistica				100%			100%	
A9	1	47		Presenza costante dell'informazione economica statistica sulla stampa locale mensile	n° di presenze sulla stampa dei dati economico-statistici prodotti dall'ente	100%	24,00	15,00	100%



2.2 Gli Obiettivi strategici



Obiettivo strategico A8



Impatto dell'attività realizzata nel 2014

Servizi coinvolti

La Camera ha proseguito la pubblicazione sistematica di note di commento sugli andamenti congiunturali dei vari settori, accreditandosi come soggetto che produce e diffonde tempestivamente informazioni economiche sul territorio. Questo risultato viene confermato dall'indicatore presente nel cruscotto strategico dell'Ente, che vede arrivare a 24 il numero di presenze sulla stampa dei dati economico statistici prodotti dall'Ente, contro un target fissato a 20 e in netta preponderanza sul totale dei 50 lanci stampa effettuati nell'anno, con un ampio raggiungimento dell'obiettivo.

Servizio
Relazioni
esterne e Affari
Generali

I comunicati in questione hanno permesso di realizzare 139 uscite: circa 6 articoli per comunicato diffuso. Oltre al monitoraggio dell'andamento congiunturale dei comparti economici provinciali (commercio, industria, artigianato), dell'high tech, del commercio con l'estero, che ha visto la produzione di 24 note nel corso del 2014, si conferma l'attenzione all'andamento del mercato del lavoro ed in particolare alla diffusione delle previsioni occupazionali delle imprese rilevate tramite l'indagine Excelsior. L'analisi è stata presentata alla conferenza giovanieuropei@lavorocercasi.it, dal titolo "Employability: a challenge for youth Dreams and Reality 2014-16", organizzata il 29 novembre 2014 presso l'Istituto Tecnico Industriale "Leonardo da Vinci nell'ambito del progetto ERASMUS+.

Nel corso dell'anno, inoltre, si sono tenuti i due tradizionali appuntamenti in materia economica, ovvero: la presentazione della Relazione sull'andamento dell'economia provinciale da parte del Presidente, alla quale hanno partecipato oltre 200 invitati, rappresentanti di imprese, associazioni e istituzioni locali; l'Osservatorio sul credito, presentata alle associazioni di categoria, al sistema bancario e alle istituzioni, intervenuti numerosi all'evento.

L'obiettivo strategico assegnato risulta raggiunto al 100%.



2.2 Gli Obiettivi strategici

Programma 3.3: Rafforzare il grado di informatizzazione della Camera

Risultati attesi

- Snellimento dei processi burocratico-amministrativi a favore delle imprese e degli intermediari nell'ottica di una progressiva contrazione dei costi sopportati dalle imprese (riduzione dei costi dei processi)
- Integrazione in ambiente Com.Unica delle procedure telematiche presidiate dal SUAP
- Efficientamento delle procedure mediante utilizzo software "Concilia on-line"
- Incremento della dematerializzazione nelle comunicazioni tra Pubbliche Amministrazioni
- Offerta di servizi certificativi in modalità telematica e calibrati sulle esigenze dell'utenza

Risorse a budget: € 0

Oneri per interventi economici: € 0

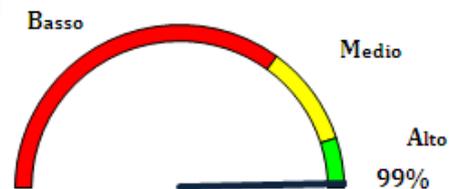
Realizzazione spesa: 0

					PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione 2014	
B1	Rafforzare il grado di informatizzazione della Camera					100%			99%	
B1	1	49	/	2	Grado di diffusione dei servizi innovativi sul tessuto economico locale	n° smart card+business key+ cns rilasciate (dato stock)/Imprese Attive (escluse le unità locali)	0%	1,49	1,49	
B1	2	151			Grado di incidenza delle richieste di visure on line rispetto alle richieste allo sportello	(N° visure rilasciate on line -telemaco pay/N° visure rilasciate) anno X	20%	78%	80%	97%
B1	3	157	/	158	Livello di diffusione dei certificati di origine richiesti on line	n° certificati di origine richiesti on line/n° di certificati di origine rilasciati da entrambi le sedi	20%	50%	45%	100%
B1	4	150	/	152	Progressivo completamento del sistema di trasmissione telematica dei protesti da parte dei segretari comunali	N° comuni che inviano i protesti per via telematica/N° comuni che nell'anno 2013 hanno fatto almeno 3 invii di protesti	20%	88%	90%	97%
B1	5	98	/	2	Livello di efficienza della Camera in termini di costi operativi sulle imprese	(Costo del personale + costi di funzionamento (al netto oneri da riversare allo Stato) + costo ammortamento complessivi)/Imprese Attive (escluse le unità locali)	40%	85,16	158,00	100%



2.2 Gli Obiettivi strategici

Obiettivo strategico B2



Impatto dell'attività realizzata nel 2014

Servizi coinvolti

L'obiettivo complessivo di Rafforzare il grado di informatizzazione della Camera risulta essere raggiunto per il 99%.

La Camera rinnova il suo impegno nel consolidamento dell'informatizzazione della Camera, operando principalmente nei confronti dell'utenza, con servizi certificativi in modalità telematica e sempre più calibrati sulle esigenze dell'utenza.

A questo proposito il Servizio Sportello Polifunzionale ha operato attraverso un'incentivazione all'utilizzo delle richieste via web dei certificati d'origine, dei Carnet ATA, e degli altri documenti utili alle operazione di interscambio internazionale, prevedendo la possibilità di effettuare in tempi molto ristretti (24 ore) la consegna a domicilio delle imprese dei documenti richiesti.

Nel 2014 lo sviluppo delle richieste dei certificati di origine attivate attraverso il Web, è stato integrato dalla consegna a domicilio dei documenti per l'estero. La consegna a domicilio è stata comunque estesa anche a pratiche e documenti non necessariamente pervenuti via Web. I risultati sul gradimento di questo nuovo servizio e sul suo utilizzo sono resi evidenti dai risultati di seguito riportati relativi all'anno:

Certificati rilasciati	13.309
Dei quali, con richieste pervenute via Web	6.646
Consegnati a domicilio tramite corriere:	2.420

A questo proposito si segnala come l'indicatore assegnato sul livello di diffusione dei certificati di origine richiesti on line sia stato pienamente raggiunto.

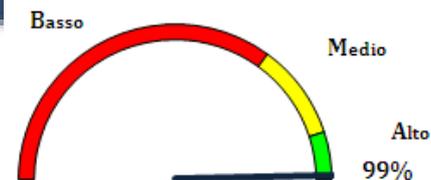
Per quanto concerne l'ufficio Registro delle Imprese, nel corso del 2014 il processo di informatizzazione ha coinvolto trasversalmente tutti i procedimenti mediante i quali l'ufficio svolge la propria attività istituzionale; dall'aumento delle comunicazioni telematiche con il Tribunale - di Pisa e di altre province, quando coinvolti - per la trasmissione dei dati relativi alle vicende delle varie procedure concorsuali (fallimenti e concordati preventivi in primis) alla completa telematizzazione delle procedure di rifiuto delle pratiche telematiche.

Trasversale



2.2 Gli Obiettivi strategici

Obiettivo strategico B2



Impatto dell'attività realizzata nel 2014

Servizi coinvolti

Da ultimo si sottolinea come la dematerializzazione dei rapporti con le altre pubbliche amministrazioni si sviluppi anche nei confronti di quegli Enti – es. Comuni – con i quali intercorrono rapporti giornalieri, ricomprendenti attività di controllo e di informativa del tessuto imprenditoriale provinciale quali ad esempio i principali Comuni della provincia in merito al progressivo ampliamento del sistema di trasmissione telematica dei protetti da parte dei segretari comunali.

Trasversale

L'informatizzazione della Camera è comunque un processo trasversale che coinvolge anche altri servizi della Camera: il consolidato utilizzo del software di gestione delibere "Legal Work Act" ha consentito di produrre atti amministrativi – delibere degli Organi, determinazioni dirigenziali e atti di liquidazione - totalmente informatici, sottoscritti con firma digitale, diminuendo notevolmente i consumi. Un minore utilizzo di carta si è ottenuto anche nell'attività di protocollazione, evitando di stampare quanto più possibile la corrispondenza pervenuta per e-mail e l'utilizzo della PEC per i rapporti con le istituzioni e con l'utenza è divenuto prassi consolidata, escluse le pochissime eccezioni dovute alla appurata inesistenza di un indirizzo e-mail del corrispondente. Le comunicazioni interne inoltre sono state inserite nella Intranet camerale, visibile a tutto il Personale, e non sono stati prodotti documenti cartacei ad uso interno.

In conclusione è interessante commentare l'indicatore inserito nel cruscotto strategico e riguardante il livello di efficienza della Camera in termini di costi operativi sulle imprese: tale indicatore, costruito come rapporto tra la sommatoria dei costi di funzionamento (al netto oneri da riversare allo Stato), costi del personale e costo di ammortamento complessivi ed il numero complessivo delle imprese attive della provincia evidenzia un costo di circa € 85 decisamente inferiore al target previsto nello scorso dicembre 2013 pari a € 158 (pari a circa il 53%). Si evidenzia quindi il notevole recupero di efficienza messo in atto nel 2014 come conseguenza della riduzione di circa €400.000 dei costi di funzionamento e del personale rispetto al budget assegnato.



2.2 Gli Obiettivi strategici

Programma 3.4: Migliorare la qualità dei servizi e la soddisfazione dell'utenza

Risultati attesi

- Mantenimento dei livelli di efficienza, efficacia e qualità dei servizi erogati all'utenza (benchmarking e customer satisfaction)
- Mantenimento dell'elevato grado di soddisfazione dell'utenza
- Capacità di attuazione delle strategie e dei programmi dell'Ente

Risorse a budget: € 0

Oneri per interventi economici: € 0

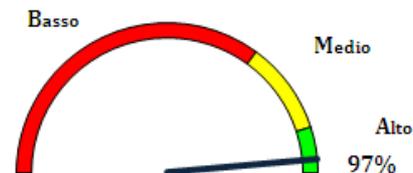
Realizzazione spesa: --

						PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione 2014
B2	Migliorare la qualità dei servizi la soddisfazione dell'utenza						100%			97%
B2	1	70			Grado di rispetto dello standard di 5 gg per la lavorazione delle pratiche telematiche	% Pratiche telematiche evase entro 5gg (indicatore bench) (al netto delle Pec)	25%	98%	98%	100%
B2	2	56	/	57	Grado di rispetto dello standard di 30 gg per il pagamento delle fatture	N° fatture pagate entro 30 gg/N° fatture pervenute (indicatore bench)	15%	67%	80%	84%
B2	3	36			Grado di rispetto degli standard previsti nella Carta dei Servizi	N° degli indicatori che rispettano gli standard inseriti nella Carta dei Servizi / N° degli standard inseriti nella Carta dei Servizi (media del monitoraggio trimestrale)	25%	91%	90%	100%
B2	4	63	/	64	Grado di soddisfazione sulle iniziative (almeno buono) (su tutte le iniziative della CCIAA)	N° questionari riportanti un grado di soddisfazione almeno pari o superiore alle aspettative/N° questionari realizzati e compilati	15%	98%	80%	100%
B2	5	65			Grado di soddisfazione sui risultati a lungo termine (almeno buono)	Grado di soddisfazione sui risultati a lungo termine (almeno buono)	5%	82%	65%	100%
B2	6	48			Grado di implementazione del sistema qualità	Mantenimento negli anni della certificazione Iso 9000: iniziative realizzate/ iniziative previste nell'anno	15%	98%	100%	98%



2.2 Gli Obiettivi strategici

Obiettivo strategico B4



Impatto dell'attività realizzata nel 2014

Servizi coinvolti

Grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico: 97%.

Qualità erogata:

Il percorso avviatosi negli scorsi anni con l'ottenimento della certificazione di qualità UNI EN ISO 9001:2008 per alcuni servizi dell'Area Anagrafico Certificativa nelle due sedi di Pisa e di Santa Croce (certificazione rinnovata dal DNV nel 2014 a seguito di audit realizzati a fine anno), ha portato nell'autunno 2013 all'adozione della Carta dei Servizi camerali che riguarda i principali servizi erogati dall'Ente, con cui la Camera ha deciso di assumere un impegno visibile e concreto con i propri utenti. Con l'adozione della Carta dei Servizi sono stati previsti degli standard specifici, il cui rispetto è stato oggetto di monitoraggio nel corso del 2014 anche mediante l'adozione di specifici indicatori sia nel cruscotto di Ente che negli obiettivi ai servizi ed agli uffici (l'indicatore sul rispetto della Carta dei servizi risulta raggiunto per il 100% avendo pienamente raggiunto il target assegnato).

Parimenti sono stati inseriti quali obiettivi strategici afferenti la misurazione della qualità erogata anche quelli riguardanti i tempi di lavorazione del Registro Imprese (comprensivi delle PEC) ed i tempi di pagamento delle fatture passive (raggiunti rispettivamente al 100% ed all'84%).

La Qualità percepita è stata invece rilevata tramite due indicatori specifici riguardanti il grado di soddisfazione rilevato tramite somministrazione di questionari a conclusione delle iniziative di carattere promozionale e/o formative (circa 2.800 questionari compilati e indagini mirate a rilevare la soddisfazione di lungo periodo). Per entrambi gli indicatori si osserva che i target previsti sono stati pienamente raggiunti. Indicazioni ulteriori sono fornite anche dalle risultanze del totem collocato all'ingresso dello sportello polifunzionale (96% di giudizi positivi) e dall'indagine di customer satisfaction coordinata da Unioncamere Toscana e realizzata nello scorso mese di settembre che ha coinvolto 8 camere di commercio toscane consentendo il confronto del risultato di Pisa con il dato medio. L'indagine, infatti, oltre a rilevare il giudizio degli intervistati su aspetti a carattere generale quali accoglienza, segnaletica e comfort, ha indagato anche la soddisfazione dell'utenza in merito al complesso dei servizi amministrativi ed a quello dei servizi promozionali e di supporto alle imprese (cfr. slides pagg 18-21)

Trasversale



2.2 Gli Obiettivi strategici

Programma 3.5: Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane

Risultati attesi

- Professionalità maggiormente allineate alle esigenze delle imprese;
- Maggior senso di appartenenza del personale all'organizzazione camerale
- Miglioramento del grado di soddisfazione del personale rilevati tramite indagini di clima;
- Corretta assegnazione degli obiettivi quantitativi e qualitativi, professionali, comportamentali;
- Maggior livello di condivisione delle informazioni e maggiore comunicazione interna



					CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione 2014
C1	Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane					100%			93%
C1	1	71	/	72	Livello di assenza per malattia procapite (indicatore di bench) n° giorni di assenza per malattia di breve durata 2014/personale dell'ente assunto a tempo indeterminato	40%	4,68	4,00	83%
C1	2	73	/	73	Grado di realizzazione del progetto sulla realizzazione dell'indagine di People Valutazione efficacia azioni correttive: punteggio ottenuto da indagine di People nell'anno n/Valutazione efficacia azioni correttive: punteggio ottenuto da indagine di People nell'anno n-1	60%	1,14	1,00	100%



2.2 Gli Obiettivi strategici

Basso

Medio

Alto

95%



Obiettivo strategico C1

Impatto dell'attività realizzata nel 2014

Servizi
coinvolti

Trasversale

Anche per il piano annuale della formazione Camerale per l'anno 2014, finalizzato ad aggiornare le professionalità per un miglioramento nell'erogazione dei servizi all'utenza, si è dovuto tener conto dei tagli disposti dal D.L. 31/5/10 n.78, sulla spesa annua sostenuta dalle P.A. per le attività esclusivamente di formazione del personale dipendente. Lo sviluppo delle competenze detenute dalle risorse umane della CCIAA è stato quindi perseguito incentivando la partecipazione agli interventi formativi - coerenti con il percorso di crescita professionale dei dipendenti, organizzati da Unioncamere Toscana a costo zero e la formazione trasversale in sede.

In conseguenza dell'indagine di People Satisfaction "Promuovere il Benessere organizzativo" realizzata nell'anno 2012, quale sistema di rilevazione che consenta di individuare tempestivamente eventuali criticità interne, conoscerne i fattori che le originano in modo tale da poterle prevenire, affrontare e risolvere è stata individuata la formazione trasversale specifica per i funzionari Camerali, quale azione correttiva messa in atto dalla CCIAA nel 2013/14, basata su un progetto formativo e di coaching sui temi della gestione dei collaboratori e lo sviluppo delle capacità manageriali.

L'Indagine sul benessere Organizzativo, è stata ripetuta anche negli anni successivi 2013 e 2014 (quest'ultima rilevazione ha avuto luogo ad inizio anno 2015) a costo zero, basandosi sul nuovo sistema di rilevazione ai sensi dell'art.14 comma 5 del Decreto legislativo n.150 del 2009 predisposto dalla Commissione CIVIT proprio per la realizzazione di indagini sul personale, volto a rilevare il livello di benessere organizzativo, il grado di condivisione del sistema "azienda" nonché la valutazione del proprio superiore gerarchico.

E' possibile esprimere una valutazione sull'efficacia delle azioni correttive poste in essere nel 2014, confrontando i risultati delle due indagini rispettivamente del 2013 e del 2014: questo rapporto, che è stato inserito quale specifico indicatore dell'obiettivo strategico Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane, ha dato come risultato 1,14 evidenziando un netto miglioramento nel clima organizzativo interno.

Nel complesso l'obiettivo risulta essere raggiunto per il 95% a causa del livello di assenza per malattia pro capite rilevato nel corso dell'anno che è risultato maggiore rispetto al target previsto.



2.2 Gli Obiettivi strategici

Programma 3.6: Migliorare la trasparenza della Camera potenziando gli strumenti di comunicazione

Risultati attesi

- Aumento del gradimento sull'accessibilità e sui contenuti della nuova realese del sito
- Comunicazione più mirata da realizzarsi tramite un uso più strutturato del CRM
- Maggior livello di accountability e trasparenza dell'azione camerale
- Migliore programmazione e gestione delle risorse destinate all'attività di comunicazione in termini di efficacia dell'azione
- Individuazione di nuovi canali di comunicazione

Risorse a budget:
€ 153.111,00

Oneri per
interventi
economici: €
141.717,66

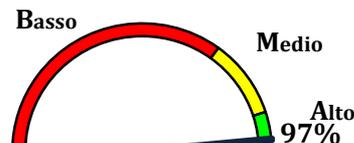
Realizzazione
spesa: 92,6%

						CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione 2014
C2	Migliorare la trasparenza della camera potenziando gli strumenti di comunicazione						100%			97%
C2	1	68			Efficienza della gestione delle normative sulla trasparenza amministrativa	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente (verifiche OIV)	50%	90%	95%	95%
C2	2	62	/	2	Livello di qualificazione della banca dati Ccm	N° di imprese qualificate nella banca dati Ccm/Imprese Attive (escluse le unità locali)	25%	18%	18,70%	96%
C2	3	61			Grado di soddisfazione sull'utilità del sito	Percentuale di giudizi della customer satisfaction sull'utilità del sito che presentano una soddisfazione complessivamente buona (buono e discreto su scala da 1 a 4)	25%	91%	70%	100%



2.2 Gli Obiettivi strategici

Obiettivo strategico B3



Impatto dell'attività realizzata nel 2014

- circa 6.750 imprese qualificate nella banca dati CRM
- aumento del numero di pagine visitate in ciascuna sessione (+2%), con una durata media della visita, pari a 3'10", che tocca il massimo dell'ultimo quinquennio .
- 91% il grado di soddisfazione del sito (come quota percentuale di "buono" e "discreto") rispetto ad un corrispondente valore medio regionale dell'81% secondo i risultati di un'indagine di customer coordinata a livello regionale da Unioncamere Toscana .
- le sessioni da traffico mobile nel 2014 hanno rappresentato l'11% delle sessioni contro il 6,8% del 2013.
- Dal 2012 attivazione di un profilo sul social network Twitter (il profilo ufficiale dell'Ente Camerale all'indirizzo www.twitter.com/CCIAA_PI): a fine 2014 273 followers e 489 tweet inviati.
- Prosecuzione della collaborazione con quotidiani, radio, tv e riviste, soprattutto locali: nel corso dell'anno si sono prodotti 50 comunicati stampa che hanno generato 323 uscite sulla carta stampata e sulle testate on-line locali .
- Nel complesso l'obiettivo assegnato risulta raggiunto al 97%, come risultato dell'andamento dei tre indicatori assegnati su efficienza della gestione delle normative sulla trasparenza amministrativa, livello di qualificazione della banca dati crm, grado di soddisfazione sull'utilità del sito

Servizi coinvolti

Servizio
Relazioni
Esterne e Affari
Generali,
Trasversale

IL REGISTRO IMPRESE INFORMA

Con questa newsletter la Camera di Commercio di Pisa offre agli utenti della provincia la possibilità di essere sempre informati sulle novità del Registro delle Imprese.

4 numeri realizzati nel 2014 ed inviati tramite e-mail a circa 800 utenti professionisti

ON-LINE NOTIZIARIO PISA ECONOMICA

Pisa Economica Notiziario

Periodico Trimestrale della Camera di Commercio

Invio tramite e-mail a circa 10.000 utenti tra aziende, camere di commercio, enti locali, associazioni e stakeholders



2.2 Gli Obiettivi strategici

Programma 3.7: Incrementare il valore aggiunto creato

Risultati attesi

- Migliore posizione creditizia da diritto annuale relativa all'anno precedente
- Significativi proventi della gestione finanziaria
- Minori costi della gestione delle anagrafiche camerali
- Maggiore valore aggiunto creato e distribuito sul territorio
- Maggiore disponibilità di risorse economiche da destinare ad attività a maggior valore aggiunto

Risorse a budget: € 0

Oneri per interventi economici: € 0

Realizzazione spesa: --

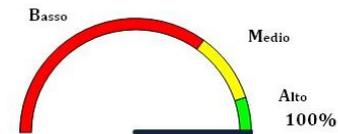
						ECONOMICO FINANZIARIO	Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione 2014
D3	Incrementare il valore aggiunto creato						100%			100%
D3	1	103			Grado di sinergia con soggetti terzi per la promozione all'estero	Risorse ottenute a cofinanziamento su iniziative all'estero Programma 1.1 (contabile e extracontabile)	10%	196845,00	200000,00	98%
D3	2	82	/	75	Grado di copertura degli interventi promozionali con contributi da progetti promozionali e proventi da gestione di beni e servizi	Contributi per progetti promozionali + proventi da gestione di beni e servizi riferiti all'attività promozionale/Costi per interventi economici	10%	17%	10%	100%
D3	3	86	/	87	Incidenza dei costi delle aree che hanno la competenza sulla guida e sul funzionamento della CCLAA rispetto agli oneri correnti (indicatore bench	Id_360_Oneri correnti delle Funzioni I A e B/Oneri Correnti	10%	48%	48%	100%
D3	4	90	/	87	Aumento del livello di produttività delle risorse umane	Costi personale anno X/Oneri Correnti	20%	21%	23%	100%
D3	5	92	/	2	Valore restituito alle imprese mediante l'esercizio delle attività istituzionali dell'Ente (indicatore bench)	Valore aggiunto distribuito al tessuto economico produttivo/Imprese Attive (escluse le unità locali)	30%	189,69	180,00	100%



2.2 Gli Obiettivi strategici



Obiettivo strategico C2



Impatto dell'attività realizzata nel 2014

Servizi coinvolti

Trasversale

Questo programma attiene principalmente ad aspetti di carattere economico finanziario, legati da un lato alla redditività dell'Ente ed alla sua capacità di incrementare le riscossioni da diritto annuale e dall'altro alla riduzione di costi di struttura al fine di liberare risorse da destinare ad attività a maggior valore aggiunto. Nel complesso l'obiettivo risulta realizzato al 100%.

Alla prima tipologia riguardante l'incremento della redditività dell'Ente appartengono gli indicatori D3.1, D3.2 D3.6, D3.7, alcuni dei quali afferiscono da un lato alla capacità di reperire finanziamenti esterni o di migliorare la redditività della gestione della liquidità, altri invece riguardano la capacità di recupero delle riscossioni del diritto annuale. Infatti, l'indicatore strategico sul grado di efficacia dell'azione di sollecito sulla riscossione del pagamento del diritto annuale dell'anno precedente va a misurare i risultati dell'attività di sollecito posta in essere dall'ufficio Diritto annuale. Per l'anno 2013 infatti l'attività di sollecito posta in essere dall'ufficio nell'anno 2014 ha avuto come risultato il pagamento da parte del 23% delle aziende destinatarie della comunicazione, per un importo di circa € 275.000, pari ad un 3% del dovuto totale. Gli indicatori che si riferiscono invece alla razionalizzazione dei costi di struttura sono invece i D3.3 D3.4, mentre il restante indicatore fa riferimento alla misurazione del valore restituito alle imprese mediante l'esercizio delle attività istituzionali dell'Ente. (cfr. slides pag.17)

2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi – Area Segretario Generale



PIRA



PTTI/PTPC

PROSPETTIVA IMPRESE E TERRITORIO

Valorizzare e diffondere l'informazione economico-statistica					Risorse Economiche	€ 27.850
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2014	Target 2014	% di realizzazione 2014	Azioni	Servizi interni coinvolti
30201 Potenziare l'attività di produzione e di diffusione di informativa economica e statistica	n° di presenze sulla stampa dei dati economico-statistici prodotti dall'ente statistica	24	15,00	100%	Osservatori sullo stato e sull'andamento dell'economia provinciale, incluso il sistema del credito Fornire informazioni statistiche ed economiche sul territorio	Servizio Relazioni esterne e Affari generali

PROSPETTIVA PROCESSI INTERNI

Migliorare la qualità dei servizi e la soddisfazione dell'utenza					Risorse Economiche	€ 12.758
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2014	Target 2014	% di realizzazione 2014	Azioni	Servizi interni coinvolti
30404 Monitoraggio performance e customer satisfaction	N° fatture pagate entro 30 gg/N° fatture pervenute (indicatore bench)	67%	80%	84%	Benchmarking operativo e ciclo della performance Realizzare indagini di customer satisfaction Rispetto degli standard previsti nella Carta dei Servizi	trasversale
	N° degli indicatori che rispettano gli standard inseriti nella Carta dei servizi/n° degli standard inseriti nella Carta dei servizi (media del monitoraggio trimestrale)	91%	90,0%	100%		



2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi – Area Segretario Generale



PROSPETTIVA CRESCITA E APPRENDIMENTO



PTTI/PTPC

CRESCITA E APPRENDIMENTO						
Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane					Risorse Economiche	€ 21.936
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2014	Target 2014	% realizzazione 2014	Azioni	Servizi interni coinvolti
30501 Realizzazione di un Piano di formazione e aggiornamento orientato al miglioramento dei servizi all'utenza	N° ore di formazione erogate in tema di anticorruzione	3,00	2 h	100%	Realizzazione del piano professionale di aggiornamento e della formazione in tema di anticorruzione	trasversale
	N° personale partecipante ai corsi di formazione / Personale dell'Ente	80%	80%	100%		
30503 Promozione benessere organizzativo	Valutazione efficacia azioni correttive: punteggio ottenuto da indagine di People nell'anno n/Valutazione efficacia azioni correttive: punteggio ottenuto da indagine di People nell'anno n-1	1,14	≥1	100%	Sviluppo della People Satisfaction	trasversale

Migliorare la trasparenza della Camera potenziando gli strumenti di comunicazione

Migliorare la trasparenza della Camera potenziando gli strumenti di comunicazione					Risorse Economiche	€ 178.111
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2014	Target 2014	% realizzazione e 2014	Azioni	Servizi interni coinvolti
30601 Miglioramento della comunicazione esterna	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente (verifiche OIV)	94%	95,0%	99%	Affermare il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente: Messa a punto del sistema di gestione delle norme sulla trasparenza	trasversale
	N° di imprese qualificate nella banca dati Crm/N° imprese attive (escluse unità locali)	18%	18,70%	96%	Realizzazione delle attività di comunicazione esterna: Notiziario sulle attività della CCIAA di cadenza trimestrale	Servizio Relazioni esterne e Affari generali
	Percentuale di giudizi della customer satisfaction sull'utilità del sito che presentano una soddisfazione complessivamente buona (buono e discreto su scala da 1 a 4)	91%	70%	100%	Grafica - Rassegna Stampa - Pubblicità istituzionale Sito Internet - CRM - Acquisizione spazi per approfondimenti TV e stampa periodica	



2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi - Area Segretario Generale

PROSPETTIVA ECONOMICO FINANZIARIA

ECONOMICO FINANZIARIO						
Ottimizzare il sistema delle partecipazioni strategiche e di sistema e promuovere lo sviluppo di infrastrutture a supporto della logistica, del trasporto e della intermodalità						
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto nel 2014	Target 2014	% di realizzazione 2014	Azioni	Servizi interni coinvolti
10602 Potenziamento dello sviluppo economico mediante partecipazioni a soggetti terzi di varia natura	Risorse ottenute dai Fondi Unioncamere (MISE+FdP)/ quota al Fondo Unioncamere Nazionale di spettanza della CCIAA	2,07	>1	100%	Partecipazione a progetti Mise e Fdo	trasversale

Incrementare il valore aggiunto creato					Risorse Economiche	
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto nel 2014	Target 2014		Azioni	Servizi interni coinvolti
30704 Gestione della liquidità camerale	Risorse ottenute a cofinanziamento su iniziative all'estero Programma 1.1 (contabile e extracontabile)	196845,00	200.000,00	98%	Reperimento di risorse finanziarie aggiuntive per la copertura degli interventi economici	trasversale
	Contributi per progetti promozionali + proventi da gestione di beni e servizi/Costi per interventi economici	17%	>=10%	100%		

2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi – Area Gestione Patrimoniale e Finanziaria



PROSPETTIVA PROCESSI INTERNI

PTTI/PTPC

Migliorare la qualità dei servizi e la soddisfazione dell'utenza					Risorse Economiche	€ 0
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto nel 2014	Target 2014	% Realizzazione 2014	Azioni	Servizi interni coinvolti
30404 Monitoraggio performance e customer satisfaction	N° fatture pagate entro 30 gg/N° fatture pervenute (indicatore bench)	67%	80%	84%	Benchmarking operativo e ciclo della performance Realizzare indagini di customer satisfaction Rispetto degli standard previsti nella Carta dei Servizi	trasversale
	N° degli indicatori che rispettano gli standard inseriti nella Carta dei servizi/n° degli standard inseriti nella Carta dei servizi (media del monitoraggio trimestrale)	92%	90,0%	100%		

PROSPETTIVA CRESCITA E APPRENDIMENTO

Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane					Risorse Economiche	€ 7.600
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto nel 2014	Target 2014	% Realizzazione 2014	Azioni	Servizi interni coinvolti
30501 Realizzazione di un Piano di formazione e aggiornamento orientato al miglioramento dei servizi all'utenza	N° ore di formazione erogate in tema di anticorruzione	3,00	2 h	100%	Realizzazione del piano professionale di aggiornamento e della formazione in tema di anticorruzione	trasversale
	N° personale partecipante ai corsi di formazione / Personale dell'Ente	80%	80%	100%		
30503 Promozione benessere organizzativo	Valutazione efficacia azioni correttive: punteggio ottenuto da indagine di People nell'anno n/Valutazione efficacia azioni correttive: punteggio ottenuto da indagine di People nell'anno n-1	1,14	≥1	100%	Sviluppo della People Satisfaction	trasversale

Migliorare la trasparenza della Camera potenziando gli strumenti di comunicazione					Risorse Economiche	€ 0
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto nel 2014	Target 2014	% Realizzazione 2014	Azioni	Servizi interni coinvolti
30601 Miglioramento della comunicazione esterna	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente (verifiche OIV) Area gestione patrimon. e finanziaria	99%	95,0%	100%	Affermare il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente: Messa a punto del sistema di gestione delle norme sulla trasparenza	trasversale
	Percentuale di giudizi della customer satisfaction sull'utilità del sito che presentano una soddisfazione complessivamente buona (buono e discreto su scala da 1 a 4)	91%	70%	100%		

Relazione sulla Performance 2014



2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi - Area Gestione Patrimoniale e Finanziaria



PROSPETTIVA ECONOMICO FINANZIARIA

Valorizzazione economica del patrimonio camerale					Risorse Economiche	€ 1.626.344
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto nel Target 2014		% Realizzazione 2014	Azioni	Servizi interni coinvolti
30101 Riqualificazione del Palazzo Affari come Centro Congressuale polifunzionale (Progetto M.A.C.C)	Progetto: Realizzazione lavori MACC: rispetto dei tempi programmati (scheda progetto)	74%	95%	78%	Lavori alla sede centrale per progetto M.A.C.C.	Servizio Proveditorato
	Valore contratti di locazione (o altro) definiti per i locali del Palazzo degli Affari	23349,00	30.000,00	78%		
Incrementare il valore aggiunto creato					Risorse Economiche	€ 4.000,00
Progetto	Indicatore	Target 2014			Azioni	Servizi interni coinvolti
30704 Gestione della liquidità camerale	Interessi attivi maturati /Interessi attivi previsti a preventivo	101%	95%	100%	Contribuire al Cash management	Servizio Gestione Risorse Economiche e Finanziarie
	Contributi per progetti promozionali + proventi da gestione di beni e servizi/Costi per interventi economici	17%	>=10%	100%	Reperimento di risorse finanziarie aggiuntive per la copertura degli interventi economici	trasversale
30703 Miglioramento della riscossione del diritto annuale	ID395_Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale anno 2013 (=F24 + altre forme, anno di cassa 2013) + Importo riscossioni spontanee del diritto Annuale anno 2013 (per anno di cassa 2014)/Importo totale dovuto Diritto Annuale anno 2013	77%	78%	98%	Miglioramento delle percentuali di riscossione pre-emissione ruolo - azioni di sollecito ai contribuenti	Servizio Gestione Risorse Economiche e Finanziarie



2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi – Area Promozione e sviluppo delle imprese

PROSPETTIVA IMPRESE E TERRITORIO

Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy

					Risorse Economiche	€ 1.058.518
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto nel 2014	Target 2014	% di realizzazioni e nel 2014	Azioni	Servizi interni coinvolti
10102 Organizzazione e partecipazione ad iniziative di carattere internazionale	N° imprese coinvolte nelle iniziative della CCIAA anno "n" *1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	6,84	5,50	100%	Promozione del settore agroalimentare sui mercati europei e Extra-europei Promozione del territorio e delle strutture turistico ricettive Promozione del settore nautico sul mercato internazionale Promozione del sistema casa sul mercato internazionale Promozione del settore artigianato in eventi di carattere internazionale Promozione dei settori tecnologici sui mercati internazionali	Servizio Promozione e sviluppo imprese
	N° nuove imprese coinvolte nelle iniziative della CCIAA/N° imprese coinvolte nelle iniziative della CCIAA anno "n"	22%	20%	100%		
	Costo per interventi economici destinati all'internazionalizzazione realizzata attraverso fiere, mostre, missioni comm all'estero e ricezione di delegazioni straniere/N° di fiere, mostre, missioni comm all'estero e ricezione di delegazioni straniere	22300,56	22.000,00	100%		
	N° iniziative di promozione in nuovi mercati e/o settori (rispetto al periodo 2009-2013) realizzati nell'anno "n"/N° iniziative di carattere internazionale realizzate nell'anno "n"	25%	30%	83%		

Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria nelle imprese, quali leve strategiche per la competitività del sistema

					Risorse Economiche	€ 1.756.358
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto nel 2014	Target 2014	% di realizzazioni e nel 2014	Azioni	Servizi interni coinvolti
10201 Sostegno finanziario alla nascita e la crescita di imprese innovative attraverso la partecipazione al capitale di rischio	N° nuove imprese partecipate tramite fondo rotativo nell'anno "n" (flusso nell'anno)	0,00	1 (6 nel periodo 2014-2016)	0%	Fondo rotativo per le imprese innovative	
	N° imprese partecipate dalla CCIAA ed attive nell'anno "n" (dato di stock)/ N° Imprese partecipate dalla CCIAA (dato di stock)	95%	80%	100%		
10203 Facilitare e sostenere l'accesso al credito per le imprese e la realizzazione di nuovi investimenti	n° imprese beneficiarie di agevolazioni finanziarie (contributi fdo perduto, microfinanziamenti, confidi)*1000 anno "n"/Imprese Attive (escluse le unità locali)	14,19	11,00	100%	Azioni di sostegno all'accesso al credito attraverso i Confidi Sostegno al microcredito Sostegno agli investimenti ed all'avvio di imprese attraverso i contributi a fondo perduto	Assefi
	Valore dei finanziamenti erogati in forza dei contributi concessi dalla CCIAA in c/interessi nell'anno "n"/Valore contributi concessi dalla CCIAA in c/interessi nell'anno "n"	37	30	100%		

2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi – Area Promozione e sviluppo delle imprese



di Performance

Promuovere la cultura d'impresa e l'orientamento al lavoro, il trasferimento di conoscenze, l'innovaz. tecnologica ed organizzativa, lo sviluppo di imprese innovative e la crescita del capitale umano

Risorse Economiche € 387.000

Progetto	Indicatore	Valore ottenuto nel 2014	Target 2014	% di realizzazione nel 2014	Azioni	Servizi interni coinvolti
10306 Sensibilizzare il tessuto produttivo sulle aggregazioni di imprese	N° di aziende coinvolte nei contratti di rete di impresa creati	9,00	5,00	100%	Promozione delle reti d'impresa ed altre forme di aggregazione	Assefi
10301 Promozione della cultura e dell'eccellenza nella formazione delle risorse umane	Σ(Ore formative realizzate (formazione per la creazione di impresa, manageriale e green) nell'anno * partecipanti ai corsi formativi) anno X/Σ(Ore formative realizzate (formazione per la creazione di impresa, manageriale e green) nell'anno "X-1" partecipanti ai corsi formativi)	158%	100%	100%	Formazione manageriale Formazione ed assistenza tecnica per l'avvio di impresa	
10303 Promuovere la cooperazione con le istituzioni scolastiche e universitarie in materia di alternanza scuola lavoro e orientamento al lavoro ed alle professioni	n° studenti coinvolti in attività di orientamento al lavoro e alternanza scuola-lavoro anno X	2450,00	1100,00	100%	Orientamento al lavoro e creazione di impresa Alternanza Scuola lavoro Competizioni tra "imprese di studenti"	
10304 Promuovere il knowledge sharing tra le imprese e la creazione di sinergie tra mondo della ricerca e imprese	n° Imprese coinvolte nel Club delle Imprese Innovative (dato stock)	107,00	105,00	100%	Potenziamento Club imprese innovative Organizzazione di incontri B2B Azioni di scouting di nuove idee imprenditoriali Sostegno all'avvio della collaborazione tra ricerca e impresa e costituzione di start up innovative	
Promuovere la filiera del turismo e valorizzazione integrata del territorio						
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto nel 2014	Target 2014	% di realizzazione nel 2014	Azioni	Servizi interni coinvolti
10401 Promozione turistico commerciale del territorio pisano mediante bando per Enti locali, Istituzioni, Associazioni	(Totale risorse raccolte per realizzazione iniziative in compartecipazione risorse complessive - Risorse erogate dalla Camera per iniziative prom.li in compartecipazione)/Risorse erogate dalla Camera per iniziative prom.li in compartecipazione	8,63	8,00	100%	Iniziative di promozione turistica in compartecipazione Contributi a bando per la promozione turistico commerciale Erogazione di contributi volti al rilancio e alla valorizzazione dei Centri commerciali Naturali	Servizio Promozione e sviluppo imprese
10402 Iniziative di promozione turistica e delle produzioni tipiche artigianali anche in collaborazione con diversi soggetti istituzionali e privati	N° imprese partecipanti alle iniziative della CCIAA di promozione locale*1000/Imprese attive (escluse unità locali)	7,75	7,00	100%	Partecipazione ad eventi di promozione e valorizzazione produzioni tipiche locali Realizzazione Progetto Marchio Ospitalità Italiana di Isnart	
10403 Realizzazione di interventi a favore dello sviluppo della qualità dell'accoglienza nelle strutture ricettive e commerciali					Iniziative di promozione integrata Centro Storico e Piacere sulla P Progetto Vetrina Toscana a Tavola	

2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi –Area Promozione e sviluppo delle imprese



Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese					Risorse Economiche		€ 415.000
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto nel 2014	Target 2014	% di realizzazione nel 2014	Azioni	Servizi interni coinvolti	
10505 Promuovere il risparmio energetico e l'efficienza dei cicli produttivi quale leva competitiva	N° di certificazioni conseguite (dato di stock)	125,00	120,00	100%	Erogazione di contributi tramite bando per chi acquisisce certificazioni EMAS, ohsas, qualità	Assefi	
10506 Promuovere il green building e la digitalizzazione della Pubblica Amministrazione	Σ (Ore formative realizzate (formazione per la creazione di impresa, manageriale e green) nell'anno * partecipanti ai corsi formativi) anno	158%	100%	100%	Promozione S.G.A. , energie alternative per l'efficienza dei processi produttivi, gestione rifiuti	Assefi	
10505 Promuovere il risparmio energetico e l'efficienza dei cicli produttivi quale leva competitiva	X/Σ (Ore formative realizzate (formazione per la creazione di impresa, manageriale e green) nell'anno "X-1" partecipanti ai corsi formativi)				Formazione e informazione su tecnologie per il green building, la ristrutturazione edilizia, il green procurement Sensibilizzazione della Pubblica Amministrazione ed Imprese sui temi della digitalizzazione	Assefi	
Contribuire alla regolazione del mercato delle produzioni agroalimentari					Risorse Economiche		€ 50.000
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto nel 2014	Target 2014	% di realizzazione nel 2014	Azioni	Servizi interni coinvolti	
20303 Attività di controllo della qualità organolettica dell'olio ai fini del rilascio della certificazione: Panel di assaggio dell'Olio	n. campioni analizzati Panel di assaggio per analisi organolettiche dell'olio	20	25	80%	Attività di controllo della qualità organolettica dell'olio ai fini del rilascio della certificazione per la verifica della presenza di requisiti definiti	Servizio Promozione e sviluppo imprese	
20301 Attività di controllo di filiera sulle DOC della provincia circa il rispetto da parte del processo produttivo dei requisiti disciplinari di produzione	N° di NC rilevate nell'anno "n" dall'ICQRF sull'operatività dell'Organismo di controllo dei vini a DOC	0	<=2	100%	Attività di controllo e certificazione di viticoltori, vinificatori e imbottiglieri vino DOC Montescudaio Attività di controllo e certificazione di viticoltori, vinificatori e imbottiglieri vino DOC S. Torpè Attività di controllo di viticoltori, vinificatori e imbottiglieri vino DOC Torze di Pico	Servizio Promozione e sviluppo imprese	

2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi -Area Promozione e sviluppo delle imprese



Migliorare la qualità dei servizi e la soddisfazione dell'utenza					Risorse Economiche	€ 0
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2014	Target 2014	% di realizzazione 2014	Azioni	Servizi interni coinvolti
30404 Monitoraggio performance e customer satisfaction	N° fatture pagate entro 30 gg/N° fatture pervenute (indicatore bench)	67%	80%	84%	Benchmarking operativo e ciclo della performance Realizzare indagini di customer satisfaction Rispetto degli standard previsti nella Carta dei Servizi	trasversale
	N° degli indicatori che rispettano gli standard inseriti nella Carta dei servizi/n° degli standard inseriti nella Carta dei servizi (media del monitoraggio trimestrale)	100%	90,0%	100%		
	N° questionari riportanti un grado di soddisfazione almeno pari o superiore alle aspettative/N° questionari realizzati e compilati	98%	80%	100%		
	Grado di soddisfazione sui risultati a lungo termine (almeno buono)	82%	65%	100%		

Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane					Risorse Economiche	€ 5.500
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2014	Target 2014	% di realizzazione 2014	Azioni	Servizi interni coinvolti
30501 Realizzazione di un Piano di formazione e aggiornamento orientato al miglioramento dei servizi all'utenza	N° ore di formazione erogate in tema di anticorruzione	3,00	2 h	100%	Realizzazione del piano professionale di aggiornamento e della formazione in tema di anticorruzione	trasversale
	N° personale partecipante ai corsi di formazione / Personale dell'Ente	80%	80%	100%		
30503 Promozione benessere organizzativo	Valutazione efficacia azioni correttive: punteggio ottenuto da indagini di People nell'anno n/Valutazione efficacia azioni correttive: punteggio ottenuto da indagini di People nell'anno n-1	1,14	≥1	100%	Sviluppo della People Satisfaction	trasversale

Migliorare la trasparenza della Camera potenziando gli strumenti di comunicazione					Risorse Economiche	€ 0
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2014	Target 2014	% di realizzazione 2014	Azioni	Servizi interni coinvolti
30601 Miglioramento della comunicazione esterna	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente (verifiche OIV) (Area Promo & sviluppo)	100%	95,0%	100%	Affermare il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente: Messa a punto del sistema di gestione delle norme sulla trasparenza	trasversale
) Percentuale di giudizi della customer satisfaction sull'utilità del sito che presentano una soddisfazione complessivamente buona (buono e discreto su scala da 1 a 4)	91%	70%	100%		



2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi –Area Promozione e sviluppo delle imprese



PROSPETTIVA ECONOMICO FINANZIARIA

Ottimizzare il sistema delle partecipazioni strategiche e di sistema e promuovere lo sviluppo di infrastrutture a supporto della logistica, del trasporto e della intermodalità

Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2014	Target 2014	% di realizzazione nel 2014	Azioni	Servizi interni coinvolti
10602 Potenziamento dello sviluppo economico mediante partecipazioni a soggetti terzi di varia natura	Risorse ottenute dai Fondi Unioncamere (MISE+FdP)/ quota al Fondo Unioncamere Nazionale di spettanza della CCIAA	2,07	>1	100%	Partecipazione a progetti Mise e Fdo	trasversale

Incrementare il valore aggiunto creato

Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2014	Target 2014	% di realizzazione nel 2014	Risorse Economiche	Servizi interni coinvolti
					Azioni	
30704 Gestione della liquidità camerale	Risorse ottenute a cofinanziamento su iniziative all'estero Programma 1.1 (contabile e extracontabile)	196845,00	200.000,00	98%	Reperimento di risorse finanziarie aggiuntive per la copertura degli interventi economici	trasversale
	Contributi per progetti promozionali + proventi da gestione di beni e servizi/Costi per interventi economici	17%	>=10%	100%		

2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi - Area Anagrafico Certificativa e Regolazione del mercato

Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori					Risorse Economiche	€ 114.691
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto nel 2014	Target 2014	% di realizzazione nel 2014	Azioni	Servizi interni coinvolti
20104 Sviluppare l'utilizzo degli strumenti di giustizia alternativa per la risoluzione di controversie	N° conciliazioni avviate nell'anno "n"*1000/Imprese attive (escluse le unità locali)	4,62	4	100%	Realizzazione delle attività di promozione della conciliazione Gestire le procedure di giustizia alternativa	Servizio Regolazione del mercato e Tutela del consumatore
	N° conciliazioni con esito positivo (dato stock)/N° conciliazioni gestite (dato stock)	48%	51%	94%		
Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico tramite vigilanza e tutela industriale					Risorse Economiche	€ 76.058
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto nel 2014	Target 2014	% di realizzazione nel 2014	Azioni	Servizi interni coinvolti
20201 Potenziare le attività di vigilanza e controllo del mercato a tutela dei consumatori anche in associazione con altre CCIAA e con il supporto di UTC	(N° di sopralluoghi effettuati nell'anno "n" + interventi ispettivi)*1000/Imprese Attive (incluse le unità locali)	7,41	10,50	71%	Iniziative volte al potenziamento di attività ispettiva come da protocollo di intesa con Unioncamere Nazionale	Servizio Regolazione del mercato e Tutela del consumatore
	N° di strumenti verificati nell'anno/ Totale N° di strumenti censiti in provincia	15%	18%	81%		
20205 Promozione tra le imprese della cultura della tutela della proprietà industriale	N° domande brevetti e marchi depositate dagli utenti della provincia*1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	14,54	12,50	100%	Erogazione contributi finalizzati ad incentivare la brevettazione all'estero e i "brevetti verdi" legati alle tecnologie di risparmio energetico Prosecuzione del servizio "Punto Orientamento Brevetti e Marchi"	Servizio Regolazione del mercato e Tutela del consumatore
20206 Promozione della Legalità mediante realizzazione delle attività di cui ai progetti cofinanziati dal Fondo di Perequazione	Progetto: Realizzazione progetto della legalità: rispetto dei tempi programmati (scheda progetto)	100%	100%	100%	Azioni di sensibilizzazione per la promozione della legalità nel sistema economico provinciale	Servizio Regolazione del mercato e Tutela del consumatore



2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi - Area Anagrafico Certificativa e Regolazione del mercato



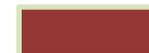
PROSPETTIVA PROCESSI INTERNI

PTTI/PTPC

Rafforzare il grado di informatizzazione della Camera		Valore ottenuto 2014	Target 2014	% di realizzazioni 2014	Risorse Economiche	€ 0
30304 Miglioramento accessibilità telematica mediante ottimizzazione dei servizi camerali erogati telematicamente	(N° visure rilasciate on line -telemaco pay/N° visure rilasciate) anno "n"	78%	80%	97%	Garantire maggiore fruibilità da parte dell'utenza attraverso lo sviluppo di modalità innovative per la diffusione dei servizi camerali	Servizio Certificazioni e Anagrafiche
	n° certificati di origine richiesti on line/n° di certificati di origine rilasciati da entrambi le sedi	50%	45%	100%		
	N° comuni che inviano i protesti per via telematica/N° comuni che nell'anno 2013 hanno fatto almeno 3 invii di protesti (8)	88%	90%	97%	Sviluppare un sistema più evoluto di rilascio della certificazione con l'estero attraverso un'incentivazione all'utilizzo delle richieste via web dei certificati d'origine, dei Carnet ATA, e degli altri documenti utili alle operazione di interscambio internazionale - Progressivo ampliamento del sistema di trasmissione telematica dei protesti da parte dei segretari comunali	
Migliorare la qualità dei servizi e la soddisfazione dell'utenza					Risorse Economiche	€ 4.453
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2014	Target 2014	% di realizzazioni 2014	Azioni	Servizi interni coinvolti
30402 Migliorare la qualità della banca dati Registro Imprese e l'efficienza nella lavorazione delle pratiche	% Pratiche telematiche evase entro 5gg (indicatore bench al netto delle PEC)	98%	98%	100%	Ottimizzare l'organizzazione del Servizio Registro Imprese per migliorare l'informazione all'utenza	Servizio Registro Imprese
30404 Monitoraggio performance e customer satisfaction	N° fatture pagate entro 30 gg/N° fatture pervenute (indicatore bench)	67%	80%	84%	Benchmarking operativo e ciclo della performance Realizzare indagini di customer satisfaction Rispetto degli standard previsti nella Carta dei Servizi	trasversale
	N° degli indicatori che rispettano gli standard inseriti nella Carta dei servizi/n° degli standard inseriti nella Carta dei servizi (media del monitoraggio trimestrale)	94%	90,0%	100%		
	N° questionari riportanti un grado di soddisfazione almeno pari o superiore alle aspettative/N° questionari realizzati e compilati	98%	80%	100%		
	Grado di soddisfazione sui risultati a lungo termine (almeno buono)	82%	65%	100%		
30405 Assicurare un elevato livello dei servizi camerali attraverso la certificazione	Mantenimento negli anni della				Delegazione sulla Performance 2014	79 Area

2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi – Area Anagrafico Certificativa e Regolazione del mercato

PROSPETTIVA CRESCITA E APPRENDIMENTO

 PTTI/PTPC

Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane					Risorse Economiche	€ 8.000
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2014	Target 2014	% di realizzazione 2014	Azioni	Servizi interni coinvolti
30501 Realizzazione di un Piano di formazione e aggiornamento orientato al miglioramento dei servizi all'utenza	N° ore di formazione erogate in tema di anticorruzione	3,00	2 h	100%	Realizzazione del piano professionale di aggiornamento e della formazione in tema di anticorruzione	trasversale
	N° personale partecipante ai corsi di formazione / Personale dell'Ente	80%	80%	100%		
30503 Promozione benessere organizzativo	Valutazione efficacia azioni correttive: punteggio ottenuto da indagine di People nell'anno n/Valutazione efficacia azioni correttive: punteggio ottenuto da indagine di People nell'anno n-1	1,14	≥1	100%	Sviluppo della People Satisfaction	trasversale

Migliorare la trasparenza della Camera potenziando gli strumenti di comunicazione					Risorse Economiche	€ 0
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2014	Target 2014	% di realizzazione 2014	Azioni	Servizi interni coinvolti
30601 Miglioramento della comunicazione esterna	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente (verifiche OIV) (Area Anagrafico certificativa)	73%	95,0%	77%	Affermare il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente: Messa a punto del sistema di gestione delle norme sulla trasparenza	trasversale
	Percentuale di giudizi della customer satisfaction sull'utilità del sito che presentano una soddisfazione complessivamente buona (buono e discreto su scala da 1 a 4)	91%	70%	100%		trasversale

2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi – Area Anagrafico Certificativa e Regolazione del mercato

PROSPETTIVA ECONOMICO FINANZIARIA

Ottimizzare il sistema delle partecipazioni strategiche e di sistema e promuovere lo sviluppo di infrastrutture a supporto della logistica, del trasporto e della intermodalità						
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2014	Target 2014	% di realizzazione 2014	Azioni	Servizi interni coinvolti
10602 Potenziamento dello sviluppo economico mediante partecipazioni a soggetti terzi di varia natura	Risorse ottenute dai Fondi Unioncamere (MISE+FdP)/ quota al Fondo Unioncamere Nazionale di spettanza della CCIAA	2,07	>1	100%	Partecipazione a progetti Mise e Fdo	trasversale

Incrementare il valore aggiunto creato					Risorse Economiche	€ 0
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2014	Target 2014	% di realizzazione 2014	Azioni	Servizi interni coinvolti
30704 Gestione della liquidità camerale	Contributi per progetti promozionali + proventi da gestione di beni e servizi/Costi per interventi economici	17%	>=10%	100%	Reperimento di risorse finanziarie aggiuntive per la copertura degli interventi economici	trasversale

2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi – IL PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE ED IL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E INTEGRITÀ

In attuazione della Legge 190 del 6 novembre 2012 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione dell’illegalità nella Pubblica Amministrazione”, la Camera di Commercio di Pisa ha adottato, con **deliberazione n. 4 del 7 febbraio 2014 il Piano Triennale di prevenzione della corruzione per il triennio 2014-2016**. Ai sensi della normativa vigente, le misure del Programma triennale della trasparenza e dell’integrità sono collegate al Piano triennale della prevenzione della corruzione e, a tal fine, il Programma è inserito quale sezione del Piano.

Come già specificato nella sezione 1.3, il ciclo della performance è stato integrato con gli strumenti e le misure contenute nel **Programma triennali per la trasparenza e l’integrità e nel Piano Triennale di Prevenzione alla Corruzione che**, appositamente contraddistinti in una colorazione diversa, consentono di verificare l’effettivo raggiungimento dei target previsti.

In questo modo risulta essere assicurato un adeguato collegamento tra il Programma e la mappa strategica dell’ente da cui prende avvio il ciclo della performance.

Al seguente link al sito camerale è possibile consultare sia il Piano di prevenzione della corruzione 2014-2016 che la Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione redatta secondo il prospetto appositamente predisposto da ANAC:

<http://www.pi.camcom.it/it/default/2567/Piano-triennale-di-prevenzione-della-corruzione-2014-2016.html>



2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi- Standard di qualità dei servizi

La Camera persegue il miglioramento della qualità erogata e percepita dei propri servizi mediante la definizione di obiettivi strategici in termini di qualità dei servizi e con la fissazione di target migliorativi in termini di confronto con altre realtà camerali tramite benchmarking

Esempi di indicatori di qualità erogata

Tempi di pagamenti delle fatture passive

Rispetto della Carta dei servizi camerale

Tempi di evasione delle pratiche del Registro Imprese

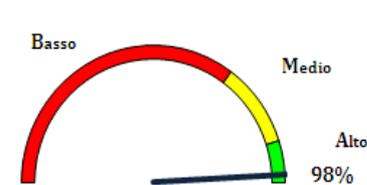
Mantenimento della certificazione di qualità ottenuta nel 2013 per 8 servizi al pubblico erogati nelle due sedi di Pisa e Santa Croce

Indagine di customer satisfaction realizzata a livello regionale con il coordinamento di UTC

Grado di soddisfazione del sito camerale

Rilevazione della soddisfazione dell'utenza per i servizi promozionali e formazione e per alcuni risultati di lungo periodo (outcome)

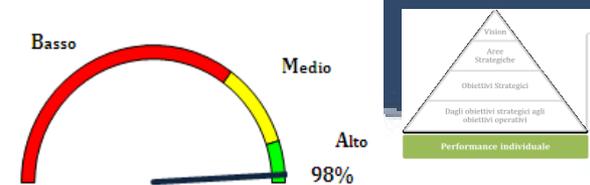
Esempi di indicatori di qualità percepita



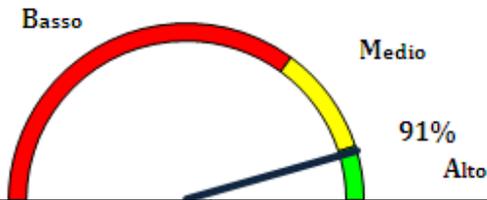
2.4 Gli obiettivi individuali: SEGRETARIO GENERALE

SEGRETARIO GENERALE							98%		
Priorità 1: Promuovere la competitività e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale						30%	98%		
IMPRESE E TERRITORIO									
A1	1			Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 1	Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy	20%	95%	90%	100%
A2	2				Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria nelle imprese, quali leve strategiche per la competitività del sistema	20%	80%	90%	89%
A3	3				Promuovere la cultura d'impresa e l'orientamento al lavoro, il trasferimento di conoscenze, l'innovazione tecnologica ed organizzativa, lo sviluppo di imprese innovative e la crescita del capitale umano	15%	100%	90%	100%
A4	4				Promuovere la filiera del turismo e valorizzazione integrata del territorio	25%	100%	90%	100%
A5	5				Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese	10%	100%	90%	100%
ECONOMICO FINANZIARIO									
D1	1			Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 1	Ottimizzare il sistema delle partecipazioni strategiche e di sistema e promuovere lo sviluppo di infrastrutture a supporto della logistica del trasporto e della	10%	100%	90%	100%
Priorità 2: Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica						20%	98%		
IMPRESE E TERRITORIO									
A6	1			Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 2	Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori	33%	97%	90%	100%
A7	2				Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico tramite vigilanza e tutela industriale	34%	86%	90%	95%
A8	3				Contribuire alla regolazione del mercato delle produzioni agroalimentari	33%	90%	90%	100%

2.4 Gli obiettivi individuali: SEGRETARIO GENERALE



Priorità 3: Affermare e diffondere il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente ed efficiente in grado di erogare servizi a valore aggiunto					50%			98%	
IMPRESE E TERRITORIO									
A9	1			Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 3	Valorizzare e diffondere l'informazione economico-statistica	10%	100%	90%	100%
PROCESSI INTERNI					Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione 2014	
B1	2			Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 3	Rafforzare il grado di informatizzazione della Camera	15%	99%	90%	100%
B2	3		Migliorare la qualità dei servizi la soddisfazione dell'utenza		15%	97%	90%	100%	
CRESCITA E APPRENDIMENTO					Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione 2014	
C1	1			Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 3	Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane	10%	93%	90%	100%
C1	4	315		Livello di realizzazione di incontri con il personale per la condivisione dei cambiamenti in atto	n° incontri con il personale per condividere i cambiamenti in atto	10%	6,00	2,00	100%
C2	1	235		Efficienza sulla gestione delle normative sulla trasparenza amministrativa	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente (verifiche OIV) (Area SG)	10%	94%	95%	99%
ECONOMICO FINANZIARIO					Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione 2014	
D2	1			Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 3	Valorizzazione economica del patrimonio camerale	15%	78%	90%	87%
D3	2				Incrementare il valore aggiunto creato	15%	100%	90%	100%



2.4 Gli obiettivi individuali: Dirigente Area Gestione Patrimoniale e Finanziaria

DIRIGENTE AREA GESTIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA						91%				
PROCESSI INTERNI						Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione e 2014	
B1	Rafforzare il grado di informatizzazione della camera					10%			100%	
B1	1	98	/	2	Livello di efficienza della Camera in termini di costi operativi sulle imprese	(Costo del personale + costi di funzionamento (al netto oneri da riversare allo Stato) + costo ammortamento complessivi)/Imprese Attive (escluse le unità locali)	100%	85,16	158,00	100%
B2	Migliorare la qualità dei servizi la soddisfazione dell'utenza					15%			92%	
B2	1	56	/	57	Grado di rispetto dello standard di 30 gg per il pagamento delle fatture	N° fatture pagate entro 30 gg/N° fatture pervenute (indicatore bench)	50%	67%	80%	84%
B2	2	222			Grado di rispetto degli standard previsti nella Carta dei Servizi	N° degli indicatori che rispettano gli standard inseriti nella Carta dei Servizi / N° degli standard inseriti nella Carta dei Servizi (media del monitoraggio trimestrale) (Area Gest. Patr. Finanz.)	40%	92%	90%	100%
B2	3	48			Grado di implementazione del sistema qualità	Mantenimento negli anni della certificazione Iso 9000: iniziative realizzate/ iniziative previste nell'anno	10%	98%	100%	98%
CRESCITA E APPRENDIMENTO						Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione e 2014	
C2	Migliorare la trasparenza della camera potenziando gli strumenti di comunicazione					7%			100%	
C2	1	230			Efficienza della gestione delle normative sulla trasparenza amministrativa	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente (verifiche OIV) (Area Gest. Patr. Finanz.)	60%	99%	95%	100%
C2	2	61			Grado di soddisfazione sull'utilità del sito (molto)	Percentuale di giudizi della customer satisfaction sull'utilità del sito che presentano una soddisfazione complessivamente buona (buono e discreto su scala da 1 a 4)	40%	91%	70%	100%

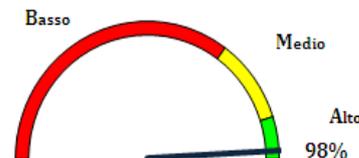
2.4 Gli obiettivi individuali: Dirigente Area Gestione Patrimoniale e Finanziaria

					ECONOMICO FINANZIARIO	Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione e 2014	
D2 Valorizzazione economica del patrimonio camerale						35%			78%	
D2	1	101		Livello di realizzazione dei lavori della CCIAA	Progetto: Realizzazione lavori MACC: rispetto dei tempi programmati (scheda progetto)	90%	74%	95%	78%	
D2	2	102		Esito azioni di messa a reddito dei locali del Palazzo degli Affari	Valore contratti di locazione (o altro) definiti per i locali del Palazzo degli Affari	10%	23349,00	30000,00	78%	
D3 Incrementare il valore aggiunto creato						33%			100%	
D3	1	86	/	87	Incidenza dei costi delle aree che hanno la competenza sulla guida e sul funzionamento della CCIAA rispetto agli oneri correnti (indicatore bench e pareto)	Id_360_ Oneri correnti delle Funzioni I A e B/Oneri Correnti	30%	48%	48%	100%
D3	2	88	/	89	Incidenza dei costi di struttura rispetto ai Proventi correnti (indicatore bench e pareto)	Id355_Costi di Struttura [(Oneri della gestione corrente: C/E-B) - Costo per gli interventi economici (C/E-B 8)]/Proventi della gestione corrente	10%	68%	70%	100%
D3	3	90	/	87	Aumento del livello di produttività delle risorse umane	Costi personale anno X/Oneri Correnti	10%	21%	23%	100%
D3	4	94	/	95	Grado di efficacia dell'azione di sollecito sulla riscossione del pagamento del Diritto Annuale dell'anno precedente (indicatore bench)	ID395_Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale anno 2013 (=F24 + altre forme, anno di cassa 2013) + Importo riscossioni spontanee del diritto Annuale anno 2013 (per anno di cassa 2014)/Importo totale dovuto Diritto Annuale anno 2013	30%	77%	78%	98%
D3	5	106	/	107	Gestione della liquidità camerale: rispetto delle previsioni del bilancio preventivo per interessi attivi	Interessi attivi maturati/Interessi attivi previsti a preventivo	20%	101%	95%	100%



2.4 Gli obiettivi individuali:

Dirigente Area Promozione e sviluppo delle imprese



DIRIGENTE AREA PROMOZIONE E SVILUPPO DELLE IMPRESE						98%			
IMPRESE E TERRITORIO						Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazioni e 2014
A	Priorità 1: Promuovere la competitività e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale					40%			98%
A1	1				Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy	20%	95%	90%	100%
A2	2				Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria nelle imprese, quali leve strategiche per la competitività del sistema	20%	80%	90%	89%
A3	3			Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 1	Promuovere la cultura d'impresa e l'orientamento al lavoro, il trasferimento di conoscenze, l'innovazione tecnologica ed organizzativa, lo sviluppo di imprese innovative e la crescita del capitale umano	20%	100%	90%	100%
A4	4				Promuovere la filiera del turismo e valorizzazione integrata del territorio	20%	100%	90%	100%
A5	5				Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese	20%	100%	90%	100%
A	Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica					5%			100%
A8	1			Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 2	Contribuire alla regolazione del mercato delle produzioni agroalimentari	100%	90%	90%	100%



2.4 Gli obiettivi individuali:



Dirigente Area Promozione e sviluppo delle imprese

					PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione 2014	
B1					Rafforzare il grado di informatizzazione della camera	5%			100%	
B1	1	98	/	2	Livello di efficienza della Camera in termini di costi operativi sulle imprese	(Costo del personale + costi di funzionamento (al netto oneri da riversare allo Stato) + costo ammortamento complessivi)/Imprese Attive (escluse le unità locali)	100%	85,16	158,00	100%
B2					Migliorare la qualità dei servizi la soddisfazione dell'utenza	15%			92%	
B2	1	56	/	57	Grado di rispetto dello standard di 30 gg per il pagamento delle fatture	N° fatture pagate entro 30 gg/N° fatture pervenute (indicatore bench)	50%	67%	80%	84%
B2	2	223			Grado di rispetto degli standard previsti nella Carta dei Servizi	N° degli indicatori che rispettano gli standard inseriti nella Carta dei Servizi / N° degli standard inseriti nella Carta dei Servizi (media del monitoraggio trimestrale) (Area Promo & Sviluppo)	20%	100%	90%	100%
B2	3	63	/	64	Grado di soddisfazione delle iniziative (almeno buono) (su tutte le iniziative della CCIAA)	N° questionari riportanti un grado di soddisfazione almeno pari o superiore alle aspettative/N° questionari realizzati e compilati	20%	98%	80%	100%
B2	4	65			Grado di soddisfazione sui risultati a lungo termine (almeno buono)	Grado di soddisfazione sui risultati a lungo termine (almeno buono)	10%	82%	65%	100%
					CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione 2014	
C2					Migliorare la trasparenza della camera potenziando gli strumenti di comunicazione	10%			100%	
C2	1	231			Efficienza della gestione delle normative sulla trasparenza amministrativa	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente (verifiche OIV) (Area Promo & Sviluppo)	70%	100%	95%	100%
C2	2	61			Grado di soddisfazione sull'utilità del sito	Percentuale di giudizi della customer satisfaction sull'utilità del sito che presentano una soddisfazione complessivamente buona (buono e discreto su scala da 1 a 4)	30%	91%	70%	100%

performance 2014

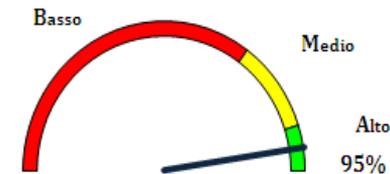


2.4 Gli obiettivi individuali:



Dirigente Area Promozione e sviluppo delle imprese

					ECONOMICO FINANZIARIO	Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione 2014	
D1					Ottimizzare il sistema delle partecipazioni strategiche e di sistema e promuovere lo sviluppo di infrastrutture a supporto della logistica, del trasporto e della intermodalità	10%			100%	
D1	1	99	/	100	Capacità di ottimizzare le partecipazioni di sistema	Risorse ottenute dai Fondi Unioncamere (MISE+FdP)/Quota al Fondo Unioncamere Nazionale di spettanza della CCIAA	100%	2,07	1,00	100%
D3					Incrementare il valore aggiunto creato	15%			99%	
D3	1	103			Grado di sinergia con soggetti terzi per la promozione all'estero	Risorse ottenute a cofinanziamento su iniziative all'estero Programma 1.1 (contabile e extracontabile)	45%	196845,00	200000,00	98%
D3	2	82	/	75	Grado di copertura degli interventi promozionali con contributi da progetti promozionali e proventi da gestione di beni e servizi	Contributi per progetti promozionali + proventi da gestione di beni e servizi riferiti all'attività promozionale/Costi per interventi economici	40%	17%	10%	100%
D3	3	84	/	85	Grado di realizzazione dei progetti del Fdo Perequativo (per tutti i progetti Fdo Perequativo e MISE)	Risorse rendicontate su progetti Fdo Perequativo/Risorse concesse su progetti Fdo Perequativo	15%	136%	100%	100%



2.4 Gli obiettivi individuali: Dirigente Area Anagrafico Certificativa e Regolazione del mercato

DIRIGENTE AREA ANAGRAFICO CERTIFICATIVA E REGOLAZIONE DEL MERCATO							95%			
					IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione 2014	
A6 Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori						15%			98%	
A6	1	38	/	2	Grado di diffusione del servizio di conciliazione nel tessuto economico locale (indicatore di bench)	N° conciliazioni avviate nell'anno *1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	20%	4,62	4,00	100%
A6	2	39	/	40	Livello di qualità delle conciliazioni gestite (dati di stock)	N° conciliazioni con esito positivo (dato stock)/N° conciliazioni gestite (dato stock)	20%	48%	51%	94%
A6	3	104			Livello di qualità ed aggiornamento delle raccolte degli usi	Progetto: Revisione delle raccolte degli usi e consuetudini locali: rispetto dei tempi programmati	60%	98%	100%	98%
A7 Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico tramite vigilanza e tutela industriale						20%			92%	
A7	1	34	/	35	Grado di diffusione dell'attività ispettiva per impresa attiva (indicatore di bench)	(N° di sopralluoghi effettuati nell'anno X + interventi ispettivi) *1000/Imprese Attive (incluse le unità locali)	20%	7,41	10,50	71%
A7	2	387	/	388	Grado di diffusione dell'attività di verifica metrica a livello provinciale	N° di strumenti verificati nell'anno/N° totale strumenti censiti in provincia	10%	15%	18%	81%
A7	3	23	/	2	Grado di ricorso agli strumenti di proprietà industriale da parte degli utenti della provincia in termini di nuovi Brevetti e Marchi depositati in Italia (indicatore di bench)	N° domande brevetti e marchi depositate dalle imprese della provincia*1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	10%	14,54	12,50	100%
A7	4	363			Grado di rispetto dei protocolli di intesa con Prefettura e Provincia in tema di legalità	Progetto: Realizzazione progetto della legalità: rispetto dei tempi programmati (ricomprende anche attività per servizio consumatori)	40%	100%	100%	100%
A7	5	141			Livello di diffusione della cultura della legalità	N° di adesioni agli interventi di sensibilizzazione della legalità	20%	213,00	150,00	100%

performance 2014



2.4 Gli obiettivi individuali:

Dirigente Area Anagrafico Certificativa e Regolazione del mercato



					PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione 2014
B1	Rafforzare il grado di informatizzazione della camera					10%			99%
B1	1	151			Grado di incidenza delle richieste di visure on line rispetto alle richieste allo sportello (N° visure rilasciate on line -telemaco pay/N° visure rilasciate) anno X	5%	78%	80%	97%
B1	2	157	/	158	Livello di diffusione dei certificati di origine richiesti on line (n° certificati di origine richiesti on line/n° di certificati di origine rilasciati da entrambi le sedi)	30%	50%	40%	100%
B1	3	150	/	152	Progressivo completamento del sistema di trasmissione telematica dei protesti da parte dei segretari comunali (N° comuni che inviano i protesti per via telematica/N° comuni che nell'anno 2013 hanno fatto almeno 3 invii di protesti)	30%	88%	90%	97%
B1	4	98	/	2	Livello di efficienza della Camera in termini di costi operativi sulle imprese (Costo del personale + costi di funzionamento (al netto oneri da riversare allo Stato) + costo ammortamento complessivi)/Imprese Attive (escluse le unità locali)	35%	85,16	158,00	100%
B2	Migliorare la qualità dei servizi la soddisfazione dell'utenza					25%			95%
B2	1	70			Grado di rispetto dello standard di 5 gg per la lavorazione delle pratiche telematiche (% Pratiche telematiche evase entro 5gg (indicatore bench) (al netto delle Pec)	30%	98%	98%	100%
B2	2	56	/	57	Grado di rispetto dello standard di 30 gg per il pagamento delle fatture (N° fatture pagate entro 30 gg/N° fatture pervenute (indicatore bench)	30%	67%	80%	84%
B2	3	224			Grado di rispetto degli standard previsti nella Carta dei Servizi (N° degli indicatori che rispettano gli standard inseriti nella Carta dei Servizi / N° degli standard inseriti nella Carta dei Servizi (media del monitoraggio trimestrale) (Area Anagr. Cert. Regolazione Mk)	20%	94%	90%	100%
B2	4	63	/	64	Grado di soddisfazione sulle iniziative (almeno buono) (su tutte le iniziative della CCIAA) (N° questionari riportanti un grado di soddisfazione almeno pari o superiore alle aspettative/N° questionari realizzati e compilati)	5%	98%	80%	100%
B2	5	48			Grado di implementazione del sistema qualità (Mantenimento negli anni della certificazione Iso 9000: iniziative realizzate/ iniziative previste nell'anno)	15%	forfance 2014	forfance 2014	98%



2.4 Gli obiettivi individuali:

Dirigente Area Anagrafico Certificativa e Regolazione del mercato

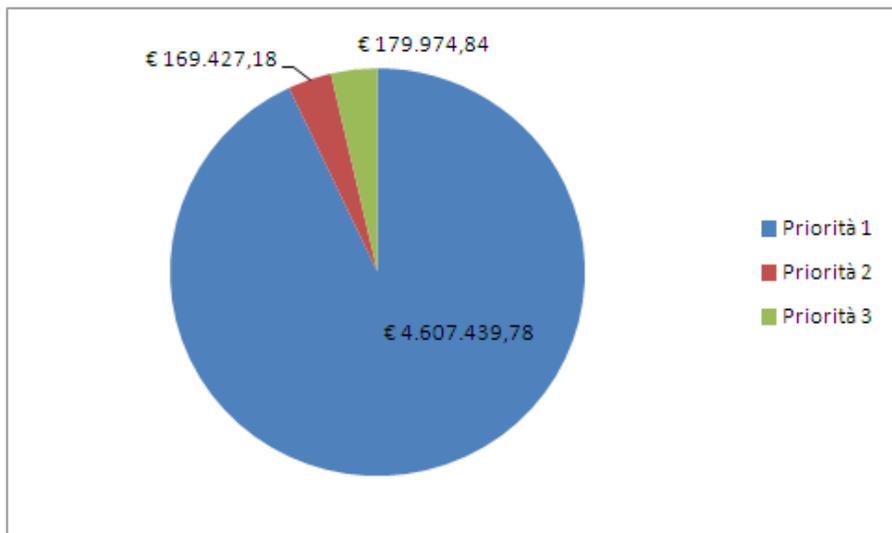
						CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione 2014
C2	Migliorare la trasparenza della camera potenziando gli strumenti di comunicazione						10%			86%
C2	1	232			Efficienza della gestione delle normative sulla trasparenza amministrativa	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente (verifiche OIV) (Area Anagr. Cert. Regolazione Mk)	60%	73%	95%	77%
C2	3	61			Grado di soddisfazione sull'utilità del sito	Percentuale di giudizi della customer satisfaction sull'utilità del sito che presentano una soddisfazione complessivamente buona (buono e discreto su scala da 1 a 4)	40%	91%	70%	100%
						ECONOMICO FINANZIARIO	Peso	Valore ottenuto 2014	Risultato Atteso 2014	% Realizzazione 2014
D1	Ottimizzare il sistema delle partecipazioni strategiche e di sistema e promuovere lo sviluppo di infrastrutture a supporto della logistica, del trasporto e della intermodalità						10%			100%
D1	1	99	/	100	Capacità di ottimizzare le partecipazioni di sistema	Risorse ottenute dai Fondi Unioncamere (MISE+FdP)/Quota al Fondo Unioncamere Nazionale di spettanza della CCIAA	100%	2,07	1,00	100%
D3	Incrementare il valore aggiunto creato						10%			100%
D3	1	82	/	75	Grado di copertura degli interventi promozionali con contributi da progetti promozionali e proventi da gestione di beni e servizi	Contributi per progetti promozionali + proventi da gestione di beni e servizi riferiti all'attività promozionale/Costi per interventi economici	60%	17%	10%	100%
D3	2	308	/	309	Grado di realizzazione dei progetti del Fdo Perequativo (per tutti i progetti Fdo Perequativo e MISE)	Spese rendicontate su progetti Fdo Perequativo per promuovere la regolazione del mercato/Spese ammesse su progetti Fdo Perequativo per promuovere la regolazione del mercato	40%	104%	100%	100%



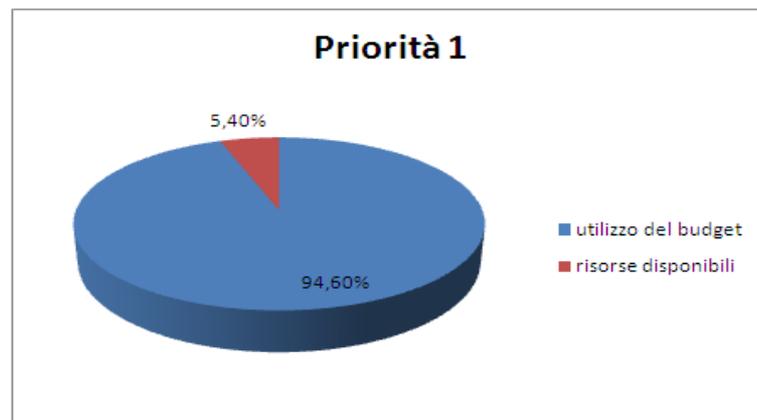
3. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità

LE RISORSE FINANZIARIE

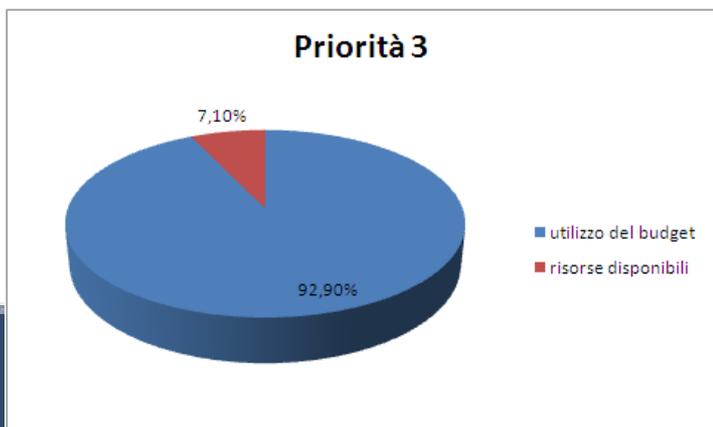
Risorse utilizzate per ogni priorità



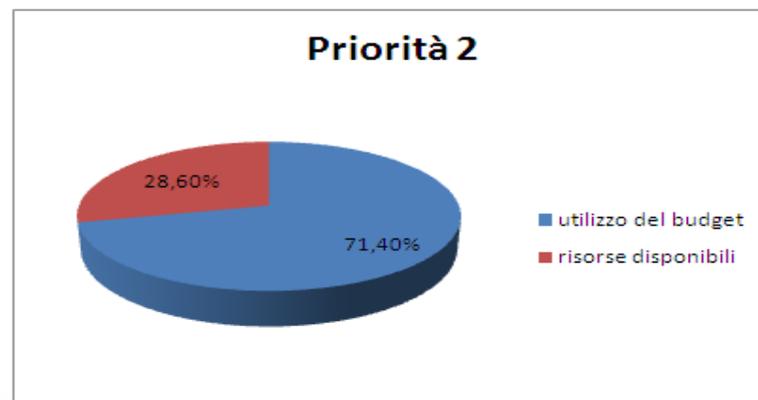
Priorità 1: Promuovere la competitività e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale



Priorità 3: Affermare e diffondere il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente ed efficiente in grado di erogare servizi a valore aggiunto



Priorità 2: Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica





3. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità

ONERI CORRENTI	2013	2014
Oneri della gestione corrente riferiti al costo del personale	20%	21%
Oneri della gestione corrente riferiti alle iniziative di promozione economica	40%	36%
Oneri della gestione corrente riferiti al funzionamento	18%	19%
Ammortamenti e Accantonamenti	22%	24%

Indicatori desunti dal conto economico

ECONOMICO FINANZIARIO	Peso	Valore ottenuto 2014
Risorse ottenute a cofinanziamento su iniziative all'estero Programma 1.1 (contabile e extracontabile)	10%	196845,00
Contributi per progetti promozionali + proventi da gestione di beni e servizi riferiti all'attività promozionale/Costi per interventi economici	10%	17%
Id_360_Oneri correnti delle Funzioni I A e B/Oneri Correnti	10%	48%
Costi personale anno X/Oneri Correnti	20%	21%
Valore aggiunto distribuito al tessuto economico produttivo/Imprese Attive (escluse le unità locali)	30%	189,69
ID395_Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale anno 2013 (=F24 + altre forme, anno di cassa 2013) + Importo riscossioni spontanee del diritto Annuale anno 2013 (per anno di cassa 2014)/Importo totale	10%	77%
Interessi attivi maturati/Interessi attivi previsti a preventivo	10%	101%

Indicatori desunti dal cruscotto strategico di Ente

4. La dimensione di genere: pari opportunità

La CCIAA di Pisa ha voluto dare avvio ad un processo di sensibilizzazione degli amministratori e degli stakeholders interni ed esterni sulla questione di genere e sull'impatto diversificato delle politiche:

- ridurre le disuguaglianze di genere attraverso una distribuzione più equa delle risorse
- migliorare efficacia, efficienza e trasparenza dell'azione amministrativa
- promuovere una lettura ed un'analisi del contesto di riferimento e delle diverse esigenze presenti nel tessuto economico-sociale e di rispondere coerentemente ad esse
- sviluppare dati e statistiche gender sensitive
- rafforzare il principio di trasparenza e di partecipazione per quanto riguarda la gestione delle risorse collettive e le politiche pubbliche.

Per quanto riguarda il **contesto interno** la Camera ha attivato degli strumenti per la promozione delle pari opportunità del personale interno quali la banca delle ore o gli orari personalizzati.

Nel marzo 2014 è stata inaugurata una ludoteca presso la sede camerale.





IL CONTESTO INTERNO

Composizione del Personale in Ruolo (31.12)

Per Categoria	2011	2012	2013	2014	
				Donne	Uomini
Dirigenti	2	2	2	3	0
D	14	14	14	7	7
C	33	35	35	26	9
B	12	12	11	9	2
A	3	3	3	2	1
Totale	64	66	65	47	19

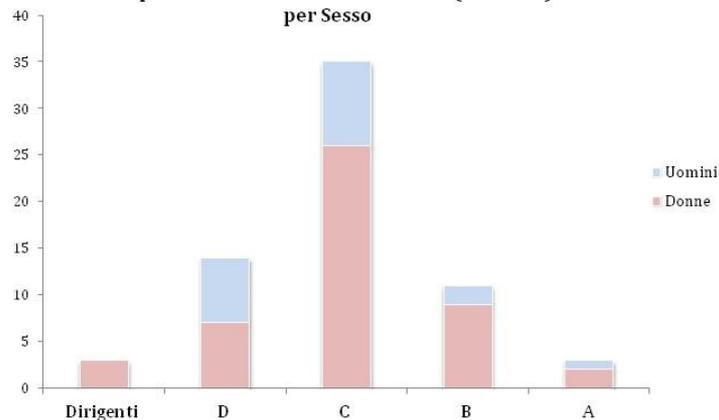
Composizione del Personale a Tempo Indeterminato

Per Tipologia di Studio	2011	2012	2013	2014	
				Donne	Uomini
Scuola dell'obbligo	11	13	13	10	3
Diploma	29	25	24	19	5
Laurea	24	28	28	18	11
Totale	64	66	65	47	19

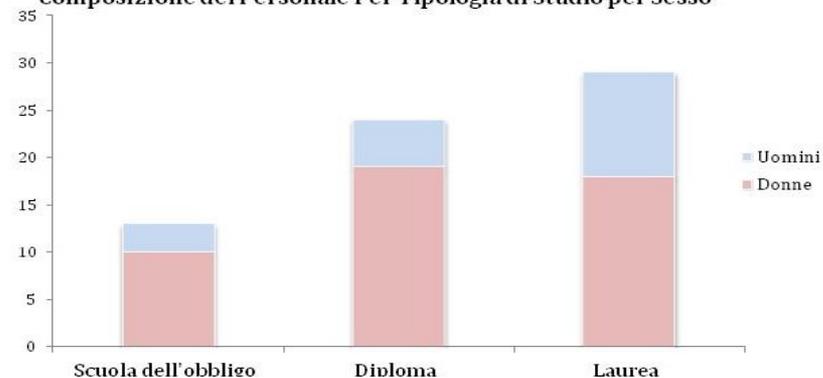
Composizione del Consiglio per Sesso

2011		2012		2013		2014	
Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
3	24	2	25	6	21	6	22
27		27		27		28	

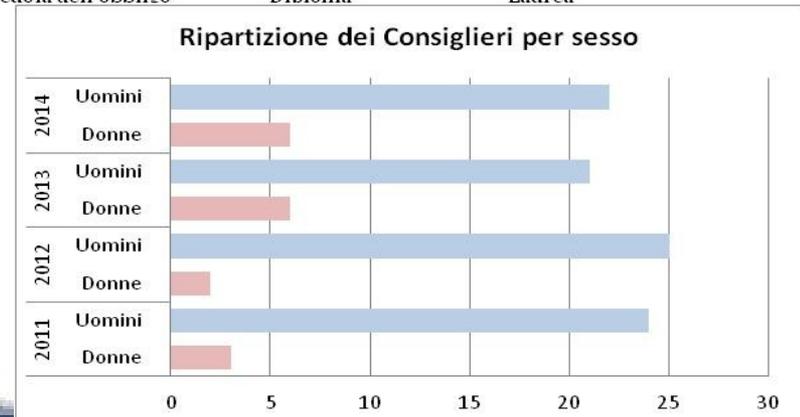
Composizione del Personale in Ruolo (31.12.12) per Sesso



Composizione del Personale Per Tipologia di Studio per Sesso



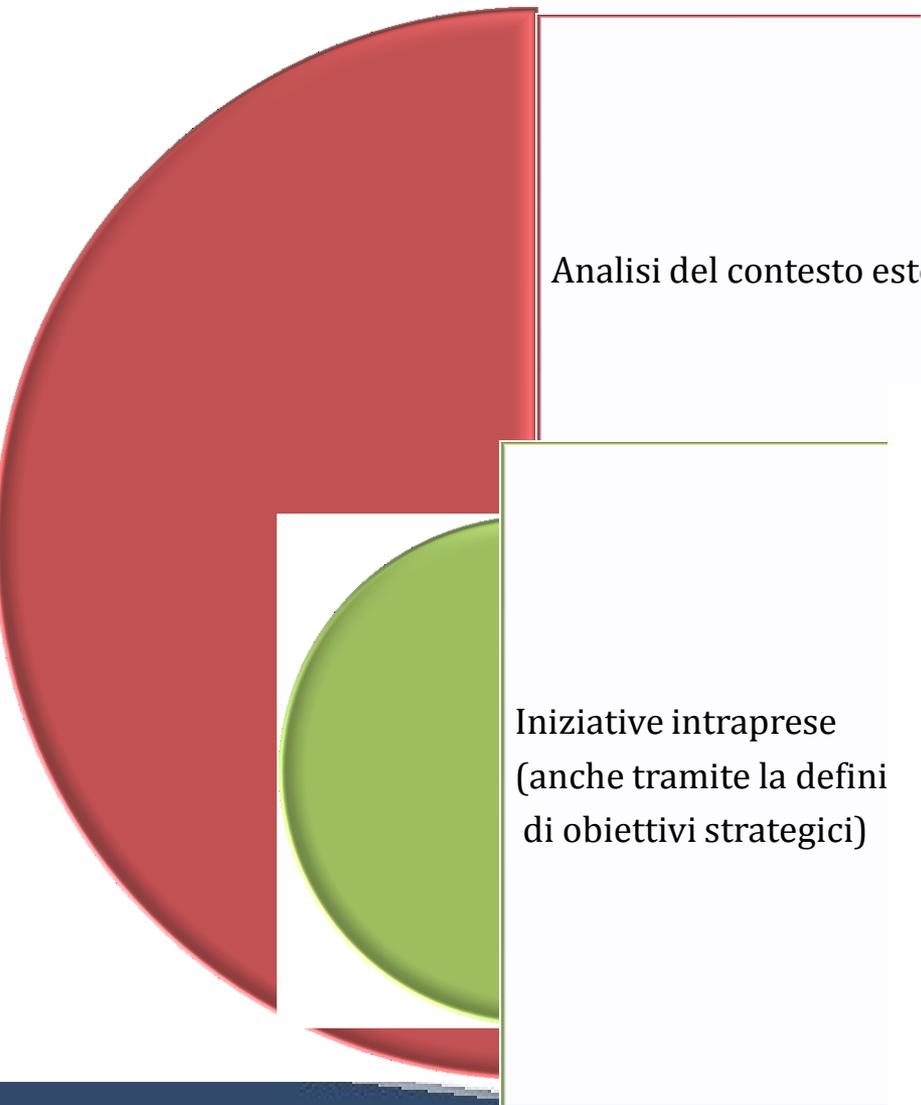
Ripartizione dei Consiglieri per sesso





4. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere

IL CONTESTO ESTERNO

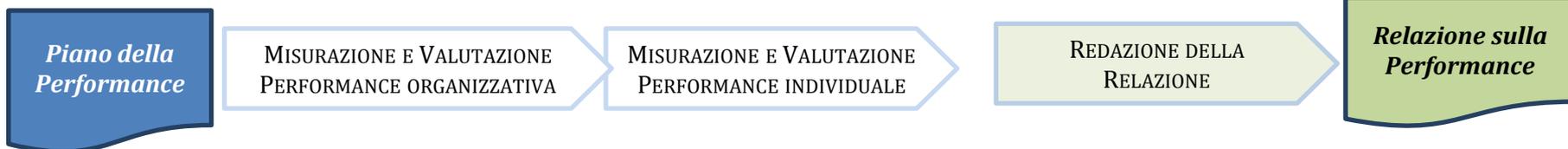


Andamento Tasso di disoccupazione nella Provincia					
2012		2013		2014	
Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
8,1	6	8,7	8,4	9,6	7,2

- L'imprenditoria femminile (21,8% delle imprese registrate nella provincia di Pisa)
 - Il tasso di occupazione femminile
 - Popolazione suddivisa per genere
 - Conciliazione tra vita professionale e vita familiare
 - Differenziale/divario retributivo fra i sessi
-
- Comitato per l'imprenditoria femminile e, in genere, tutte le attività espressamente destinate alla promozione dell'impresa al femminile
 - Servizi di supporto all'impresa, per creazione e sviluppo, destinati specificatamente alle donne o agli uomini
 - Maggiorazioni dei contributi destinati alla creazione di imprese femminili
 - Partecipazione al progetto Busy Ness Woman coordinato da Unioncamere Toscana e Regione Toscana rivolto alle nuove imprenditrici e a quelle già in carriera
 - Realizzazione di una ludoteca nei locali camerale

5. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance

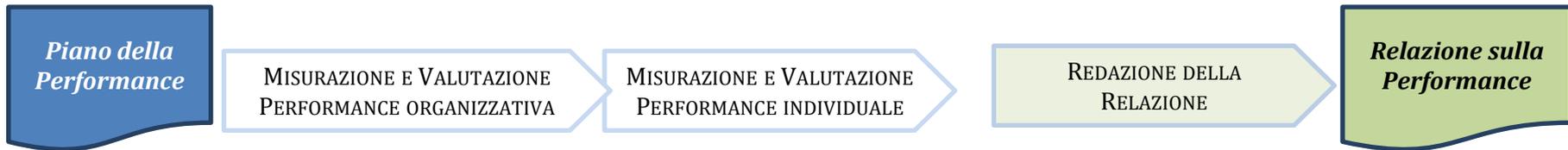
5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità del processo di redazione



COSA	CHI	COME	QUANDO (ANNO X)
Misurazione intermedia dei risultati di performance organizzativa	P.O., Personale, Dirigenti, Controllo di gestione	Rilevazione dei dati	ogni Trimestre
Reporting intermedio della performance organizzativa	Controllo di gestione	Cruscotto di ente/Report: grado di raggiungimento/scostamento degli obiettivi	ogni Trimestre
Valutazione sui risultati intermedi performance organizzativa	Dirigenti, Responsabile del controllo di gestione, P.O.	Colloqui per valutare le cause di eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi, feedback operativo	Semestre
Misurazione intermedia dei risultati di performance degli uffici	Dirigenti, P.O., Personale, Responsabile del controllo di gestione	Rilevazione dei dati	Semestre
Aggiornamento del Piano della Performance	S.G. , Giunta, Dirigenti, P.O., Controllo di gestione	Variazione del Piano della Performance in funzione delle azioni correttive scaturenti dal monitoraggio	In itinere
Bilancio preconsuntivo	Responsabile Servizio risorse economiche	Rilevazione delle risultanze gestionali al 31/12 dell'anno x (in attesa di approvazione del Conto Consuntivo anno x+1)	Dicembre



5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità del processo di redazione



COSA	CHI	COME	QUANDO (ANNO X+1)
Definizione della struttura del documento	S.G. Controllo di Gestione	Analisi delle norme e delle delibere CIVIT di riferimento	Marzo
Sistematizzazione delle informazioni derivanti dalle fasi precedenti	Controllo di Gestione	Analisi dei documenti e dei dati della pianificazione, monitoraggio e valutazione	Gen- Marzo
Approvazione della Relazione sulla Performance e trasmissione all'OIV	Giunta	/	Entro 30 Giugno
Validazione della Relazione sulla Performance	OIV	Secondo le modalità previste dalla delibera CIVIT n.6/ 2012	Entro Metà Settembre
Pubblicazione della Relazione sulla Performance e del Documento di Validazione	Controllo di gestione Comunicazione OIV	Pubblicazione dei documenti sulla sezione « Amministrazione Trasparente» del sito camerale	Settembre

5.2 I punti di forza e debolezza del Ciclo di Gestione della Performance

La Relazione sulla Performance costituisce l'elemento di sintesi del ciclo di gestione della performance con riferimento ad un periodo amministrativo e, allo stesso tempo, è l'elemento di analisi per dare il via ad azioni migliorative e correttive future.

Il 2013 è stato l'anno in cui la CCIAA di Pisa ha consolidato ulteriormente il processo di gestione della performance, così come è avvenuto per la maggior parte delle pubbliche amministrazioni tenute ad adeguarsi al D.Lgs. 150/09, strutturando quanto già sviluppato all'interno dell'Ente nell'ambito della pianificazione e controllo. Per la valutazione del grado di efficacia delle azioni poste in essere dall'Amministrazione si rileva che nel 2013 la Camera aveva ottenuto, a seguito di un audit esterno documentale un punteggio pari a 2,80 su un massimo di 3,00 come sintesi del livello di maturità raggiunto dal ciclo di gestione della performance.

Tale audit aveva evidenziato come margini di possibili miglioramenti i seguenti aspetti:

- Maggiore studio e analisi degli impatti delle politiche attuate ed individuazione più capillare di significativi indicatori di outcome
- Approfondimento dei punti di forza e di debolezza dell'Ente in fase di definizione della strategia secondo un approccio SWOT
- Affinamento del sistema di monitoraggio dei processi anche in termini di costo



L'OIV, nella sua relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni

riguardante l'anno 2014, ritiene che in buona parte questi miglioramenti siano stati posti in essere in quanto nel cruscotto di Ente 2014 sono stati inseriti ulteriori indicatori di outcome finalizzati ad ampliare l'analisi degli impatti delle politiche attuate (es. l'indicatore riguardante lo stato di salute delle aziende che sono state ammesse al contributo camerale tramite lo strumento del fondo rotativo "livello di consolidamento nuove imprese - superamento fase di start up - dopo l'intervento di seed capital" e l'indicatore riguardante gli investimenti posti in essere a seguito dei contributi a fondo perduto erogati dalla Camera) e tramite l'adesione al progetto di benchmarking operativo si è pervenuti ad un ulteriore affinamento del sistema di monitoraggio dei processi in termini di costo.





6. Allegati Tecnici

6.1 I documenti del Ciclo di Gestione della Performance

Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance:

<http://www.pi.camcom.it/it/default/2244/Sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-Performance.html>

Piano della Performance:

<http://www.pi.camcom.it/it/default/1392/Piano-della-Performance.html>

Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità:

<http://www.pi.camcom.it/it/default/1384/Programma-per-la-Trasparenza-e-l-Integrit-.html>

Piano Triennale di prevenzione della corruzione

<http://www.pi.camcom.it/it/interno-lista/2568/Anticorruzione.html>

Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio

<http://www.pi.camcom.it/it/default/2157/Piano-degli-indicatori-e-risultati-attesi-di-bilancio-.html>