



LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2016

Camera di Commercio di Pisa

Giugno 2017

Approvato con Delibera di Giunta n. 47/2017



Presentazione

La presente Relazione sulla Performance è il documento che completa il Ciclo di Gestione della Performance con riferimento all'annualità 2016.

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.

La Relazione sulla Performance 2016 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
Valter Tamburini

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

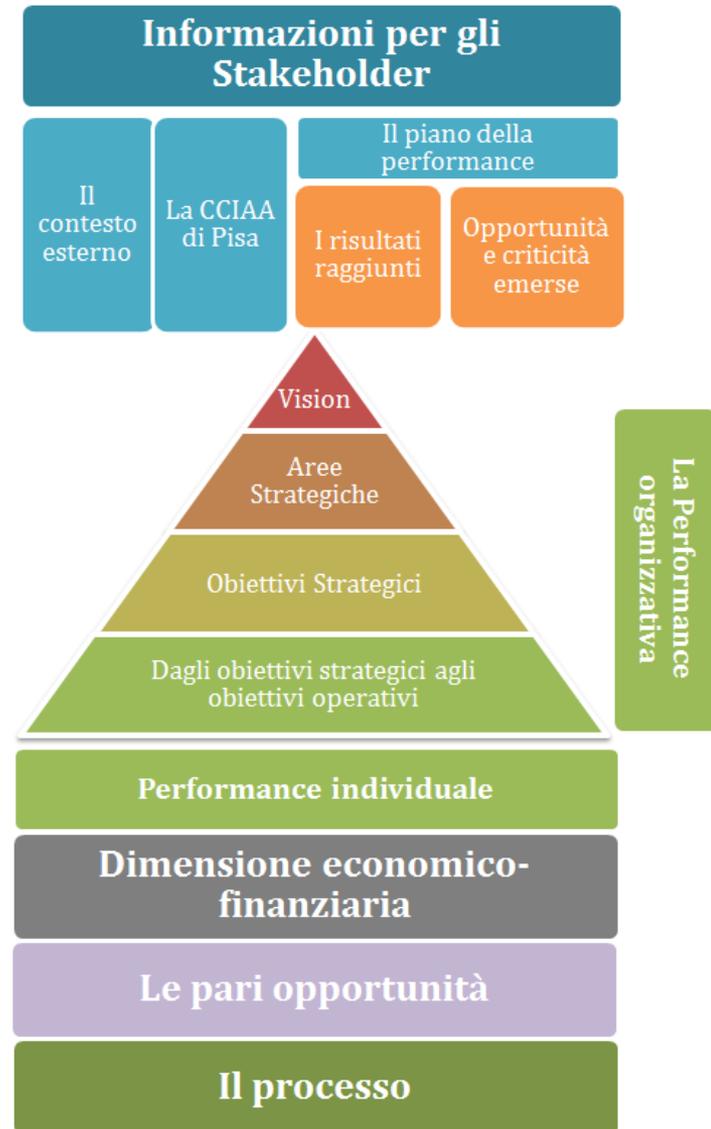
4. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere

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 2016. 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.

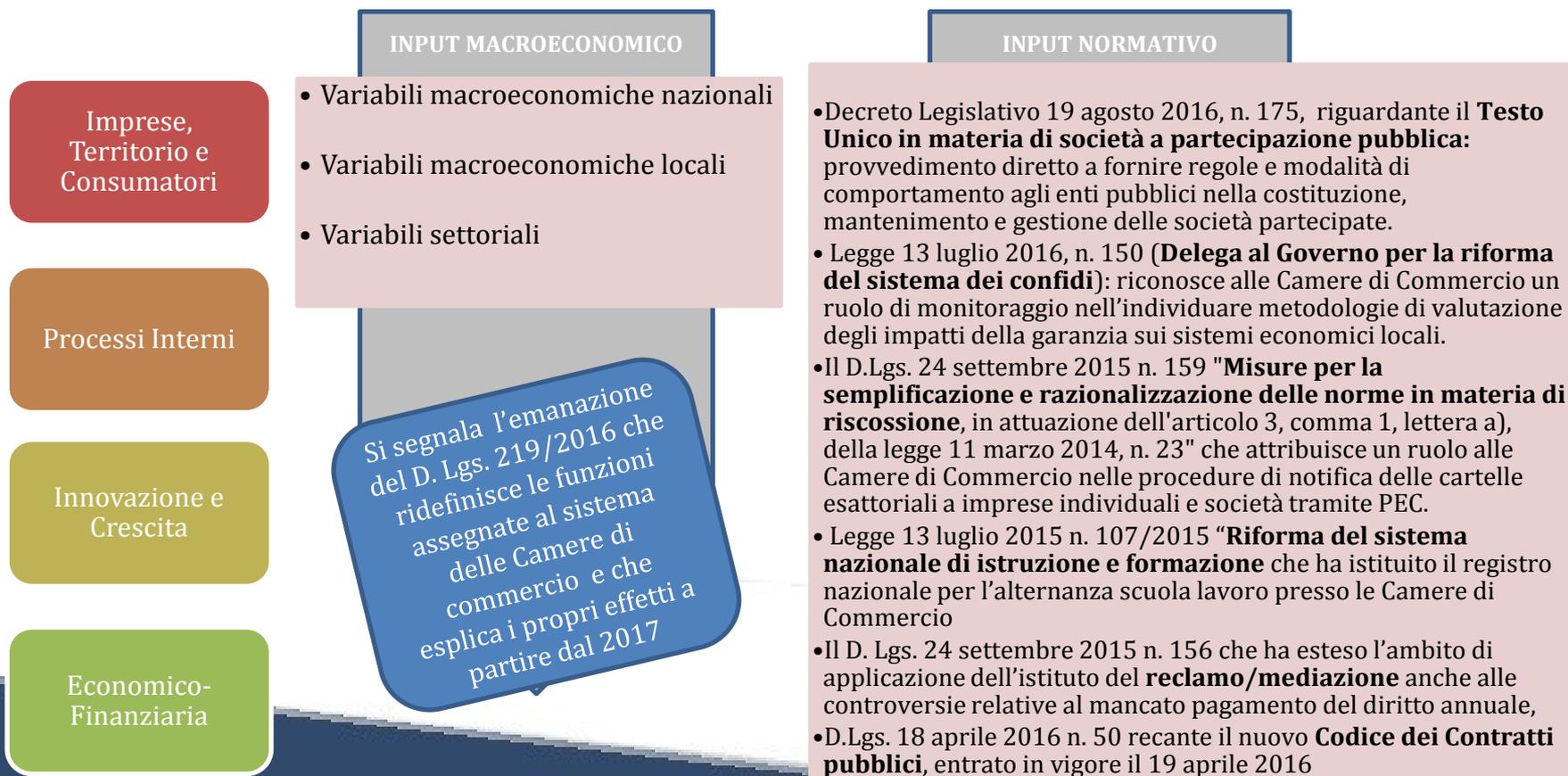


Piano della Performance 2016: http://www.pi.camcom.it/documenti/Piano_Performance_Pi_2016-2018_aggiornam_rev3.pdf



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 2016, 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 italiano 2016: +0,9%
- produzione manifatturiera accelera leggermente: +1,9% 2016, +1,2% 2015
- tasso di disoccupazione 2016 (11,7%) rimane stabile rispetto al 2015 (11,9%), quello giovanile (18-29 anni) passa dal 29,6% al 28,2%.
- **Variabili macroeconomiche provinciali:**
- Il tasso di disoccupazione passa dall'8,5% del 2015 al 7,3% del 2016 quello giovanile sale dal 20 al 21%.
- esportazioni complessive rallentano (+0,3%)
- rallenta la crescita delle imprese registrate nel 2016 (+0,1 % al netto delle cancellazioni d'ufficio)
- si contrae il credito concesso alle imprese (-1,9% nel 2016 era -0,6% a fine 2015) e le sofferenze rappresentano il 6,3% dei prestiti a fine 2016 erano il 7,3% a fine 2015.
- **Variabili settoriali:**
- manifatturiero torna a crescere la produzione (+3,2%)
- il numero delle imprese del commercio si riduce (-1,6%)

Imprese,
Territorio
e
Consumatori

Elementi di rilievo per la CCIAA di Pisa

Anche nel 2016 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

- quasi 12 milioni di euro di investimenti stimolati dai contributi camerali
- oltre 1 milione e 200 mila euro spesi per interventi economici sul credito
- circa 580 partecipanti ad iniziative di internazionalizzazione e di sviluppo di impresa
- circa 350 imprese partecipanti ad iniziative di promozione turistica e territoriale
- circa 460 imprese beneficiarie di agevolazioni finanziarie (di cui 332 per sostegno al credito)
- 81 utenti (imprese, enti di ricerca, associazioni, professionisti del settore) hanno usufruito del servizio di assistenza brevettuale della Camera
- 255 domande di brevetti e marchi depositate presso la Camera

1. 1 Il contesto esterno

Imprese,
Territorio e
Consumatori

INPUT NORMATIVO

• Legge 13 luglio 2015 n. 107/2015 **“Riforma del sistema nazionale di istruzione e formazione** e delega per il riordino delle disposizioni legislative vigenti” che ha istituito il registro nazionale per l’alternanza scuola lavoro presso le Camere di Commercio

• Il D. Lgs. 26 agosto 2016 n. 179 recante **“Modifiche e integrazioni al Codice dell’amministrazione digitale”** in vigore dal 14.09.2016

D.Lgs. 25 maggio 2016, n. 97 (pubblicato in Gazzetta Ufficiale 8 giugno 2016, n. 132) che ha introdotto rilevanti modifiche al D.Lgs. 33 del 2013

• D.P.R. 9 maggio 2016 n. 105 che reca il nuovo Regolamento di disciplina delle funzioni del DFP in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni.

• decreto legislativo 15 febbraio 2010, n. 23 e norme attuative, Gestione del Diritto Annuale
• L. 124/2015 che prevede per il 2016 un taglio del 40% del diritto annuale,
• D.Legge 78/2010 e ulteriori norme di contenimento spesa pubblica

Processi Interni

Crescita e apprendimento

Economico-Finanziaria

Elementi di rilievo per la CCIAA di Pisa

La Camera di Commercio di Pisa è organismo di mediazione di carattere pubblico accreditato dal Ministero della Giustizia

Costituzione nel 2016 della nuova Camera Arbitrale

Nel luglio 2016 si è concluso il procedimento di iscrizione dell’Organismo di Composizione della crisi della Camera di commercio di Pisa c/o l’Albo Nazionale tenuto dal Ministero della Giustizia

Approvazione di 3 protocolli d’intesa in tema di legalità e giustizia alternativa

La Camera di commercio di Pisa nell’anno 2016 tramite l’azienda speciale Assefi ha organizzato seminari di orientamento al lavoro e creazione di impresa che ha coinvolto studenti della provincia

- Oltre 100 le procedure di mediazione avviate nel 2016.
- Circa 10 procedimenti di arbitrato amministrato gestiti nell’anno
- 27 professionisti hanno partecipato al corso di aggiornamento per mediatori

• 27 professionisti hanno ricevuto l’attestato per aver partecipato al CORSO DI PERFEZIONAMENTO PER GESTORI DELLE CRISI DA SOVRAINDEBITAMENTO (ai sensi dell’art.4, comma 6 del D.M. 24 settembre n. 202/2014) della durata di 40 ore

- 5 le gestioni avviate presso l’O.C.C.

- 266 ispezioni nell’anno 2016 (oltre 13 per vigilanza prodotti)
- Quasi 3.700 studenti (oltre 7.500 se si considerano anche quelli appartenenti ad altre province toscane) 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 358, per Impresa in azione 146, per i seminari di orientamento (boot camp for students) 3.185.

Elementi di rilievo per la CCIAA di Pisa

Adozione della Carta dei servizi camerale dal 2014

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

- 98% il rispetto della Carta dei servizi nel 2016
- 89% le fatture pagate entro 30 gg
- Estensione della certificazione UNI EN ISO 9001:2008 a Registro Imprese e Promozione a seguito audit DNV.- GL
- 1,02 il rapporto dei risultati delle indagini 2015 e 2016 con 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

- Mantenimento degli Interventi economici al 29% degli oneri correnti, quale principale categoria di costo del conto economico 2016.

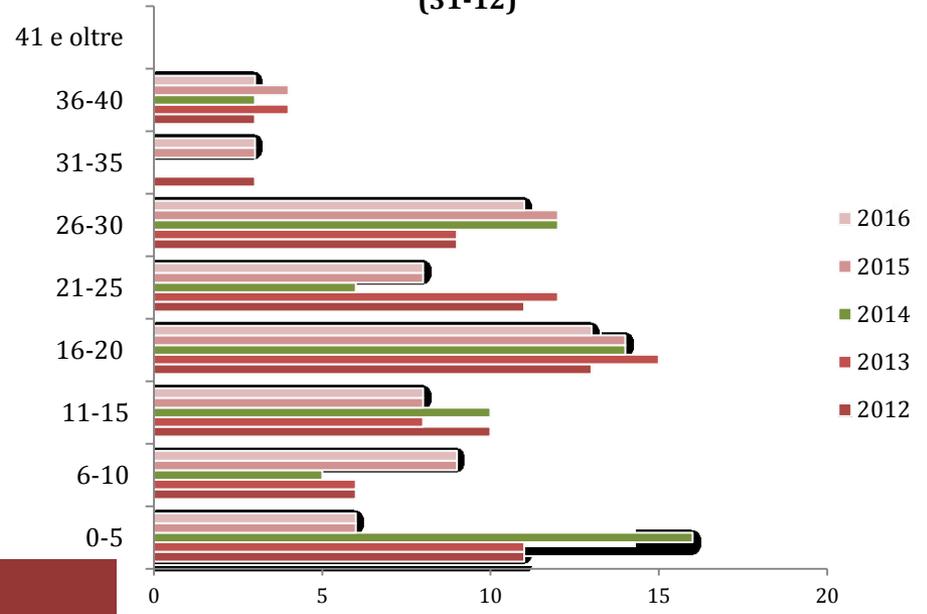
1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

Analogamente a quanto rappresentato nel Piano della Performance 2016, 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	2013	2014	2015	2016
20-29	0	0	0	0
30-39	11	9	8	8
40-49	29	28	27	21
50-59	19	20	19	22
60 e oltre	6	9	10	9
Totale	65	66	64	60

Composizione del Personale per anzianità di Servizio (31-12)



Composizione del Personale per tipologia contrattuale							
2013		2014		2015		2016	
Full time	Part time	Full time	Part time	Full time	Part time	Full time	Part time
63	2	64	2	60	4	55	5
65		66		64		60	

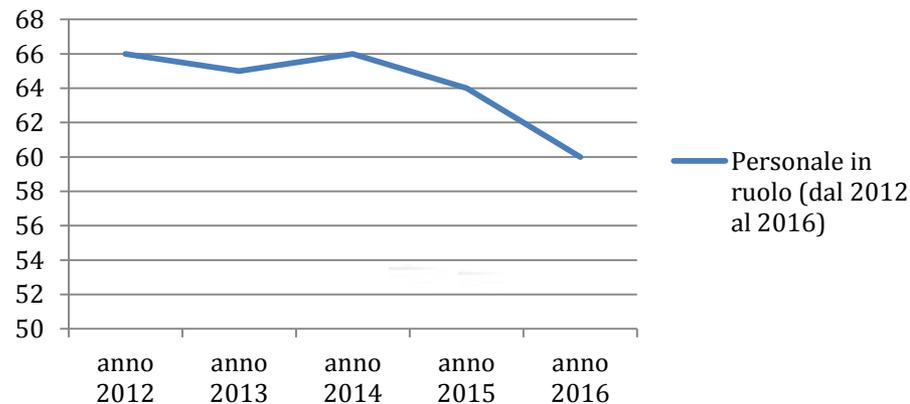
1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

LE RISORSE UMANE

Composizione del Personale in Ruolo (31.12)						
Per Categoria	2012	2013	2014	2015	2016	
					Donne	Uomini
Dirigenti	2	2	3	2	2	0
D	14	14	14	14	7	7
C	35	35	35	34	22	8
B	12	11	11	11	9	2
A	3	3	3	3	2	1
Totale	66	65	66	64	42	18

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato						
Per Tipologia di Studio	2012	2013	2014	2015	2016	
					Donne	Uomini
Scuola dell'obbligo	13	13	13	10	6	3
Diploma	25	24	24	26	19	4
Laurea	28	28	29	28	17	11
Totale	66	65	66	64	42	18

Personale in ruolo (dal 2012 al 2016)



1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

Il clima e il benessere organizzativo

La Camera di Commercio di Pisa dal 2013 conduce 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.

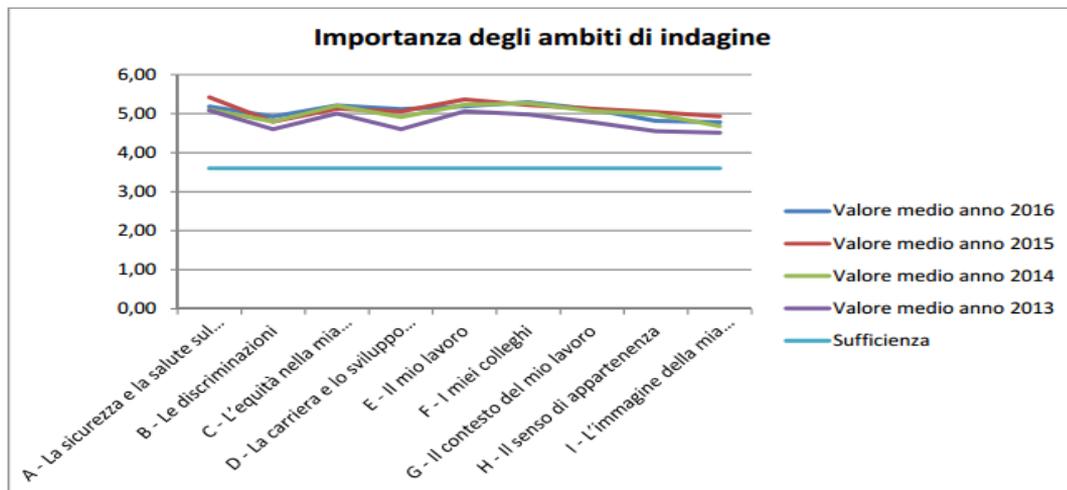
La rilevazione riguarda i seguenti tre specifici ambiti del contesto in cui si svolge l'attività lavorativa.

-Il benessere organizzativo

-Il grado di condivisione del sistema di valutazione

-La valutazione del superiore gerarchico

BENESSERE ORGANIZZATIVO



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

Importanza degli ambiti di indagine	Valore medio anno 2016
A - La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro correlato	5,18
B - Le discriminazioni	4,92
C - L'equità nella mia amministrazione	5,21
D - La carriera e lo sviluppo professionale	5,12
E - Il mio lavoro	5,19
F - I miei colleghi	5,29
G - Il contesto del mio lavoro	5,11
H - Il senso di appartenenza	4,81
I - L'immagine della mia amministrazione	4,78

Benessere organizzativo

- Valutazione media 2013: 4,8
- Valutazione media 2014: 5,0
- Valutazione media 2015: 5,1
- Valutazione media 2016: 4,5

Grado di condivisione del sistema di valutazione

- Valutazione media 2013: 3,2
- Valutazione media 2014: 3,9
- Valutazione media 2015: 3,9
- Valutazione media 2016: 3,9

Valutazione del superiore gerarchico

- Valutazione media 2013: 3,6
- Valutazione media 2014: 4,1
- Valutazione media 2015: 4,3
- Valutazione media 2016: 4,4



1. 2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

Le risorse finanziarie assegnate

	Consuntivo 2015	Revisione di Budget	Consuntivo 2016
GESTIONE CORRENTE			
<u>A) Proventi correnti</u>			
1) Diritto Annuale	6.628.053	6.376.984,00	6.066.908,94
2) Diritti di Segreteria	1.935.543	1.918.055,00	1.977.249,49
3) Contributi trasferimenti e altre entrate	319.346	705.272,52	609.325,06
4) Proventi da gestione di beni e servizi	335.896	311.150,00	356.756,98
5) Variazione delle rimanenze	-10.141	-71.317,78	-16.018,73
Totale proventi correnti (A)	9.208.698	9.240.143,74	8.994.221,74
<u>B) Oneri Correnti</u>			
6) Personale	2.849.555	2.752.875,62	2.765.881,92
7) Funzionamento	2.048.263	2.163.198,11	1.911.791,62
8) Interventi economici	3.020.813	3.619.851,00	2.807.825,01
9) Ammortamenti e accantonamenti	2.267.046	2.129.041,00	2.246.676,32
Totale Oneri Correnti (B)	10.185.677	10.664.965,73	9.732.174,87
Risultato della gestione corrente (A-B)	-976.979	-1.424.821,99	-737.953,13
GESTIONE FINANZIARIA	453.980	403.771,80	403.534,65
GESTIONE STRAORDINARIA	620.318	128.682,22	1.443.372,35
RETTIFICHE DI VALORE ATT. FINANZIARIE	-593	-	-799.692,69
RISULTATO ECONOMICO	96.726	-892.367,97	309.261,18



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.S.E.F.I.

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 2016

- **1.077 utenti per servizi di informazione e consulenza sui servizi finanziari si sono rivolti ai 3 Sportelli dislocati in vari Comuni della provincia (S. Croce sull'Arno, San Miniato e Catelfranco di Sotto)**
- **Portale www.nuovaimpresaintoscana.it, realizzato da ASSEFI per UTC: nel 2016 circa 900 utenti e circa 4.800 visualizzazioni di pagina.**
- **Gestione partecipate al fondo rotativo (2 domande da imprese nel 2016)**
- **Oltre 900 Domande istruite sui contributi camerali sul credito e bandi**
- **34 corsi complessivi (di cui 4 per start up d'impresa, 2 su sistema gestione ambientale e 28 formazione manageriale) per un totale di 665 ore formative e 353 partecipanti**
- **Attività alternanza scuola lavoro (oltre 7.500 studenti coinvolti anche al di fuori della provincia di Pisa)**
- **117 imprese aderenti al «Club Imprese Innovative» ,**
- **13 imprese coinvolte nel business matching tecnologici**
- **49 imprese coinvolte nella formazione e/o seminari informativi sul tema delle reti**
- **Gestione Premio Innovazione 2016**
- **334 imprese beneficiarie di agevolazioni finanziarie e servizi informativi in tema di sviluppo sostenibile e digitalizzazione**



1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

LA CERTIFICAZIONE DI QUALITA' UNI EN ISO 9001:2008

Nel 2016 è stato ulteriormente ampliato il numero dei servizi amministrativi istituzionali all'utenza privata per i quali la Camera 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 ottenendo la certificazione anche per i servizi erogati dal Registro Imprese e dal Servizio Promozione della Camera.



Certificato No./Certificate No.: 127721-2012-AQ-ITA-ACCREDIA
Luogo e Data/Place and date: Vimercate (MB), 02 febbraio 2017

Appendix to Certificate

Site Name	Site Address	Site Scope
CAMERA DI COMMERCIO DI PISA Sito Operativo Locale	Via Francesca Sud, 88 56029 Santa Croce sull'Arno (PI) - Italy	Erogazione di servizi amministrativi istituzionali all'utenza privata: dispositivi di firma digitale; certificati e visure, elenchi, copie di atti; certificati di origine ed a valere per l'estero; elenco protesti Providing administrative institutional services to private clients: digital signature devices; certificates and title search, lists and document copies; certificates of origin and foreign validation; advertising of protest
CAMERA DI COMMERCIO DI PISA Sito Operativo Principale	Piazza Vittorio Emanuele II, 5 56100 Pisa (PI) - Italy	Riferimento al campo applicativo Reference to scope

MANAGEMENT SYSTEM CERTIFICATE

Certificato No./Certificate No.: 127721-2012-AQ-ITA-ACCREDIA Data prima emissione/Initial date: 19 dicembre 2012 Validità/Valid: 15 dicembre 2015 - 15 settembre 2018

Si certifica che il sistema di gestione di/This is to certify that the management system of

CAMERA DI COMMERCIO DI PISA

Sito Operativo Principale: Piazza Vittorio Emanuele II, 5 - 56100 Pisa (PI) - Italy

È conforme ai requisiti della norma per il Sistema di Gestione Qualità/
has been found to conform to the Quality Management System standard:

UNI EN ISO 9001:2008 (ISO 9001:2008)

Questa certificazione è valida per il seguente campo applicativo:

Erogazione di servizi amministrativi istituzionali all'utenza privata: dispositivi di firma digitale; certificati e visure, elenchi, copie di atti; certificati di origine ed a valere per l'estero; elenco protesti; qualificazione mediatori immobiliari; tutela marchi e brevetti; conciliazione e mediazione; sanzioni amministrative. Verifica di strumenti di misura e requisiti sui marchi. Registro delle imprese. Promozione territorio e imprese

(Settore EA: 36 - 35)

This certificate is valid for the following scope:

Providing administrative institutional services to private clients: digital signature devices; certificates and title search, lists and document copies; certificates of origin and foreign validation; advertising of protest; estate agent qualification; protection of trademarks and patents; mediation and reconciliation management; administrative sanctions. Verification measuring instruments and marks requirements. Register of enterprises. Territory and local companies promotion

(EA Sector: 36 - 35)

Luogo e Data/Place and date:
Vimercate (MB), 02 febbraio 2017



MINISTERO DI PISA DA PER GLI SCHEMI DI ACCREDITAMENTO
SICQ, SISA, PNAS, PNAS, SPSI CHES, LAM e LAC. E PISA A PER
per gli schemi di accreditamento: SCS, SCS, SCS, SCS, SCS
e PISA e di PISA S.A.C per gli schemi di accreditamento:
LAC, PNAS, LAC e SPSI

Per l'Organismo di Certificazione/
For the Certification Body

Vittore Marangon
Management Representative

1. 2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

LA CARTA DEI SERVIZI DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI PISA

Compliance anno 2016
98%

Nella “**Carta dei Servizi**” sono contenuti i tempi per erogare i servizi all’utenza, sfidando le tempistiche, qualora esistenti, stabilite dalla legge.

Per circa 40 servizi anagrafico certificativi, amministrativi, promozionali o attinenti alla regolazione del mercato, inseriti nella Carta dei Servizi, la Camera ha fissato degli specifici standard di erogazione del servizio.

Sul sito camerale <http://www.pi.camcom.it/camera/2306/Carta-dei-servizi-e-standard-di-qualit-.html> è presente la versione aggiornata della Carta dei Servizi per l’anno 2016 nonché i prospetti consuntivi sui risultati raggiunti negli anni.

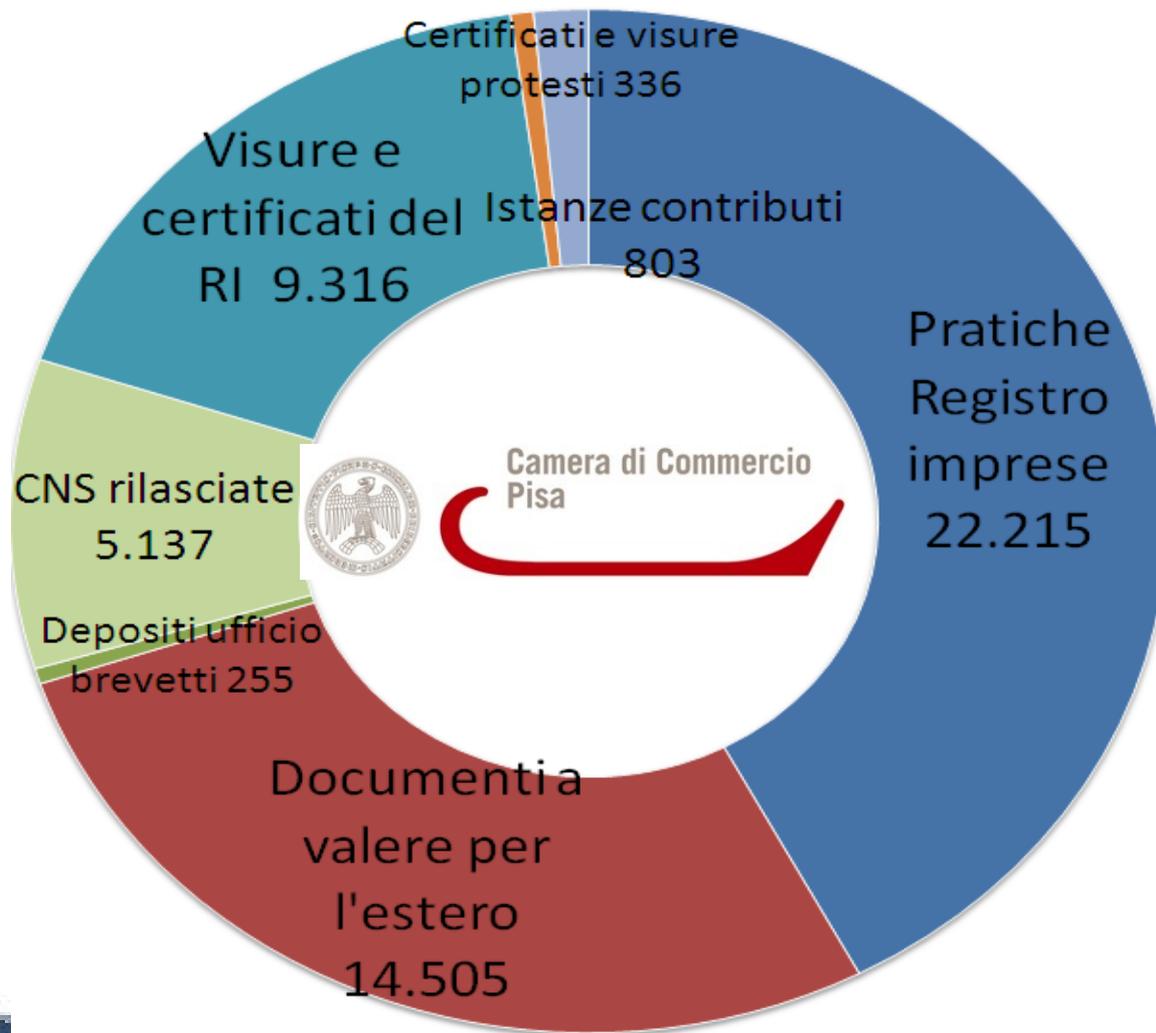
Nel 2016 il rispetto della Carta dei Servizi è stato del 98%.

Servizio erogato	Indicatore	Monitoraggio per anno 2016		
		Standard della Carta dei servizi	% di rispetto standard	Totale pratiche gestite nell’anno
REA (Repertorio delle notizie Economiche e Amministrative)	Tempo di evasione della pratica	Entro 4 gg dalla data di presentazione dell’istanza*	98%	22.215
Attività regolamentate da disciplina di settore				
Cancellazione dall’elenco ufficiale dei protesti cambiari	Tempo massimo impiegato per la cancellazione	Entro 12 gg	100%	75
Rilascio CNS utente singolo con appuntamento	Tempo di attesa per il rilascio	A vista	100%	3.693
Rilascio CNS tramite incaricati alla registrazione o su presentazione di un modello di richiesta da utente singolo	Tempo di attesa per il rilascio	Entro 8 giorni lavorativi	100%	1.444
Pagamenti delle fatture passive (CCIAA)	Tempo intercorso tra data protocollo fattura e data di pagamento fattura	Entro 50 gg*	96%	738



1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

I numeri della Carta dei Servizi 2016



Compliance



98%



1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

ALCUNE COLLABORAZIONI 2016





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 sulla Mappatura dei processi realizzata da Unioncamere Nazionale per il sistema camerale e denominata Pareto, utilizzata per la misurazione e corrispondenza a standard di qualità, efficacia, efficienza, e livello di aspettative dell'utenza.

Servizi erogati nei confronti dell'utenza

Processi Primari

Processi di supporto

Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato				Studio, Formazione, Informazione e Promozione Economica		
Anagrafico Certificativo	Regolamentati vo (Amministrati vo)	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

Comunicazione

Rappresentanza, Affari Generali e Segreteria

Ciclo di Gestione delle Performance

Approvvigionamento e Gestione dei Beni

Bilancio e Finanza

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.

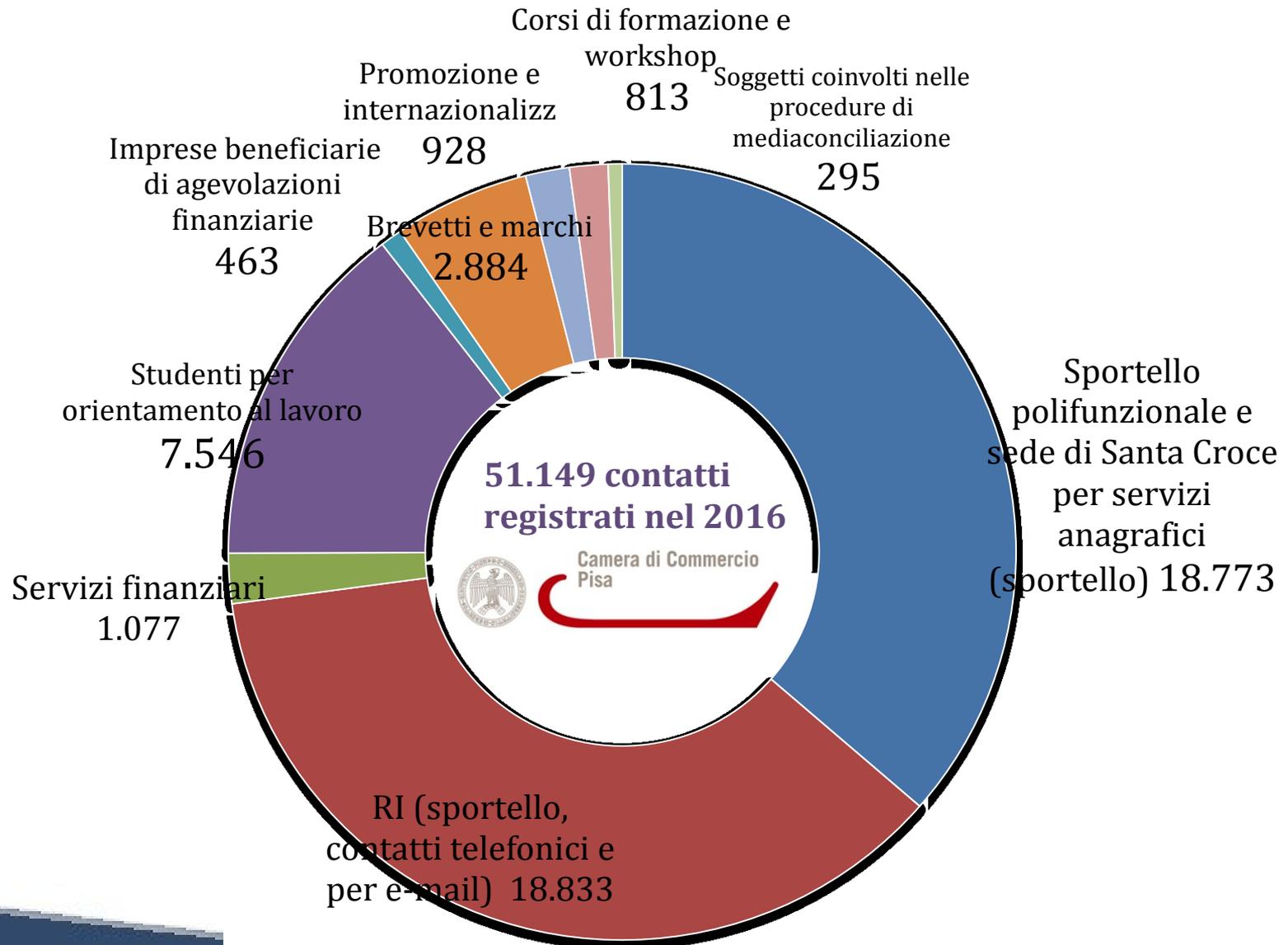
La CCIAA di Pisa, svolge, in modo diretto o avvalendosi di soggetti terzi le seguenti attività nei confronti dei propri Stakeholder

Tipologia di Utente	N di utenti della provincia	Servizi resi						
		Anagrafico - Certificati	Regolazioni	Vigilanza, ispettivi e controllo	Giustizia alternativa	Monitoraggio dell'economia e del mercato	Formazione professionale e manageriale	Promozione del territorio e delle imprese
Imprese registrate	53.019	V	V	V	V	V	V	V
Associazioni di categoria	22				V	V	V	V
Consumatore /Cittadini	421.642 (Ultimo dato disponibile al 31/07/2014)	V	V	V	V	V	V	



1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

I contatti degli utenti nel 2016



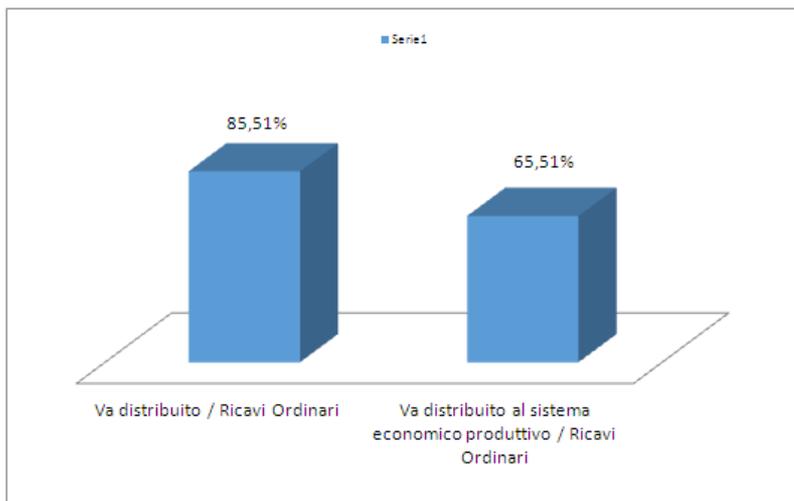


1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

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

Distribuzione del Valore Aggiunto Globale Lordo CCIAA 2016

	VA - 2016
Sistema economico produttivo	4.645.222,50
Servizi anagrafico-certificativi	966.468,93
Servizi di regolazione del mercato e tutela del consumatore	544.762,93
Servizi di promozione e sviluppo dell'economia	3.133.990,64
Camera di Commercio	652.395,12
Sistema camerale	410.671,44
Pubblica Amministrazione	354.752,58
Valore Aggiunto Globale Lordo	6.063.041,64



Determinazione del Valore Aggiunto Globale Lordo CCIAA 2016

	VA-2016
Valore della produzione	7.090.679,36
Ricavi da Diritto annuale	4.163.366,56
Ricavi da Diritti di segreteria	1.977.249,49
Contributi trasferimenti e altre entrate	609.325,06
Proventi da gestione di beni e servizi	356.756,98
Variazione delle rimanenze	(16.018,73)
Costi di struttura	2.074.852,03
Valore Aggiunto Caratteristico Lordo	5.015.827,33
Componenti accessori e straordinari	
+/- Saldo gestione accessoria	(396.158,04)
+/- Saldo componenti straordinari	1.443.372,35
Valore Aggiunto Globale Lordo	6.063.041,64

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.



1.3 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

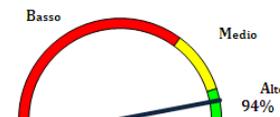
>90%.

1.3 Il Piano della Performance in sintesi – i risultati raggiunti

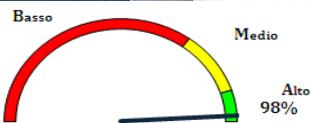
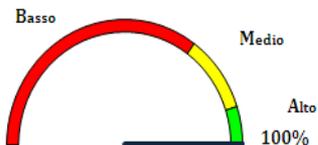
La Mappa Strategica della CCIAA di Pisa, di seguito proposta, si identifica in una fotografia sintetica della performance conseguita per l'anno 2016, mediante la declinazione della Vision dell'Ente in Aree Strategiche e relativi Obiettivi Strategici.

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 2014, pertanto assume carattere di sistematizzazione dei contenuti definiti dapprima nel Programma Pluriennale e, in seguito, nella Relazione Previsionale e Programmatica.

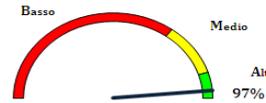
Livello di realizzazione sintetico: Strategia di Ente



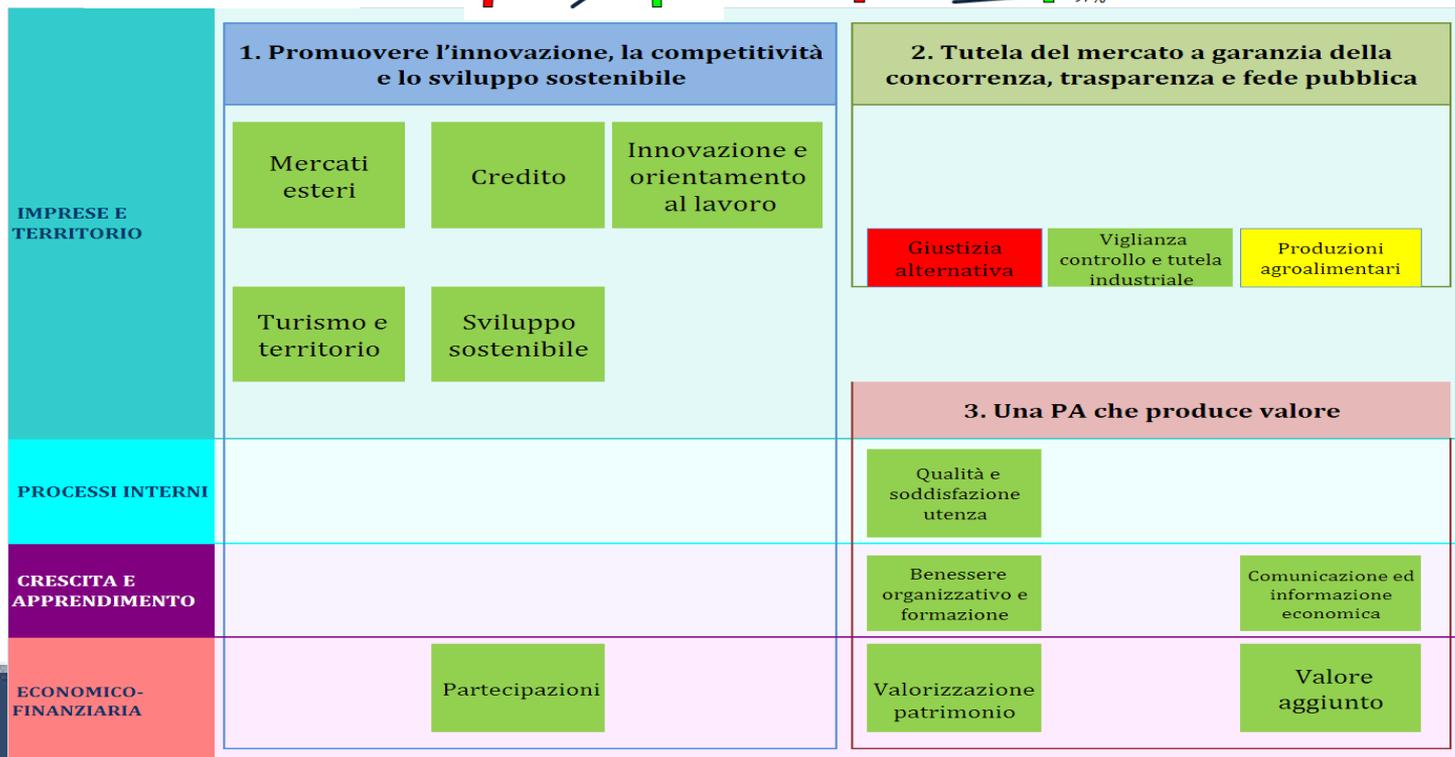
Livello di realizzazione sintetico: Profili performance



"Essere il partner di riferimento del sistema imprenditoriale"



LIVELLO DI REALIZZAZIONE sintetico: Aree Strategiche



1.3 Il Piano della Performance in sintesi – i risultati raggiunti

Prospettiva					IMPRESSE E TERRITORIO	% Realizzazione 2016
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					98%
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					96%
A5	Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese					99%
A6	Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori					62%
A7	Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico tramite vigilanza e controllo e tutela industriale					100%
A8	Contribuire alla regolazione del mercato delle produzioni agroalimentari					81%
Prospettiva					PROCESSI INTERNI	% Realizzazione 2015
B1	Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza					100%
Prospettiva					CRESCITA E APPRENDIMENTO	% Realizzazione 2015
C1	Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane					93%
C2	Migliorare la trasparenza della camera la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico- statistica					97%
Prospettiva					ECONOMICO FINANZIARIO	% Realizzazione 2015
D1	Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture					100%
D2	Valorizzazione economica del patrimonio camerale					96%
D3	Continuare a creare valore aggiunto					97%

Obiettivi strategici con target raggiunto:

12 obiettivi su 14

Pari al 1'86%

Obiettivi strategici con target parzialmente raggiunto

• 1 obiettivo

Pari al 7%

Obiettivi strategici con target non raggiunto

• 1 obiettivo

Pari al 7%



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

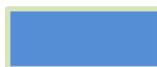
A partire dal triennio 2015-2017 i documenti di programmazione dell'Ente si sono arricchiti della redazione del «**Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio su base triennale**», allegato al Bilancio di Previsione. Secondo quanto previsto lo stesso deve essere redatto in conformità alle 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.

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 2016 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 2016-2018, 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



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



	Criticità	Opportunità	Azioni correttive
Imprese, consumatori e territorio	<p>Si è riscontrata la mancata realizzazione di uno dei tre indicatori che compongono l'obiettivo Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori nella Linea Strategica 2.</p> <p>L'indicatore in questione riguardava l'avvio di una procedura di controllo delle clausole inique previsto ad inizio anno. Poiché già in fase di predisposizione delle bozze del decreto attuativo dell'art. 10 della legge 124/2014 (legge Madia) poi divenuto D.Lgs. 219/2016, le attività di promozione di forme di controllo sulla presenza di clausole inique inserite nei contratti risultavano mancanti tra le funzioni di cui all'art. 2 (compiti e funzioni) della legge 580/93, si è ritenuto di attendere e poi di non dare corso a tale attività.</p> <p>Per il resto si rileva che non sono emerse particolari criticità nel raggiungimento degli obiettivi a livello strategico come testimoniato dal grado di raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ente che è stato pari al 94%.</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 pari al 93% - soddisfazione sull'utilità del sito camerale in incremento rispetto al 2015 -rispetto della Carta dei servizi al 98% - mantenimento della certificazione di qualità nelle due sedi di Pisa e di Santa Croce ed estensione per i servizi Registro imprese e Promozione e sviluppo del territorio <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 2016-2018 valutando le azioni più idonee da mettere in campo ai fini del perseguimento della strategia.</p> <p>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



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 consumatori.*
- *Organizzare e gestire la Camera di Commercio in modo da erogare servizi a valore aggiunto ottimizzando l'impiego delle risorse umane e finanziarie.*

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



2.1.1 Le Aree strategiche definite dalla Relazione Previsionale e Programmatica 2016



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

budget € 3.366.351,00

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 133.000,00

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

budget € 120.500,00

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 2016
Grado di realizzazione degli obiettivi presenti nella Linea Strategica 1		98%
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 2016
Grado di realizzazione degli obiettivi presenti nella Linea Strategica 2		81%
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 2016
Grado di realizzazione degli obiettivi presenti nella Linea Strategica 3		97%



2.2 Gli Obiettivi strategici

1/6

Aabb

PIRA

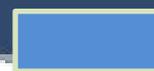
PTTI/PTPC

		IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
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 "n" *1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	30%	4,55	5,50	83%
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 "n"	30%	30%	22%	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%	22727,11	20.000,00	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 2011-2015) realizzati nell'anno n/N° iniziative di carattere internazionale realizzate nell'anno "n"	30%	24%	15%	100%
A2	Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria nelle imprese, quali leve strategiche per la competitività del sistema		100%			98%
A2	1	Livello di consolidamento nuove imprese (superamento fase start up) dopo l'intervento di seed capital N° imprese partecipate dalla CCIAA ed attive/acquisite nell'anno "n" (dato di stock)/N° imprese partecipate dalla CCIAA (dato di stock)	30%	84%	90%	94%
A2	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 "n"/Imprese Attive (escluse le unità locali)	35%	8,93	6,50	100%
A2	3	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 ed a fondi rischi nell'anno "n"/Valore contributi concessi dalla CCIAA nell'anno "n"	35%	137,13	120,00	100%



2.2 Gli Obiettivi strategici

2/6



PIRA



PTTI/PTPC

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 impresa in termini di coinvolgimento delle imprese nei contratti di reti di impresa	N°di aziende coinvolte nei contratti di rete di impresa creati (dato di stock nel triennio 2016-2018)	20%	10,00	4,00	100%
A3	2	Livello di diffusione delle attività di formazione manageriale in termini di ore realizzate e livello di affluenza	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%	116%	90%	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 comprese imprese di studenti anno X	30%	4011,00	3000,00	100%
A3	4	Livello di coinvolgimento delle imprese appartenenti al Club imprese innovative nelle iniziative camerali	n° Imprese del Club delle Imprese Innovative coinvolte in iniziative realizzate nell'anno X/n° Imprese del Club delle Imprese Innovative	20%	42%	20%	100%
A4	Promuovere la filiera del turismo e valorizzazione integrata del territorio			100%			96%
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%	14,47	10,00	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)	45%	7,43	8,00	93%
A4	3	Partecipazione a grandi eventi di promozione del territorio provinciale	Realizzazione progetto triennale promozione identità di territorio (coinvolgimento Enti ed altri soggetti, presenza sulla stampa e gradimento sui social): rispetto fasi e tempi programmati nell'anno	20%	98%	100%	98%
A4	4	Grado di coinvolgimento nelle iniziative mirate alla formazione di nuove figure professionali connesse al territorio	Numero di soggetti coinvolti nelle convenzioni stipulate tra l'Università degli Studi di Pisa e i soggetti del mondo imprenditoriale pisano per l'organizzazione di Master interdipartimentali in tema di promozione delle produzioni locali	10%	30,00	6,00	100%
A4	5	Grado di diffusione pubblicazioni e brochure di valorizzazione integrata del territorio	N° di soggetti istituzionali deputati alla promozione che recepiscono le pubblicazioni promozionali realizzate dalla Camera (Guida agli agriturismi della provincia di Pisa, Selezione degli oli della provincia di Pisa, Pisa wedding destination)	25%	29,00	18,00	100%

A5	Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese			100%			99%
A5	1	Livello di conseguimento di certificazioni a seguito concessione contributi	N° di certificazioni conseguite (dato di stock)	20%	178,00	185,00	96%
A5	2	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di risparmio energetico e green building	n° imprese beneficiarie di agevolazioni finanziarie e di servizi informativi in tema di sviluppo sostenibile e risparmio energetico*1000 anno "n"/Imprese Attive (escluse le unità locali)	40%	8,99	9,00	100%
A5	3	Livello di apprezzamento dell'offerta ASSEFI dal mercato	Ricavi propri (esclusa CCIAA PI)/Ricavi propri	40%	33%	15%	100%
A6	Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori			100%			62%
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)	40%	2,83	3,50	81%
A6	2	Livello di qualità delle conciliazioni gestite (indicatore di bench)	N° conciliazioni conclusa nel 2016 con accordo positivo (successive al primo incontro)/N° conciliazioni (successive al primo incontro) concluse nel 2016	30%	56%	43%	100%
A6	3	Livello di realizzazione controlli effettuati in tema di clausole inique sui contratti	N° di procedure avviate nell'anno X in tema di controllo delle clausole inique	30%	0,00	1,00	0%
A7	Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico tramite gli strumenti di vigilanza e controllo e tutela industriale			100%			100%
A7	1	Grado di diffusione dell'attività ispettiva per impresa attiva (Indicatore di bench)	(N° di sopralluoghi effettuati nell'anno "n" + interventi ispettivi) *1000/Imprese Attive (incluse le unità locali)	30%	10,47	10,00	100%
A7	2	Grado di diffusione dell'attività di verifica metrica a livello provinciale Indicatore di bench)	N° di strumenti verificati nell'anno * 1000/Imprese Attive (incluse le unità locali)	30%	35,18	31,00	100%
A7	4	Grado di implementazione dell'Organismo di composizione delle crisi	N° di gestioni avviate presso l'Organismo di composizione delle crisi (dato di stock nel triennio 2016-2018)	20%	5,00	3,00	100%
A7	5	Grado di coinvolgimento nelle iniziative locali in tema di legalità	Numero di protocolli di intesa e convenzioni con Enti e altri soggetti in tema di legalità e strumenti di giustizia alternativa	20%	3,00	3,00	100%
A8	Contribuire alla regolazione del mercato delle produzioni agroalimentari			100%			81%
A8	1	Livello di conoscenza del Panel di assaggio da parte dei produttori	n° campioni analizzati Panel di assaggio per analisi organolettiche dell'olio	30%	38,00	100,00	38%
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	30%	0,00	2,00	100%
A8	2	Livello di partecipazione ai corsi di assaggio olio, pane e altre produzioni agroalimentari	N° di partecipanti ai corsi organizzati nell'anno 2016 su assaggio olio, pane e altre produzioni agroalimentari	40%	Performance 2016 76,00	65,00	100%

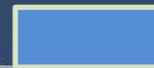


			PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
B1	Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza			100%			100%
B1	1	Livello di efficienza della Camera in termini di costi operativi sulle imprese	(Costo del personale + costi di funzionamento (al netto oneri da riversare allo Stato) + costo ammortamento complessivi)/Imprese Attive (escluse le unità locali)	10%	128,59	140,00	100%
B1	2	Grado di rispetto degli standard previsti nella Carta dei Servizi	Σ (risultato annuo di rispetto dello standard previsto per ciascun indicatore contenuto nella Carta dei servizi)/N° degli indicatori contenuti nella Carta dei servizi	30%	98%	93%	100%
B1	3	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%	93%	85%	100%
B1	4	Grado di soddisfazione sui servizi anagrafico certificativi (registro imprese e sportello polifunzionale) rilevato tramite totem	n°contatti con esito di soddisfazione positivo (faccina verde)/n° contatti che hanno risposto (sportello)	5%	96%	90%	100%
B1	5	Grado di soddisfazione sui risultati a lungo termine (almeno buono)	Feed Back positivi sull'esito delle iniziative realizzate nell'anno precedente/Feed Back ricevuti	5%	88%	60%	100%
B1	6	Grado di implementazione del sistema qualità	Estensione della certificazione Iso 9000: iniziative realizzate	25%	100%	100%	100%
B1	7	Grado di rispetto dello standard di 30 gg per il pagamento delle fatture	N° fatture pagate entro 30 gg/N° fatture pervenute (indicatore bench)	20%	89%	85%	100%
			CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
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 anno X/personale dell'ente assunto a tempo indeterminato	30%	5,00	4,00	75%
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	70%	1,02	1,00	100%



2.2 Gli Obiettivi strategici

5/6



PIRA

Aabb

PTTI/PTPC

C2	Migliorare la trasparenza della camera la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico- statistica			100%			97%
C2	1	Efficienza della gestione delle normative sulla trasparenza amministrativa	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente (verifiche OIV)	20%	99%	100%	99%
C2	2	Livello di qualificazione della banca dati Crm	N° di imprese qualificate nella banca dati Crm/Imprese Attive (escluse le unità locali)	15%	22%	21%	100%
C2	3	Grado di soddisfazione sull'utilità del sito	Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X/Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X-1	15%	1,03	1,00	100%
C2	4	Livello di visibilità delle iniziative camerali sui media	n° di presenze sui media (stampa e on line) di comunicati prodotti dall'ente (promozione di iniziative camerali e dati economico-statistici) nell'anno X/n° di presenze sui media (stampa e on line) di comunicati prodotti dall'ente (promozione di iniziative camerali e dati economico-statistici) nell'anno X-1	30%	120%	120%	100%
C2	5	Livello di conoscenza dell'Ente camerale da parte dei cittadini e delle imprese	Definizione programma triennale 2016-18 degli eventi per il MACC (progetto)	20%	86%	100%	86%
			ECONOMICO FINANZIARIO	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione e 2016
D1	Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture			100%			100%
D1	1	Capacità di razionalizzare le partecipazioni di sistema	Risorse ottenute dai Fondi Unioncamere (MISE+FdP)/Quota al Fondo Unioncamere Nazionale di spettanza della CCIAA	80%	1,01	0,50	100%
D1	2	Capacità di razionalizzare le partecipazioni di sistema tramite l'attuazione del programma di dismissione delle partecipate dell'Ente	Costo per contributi società partecipate anno 2016/ Costo per contributi società partecipate anno 2015	20%	76%	95%	100%



2.2 Gli Obiettivi strategici

6/6



PIRA

Aabb

PTTI/PTPC

D2	Valorizzazione economica del patrimonio camerale			100%			96%
D2	1	Livello di realizzazione dei lavori alla CCIAA	Progetto: Realizzazione lavori sede camerale: rispetto dei tempi programmati (scheda progetto)	50%	88%	95%	93%
D2	2	Esito azioni di messa a reddito dei locali del palazzo degli Affari	Proventi da affitti attivi e locazione sale anno X/ Proventi da affitti attivi e locazione sale anno X-1	50%	185%	160%	100%
D3	Continuare a creare valore aggiunto			100%			97%
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%	171440,00	50000,00	100%
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 /Costi per interventi economici	15%	25%	18%	100%
D3	3	Ottimizzazione dei costi di funzionamento dell'Ente	Oneri di funzionamento (al netto oneri da riversare allo Stato) anno X /Oneri di funzionamento (al netto oneri da riversare allo Stato) anno X -1	10%	0,92	1,00	100%
D3	4	Aumento del livello di produttività delle risorse umane	Costi personale anno X/Costi personale anno X-1	20%	0,97	1,00	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%	125	140,00	90%
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 2015 (=F24 + altre forme, anno di cassa 2015) + Importo riscossioni spontanee del diritto Annuale anno 2015 (per anno di cassa 2016)/Importo totale dovuto Diritto Annuale anno 2015	15%	76%	76%	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 attenzione alla ricerca di fonti di finanziamento esterne (Toscana Promozione, leggi nazionali, accordi di programma)
- Incremento della diffusione territoriale dei servizi di informazione, formazione ed accompagnamento

Risorse a budget: €
794.351,00

Oneri per interventi
economici: €
666.015,62

Realizzazione
spesa: 84%

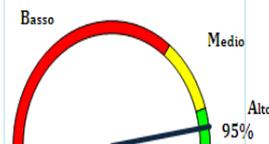
			IMPRESSE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
A1	Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy			100%			95%
A1	1	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di promozione dell'internazionalizzazione (indicatore Pareto e bench)	N° imprese coinvolte nelle iniziative della CCIAA anno "n" *1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	30%	4,55	5,50	83%
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 "n"	30%	30%	22%	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%	22727,11	20.000,00	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 2011-2015) realizzati nell'anno n/N° iniziative di carattere internazionale realizzate nell'anno "n"	30%	24%	15%	100%



Impatto dell'attività realizzata nel 2016

Servizi coinvolti

Promozione e Sviluppo delle Imprese



Gli indicatori che misurano il grado di raggiungimento dei benefici di cui al Programma 1.1 risultano essere raggiunti al 95%. Questo programma è composto da indici elementari che si riferiscono al grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di internazionalizzazione (BtoB in Italia o all'estero, fiere e missioni all'estero). Il 2016 è stato il secondo anno di contenimento degli interventi economici: le imprese aderenti alle iniziative Camerali (tutte adesioni a pagamento) sono state 169 (pari al 4,55 per mille delle imprese attive provinciali), in calo rispetto al passato (-30% rispetto al 2014). In considerazione della riduzione del 40% del gettito da diritto annuale rispetto allo stesso anno, risulta particolarmente apprezzabile l'impegno dell'Ente nel mantenere su questa particolare azione strategica un budget sostanzioso che ha consentito di attuare un rilevante programma di sostegno all'internazionalizzazione delle imprese. Inoltre nel 2016 il programma di internazionalizzazione ha privilegiato l'outgoing rispetto alle iniziative di incoming e ricevimento delegazioni straniere che generalmente coinvolgono un maggior numero di imprese. La percentuale di imprese che ha partecipato alle iniziative di internazionalizzazione per la prima volta rappresenta il 30% del totale. Quest'ultimo risultato è stato ottenuto soprattutto per il coinvolgimento di numerose nuove imprese del settore turistico e del settore arredamento.

Nel 2016, per il settore agroalimentare, è stata organizzata la partecipazione alle principali fiere internazionali in Italia ed all'estero dei comparti food e wine, in particolare Vinitaly di Verona, Cibus di Parma, Summer Fancy Food di New York, Sial di Parigi, Vinexpo di Hong Kong, Italian Wine Week di New York. La programmazione delle iniziative ha privilegiato il consolidamento della presenza nelle più importanti fiere internazionali in Italia dedicate al settore, nonché in alcune fiere all'estero a cui si è già partecipato negli anni precedenti con buoni risultati. Per quel che riguarda l'approccio a nuovi mercati, nel 2016 si è deciso di puntare sul Kazakhstan e sugli Emirati Arabi, mentre per il settore turistico si è scelto di puntare alla promozione del prodotto turistico "wedding" con la partecipazione alla principale fiera italiana dedicata al comparto, la Borsa del matrimonio, e con l'organizzazione di un incoming di operatori specializzati dalla Scandinavia.

Un notevole impegno, sia in termini di attività sia dal punto di vista economico, è stato impiegato nel progetto "La Torre di Pisa in Giappone ed Emirati Arabi". Nel novembre 2016 è stata inaugurata l'esposizione della Torre in alabastro a Tokyo presso il Tokyo Dome, vasto spazio dedicato al divertimento, allo shopping ed alle manifestazioni sportive e musicali. In occasione di tale evento è stata organizzata una conferenza stampa sul turismo in Toscana e a Pisa in particolare, nonché incontri di affari tra operatori turistici toscani e giapponesi. Il progetto, che prosegue nel corso del 2017 con la tappa di Dubai, ha visto il finanziamento di Toscana Promozione Turistica, del Comune di Pisa e del Comune di Volterra.

Per quel che riguarda l'attività di formazione il Servizio Promozione ha organizzato 18 seminari specifici con una media di 23 partecipanti per incontro.

Il gradimento per gli strumenti di supporto indiretto all'internazionalizzazione è stato confermato anche nel 2016: nel complesso i bandi Mostre e fiere e Progetti di internazionalizzazione hanno registrato oltre 120 richieste di contributo, di cui 70 accolte.



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
- Mantenere facilitazioni per le nuove imprese per l'accesso al microcredito
- 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



		IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
A2	1	Livello di consolidamento nuove imprese (superamento fase start up) dopo l'intervento di seed capital N° imprese partecipate dalla CCIAA ed attive/acquisite nell'anno "n" (dato di stock)/N° imprese partecipate dalla CCIAA (dato di stock)	30%	84%	90%	94%
A2	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 "n"/Imprese Attive (escluse le unità locali)	35%	8,93	6,50	100%
A2	3	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 ed a fondi rischi nell'anno "n"/Valore contributi concessi dalla CCIAA nell'anno "n"	35%	137,13	120,00	100%

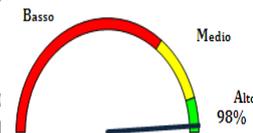
performance 2016



Impatto dell'attività realizzata nel 2016

Servizi coinvolti

Azienda Speciale A.S.S.E.F.I.



Gli indicatori che misurano il grado di raggiungimento dei benefici di cui al Programma 1.2 risultano essere raggiunti al 98%. Con riferimento all'intervento della Camera nel capitale di rischio delle start up innovative ad alto potenziale di crescita, si rileva che sono 19 le imprese che, dalla data della sua istituzione, sono state sostenute dal Fondo Rotativo: di queste risultano attualmente attive 16, evidenziando una capacità di sopravvivenza, anche successivamente all'uscita della Camera dal capitale aziendale, pari all'84% (Livello di consolidamento delle nuove imprese -superamento fase start up- dopo l'intervento di seed capital).

Il supporto alle imprese nel reperimento di fonti di finanziamento agevolate ha interessato 1.077 utenti tra imprenditori e aspiranti imprenditori in 3 sportelli dislocati in vari comuni della provincia (Santa Croce sull'Arno, San Miniato, Castelfranco di Sotto).

Le attività di informazione e consulenza sono rese oltre che mediante sportelli fisici aperti al pubblico, anche tramite il portale www.nuovaimpresaintoscana.it. Il portale realizzato da ASSEFI per UTC ha registrato, nel 2016, 901 utenti e circa 4.397 visualizzazioni di pagina.

La tipologia di intervento di sostegno al credito risulta tra quelle maggiormente colpite dalla riduzione del gettito derivante dal diritto annuale.

Gli interventi economici concessi nel 2016 hanno riguardato circa 330 imprese beneficiarie di agevolazioni finanziarie (compresi i 2 consorzi fidi cui nel 2016 è stato concesso il contributo in c/garanzia), pressoché in linea con il numero dei beneficiari del 2015 (350). Considerando il complesso delle misure consuete messe in atto dalla Camera si rileva che il target prefissato del 6,5 per mille quale rapporto tra imprese beneficiarie e imprese è stato pienamente raggiunto (9 per mille).

Il contributo a fondo perduto per nuovi investimenti rappresenta una delle principali forme di intervento a sostegno del credito: nel 2016 sono state accolte 81 richieste per un totale di contributi concessi di € 400.000 a fronte di investimenti ammessi pari a quasi 12 milioni di euro.

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. Si tratta anche in questo caso di un intervento in cui la Camera investe da anni un'importante quota delle risorse destinate al sostegno per l'accesso al credito. Complessivamente la Camera ha erogato attraverso i Confidi contributi in conto interessi alle imprese ed al fondo rischi dei Confidi stessi per 600 mila euro finalizzati all'attivazione di 12,5 milioni di euro di finanziamenti garantiti.

Anche per il 2016 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 57 imprese di cui 42 finanziate (34 imprese nel 2015) che ne hanno fatto domanda di ammissione.



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: €
389.500,00

Oneri per
interventi
economici: €
194.097,85

Realizzazione
spesa: 50%

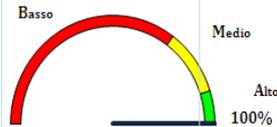
A3	Promuovere la cultura d'impresa e l'orientamento al lavoro, il trasferimento di conoscenze, l'innovazione tecnologica ed organizzativa, lo sviluppo di imprese innovative e la crescita del capitale umano			100%			100%
A3	1	Livello di impatto dell'iniziativa sulle reti di impresa in termini di coinvolgimento delle imprese nei contratti di reti di impresa	N°di aziende coinvolte nei contratti di rete di impresa creati (dato di stock nel triennio 2016-2018)	20%	10,00	4,00	100%
A3	2	Livello di diffusione delle attività di formazione manageriale in termini di ore realizzate e livello di affluenza	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%	116%	90%	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 comprese imprese di studenti anno X	30%	4011,00	3000,00	100%
		Livello di coinvolgimento delle imprese	n° Imprese del Club delle Imprese Innovative coinvolte in iniziative				



Impatto dell'attività realizzata nel 2016

Servizi
coinvolti

Azienda
Speciale
A.S.S.E.F.I.,
Servizio
Relazioni
esterne ed
Affari
Generali



In tema di formazione alle imprese, l'Azienda speciale Assefi ha organizzato 34 corsi (di cui 4 per start up d'impresa, 2 su sistema gestione ambientale e 28 formazione manageriale) per un totale di 665 ore formative e 353 partecipanti. Tale attività viene misurata con uno specifico indicatore che alimenta un obiettivo strategico dell'Ente e che va a confrontare il livello di diffusione delle attività di formazione in termini di ore realizzate e livello di affluenza rispetto all'anno precedente. 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. La Camera di Commercio di Pisa, attraverso A.S.S.E.F.I., ha operato affiancando ai tradizionali servizi di supporto per l'avvio dei percorsi di alternanza e seminari di orientamento al lavoro e alla creazione d'impresa, un collaudato modello didattico innovativo, volto a stimolare l'autoimprenditorialità nei giovani attraverso una competizione di imprese di studenti. Quest'ultima attività divenuta una Best Practice a livello regionale coinvolge ormai oltre all'Unioncamere Toscana, all'Ufficio scolastico Regionale e alla Regione molte delle Camere di Commercio toscane ed è in via di sperimentazione la collaborazione con l'Università di Pisa.

Nell'anno 2016 sono stati realizzati seminari di orientamento al lavoro e creazione di impresa che hanno visto coinvolti circa 3.692 studenti della provincia di Pisa (7.546 studenti se si considerano anche quelli appartenenti ad altre province toscane).

La Camera offre inoltre servizi volti a stimolare la nascita di imprese innovative e la collaborazione tra mondo delle imprese e mondo della ricerca.: per il 2016 sono continuate le attività, ormai a regime, inerenti la realizzazione di B2B e di eventi di knowledge sharing 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. Sul fronte del supporto alla creazione e allo sviluppo delle imprese innovative ASSEFI ha continuato ad organizzare incontri tra imprenditori nell'ambito del Club delle Imprese Innovative coinvolgendo nelle attività oltre 117 imprese innovative. Nel dettaglio, per le imprese del Club sono stati organizzati n.8 incontri con imprenditori e grandi aziende a cui sono seguiti relativi follow up.

Il tema dell'innovazione viene supportato anche dal punto di vista dell'organizzazione, in particolare con riferimento agli strumenti di aggregazione, quali le reti d'impresa. Nel 2016 è stato realizzato un percorso di formazione ed affiancamento per favorire la costituzione di Reti di Imprese sul territorio.

A detto percorso hanno preso parte 18 imprese di cui 10 si sono costituite con un contratto di rete. Si segnala infine che 49 imprese hanno preso parte alla formazione e/o seminari informativi sul tema delle reti.

In una logica di valorizzazione delle eccellenze nel campo dello studio anche nel 2016, ha avuto luogo l'assegnazione di Borse di Studio "Premi Cav. Giuseppe Fascetti e Ing. Giulio Bernardini", destinati ai migliori diplomati degli Istituti tecnici e professionali della provincia di Pisa.



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
- Caratterizzazione dell'offerta commerciale e della ristorazione pisana sulle tipicità del territorio
- Miglioramento della qualità dell'offerta commerciale e ricettiva

Risorse a budget:
€ 532.500,00

Oneri per
interventi
economici: €
345.153,72

Realizzazione
spesa: 65%

			IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione 2016
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%	14,47	10,00	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)	45%	7,43	8,00	93%
A4	3	Partecipazione a grandi eventi di promozione del territorio provinciale	Realizzazione progetto triennale promozione identità di territorio (coinvolgimento Enti ed altri soggetti, presenza sulla stampa e gradimento sui social): rispetto fasi e tempi programmati nell'anno	20%	98%	100%	98%
A4	4	Grado di coinvolgimento nelle iniziative mirate alla formazione di nuove figure professionali connesse al territorio	Numero di soggetti coinvolti nelle convenzioni stipulate tra l'Università degli Studi di Pisa e i soggetti del mondo imprenditoriale pisano per l'organizzazione di Master interdipartimentali in tema di promozione delle produzioni locali	10%	30,00	6,00	100%
		Grado di diffusione pubblicazioni e	N° di soggetti istituzionali deputati alla promozione che recepiscono le				



2.2 Gli Obiettivi strategici

Obiettivo strategico A4



Impatto dell'attività realizzata nel 2016

Con riferimento al questo programma riguardante la valorizzazione integrata del territorio si rileva che nel corso del 2016 è stato avviato un importante progetto di marketing turistico per la promozione del territorio provinciale in collaborazione con gli operatori turistici, i Comuni della provincia e i principali enti ed associazioni competenti.

In particolare, sono stati organizzati diversi incontri sul territorio per lo svolgimento di attività preliminari legate inizialmente all'individuazione del nome con cui contraddistinguere il territorio provinciale ed è stato organizzato un percorso formativo per operatori turistici articolato in più giornate, di cui le prime si sono svolte nel dicembre 2016. Tale progetto risulta presente tra gli obiettivi strategici della Camera, con una percentuale di realizzazione del 98%.

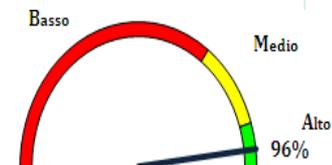
Altra attività di rilievo è stata l'organizzazione della quinta edizione di "Pisa Food&Wine Festival", manifestazione enogastronomica organizzata dalla Camera presso la Stazione Leopolda il 21-23 ottobre, che ha registrato un numero stimato di presenze superiore a quello dell'edizione precedente. Considerato che nel 2015 era stato calcolato un flusso di circa 6.000 visitatori in tre giorni, possiamo ipotizzare che le presenze del 2016 superino le 7.000 unità. Tra queste più di 150 sono state straniere.

Si segnala che l'indicatore riguardante il numero delle imprese coinvolte nelle iniziative di promozione locale presenta un risultato pari al 93%, su cui ha pesato, la mancata realizzazione nel 2016 dell'iniziativa della Regione "Vetrina Toscana".

Completano il progetto gli altri indicatori di carattere più specifico riguardanti l'effetto moltiplicatore generato dalla partecipazione della Camera ad iniziative di promozione del territorio, l'attività di diffusione delle pubblicazioni nei confronti di soggetti istituzionali deputati alla promozione del territorio nonché l'attività di coinvolgimento del sistema imprenditoriale nella realizzazione del Master per cui le aziende del territorio hanno dimostrato il loro apprezzamento all'iniziativa dando la propria disponibilità ad aderire al progetto.

Servizi coinvolti

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 e migliore informazione su fatturazione elettronica e PEC)
- Maggiore diffusione di sistemi di gestione e norme Uni su ambiente, qualità e sicurezza certificati nel distretto conciario, compresa la subfornitura

Risorse a budget: €
250.000,00

Oneri per interventi
economici: €
197.567,49

Realizzazione spesa:
79%

		IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
A5	1	Livello di conseguimento di certificazioni a seguito concessione contributi N° di certificazioni conseguite (dato di stock)	20%	178,00	185,00	96%
A5	2	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di risparmio energetico e green building n° imprese beneficiarie di agevolazioni finanziarie e di servizi informativi in tema di sviluppo sostenibile e risparmio energetico*1000 anno "n"/Imprese Attive (escluse le unità locali)	40%	8,99	9,00	100%
A5	3	Livello di apprezzamento dell'offerta ASSEFI dal mercato Ricavi propri (esclusa CCIAA PI)/Ricavi propri	40%	33%	15%	100%

Impatto dell'attività realizzata nel 2016

Nel 2016 A.S.S.E.F.I, Azienda Speciale per lo Sviluppo, l'Ecosostenibilità e la Formazione Imprenditoriale a cui è delegata anche l'attività in tema di sviluppo sostenibile, ha realizzato un'intensa attività informativa in tema di green building e tematiche ambientali implementando e promuovendo l'attività dello sportello informativo presente ormai da anni.

E' stata inoltre intensificata l'attività volta a favorire un più elevato grado di digitalizzazione delle imprese attraverso due progetti "Eccellenze in digitale" e "Crescere in digitale" che hanno portato alla stipula di 9 convenzioni tra aziende e tirocinanti.

Annualmente la Camera destina risorse rinnovando un bando specifico per l'erogazione di contributi per chi acquisisce certificazioni EMAS, OHSAS, per qualità. Nell'anno 2016 sono state 48 le imprese beneficiarie di contributi relativi a questo bando che ha riguardato l'installazione di sistemi di videosorveglianza

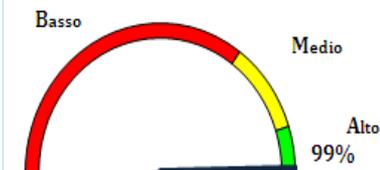
Con riferimento all'indicatore che misura il numero di certificazioni conseguite a seguito di erogazione di contributi si rileva che il valore di stock ha raggiunto 178, con un incremento di 17 nell'ultimo anno.

Per il 2016 è stato utilizzato un indicatore complessivo che comprendesse l'attività svolta in tema di sviluppo sostenibile sia di carattere informativo che di carattere economico (n° imprese beneficiarie di agevolazioni finanziarie e di servizi informativi in tema di sviluppo sostenibile e risparmio energetico*1000 anno "n"/Imprese Attive (escluse le unità locali). Il target prefissato è risultato raggiunto al 99%.

L'azienda ASSEFI ha inoltre gestito l'edizione del Premio Innovazione 2016, che prevede l'attribuzione di n. 2 premi da € 15.000 a coloro che abbiano realizzato prodotti, processi o servizi innovativi.

Servizi coinvolti

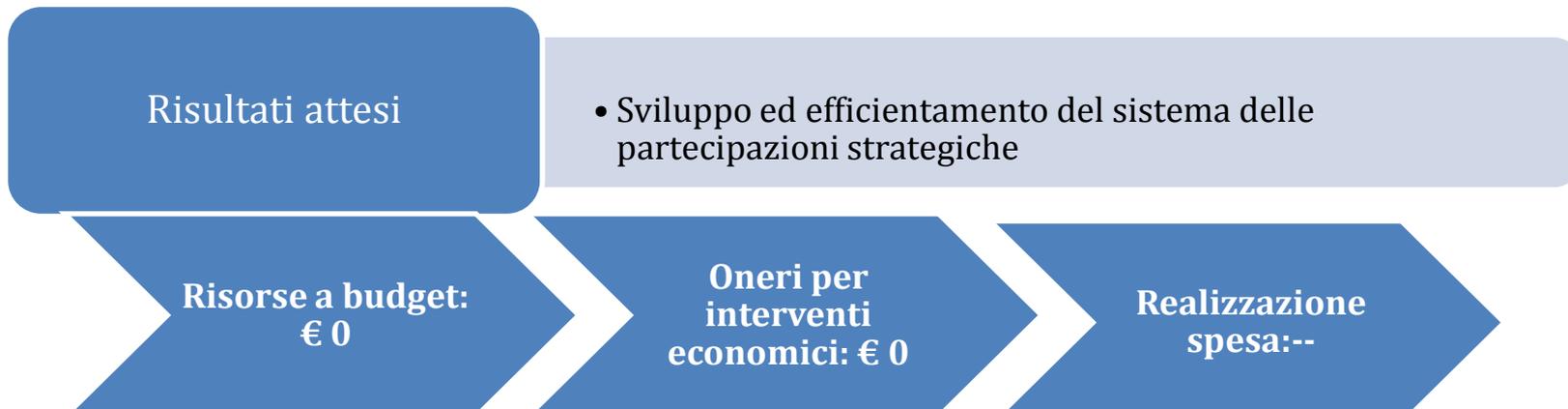
Azienda Speciale
A.S.S.E.F.I.





2.2 Gli Obiettivi strategici

Programma 1.6: Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture



		ECONOMICO FINANZIARIO	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016	
D1		Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture	100%			100%	
D1	1	Capacità di razionalizzare le partecipazioni di sistema	Risorse ottenute dai Fondi Unioncamere (MISE+FdP)/Quota al Fondo Unioncamere Nazionale di spettanza della CCIAA	80%	1,01	0,50	100%
D1	2	Capacità di razionalizzare le partecipazioni di sistema tramite l'attuazione del programma di dismissione delle partecipate dell'Ente	Costo per contributi società partecipate anno 2016/ Costo per contributi società partecipate anno 2015	20%	76%	95%	100%

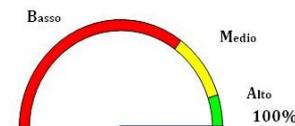
Impatto dell'attività realizzata nel 2016

Servizi coinvolti

Il grado di raggiungimento dei benefici attesi dal Consiglio con questo programma, così come misurato dagli indicatori inseriti nel cruscotto degli obiettivi strategici di Ente, risulta pienamente raggiunto. A tale risultato hanno contribuito i due indicatori riguardanti rispettivamente la riduzione dei costi delle partecipate nel confronto tra 2015 e 2016 e la capacità di razionalizzare le partecipazioni di sistema.

Dirigente Area Gestione Patrimonio e regolazione del mercato

Si rimanda al sito camerale per la rappresentazione aggiornata delle partecipazioni dell'Ente
<http://www.pi.camcom.it/it/guide-manuali/2131/Enti-controllati.html>





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 prevenzione dei conflitti
- Elenco mediatori civili abilitati ai sensi del D.Lgs. n.28/2010 revisionato
- Mantenimento della certificazione di qualità del processo di media conciliazione
- Revisione tariffe procedure di conciliazione ed arbitrato amministrato
- Realizzazione percorsi formativi e di aggiornamento dei mediatori civili
- Promozione dei codici etici come strumento di prevenzione dei conflitti e di tutela dei consumatori

Risorse a budget:
€ 65.000,00

Oneri per
interventi
economici: €
33.001,38

Realizzazione
spesa: 51%

			IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
A6	Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori			100%			62%
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)	40%	2,83	3,50	81%
A6	2	Livello di qualità delle conciliazioni gestite (indicatore di bench)	N° conciliazioni conclusa nel 2016 con accordo positivo (successive al primo incontro)/N° conciliazioni (successive al primo incontro) concluse nel 2016	30%	56%	43%	100%
A6	2	Livello di realizzazione controlli effettuati in tema di clausole inique sui contratti	N° di procedure avviate nell'anno X in tema di controllo delle clausole inique	30%	0,00	1,00	0%



Impatto dell'attività realizzata nel 2016

Servizi coinvolti

Servizio
Regolazione
del Mercato e
Tutela del
consumatore

Con riferimento a questo obiettivo, si rileva che il grado di raggiungimento collegato ai due indicatori relativi alla diffusione del servizio di conciliazione nel tessuto economico locale ed al livello di qualità delle conciliazioni gestite è stato pari rispettivamente all'81% ed al 100%.

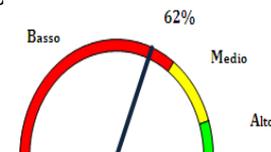
Comparato con le annualità precedente, il risultato sulla diffusione del servizio di conciliazione conferma il trend negativo del numero di mediazioni presentate all'Organismo (pari a c.a. -20 l'anno), esito anche della diffusione di competitors pubblici e privati.

Altro indicatore aveva invece specificamente riguardato l'attività di controllo effettuato in tema di clausole inique sui contratti: a tale riguardo si rileva che già in fase di predisposizione delle bozze del decreto attuativo dell'art. 10 della legge 124/2014 (legge Madia), poi divenuto D.Lgs. 219/2016, le attività di promozione di forme di controllo sulla presenza di clausole inique inserite nei contratti risultavano mancanti tra le funzioni di cui all'art. 2 (compiti e funzioni) della legge 580/93, pertanto si è ritenuto di attendere e poi di non dare corso a tale attività, pertanto il risultato negativo è frutto di scelte consapevoli e non di un malfunzionamento dell'organizzazione.

Nel complesso l'attività di regolazione del mercato nel 2016 è stata focalizzata anche alla realizzazione di un costante aggiornamento dei mediatori civili. La normativa per lo svolgimento dell'attività professionale di mediatore impone il possesso di adeguati requisiti morali e tecnico professionali, ciò mira ad un duplice effetto: da un lato, un output sempre più efficiente; dall'altro, un presidio a tutela della correttezza dell'operato dell'Organismo di mediazione.

In tema di arbitrati si osserva che nel 2016 sono state avviate le attività che hanno portato alla costituzione di una nuova Camera Arbitrale, più snella, con componenti ridotti e per di più quasi esclusivamente formata da tecnici del diritto con un nuovo regolamento interno che disciplina anche la predisposizione di contratti tipo ovvero per il controllo su clausole vessatorie. Ciononostante sembra ad oggi che la Riforma delle Camere di Commercio entrata in vigore nel tardo 2016 abbia eliminato in radice tale possibilità, vanificando l'attività condotta dall'ente.

Anche nel corso dell'anno 2016 sono continuati gli incontri con il C.p.c.u (formato dalle associazioni dei Consumatori) al fine di realizzare una maggior sinergia tra sportello di legalità e associazioni dei consumatori e fornire una maggior tutela ai cittadini che si rivolgono al nostro Ente. In tale ambito sono stati realizzati, tramite alcuni membri appartenenti al Comitato, incontri di sensibilizzazione alla legalità ed all'informazione sul tema dell'educazione finanziaria nelle scuole secondarie superiori.





2.2 Gli Obiettivi strategici

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

- Incremento attività di vigilanza sui prodotti
- Mantenimento dell'accreditamento alla rete Europea dell'European Patent Office in qualità di PIP
- Maggiore sensibilizzazione sui danni provocati dalla contraffazione e sui fenomeni di infiltrazione dell'illegalità nel sistema economico provinciale e regionale
- Continuazione dello sportello legalità
- Maggiore ricorso agli strumenti di tutela industriale da parte dei soggetti della provincia di Pisa
- Istituzione dell'Organismo di composizione delle crisi da sovraindebitamento di cui alla Legge 3/2012 e succ. modd. Ed integrazione

Risorse a budget: €
53.500,00

Oneri per interventi economici: €
43.812,59

Realizzazione spesa: 82%

			IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
A7	Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico tramite gli strumenti di vigilanza e controllo e tutela industriale			100%			100%
A7	1	Grado di diffusione dell'attività ispettiva per impresa attiva (Indicatore di bench)	(N° di sopralluoghi effettuati nell'anno "n" + interventi ispettivi) *1000/Imprese Attive (incluse le unità locali)	30%	10,47	10,00	100%
A7	2	Grado di diffusione dell'attività di verifica metrica a livello provinciale Indicatore di bench)	N° di strumenti verificati nell'anno * 1000/Imprese Attive (incluse le unità locali)	30%	35,18	31,00	100%
A7	4	Grado di implementazione dell'Organismo di composizione delle crisi	N° di gestioni avviate presso l'Organismo di composizione delle crisi (dato di stock nel triennio 2016-2018)	20%	5,00	3,00	100%
A7	5	Grado di coinvolgimento nelle iniziative locali in tema di legalità	Numero di protocolli di intesa e convenzioni con Enti e altri soggetti in tema di legalità e strumenti di giustizia alternativa	20%	3,00	3,00	100%

Impatto dell'attività realizzata nel 2016

Al pieno raggiungimento di questo obiettivo contribuiscono due indicatori specifici sull'operatività dell'Ufficio metrico in termini di diffusione dell'attività ispettiva e dell'attività di verifica metrica (10,47 i sopralluoghi effettuati e circa 35 gli strumenti verificati nell'anno 2016 ogni mille imprese attive).

Gli altri due indicatori riguardano l'attività realizzata dalla Camera in tema di tutela della legalità e precisamente i protocolli d'intesa stipulati in tema di prevenzione e repressione dei crimini economici, in particolare della contraffazione di prodotti, dell'abusivismo commerciale e del commercio illegale del credito e precisamente:

-nel settore dell'intermediazione immobiliare: e associazioni di categoria di rappresentanza degli agenti di mediatori e di affari di Pisa, le Associazioni dei consumatori costituenti il Comitato provinciale consumatori e Utenti, la Camera di Commercio di Pisa e il Comando Provinciale della Guardia di Finanza di Pisa si sono impegnati, mediante la stipulazione di un protocollo antiabusivismo, a fare opera di informazione e prevenzione, affinché vi sia l'affermazione della legalità in ogni fase della compravendita immobiliare.

- con la Fondazione Toscana **per la prevenzione dell'usura** riguardante l'attività informativa ai fini della presentazione di istanze ai sensi della legge 3/2012 presso il neo costituito Organismo di composizione della Crisi

- in tema di **vigilanza sui prodotti** con Unioncamere che ha finanziato le attività di controllo compiute da appositi laboratori sui campioni di materiale prelevati dagli ispettori in sede d'ispezione

ISTITUZIONE DELL'ORGANISMO DI COMPOSIZIONE DELLE CRISI DA SOVRAINDEBITAMENTO DI CUI ALLA LEGGE 3/2012 E SUCC. MODD. ED INTEGRAZIONE.

Con l'iscrizione dell'Organismo di Composizione della Crisi della Camera di commercio di Pisa presso l'Albo Nazionale tenuto dal Ministero della Giustizia si è completato il processo di costituzione dell'Organismo medesimo, che risulta fra i primi organismi costituiti presso le Camere di commercio della Toscana.

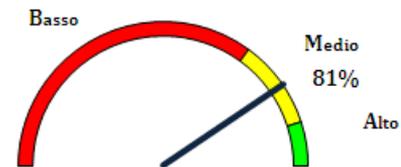
Tra gli obiettivi collegati a questo programma rientra anche quello del MAGGIORE RICORSO AGLI STRUMENTI DI TUTELA INDUSTRIALE DA PARTE DEI SOGGETTI DELLA PROVINCIA DI PISA

Nel corso del 2016 il servizio di Orientamento gratuito ha garantito incontri tra imprese, professionisti e consumatori e consulenti industriali su tematiche afferenti alla materia della proprietà industriale. Sul fronte promozionale e divulgativo è proseguita con successo l'attività di promozione della cultura brevettuale e di tutela della proprietà industriale attraverso l'esecuzione di ricerche di anteriorità e l'incentivazione delle imprese alla brevettazione internazionale e di tecnologie "green", mediante la concessione di contributi per abbattimento delle spese di deposito.

Servizi coinvolti

Servizio Regolazione del mercato





Programma 2.3: Contribuire alla regolazione del mercato delle produzioni agroalimentari

Risultati attesi

- Pieno 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:
€ 14.500,00

Oneri per
interventi
economici: €
6.625,91

Realizzazione
spesa: 46%

IMPRESSE E TERRITORIO			Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016	
A8	Contribuire alla regolazione del mercato delle produzioni agroalimentari		100%			81%	
A8	1	Livello di conoscenza del Panel di assaggio da parte dei produttori	n° campioni analizzati Panel di assaggio per analisi organolettiche dell'olio	30%	38,00	100,00	38%
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	30%	0,00	2,00	100%
A8	2	Livello di partecipazione ai corsi di assaggio olio, pane e altre produzioni agroalimentari	N° di partecipanti ai corsi organizzati nell'anno 2016 su assaggio olio, pane e altre produzioni agroalimentari	40%	76,00	60,00	100%

Impatto dell'attività realizzata nel 2016

Servizi coinvolti

Tra i compiti che la Camera di Commercio di Pisa ha in tema di prodotti agroalimentari rientra non solo la loro promozione in senso stretto, bensì anche la loro tutela vista come controllo e regolazione.

La Camera ha operato dal 2009 come organismo di controllo "erga omnes" incaricato da MIPAAF e Regione Toscana su quattro denominazioni di vini a D.O. (Montescudaio, San Torpè, Val di Cornia e Terre di Pisa). Nel 2016 si è ritenuto opportuno cessare questa attività.

Dal 2007 viene gestito un Comitato di assaggio professionale per l'analisi organolettica degli oli vergini ed extravergini riconosciuto dal Ministero che opera in convenzione con gli organismi certificatori delle IGP Toscano e direttamente con i privati.

Per il 2016, il dato complessivo sul raggiungimento dell'obiettivo strategico in tema di monitoraggio e trasparenza dei mercati e di regolazione delle produzioni agroalimentari è stato pari all'81%.

Significative nel corso del 2016 le attività di organizzazione di corsi, uno per assaggiatori di olio e sul processo di panificazione e le

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/iniziative promozionali in sede camerale
- Messa a reddito di locali del Palazzo attraverso locazione a terzi o altri usi di carattere commerciale
- Riqualificazione delle proprietà camerale (sede distaccata e altre proprietà)

Risorse a budget:
€ 0

Oneri per
interventi
economici: € 0

Realizzazione
spesa: -

		ECONOMICO FINANZIARIO	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
D2	Valorizzazione economica del patrimonio camerale		100%			96%
D2	1	Livello di realizzazione dei lavori alla CCIAA Progetto: Realizzazione lavori sede camerale: rispetto dei tempi programmati (scheda progetto)	50%	88%	95%	93%
D2	2	Esito azioni di messa a reddito dei locali del palazzo degli Affari Proventi da affitti attivi e locazione sale anno X/ Proventi da affitti attivi e locazione sale anno X-1	50%	185%	160%	100%

Impatto dell'attività realizzata nel 2016

Servizi coinvolti

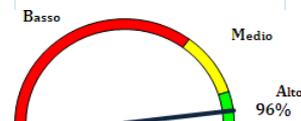
Nel complesso l'obiettivo assegnato è stato raggiunto al 96%, come risultato del grado di realizzazione del progetto MACC e dell'indicatore assegnato sull'esito azioni di messa a reddito dei locali del palazzo degli Affari.

Nel mese di ottobre 2016 sono stati conclusi i lavori di ristrutturazione della sede camerale indetti con determinazione dirigenziale n. 455 del 30/12/2014: "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".

In ordine all'esito delle azioni di messa a reddito dei locali camerale, si rileva nel confronto tra il 2015 ed il 2016 un incremento dei proventi da affitti e locazione dell'85%..

Servizio
Provveditorato,
Dirigente Area
Gestione
patrimonio e rdm





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 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
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 anno X/personale dell'ente assunto a tempo indeterminato	30%	5,00	4,00	75%
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	70%	1,02	1,00	100%

2.2 Gli Obiettivi strategici

Obiettivo strategico C1



Impatto dell'attività realizzata nel 2016

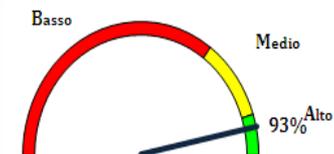
Nella definizione del piano annuale della **formazione Camerale**, finalizzato ad aggiornare le professionalità per un miglioramento nell'erogazione dei servizi all'utenza, si è dovuto tener conto del D.L. 31/5/10 n.78, che ha disposto che, a decorrere dall'anno 2011, la spesa annua sostenuta dalle P.A. per le attività esclusivamente di formazione del personale dipendente non deve essere superiore al 50% della spesa sostenuta nell'anno 2009. 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.

Sulla base dell'analisi del report dei risultati emersi dall'indagine sul benessere Organizzativo, realizzata annualmente dalla Camera a costo zero ed effettuata di anno in anno vengono definite anche delle proposte di miglioramento, in cui sono affrontati gli elementi di miglioramento che ancora permangono e sui quali si decide di agire tramite delle "Azioni di miglioramento".

E' possibile esprimere una valutazione sull'efficacia delle azioni correttive poste in essere nel 2016 confrontando i risultati delle due indagini rispettivamente del 2015 e del 2016: 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 1,02 evidenziando un ulteriore lieve miglioramento nel clima organizzativo interno. Nel complesso l'obiettivo che comprende anche un indicatore specifico sulla misurazione del livello di assenza per malattia pro capite risulta essere raggiunto per il 93% .

Servizi coinvolti

Trasversale





2.2 Gli Obiettivi strategici

Programma 3.7: Continuare a creare valore aggiunto

Risultati attesi

- Migliore posizione creditizia da diritto annuale relativa all'anno precedente
- Significativi proventi della gestione finanziaria
- Maggiore disponibilità di risorse economiche da destinare ad attività a maggior valore aggiunto

Risorse a budget: € 0

Oneri per interventi economici: € 0

Realizzazione spesa: --

Prospettiva	ECONOMICO FINANZIARIO			Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
D3	Continuare a creare valore aggiunto			100%			97%
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%	171440,00	50000,00	100%
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 /Costi per interventi economici	15%	25%	18%	100%
D3	3	Ottimizzazione dei costi di funzionamento dell'Ente	Oneri di funzionamento (al netto oneri da riversare allo Stato) anno X /Oneri di funzionamento (al netto oneri da riversare allo Stato) anno X -1	10%	0,92	1,00	100%
D3	4	Aumento del livello di produttività delle risorse umane	Costi personale anno X/Costi personale anno X-1	20%	0,97	1,00	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%	125	140,00	90%
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 2015 (=F24 + altre forme, anno di cassa 2015) + Importo riscossioni spontanee del diritto Annuale anno 2015 (per anno di cassa 2016)/Importo totale dovuto Diritto Annuale anno 2015	15%	76%	76%	100%



Obiettivo strategico D3

Impatto dell'attività realizzata nel 2016

Servizi coinvolti

Trasversale

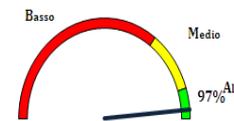
Questo programma, di particolare rilievo alla luce del taglio del 40% del diritto annuale imposto per il 2016, attiene principalmente ad aspetti di carattere economico finanziario, legati da un lato alla redditività dell'Ente ed alla sua capacità di incrementare le riscossioni da diritto annuale e dall'altro 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 97%.

Alla prima tipologia riguardante l'incremento della redditività dell'Ente appartengono gli indicatori D3.1, D3.2 D3.6, alcuni dei quali attengono alla capacità di reperire finanziamenti esterni o di migliorare la redditività dell'a gestione della liquidità, altri invece riguardano la capacità di recupero delle riscossioni del diritto annuale.

In particolare, 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 la competenza 2015, infatti l'attività di sollecito posta in essere dall'ufficio nell'anno 2016, ha avuto come risultato il pagamento da parte del 10% delle aziende destinatarie, per un importo di circa € 154.000, pari ad un 2,5% del dovuto totale.

Gli indicatori che si riferiscono invece alla razionalizzazione dei costi di struttura sono i D3.3 e D3.4, mentre il restante indicatore fa riferimento alla misurazione del valore restituito alle imprese mediante l'esercizio delle attività istituzionali dell'Ente. (cfr. slide pag.21)

Per tutti gli indicatori si rileva un grado di realizzazione superiore al 90%.





2.2 Gli Obiettivi strategici

Programma 3.8: Migliorare la trasparenza della Camera, la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico statistica

Risultati attesi

- Aumento del gradimento sull'accessibilità e sui contenuti della nuova release del sito
- Incremento della comunicazione tramite lo strumento del CRM
- Maggior livello di accountability e trasparenza dell'azione camerale
- Ottimizzazione delle risorse destinate all'attività di comunicazione in termini di efficacia dell'azione
- Affermazione del ruolo della Camera di commercio come detentore dei dati economico-statistici della provincia.
- Diffusione delle analisi statistico-territoriali e dei dati custoditi nelle anagrafiche camerali quale strumento di trasparenza dei mercati
- Utilizzo dei dati economico-statistici per una programmazione mirata degli interventi a supporto delle imprese locali, in risposta alle loro effettive esigenze

Risorse a budget:
€ 110.500,00

Oneri per
interventi
economici: €
87.979,62

Realizzazione
spesa: 80%

Prospettiva				CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione e 2016
C2	Migliorare la trasparenza della camera la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico-statistica				100%			97%
C2	1	Efficienza della gestione delle normative sulla trasparenza amministrativa	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente (verifiche OIV)		20%	99%	100%	99%
C2	2	Livello di qualificazione della banca dati Crm	N° di imprese qualificate nella banca dati Crm/Imprese Attive (escluse le unità locali)		15%	22%	21%	100%
C2	3	Grado di soddisfazione sull'utilità del sito	Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X/Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X-1		15%	1,03	1,00	100%
C2	4	Livello di visibilità delle iniziative camerali sui media	n° di presenze sui media (stampa e on line) di comunicati prodotti dall'ente (promozione di iniziative camerali e dati economico-statistici) nell'anno X/n° di presenze sui media (stampa e on line) di comunicati prodotti dall'ente (promozione di iniziative camerali e dati economico-statistici) nell'anno X-1		30%	120%	120%	100%



Impatto dell'attività realizzata nel 2016

Servizi coinvolti

Servizio Relazioni esterne e Affari Generali

Trasparenza:

Con riferimento alle disposizioni normative sulla trasparenza della Pubblica Amministrazione, si rileva come nel 2016 sia stato emanato il D. Lgs. 97/2016 che ha introdotto importanti modifiche al previgente D. Lgs. 33/2013. L'impegno della Camera nella seconda metà dell'anno ha riguardato quindi l'adeguamento della sezione "Amministrazione Trasparente" del proprio sito Internet, alle nuove indicazioni.

Nel Cruscotto di Ente è presente un indicatore specifico in cui si da conto dell'esito del monitoraggio effettuato sulla sezione Amministrazione Trasparente.

Si segnala inoltre che Fino alla sua temporanea sospensione a seguito dell'emanazione delle linee guida ANAC del 28 dicembre 2016 n. 1310 è stato costantemente monitorata (mediante la piattaforma denominata Magellano, <http://www.magellanopa.it>) l'articolazione della sezione Amministrazione Trasparente secondo le previsione del d. lgs 33/2013

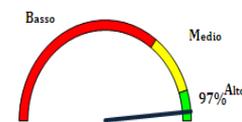
Sul fronte "accessibilità", la Camera ha disposto, ai sensi dell'articolo 9, comma 7 del decreto legge 18 ottobre 2012, n. 179, l'aggiornamento degli obiettivi di accessibilità del proprio portale per l'anno 2016. Il sito della Camera di Commercio di Pisa rispetta gli standard di accessibilità W3C XHTML 1.0 Transitional

Con riferimento alla gestione documentale nel 2016 si è provveduto a mettere a regime i nuovi strumenti informatici per la dematerializzazione e la gestione dei flussi documentali dell'ente, come previsto dalla normativa sulla Pubblica Amministrazione digitale. Allo stesso tempo, non sono state trascurate le attività mirate alla valorizzazione del patrimonio documentale degli archivi, deposito e storico..

Studi economico statistici:

La Camera ha proseguito la pubblicazione sistematica di note di commento sugli andamenti congiunturali dei vari settori. Questo risultato viene confermato dall'indicatore presente nel cruscotto strategico dell'Ente, che vede un incremento del 20% rispetto all'anno 2015 della presenza sui media dei comunicati di carattere economico prodotti dall'Ente.

Si segnala inoltre la realizzazione dell'Osservatorio sul credito della provincia di Pisa e l'organizzazione di un convegno internazionale realizzato presso il CNR di Pisa: INNOVATION DAY, cui hanno aderito oltre 130 persone.





Obiettivo strategico C2

Impatto dell'attività realizzata nel 2016	Servizi coinvolti
<p>Comunicazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> •77% il grado di soddisfazione del sito (come quota percentuale di voti espressi come “abbastanza” e “molto”) •Aumentano le sessioni da traffico mobile: nel 2016 sono state il 15% delle sessioni complessive. •La pagina ufficiale Facebook a fine 2016 ha raggiunto 707 likes, Il profilo Twitter ufficiale dell’Ente Camerale a fine 2016 conta 875 follower ottenuti senza azioni a pagamento. •Circa 8.156 imprese qualificate nella banca dati CRM e 91 azioni di mailing avviate nel 2016 •Prosecuzione della collaborazione con quotidiani, radio, tv e riviste, soprattutto locali: nel corso dell’anno si sono prodotti 58 comunicati stampa che hanno generato 561 uscite sulla carta stampata e sulle testate on-line. 	<p>Servizio Relazioni Esterne e Affari Generali, Trasversale</p>

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 2016 ed inviati tramite e-mail a circa 800 utenti professionisti



2.2 Gli Obiettivi strategici

Programma 3.9: Garantire il rispetto della Carta dei servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza

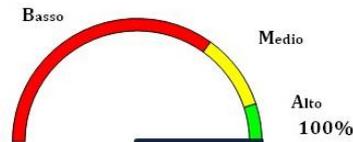
Risultati attesi

- Piena diffusione del punto di accesso ai servizi telematici del Ministero della Giustizia attraverso il portale www.giustizia.infocamere.it.
- Miglioramento qualità PEC iscritte al Registro delle Imprese
- Utilizzo della posta elettronica certificata nella notificazione delle sanzioni
- Integrazione in ambiente Com.Unica delle procedure telematiche presidiate dal SUAP
- Maggior consumo di documenti certificativi in modalità telematica e calibrati sulle esigenze dell'utenza
- Ottimizzazione dell'orario di apertura per l'accesso del pubblico agli uffici del R.I e dello Sportello Polifunzionale
- Mantenimento dei livelli di efficienza, efficacia e qualità dei servizi erogati all'utenza (benchmarking e customer satisfaction)
- Mantenimento del grado di soddisfazione dell'utenza raggiunto nel 2015





2.2 Gli Obiettivi strategici



Obiettivo strategico B1

		PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
B1	Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza		100%			100%
B1	1	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)	10%	128,59	140,00	100%
B1	2	Grado di rispetto degli standard previsti nella Carta dei Servizi Σ (risultato annuo di rispetto dello standard previsto per ciascun indicatore contenuto nella Carta dei servizi)/N° degli indicatori contenuti nella Carta dei servizi	30%	98%	93%	100%
B1	3	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%	93%	85%	100%
B1	4	Grado di soddisfazione sui servizi anagrafico certificativi (registro imprese e sportello polifunzionale) rilevato tramite totem n° contatti con esito di soddisfazione positivo (faccina verde)/n° contatti che hanno risposto (sportello)	5%	96%	90%	100%
B1	5	Grado di soddisfazione sui risultati a lungo termine (almeno buono) Feed Back positivi sull'esito delle iniziative realizzate nell'anno precedente/Feed Back ricevuti	5%	88%	60%	100%
B1	6	Grado di implementazione del sistema qualità Estensione della certificazione Iso 9000: iniziative realizzate	25%	100%	100%	100%
B1	7	Grado di rispetto dello standard di 30 gg per il pagamento delle fatture N° fatture pagate entro 30 gg/N° fatture pervenute (indicatore bench)	20%	89%	85%	100%

Obiettivo strategico B1

Impatto dell'attività realizzata nel 2016

Servizi coinvolti

L'obiettivo complessivo risulta essere raggiunto per il 100%.

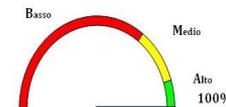
Trasversale

Già da alcuni anni la Camera persegue l'obiettivo di garantire livelli sempre migliori di qualità e di soddisfazione dell'utenza, avvalendosi di strumenti di misurazione delle performance dell'Ente (quali ad esempio il benchmarking), oltre che di strumenti di rilevazione della soddisfazione dell'utenza). Vengono quindi in questo modo parallelamente perseguiti e monitorati gli obiettivi riguardanti la qualità erogata e quella percepita.

Qualità erogata:

Nel 2016 si è completato il percorso di certificazione dell'Ente (**certificazione di qualità UNI EN ISO 9001:2008**) con il conseguimento nel 2016 dell'estensione della certificazione di qualità rilasciata dall'organismo DNV-GL anche ai processi del Registro Imprese e della Promozione. Conseguenza della qualità è stata l'adozione, già dal 2014, della Carta dei Servizi camerali. Nel 2016 anche mediante l'adozione di specifici indicatori sia nel cruscotto di Ente che negli obiettivi assegnati ai servizi ed agli uffici si può rilevare un grado di compliance a quanto previsto nella Carta dei Servizi del 98%, superiore rispetto ad un target prefissato del 93%.

Parimenti è stato mantenuto quale obiettivo strategico afferente la misurazione della qualità erogata anche quello riguardante i tempi di pagamento delle fatture passive. (89% le fatture pagate entro 30 giorni nel 2016)



La Qualità percepita è invece rilevata tramite tre indicatori specifici riguardanti il grado di soddisfazione dell'utenza di servizi promozionali - rilevato tramite somministrazione di questionari a conclusione delle iniziative di carattere promozionale e/o formative (oltre 800 questionari compilati e indagini mirate a rilevare la soddisfazione di lungo periodo) ed il grado di soddisfazione per i servizi anagrafici rilevata tramite totem collocato all'ingresso dello sportello polifunzionale (90% di giudizi positivi su un totale di circa 550 giudizi complessivi)

Per tutti gli indicatori si osserva che i target previsti sono stati pienamente raggiunti.

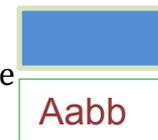
In questo nuovo programma confluiscono altre azioni tra cui alcune specifiche del Servizio Registro Imprese: nel corso del 2016 è stato completamente sviluppato il flusso telematico intercorrente con il Tribunale di Pisa per la trasmissione delle informazioni relative alle procedure concorsuali e l'Ufficio ha poi proseguito e intensificato l'utilizzo della PEC per la trasmissione dei verbali di accertamento delle violazioni Registro Imprese, REA e Artigiane, svolgendo anche un'attività propedeutica mirata alla riduzione delle PEC incongruenti,

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



P.I.R.A.

PTTI/PTPC



Il Cascading di seguito rappresentato tiene conto della riorganizzazione delle Aree dirigenziali dell'Ente in vigore dal 01/09/2015 con cui si individuano le seguenti Aree:

- ❖ Area Segretario Generale
- ❖ Area gestione patrimonio e regolazione del mercato
- ❖ Area anagrafico certificativa

PROSPETTIVA IMPRESE E TERRITORIO

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

					Risorse Economiche	€ 479.835,60
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2016	Target 2016	% di realizzazione 2016	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)	4,55	5,50	83%	Promozione del settore agroalimentare sui mercati europei e Extra-europei	Servizio Promozione e sviluppo imprese
	N° nuove imprese coinvolte nelle iniziative della CCIAA/N° imprese coinvolte nelle iniziative della CCIAA anno "n"	30%	22%	100%	Promozione del territorio e delle strutture turistico ricettive Promozione del settore moda (calzature ed accessori, concia) sul mercato internazionale	
	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	22.727,11	20.000,00	100%	Promozione del sistema casa sul mercato internazionale Promozione del settore artigianato in eventi di carattere internazionale Promozione dei settori tecnologici sui mercati internazionali	
	N° iniziative di promozione in nuovi mercati e/o settori (rispetto al periodo 2011-2015) realizzati nell'anno "n"/N° iniziative di carattere internazionale realizzate nell'anno "n"	24%	15%	100%	Relazion	

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



Aabb PTTI/PTPC
P.I.R.A.

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

Risorse Economiche
€ 1.153.166,73

Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2016	Target 2016	% di realizzazione 2016	Azioni	Servizi interni coinvolti
10201 Sostegno finanziario alla nascita e la crescita di imprese innovative attraverso la partecipazione al capitale di rischio	N° imprese partecipate dalla CCIAA ed attive/acquisite nell'anno "n" (dato di stock)/ N° Imprese partecipate dalla CCIAA (dato di stock)	84%	90%	94%	Fondo rotativo per le imprese innovative	
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)	8,93	6,50	100%	Azioni di sostegno all'accesso al credito attraverso i Confidi Sostegno al microcredito	Assefi
	Valore dei finanziamenti erogati in forza dei contributi concessi dalla CCIAA in c/interessi e a fondo rischi nell'anno "n"/Valore contributi concessi dalla CCIAA nell'anno "n"	137,13	120	100%	Sostegno agli investimenti ed all'avvio di imprese attraverso i contributi a fondo perduto	

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

Aabb

PTTI/PTPC



P.I.R.A.

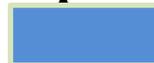
Promuovere la cultura d'impresa e l'orientamento al lavoro, il trasferimento di conoscenze, l'innovaz. tecnologica ed organizzativa, lo sviluppo di imprese innovative e la crescita del capitale umano

Risorse Economiche

€ 194.097,85

Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2016	Target 2016	% di realizzazione 2016	Azioni	Servizi interni coinvolti
10306 Sensibilizzare il tessuto produttivo sulle aggregazioni di imprese	N° di aziende coinvolte nei contratti di rete di impresa creati (dato di stock nel triennio 2016-2018)	10	4	100%	Promozione delle reti d'impresa ed altre forme di aggregazione	
10301 Promozione della cultura e dell'eccellenza nella formazione delle risorse umane 10505 Promuovere il risparmio energetico e l'efficienza dei cicli produttivi quale leva competitiva 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 X / Σ (Ore formative realizzate (formazione per la creazione di impresa, manageriale e green) nell'anno "X-1" * partecipanti ai corsi formativi)	116%	90%	100%	Formazione manageriale Formazione ed assistenza tecnica per l'avvio di impresa Promozione SGA energie alternative per l'efficienza dei processi produttivi, gestione rifiuti Formazione ed informazione su tecnologie per il green building, la ristrutturazione edilizia, il green procurement Sensibilizzazione della Pubblica Amministrazione ed imprese sui temi della digitalizzazione	Assefi
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 comprese imprese di studenti	4.011,00	3.000	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 del Club delle Imprese Innovative coinvolte in iniziative realizzate nell'anno X / n° di imprese del Club delle Imprese Innovative	42%	20%	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	

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



P.I.R.A.



Promuovere la filiera del turismo e valorizzazione integrata del territorio				Risorse Economiche		€ 345.153,72
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2016	Target 2016	% di realizzazione 2016	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	14,47	10,00	100%	Iniziative di promozione turistica in compartecipazione	
10402 Iniziative di promozione turistica e delle produzioni tipiche artigianali anche in collaborazione con diversi soggetti istituzionali e privati 10403 Realizzazione di interventi a favore dello sviluppo della qualità dell'accoglienza nelle strutture ricettive e commerciali	N° imprese partecipanti alle iniziative della CCIAA di promozione locale*1000/Imprese attive (escluse unità locali)	7,43	8,00	93%	Partecipazione ad eventi di promozione e valorizzazione produzioni tipiche locali Servizi per la qualità e la qualificazione delle filiere del Made in Italy Iniziative di promozione integrata Centro Storico di Pisa e provincia Progetto Vetrina Toscana a Tavola	Servizio Promozione e sviluppo imprese
10402 Iniziative di promozione turistica e delle produzioni tipiche artigianali anche in collaborazione con diversi soggetti istituzionali e privati 10403 Realizzazione di interventi a favore dello sviluppo della qualità dell'accoglienza nelle strutture ricettive e commerciali	Realizzazione progetto triennale di promozione identità di territorio (coinvolgimento Enti ed altri soggetti, presenza sulla stampa e gradimento sui social): rispetto fasi e tempi programmati nell'anno	98%	100,00%	98%	Partecipazione ad eventi di promozione e valorizzazione produzioni tipiche locali Servizi per la qualità e la qualificazione delle filiere del Made in Italy Iniziative di promozione integrata Centro Storico di Pisa e provincia Progetto Vetrina Toscana a Tavola Itinerari turistici alternativi e pubblicazioni di promozione del territorio Fornitura di prodotti tipici locali ad iniziative di carattere locale	



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



P.I.R.A.

Promuovere la filiera del turismo e valorizzazione integrata del territorio				Risorse Economiche	€ 345.153,72	
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2016	Target 2016	% di realizzazioni 2016	Azioni	Servizi interni coinvolti
10402 Iniziative di promozione turistica e delle produzioni tipiche artigianali anche in collaborazione con diversi soggetti istituzionali e privati	Numero di soggetti coinvolti nelle convenzioni stipulate tra l'Università degli Studi di Pisa e i soggetti del mondo imprenditoriale pisano per l'organizzazione di Master interdipartimentali in tema di promozione delle produzioni locali	30	6,00	100%	Partecipazione ad eventi di promozione e valorizzazione produzioni tipiche locali	
10402 Iniziative di promozione turistica e delle produzioni tipiche artigianali anche in collaborazione con diversi soggetti istituzionali e privati 10403 Realizzazione di interventi a favore dello sviluppo della qualità dell'accoglienza nelle strutture ricettive e commerciali	N° di soggetti istituzionali deputati alla promozione che recepiscono le pubblicazioni promozionali realizzate dalla Camera (Guida agli agriturismi della provincia di Pisa, Selezione degli oli della provincia di Pisa, Pisa wedding destination)	29	>=18	100%	Partecipazione ad eventi di promozione e valorizzazione produzioni tipiche locali Servizi per la qualità e la qualificazione delle filiere del Made in Italy Iniziative di promozione integrata Centro Storico di Pisa e provincia Itinerari turistici alternativi e pubblicazioni di promozione del territorio	Servizio promozione

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

P.I.R.A.

Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese					Risorse Economiche	€ 197.567,49
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2016	Target 2016	% di realizzazioni e 2016	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)	178,00	185,00	96%	Erogazione di contributi tramite bando per chi acquisisce certificazioni EMAS, ohsas, qualità	Assefi
10506 Promuovere il green building e la digitalizzazione della Pubblica Amministrazione 10505 Promuovere il risparmio energetico e l'efficienza dei cicli produttivi quale leva competitiva	n° imprese beneficiarie di agevolazioni finanziarie e di servizi informativi in tema di sviluppo sostenibile e risparmio energetico*1000 anno "n"/Imprese Attive (escluse le unità locali)	8,99	9,00	100%	Erogazione di contributi tramite bando per chi acquisisce certificazioni EMAS, ohsas, qualità Premio Innovazione Promozione S.G.A. , energie alternative per l'efficienza dei processi produttivi, gestione rifiuti Sportello rifiuti Premio committenza architettura 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



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



P.I.R.A.

PTTI/PTPC

Contribuire alla regolazione del mercato delle produzioni agroalimentari					Risorse Economiche	€ 6.625,91
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2016	Target 2016	% di realizzazione 2016	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	38	100,00	38%	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 dei 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 Terre di Pisa	Servizio Promozione e sviluppo imprese
10402 Iniziative di promozione turistica e delle produzioni tipiche artigianali anche in collaborazione con diversi soggetti istituzionali e privati 10403 Realizzazione di interventi a favore dello sviluppo della qualità dell'accoglienza nelle strutture ricettive e commerciali	N° di partecipanti ai corsi organizzati nell'anno 2016 su assaggio olio, pane e altre produzioni agroalimentari	76	60	100%		Servizio Promozione e sviluppo imprese



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



P.I.R.A.

PTTI/PTPC

PROSPETTIVA PROCESSI INTERNI

PROCESSI INTERNI						
Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza					Risorse Economiche	€ 6.100,00
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2016	Target 2016	% di realizzazione 2016	Azioni	Servizi interni coinvolti
30904 Monitoraggio performance e customer satisfaction	Σ (risultato annuo di rispetto dello standard previsto per ciascun indicatore contenuto nella Carta dei servizi)/N° degli indicatori contenuti nella Carta dei servizi	98,0%	93%	100%	Benchmarking operativo e ciclo della performance Realizzare indagini di customer satisfaction	trasversale
	N° fatture pagate entro 30 gg/N° fatture pervenute (indicatore bench)	89,0%	85,0%	100%		
	N° questionari riportanti un grado di soddisfazione almeno pari o superiore alle aspettative/N° questionari realizzati e compilati	93,0%	85%	100%		
	Feed back positivi sull'esito di iniziative realizzate nell'anno precedente/Feed back ricevuti	88,0%	60,0%	100%		
30905 Assicurare un elevato livello dei servizi camerali attraverso la certificazione di qualità degli uffici dell'Area anagrafica certificativa e della regolazione del mercato	Estensione della certificazione Iso 9000: iniziative realizzate/iniziativa previste nell'anno	100%	100,0%	100%	Certificazione qualità	DNV, Servizi Regolazione del mercato, Certificazioni e anagrafiche

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



Aabb

P.I.R.A.
PTTI/PTPC

CRESCITA E APPRENDIMENTO						Risorse Economiche	€ 10.612,00
Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane						Azioni	Servizi interni coinvolti
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2016	Target 2016	% di realizzazione 2016			
30501 Realizzazione di un Piano di formazione e aggiornamento orientato al miglioramento dei servizi all'utenza	N° del personale individuato nel PTPC che nel corso dell'anno ha effettuato un aggiornamento in tema di anticorruzione di almeno 3 ore/N° del personale in servizio individuato nel PTPC	100%	>=95%	100%	Realizzazione del piano professionale di aggiornamento e della formazione	trasversale	
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	1,02	≥1	100%	Sviluppo della People Satisfaction	trasversale	
Migliorare la trasparenza della Camera, la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico- statistica						Risorse Economiche	€ 87.979,62
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2016	Target 2016	% di realizzazione 2016	Azioni	Servizi interni coinvolti	
30802 Miglioramento della comunicazione esterna e della trasparenza	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente	99%	100,0%	99%	Affermare il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente: gestione delle norme sulla trasparenza	trasversale	
	N° di imprese qualificate nella banca dati Crm/N° imprese attive (escluse unità locali)	22%	21%	100%	Realizzazione delle attività di comunicazione esterna: Grafica - Pubblicità istituzionale Sito Internet - CRM - Acquisizione spazi per approfondimenti TV e stampa periodica	Servizio Relazioni esterne e Affari generali	
	Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X/Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X-1	1,03	1,00	100%		trasversale	
30801 Ottimizzare l'attività di produzione e di diffusione di informativa economica e statistica	n° di presenze sui media (stampa e on line) di comunicati prodotti dall'ente (promozione di iniziative camerali e dati economico-statistici) nell'anno X /n° di presenze sulla stampa di comunicati prodotti dall'ente (promozione di iniziative camerali e dati economico-statistici) nell'anno X-1	120%	120%	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	



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

Area Segretario Generale

PROSPETTIVA ECONOMICO FINANZIARIA

Aabb

P.I.R.A.
PTTI/PTPC

ECONOMICO FINANZIARIO					
-----------------------	--	--	--	--	--

Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture € 410.671,44

Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2016	Target 2016	% di realizzazioni 2016	Azioni	Servizi interni coinvolti
10602 Razionalizzazione del sistema delle partecipazioni detenute direttamente o indirettamente	Risorse ottenute dai Fondi Unioncamere (MISE+FdP)/ quota al Fondo Unioncamere Nazionale di spettanza della CCIAA	1,01	>0,5	100%	Erogazione di contributi vari e quote associative Partecipazione a progetti Mise e Fdo	trasversale

Continuare a creare valore aggiunto Risorse Economiche € 0,00

Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2016	Target 2016	% di realizzazioni 2016	Azioni	Servizi interni coinvolti
30705 Revisione della tariffazione di tutti i servizi a domanda individuale 30706 Creazione di nuovi servizi più prossimi alle imprese 30707 Reperimento di nuove risorse	Contributi per progetti promozionali + proventi da gestione di beni e servizi/Costi per interventi economici	25%	>=18%	100%	Miglioramento della redditività dei servizi erogati Analisi dei fabbisogni delle imprese e ideazione di nuovi servizi Miglioramento della progettualità sui fondi strutturali e comunitari	trasversale
	Risorse ottenute a cofinanziamento su iniziative all'estero Programma 1.1 (contabile e extracontabile)	€ 171.440	€ 50.000	100%		Servizio Promozione e sviluppo imprese
30703 Miglioramento delle	ID395_Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale anno 2015 (=F24 + altre forme anno di cassa 2015) + Importo					

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

PROSPETTIVA IMPRESE E TERRITORIO



P.I.R.A.



Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori					Risorse Economiche	€ 33.001,38
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2016	Target 2016	% di realizzazione 2016	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)	2,83	3,5	81%	Gestire le procedure di giustizia alternativa	Servizio Regolazione e del mercato e Tutela del consumatore
	N° di conciliazioni concluse nel 2016 con accordo positivo (successive al primo incontro)/ N° di conciliazioni (successive al primo incontro) concluse nel 2016	56%	43%	100%		
20104 Sviluppare l'utilizzo degli strumenti di giustizia alternativa per la risoluzione di controversie	N° di procedure avviate nell'anno X in tema di controllo delle clausole inique	0	1	0	Promozione dei codici etici come strumento di prevenzione dei conflitti e di tutela dei consumatori	
					Risorse Economiche	€ 43.812,59
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2016	Target 2016	% di realizzazione 2016	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)	10,47	10	94%	Iniziativa volte al potenziamento di attività ispettiva come da protocollo di intesa con Unioncamere Nazionale	Servizio Regolazione e del mercato e Tutela del consumatore
	N° di strumenti verificati nell'anno * 1000/ Totale N° di imprese comprese le UL	35,18	31	100%		
20206 Continuazione delle attività dello "sportello Legalità" ed istituzione dell'organismo di composizione delle crisi da sovraindebitamento collegato al servizio d'ascolto e sostegno ed al servizio di conciliazione	N° di gestioni avviate presso l'Organismo di composizione delle crisi (dato di stock nel triennio 2016-2018)	5	3	100%	Azioni di sensibilizzazione per la promozione della legalità nel sistema economico provinciale	Servizio Regolazione e del mercato e Tutela del consumatore
	Numero di protocolli di intesa e convenzioni con Enti e altri soggetti in tema di legalità e strumenti di giustizia alternativa	3	3	100%		

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

PROSPETTIVA PROCESSI INTERNI

 P.I.R.A.

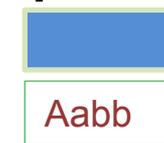
 Aabb PTTI/PTPC

Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza

					Risorse Economiche	€ 0
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2016	Target 2016	% di realizzazione 2016	Azioni	Servizi interni coinvolti
30904 Monitoraggio performance e customer satisfaction	Σ (risultato annuo di rispetto dello standard previsto per ciascun indicatore contenuto nella Carta dei servizi)/N° degli indicatori contenuti nella Carta dei servizi	98%	93%	100%	Benchmarking operativo e ciclo della performance Realizzare indagini di customer satisfaction	trasversale
	N° fatture pagate entro 30 gg/N° fatture pervenute (indicatore bench)	89%	85,0%	100%		
	N° questionari riportanti un grado di soddisfazione almeno pari o superiore alle aspettative/N° questionari realizzati e compilati	93%	85%	100%		
30905 Assicurare un elevato livello dei servizi camerali attraverso la certificazione di qualità degli uffici dell'Area anagrafico certificativa e della regolazione del mercato	Estensione della certificazione Iso 9000: iniziative realizzate/iniziativa previste nell'anno	90%	85,0%	100%	Certificazione qualità	trasversale



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



P.I.R.A.

PTTI/PTPC

PROSPETTIVA CRESCITA E APPRENDIMENTO

CRESCITA E APPRENDIMENTO						
Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane						
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2016	Target 2016	% di realizzazione 2016	Azioni	Servizi interni coinvolti
30501 Realizzazione di un Piano di formazione e aggiornamento orientato al miglioramento dei servizi all'utenza	N° del personale individuato nel PTPC che nel corso dell'anno ha effettuato un aggiornamento in tema di anticorruzione di almeno 3 ore/N° del personale in servizio individuato nel PTPC	100%	95%	100%	Realizzazione del piano professionale di aggiornamento e della formazione	trasversale
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	1,02	≥1	100%	Sviluppo della People Satisfaction	trasversale

Migliorare la trasparenza della Camera, la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico- statistica						
Risorse Economiche € 0						
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2016	Target 2016	% di realizzazione 2016	Azioni	Servizi interni coinvolti

30802 Miglioramento della comunicazione esterna e della trasparenza	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente	99%	100%		Affermare il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente: Messa a punto del sistema di gestione delle norme sulla trasparenza	trasversale
	Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X/Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X-1	1,03	1,00			trasversale

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

PROSPETTIVA ECONOMICO FINANZIARIA



Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture					Risorse Economiche	€36.000,00
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2016	Target 2016	% di realizzazione 2016	Azioni	Servizi interni coinvolti
10602 Razionalizzazione del sistema delle partecipazioni detenute direttamente o indirettamente	Costo per contributi società partecipate anno 2016/Costo per contributi società partecipate anno 2015	76%	95%	100%	Erogazione di contributi vari e quote associative Partecipazione a progetti Mise e Fdo	trasversale

Valorizzazione economica del patrimonio camerale					Risorse Economiche	€ 0
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2016	Target 2016	% di realizzazione 2016	Azioni	Servizi interni coinvolti
30101 Riqualificazione e valorizzazione delle sedi della Camera	Progetto: Realizzazione lavori sede camerale: rispetto dei tempi programmati (scheda progetto)	88%	95%	89%	Lavori alla sede centrale per progetto M.A.C.C.	Servizio Provveditorato
	Proventi da affitti attivi e locazione sale anno X/Proventi da affitti attivi e locazione sale anno X-1	185%	160%	100%		Dirigente Area gestione patrimonio e Rdm

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

PROSPETTIVA ECONOMICO FINANZIARIA



Continuare a creare valore aggiunto					Risorse Economiche	€ 0,00
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2016	Target 2016	% di realizzazioni e 2016	Azioni	Servizi interni coinvolti
30705 Revisione della tariffazione di tutti i servizi a domanda individuale 30706 Creazione di nuovi servizi più prossimi alle imprese 30707 Reperimento di nuove risorse	Contributi per progetti promozionali + proventi da gestione di beni e servizi/Costi per interventi economici	25%	>=18%	100%	Miglioramento della redditività dei servizi erogati Analisi dei fabbisogni delle imprese e ideazione di nuovi servizi Miglioramento della progettualità sui fondi strutturali e comunitari	trasversale
30703 Miglioramento della riscossione del diritto annuale	ID395_Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale anno 2015 (=F24 + altre forme, anno di cassa 2015) + Importo riscossioni spontanee del diritto Annuale anno 2015 (per anno di cassa 2016)/Importo totale dovuto Diritto Annuale anno 2015	76%	76%	100%	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 Anagrafico Certificativa

PROSPETTIVA PROCESSI INTERNI

Aabb PTTI/PTPC
PIRA

PROCESSI INTERNI						
Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza					Risorse Economiche	€ 0
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2015	Target 2015	% di realizzazione 2015	Azioni	Servizi interni coinvolti
30903 Mantenimento della qualità e dell'efficienza del Registro Imprese	n°contatti con esito di soddisfazione positivo (colore verde)/n° contatti che hanno risposto	96%	90%	100%	Ottimizzare l'organizzazione del Servizio Registro Imprese per migliorare l'informazione all'utenza e per garantire la manutenzione delle informazioni economiche della banca dati RI	Servizi Certificazioni e Anagrafiche e Registro Imprese
30904 Monitoraggio performance e customer satisfaction	Σ (risultato annuo di rispetto dello standard previsto per ciascun indicatore contenuto nella Carta dei servizi)/N° degli indicatori contenuti nella Carta dei servizi	98%	93%	100%	Benchmarking operativo e ciclo della performance Realizzare indagini di customer satisfaction	trasversale
	N° fatture pagate entro 30 gg/N° fatture pervenute (indicatore bench)	89%	85%	100%		
30905 Assicurare un elevato livello dei servizi camerali attraverso la certificazione di qualità degli uffici dell'Area anagrafico certificativa e della regolazione del mercato	Estensione della certificazione Iso 9000: iniziative realizzate/iniziative previste nell'anno	100%	100,0%	100%	Certificazione qualità	trasversale

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

PROSPETTIVA CRESCITA E APPRENDIMENTO

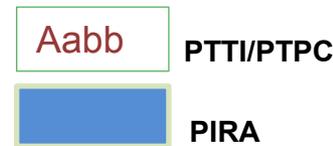
Aabb PTTI/PTPC
PIRA

CRESCITA E APPRENDIMENTO							
Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane						Risorse Economiche	€ 10.612,00
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2016	Target 2016	% di realizzazione 2016	Azioni	Servizi interni coinvolti	
30501 Realizzazione di un Piano di formazione e aggiornamento orientato al miglioramento dei servizi all'utenza	N° del personale individuato nel PTPC che nel corso dell'anno ha effettuato un aggiornamento in tema di anticorruzione di almeno 3 ore/N° del personale in servizio individuato nel PTPC	100%	95%	100%	Realizzazione del piano professionale di aggiornamento e della formazione	trasversale	
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	1,02	≥1	100%	Sviluppo della People Satisfaction	trasversale	

Migliorare la trasparenza della Camera, la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico- statistica						Risorse Economiche	€ 0
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2016	Target 2016	% di realizzazione 2016	Azioni	Servizi interni coinvolti	
30802 Miglioramento della comunicazione esterna e della trasparenza	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente	99%	100,0%	100%	Affermare il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente: Messa a punto del sistema di gestione delle norme sulla trasparenza	trasversale	
	Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X/Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X-1	1,03	≥1	100%	Relazione sulla Performance 2016		

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

PROSPETTIVA ECONOMICO FINANZIARIA



Continuare a creare valore aggiunto					Risorse Economiche		€ 0,00
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2016	Target 2016	% di realizzazioni 2016	Azioni	Servizi interni coinvolti	
30705 Revisione della tariffazione di tutti i servizi a domanda individuale 30706 Creazione di nuovi servizi più prossimi alle imprese 30707 Reperimento di nuove risorse	Contributi per progetti promozionali + proventi da gestione di beni e servizi/Costi per interventi economici	25%	>=18%	100%	Miglioramento della redditività dei servizi erogati Analisi dei fabbisogni delle imprese e ideazione di nuovi servizi Miglioramento della progettualità sui fondi strutturali e comunitari	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 il Piano Triennale di prevenzione della corruzione per il triennio 2016-2018 con deliberazione presidenziale n. 3 del 29 gennaio 2016, seguita alla delibera di Giunta n.6 del 18 gennaio 2016, con la quale erano state approvate le linee di indirizzo da seguire.

Ai sensi della normativa vigente ad inizio 2016, 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 stato 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 2016-2018 che la Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione redatta secondo il prospetto appositamente predisposto da ANAC:

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



Indicatori ulteriori in tema di anticorruzione previsti dal Piano Triennale di prevenzione della corruzione (PTP) 2016-2018 (1/2)



Indicatore a carico della Dirigenza

CRESCITA E APPRENDIMENTO		Target 2016
Livello di monitoraggio dei contratti stipulati e delle sovvenzioni erogate	Rapporti aventi valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno 2016 e controllati/ Rapporti aventi valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno 2016	100%

A questo proposito si rileva che i Dirigenti hanno effettuato i controlli così come previsto dall'indicatore in oggetto. I rapporti controllati sono stati complessivamente 18 per un valore complessivo che sfiora i 505.000 Euro. Per tutti i controlli non sono state riscontrate criticità.

Indicatore a carico del Servizio Programmazione e controllo

	PROCESSI INTERNI	Target 2016
Livello di rispetto della tempistica in merito all'organizzazione della Giornata della trasparenza	Data di realizzazione iniziative cd. "Giornata della trasparenza "	31/12/2016

Per questo indicatore si rileva che la realizzazione della Giornata della Trasparenza non ha avuto luogo per una precisa scelta dettata da valutazioni di opportunità di carattere politico.

Indicatore a carico dell'Ufficio Comunicazione

	PROCESSI INTERNI	Target 2016
Livello di aggiornamento del Piano annuale di Comunicazione	Data di pubblicazione del Piano di Comunicazione 2016	10/03/2016

Il Piano di comunicazione 2016 redatto dall'Ufficio Comunicazione è stato pubblicato nei tempi previsti sul sito camerale dove è consultabile

http://www.pi.camcom.it/documenti/2016_03_7_12_51_16.pdf

Indicatori ulteriori previsti dal Piano Triennale di prevenzione della corruzione (PTPC) 2015-2017 (2/2)

Nell' anno 2016 la formazione erogata in tema di anticorruzione è stata sviluppata su due livelli:

-A livello generale tutto il personale è stato coinvolto nella formazione riguardante “Presentazione delle modifiche apportate al Codice di Comportamento dei dipendenti della CCIAA di Pisa” in cui è stato illustrato il nuovo testo del Codice di comportamento dei dipendenti della Camera di commercio di Pisa, adottato nel novembre 2016 a seguito di nuove disposizioni normative intervenute, quale da ultimo la determinazione n. 6 del 28 aprile 2015 dell'Autorità Nazionale Anticorruzione “Linee guida in materia di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (c.d. whistleblower)”.

-un livello specialistico, rivolto ai dipendenti che svolgono attività nell'ambito dei processi maggiormente soggetti al possibile verificarsi di episodi di corruzione in esito ai risultati delle schede di valutazione, nonché al Responsabile della prevenzione della corruzione e alla dirigenza

CRESCITA E APPRENDIMENTO		Target 2016
Livello di aggiornamento formazione in tema di anticorruzione	N° del personale individuato nel PTPC che nel corso dell'anno ha effettuato un aggiornamento in tema di anticorruzione di almeno 3 ore/N° del personale in servizio individuato nel PTPC	>=95%

CRESCITA E APPRENDIMENTO		Target 2016
Livello di aggiornamento del Codice di comportamento	Data di conclusione procedura di aggiornamento del Codice di Comportamento	Entro il 31/12

CRESCITA E APPRENDIMENTO		Target 2016
Livello di implementazione procedure in tema di whistleblowing	Data di formalizzazione procedure per la gestione delle segnalazioni e relativa informativa al personale	Entro il 30/04

Indicatore per obiettivo assegnato al Segretario Generale

Tutti gli indicatori previsti in tema di formazione, aggiornamento del Codice di comportamento e formalizzazione delle procedure di Whistleblowing sono stati realizzati nelle modalità e nei tempi previsti

Indicatori per obiettivi assegnati al Servizio Risorse Umane

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 lavorazione delle pratiche del Registro Imprese

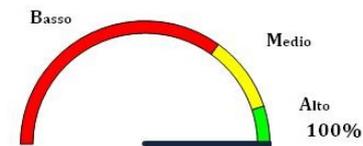
Mantenimento della certificazione di qualità per 8 servizi ed estensione al processo di Verifica degli strumenti di misura e requisiti sui marchi

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



1/2

2.4 Gli obiettivi individuali: SEGRETARIO GENERALE

SEGRETARIO GENERALE

99%

		IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazioni e 2016
	Priorità 1: Promuovere la competitività e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale		35%			100%
A1	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		Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria nelle imprese, quali leve strategiche per la competitività del sistema	20%	98%	90%	100%
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	20%	100%	90%	100%
A4		Promuovere la filiera del turismo e valorizzazione integrata del territorio	20%	96%	90%	100%
A5		Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese	10%	99%	90%	100%
		ECONOMICO FINANZIARIO				
D1	Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 1	Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture	10%	100%	90%	100%

2.4 Gli obiettivi individuali: SEGRETARIO GENERALE

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		15%			97%
IMPRESE E TERRITORIO					
A6	Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori * Come da valutazione OIV	33%	89%	90%	99%
A7	Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 2 Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico tramite gli strumenti di vigilanza e controllo e tutela industriale	34%	100%	90%	100%
A8	Contribuire alla regolazione del mercato delle produzioni agroalimentari	33%	81%	90%	90%
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%			100%
PROCESSI INTERNI		Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
B1	Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 3 Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza	25%	100%	90%	100%
CRESCITA E APPRENDIMENTO		Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
C1	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	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	15%	6,00	2,00	100%
C1	Livello di aggiornamento formazione in tema di anticorruzione N° personale che nel corso dell'anno ha effettuato un aggiornamento in tema di anticorruzione di almeno 3 ore/N° del personale in servizio individuato nel PTPC	5%	100%	95%	100%
C2	Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 3 Migliorare la trasparenza della camera la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico- statistica	10%	97%	90%	100%
C3	Livello di Monitoraggio dei contratti stipulati e delle sovvenzioni erogate Rapporti aventi Valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno 2016 e controllati/Rapporti aventi Valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno 2016	5%	100%	100%	100%
ECONOMICO FINANZIARIO		Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016

2.4 Gli obiettivi individuali: Dirigente Area Gestione Patrimonio e Regolazione del Mercato

1/2

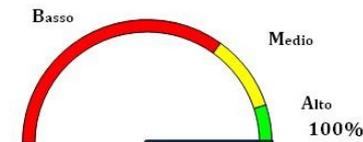
DIRIGENTE AREA GESTIONE PATRIMONIO E REGOLAZIONE DEL MERCATO	99%
---	------------

		IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
A	Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica		30%			100%
A5	Livello di apprezzamento dell'offerta ASSEFI dal mercato	Ricavi propri (esclusa CCIAA PI)/Ricavi propri	20%	33%	15%	100%
A6	Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 2	Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori *Come da valutazione OIV	40%	89%	90%	99%
A7		Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico tramite gli strumenti di vigilanza e controllo e tutela industriale	40%	100%	90%	100%
		PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
B1	Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza		20%			100%
B1	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)	10%	128,59	140,00	100%
B1	Grado di rispetto dello standard di 30 gg per il pagamento delle fatture	N° fatture pagate entro 30 gg/N° fatture pervenute (indicatore bench)	25%	89%	85%	100%
B1	Grado di rispetto degli standard previsti nella Carta dei Servizi	Σ (risultato annuo di rispetto dello standard previsto per ciascun indicatore contenuto nella Carta dei servizi)/N° degli indicatori contenuti nella Carta dei servizi (Area Gest. Patr. E Rdm.)	35%	97%	93%	100%
B1	Grado di implementazione del sistema qualità	Estensione della certificazione ISO 900 (Area gestione patrimonio e Rdm)	30%	100%	100%	100%

2.4 Gli obiettivi individuali:

Dirigente Area Gestione Patrimonio e Regolazione del Mercato

		CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
C2	Migliorare la trasparenza della camera potenziando gli strumenti di comunicazione		10%			100%
C2	Efficienza della gestione delle normative sulla trasparenza amministrativa	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente (verifiche OIV) (Area Gest. Patr.e Rdm)	50%	99%	100%	99%
C2	Grado di soddisfazione sull'utilità del sito (molto)	Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X/Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X-1	10%	103%	1,00	100%
C3	Livello di Monitoraggio dei contratti stipulati e delle sovvenzioni erogate	Rapporti aventi Valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno 2016 e controllati/Rapporti aventi Valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno 2016	40%	100%	100%	100%
		ECONOMICO FINANZIARIO	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
D1	Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture		5%			100%
D1	Capacità di razionalizzare le partecipazioni di sistema tramite l'attuazione del programma di dismissione delle partecipate dell'Ente	Costo per contribuiti società partecipate anno 2016/ Costo per contribuiti società partecipate anno 2015	100%	76%	95%	100%
D2	Valorizzazione economica del patrimonio camerale		25%			95%
D2	Livello di realizzazione dei lavori della CCIAA	Progetto: Realizzazione lavori sede camerale: rispetto dei tempi programmati (scheda progetto)	70%	88%	95%	93%
D2	Esito azioni di messa a reddito dei locali del Palazzo degli Affari	Proventi da affitti attivi e locazione sale anno X/ Proventi da affitti attivi e locazione sale anno X-1	30%	185%	160%	100%
D3	Incrementare il valore aggiunto creato		10%			100%
D3	Ottimizzazione dei costi di funzionamento dell'Ente	Oneri di funzionamento (al netto oneri da riversare allo Stato) anno X /Oneri di funzionamento (al netto oneri da riversare allo Stato) anno X -1	35%	0,92	1,00	100%
D3	Aumento del livello di produttività delle risorse umane	Costi personale anno X/Costi personale anno X-1	5%	0,97	1,00	100%
D3	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 2015 (=F24 + altre forme, anno di cassa 2015) + Importo riscossioni spontanee del diritto Annuale anno 2015 (per anno di cassa 2016)/Importo totale dovuto Diritto Annuale anno 2015	40%	76%	76%	100%
D3	Grado di realizzazione dei progetti del Edc					



2.4 Gli obiettivi individuali: Dirigente Area Anagrafico Certificativa

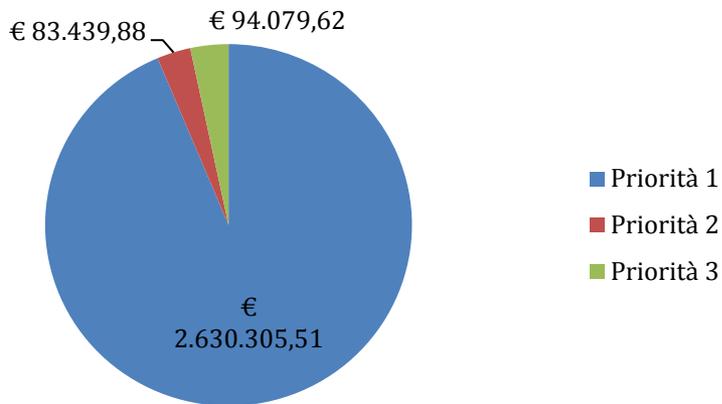
1/2

DIRIGENTE AREA ANAGRAFICO CERTIFICATIVA				99%		
		PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
B1	Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza		90%			99%
B1	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	10%	46%	50%	92%
B1	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)	5%	128,59	140,00	100%
B1	Grado di rispetto degli standard previsti nella Carta dei Servizi	Σ (risultato annuo di rispetto dello standard previsto per ciascun indicatore contenuto nella Carta dei servizi)/N° degli indicatori contenuti nella Carta dei servizi (Area Anagrafico certificativa)	30%	99%	93%	100%
B1	Grado di soddisfazione sui servizi anagrafico certificativi (registro imprese e sportello polifunzionale) rilevato tramite totem	n° contatti con esito di soddisfazione positivo (faccina verde)/n° contatti che hanno risposto (sportello)	10%	96%	90%	100%
B1	Grado di implementazione del sistema qualità	Estensione della certificazione ISO 900 (Area anagrafica certificativa)	20%	100%	100%	100%
E1	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche	Tempi medi di lavorazione pratiche telematiche (comprensivi dei tempi di sospensione)anno X (Pec incluse)	25%	4,40	6,00	100%
			Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
C2	Migliorare la trasparenza della Camera, la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico-statistica		10%			100%
C2	Efficienza della gestione delle normative sulla trasparenza amministrativa	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente (verifiche OIV)	33%	100%	100%	100%
C2	Grado di soddisfazione sull'utilità del sito	Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X/Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X-1	33%	1,03	1,00	100%
C3	Grado di soddisfazione sull'utilità del sito	Rapporti aventi Valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno 2016 e controllati/Rapporti aventi Valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno 2016	34%	100,00%	100,00%	100%

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

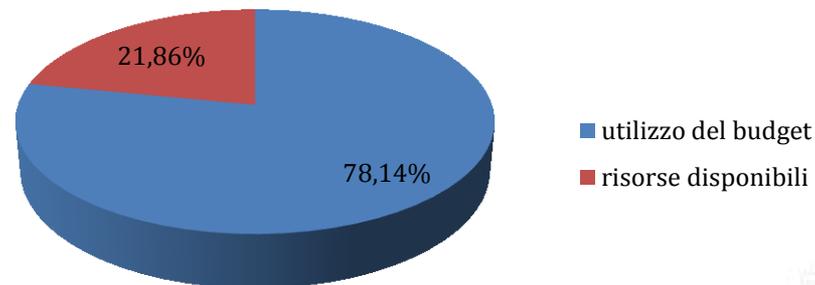
LE RISORSE FINANZIARIE

Risorse utilizzate per ogni priorità



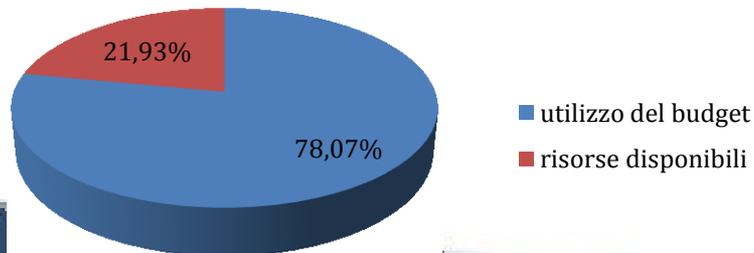
Priorità 1: Promuovere la competitività e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale

Priorità 1



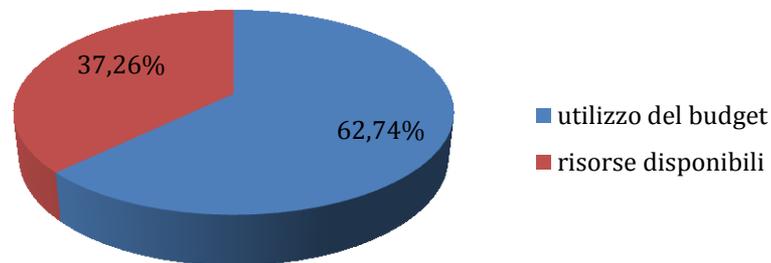
Priorità 3: Affermare e diffondere il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente ed efficiente in grado di erogare servizi a valore aggiunto

Priorità 3



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

Priorità 2



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

La gestione corrente: i proventi

	Anno 2013	Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016
PROVENTI CORRENTI	13.269.627	13.037.639	9.208.698	8.994.221,74
DIRITTO ANNUALE	10.158.204	10.085.072	6.628.053	6.066.908,94
DIRITTI DI SEGRETERIA	2.027.667	1.977.019	1.935.543	1.977.249,49
CONTRIBUTI TRASFERIMENTI ED ALTRE ENTRATE	786.156	633.662	319.346	609.325,06
PROVENTI GESTIONE DI BENI E SERVIZI	302.779	332.237	335.897	356.756,98
VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	-5.179	9.649	-10.141	-16.018,73

**Anno 2015 Taglio
del diritto annuale
(-35%)**



**Anno 2016 Taglio
del diritto annuale
(-40%)**

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

La gestione corrente: gli oneri

ONERI CORRENTI	2013	2014	2015	2016
Oneri della gestione corrente riferiti al costo del personale	20%	21%	28%	28%
Oneri della gestione corrente riferiti alle iniziative di promozione economica	40%	36%	30%	29%
Oneri della gestione corrente riferiti al funzionamento	18%	19%	20%	20%
Ammortamenti e Accantonamenti	22%	24%	22%	23%

Indicatori desunti dal conto economico

	Anno 2013	Anno 2016
ONERI CORRENTI (al netto Interventi economici)	8.909.801,53	6.924.349,86



Nel periodo 2013 - 2016 gli oneri correnti (al netto degli Interventi economici) si sono ridotti del 22%

	Anno 2013	Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016
ONERI CORRENTI	14.724.649	13.810.721	10.185.677	9.732.174,87
PERSONALE	2.934.579	2.934.511	2.849.555	2.765.881,92
FUNZIONAMENTO	2.710.408	2.662.771	2.048.263	1.911.791,62
INTERVENTI ECONOMICI	5.814.747	4.956.842	3.020.813	2.807.825,01
AMMORTI E ACCANT.TI	3.264.914	3.256.598	2.267.046	2.246.676,32

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.

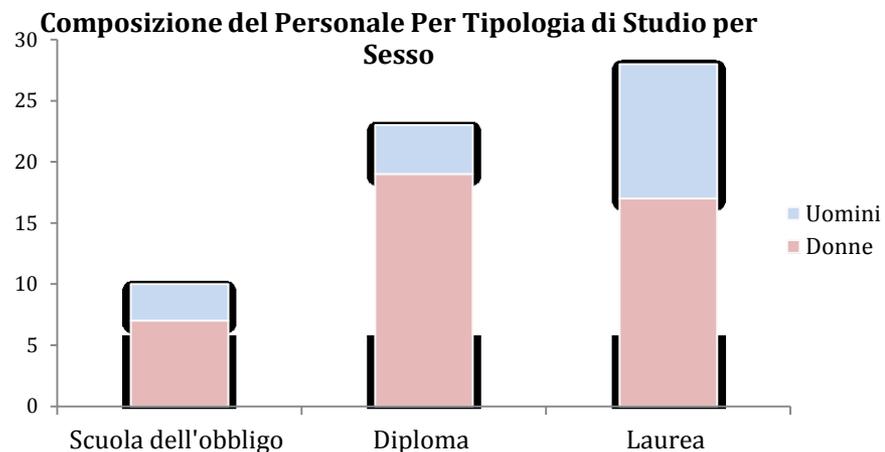
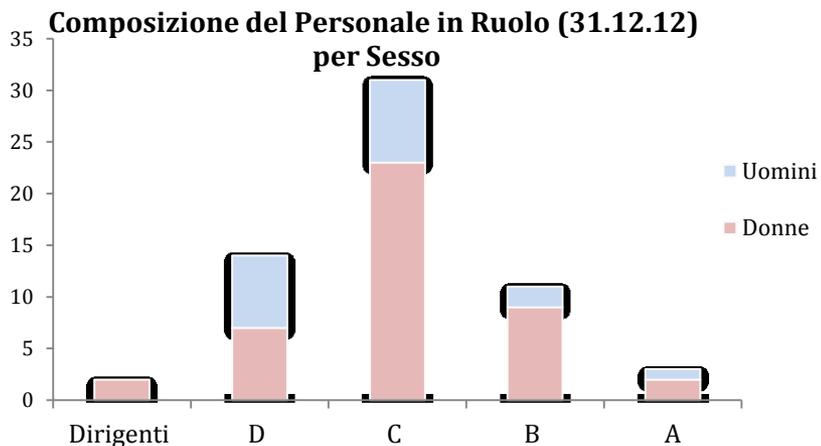
E' entrata a pieno regime la ludoteca presso la sede camerale nel 2014.





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

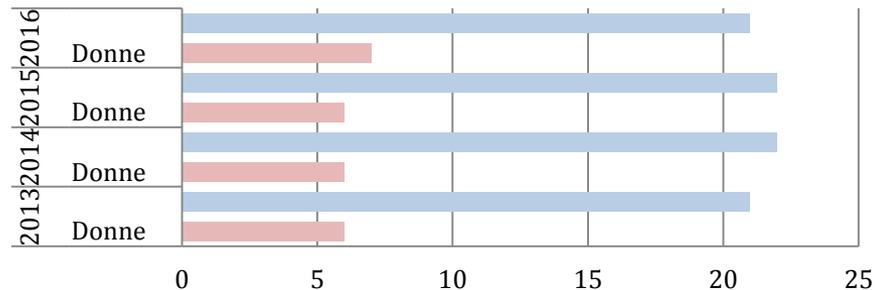
IL CONTESTO INTERNO



Composizione del Consiglio per Sesso

2013		2014		2015		2016	
Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
6	21	6	22	6	22	7	21
27		28		28		28	

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

2014		2015		2016	
Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
9,6	7,2	9,1	8,0	9,1	5,7

Analisi del contesto esterr

Iniziative intraprese
(anche tramite la definizi
di obiettivi strategici)

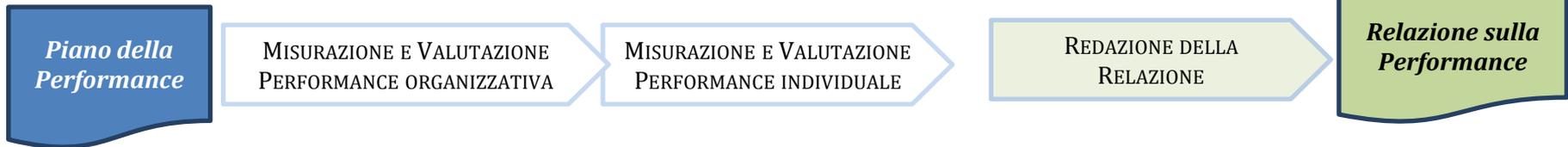
- L'imprenditoria femminile (22,1% delle imprese registrate nella provincia di Pisa nel 2016)
- Il tasso di occupazione femminile 2015 al 61,9%
- Popolazione suddivisa per genere (216.628 le donne a fine 2016 contro 204.285 maschi)
- Conciliazione tra vita professionale e vita familiare
- Differenziale /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 camerali



5. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance

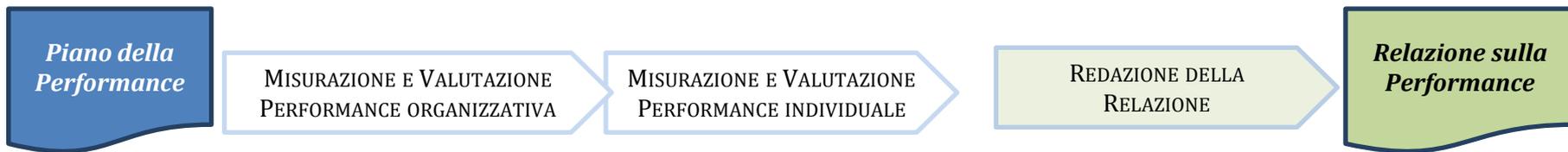
5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità del processo di redazione



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	Dirigente Area gestione Patrimonio e Regolazione del mercato e 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 ANAC 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.

Con riferimento al Ciclo di Gestione della Performance si può ritenere che questo strumento sia stato interiorizzato dalla struttura e che sia perfettamente integrato con gli altri sistemi di controlli presenti nell'Ente sia di carattere cogente (quali il PTPC ed il PTTI) che di natura volontaria quale il Sistema di gestione della qualità e la Carta dei Servizi.

L'OIV, nella sua relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni riguardante l'anno 2016, ha descritto puntualmente il sistema adottato dalla Camera sia in termini di performance organizzativa ed individuale oltreché il Processo di attuazione del ciclo della performance e sua integrazione con il ciclo del bilancio esprimendo una valutazione positiva.



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>

Piano Triennale di prevenzione della corruzione, comprensivo del programma triennale per la trasparenza e l'integrità

<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>