



# LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2015

Camera di Commercio di Pisa

Maggio 2016

Approvato con Delibera di Giunta n. 47/2016



## Presentazione

La presente Relazione sulla Performance è il documento che completa il Ciclo di Gestione della Performance con riferimento all'annualità 2015.

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

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

Per la valutazione si è fatto riferimento anche al sistema di benchmarking operativo cui la Camera di Commercio di Pisa partecipa assieme ad altre 15 Camere italiane .

La Relazione sulla Performance 2015 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

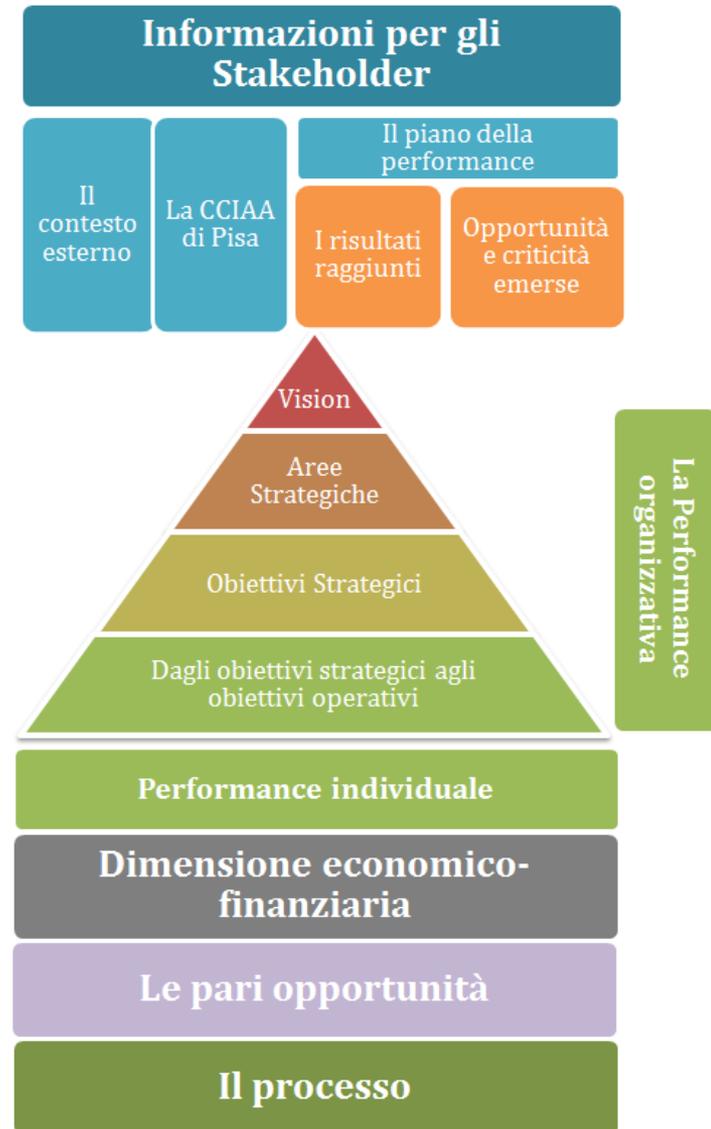
### 4. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere

### 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 2015. 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.

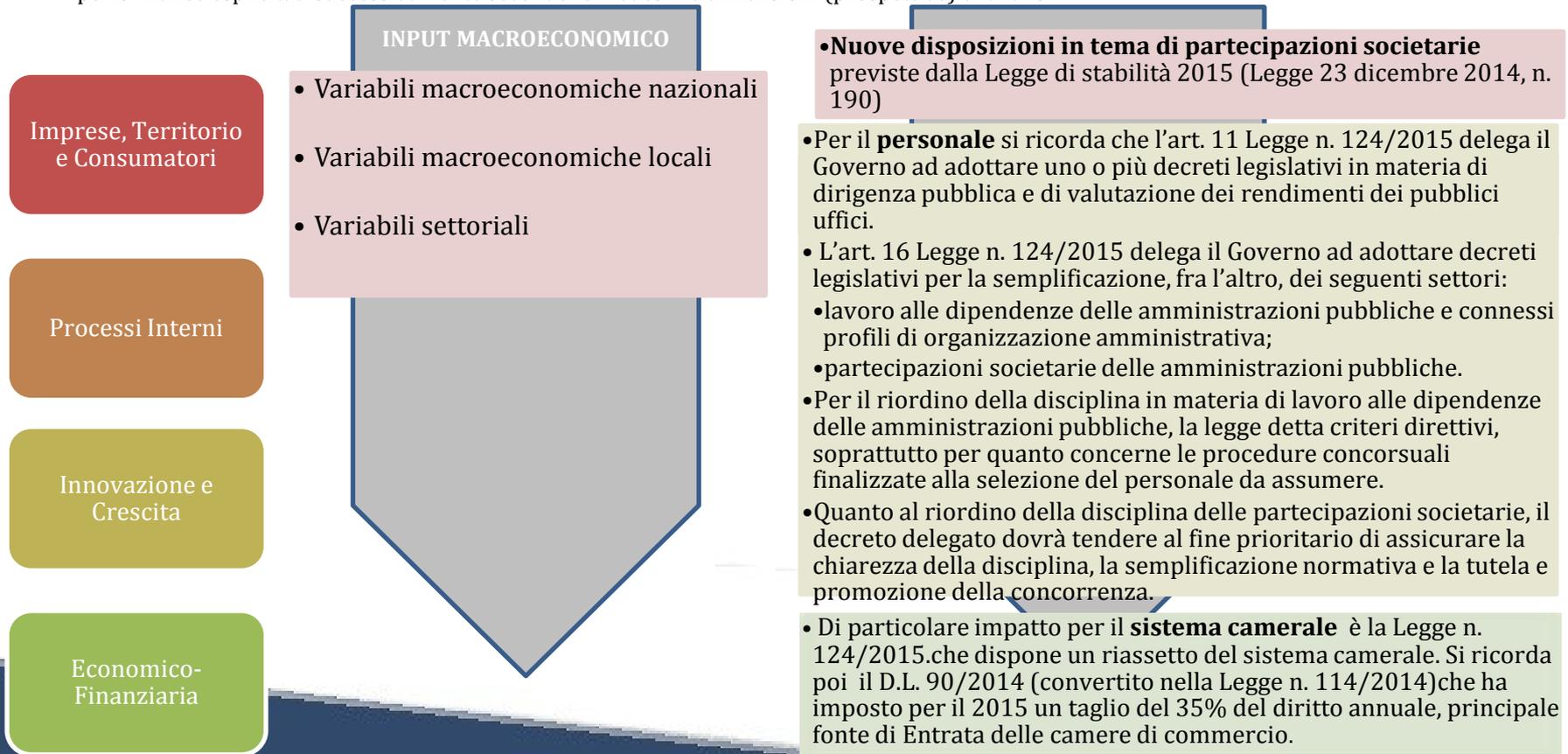
Piano della Performance 2015: <http://www.pi.camcom.it/it/default/1392/Piano-della-Performance.html>





# 1. 1 Il contesto esterno

La CCIAA di Pisa, al fine di individuare le azioni più coerenti per soddisfare le aspettative dei propri Stakeholder riconosce come elemento propedeutico all'efficacia strategica delle proprie azioni l'analisi del contesto economico-sociale di riferimento che consente di descrivere le variabili che rappresentano lo scenario nel quale si è sviluppata l'attenta azione amministrativa della Camera di Commercio di Pisa, ed in base alle quali gli obiettivi strategici previsti si sono potuti concretizzare. A tal fine è stato dato rilievo alle variabili del contesto esterno che, manifestandosi nel corso dell'anno 2015, 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 2015: +0,8%
- il valore aggiunto 2015 si chiude con un +0,6% rispetto al 2014
- produzione manifatturiera torna in positivo (2015): +1,1%
- tasso di disoccupazione tocca nel 2015 il 11,9%, quello giovanile addirittura il 40,3%.

#### •Variabili macroeconomiche provinciali:

- Il tasso di disoccupazione si mantiene elevato nel 2015 (8,5%), quello giovanile al 38,6%
- la cassa integrazione concessa alle imprese pisane tocca i 5,9 milioni di ore
- commercio estero – la meccanica (+25,1%) sostiene le esportazioni complessive (+3,8%). Le importazioni, -2,8%, soffrono a causa del cuoio
- prosegue, al netto delle cancellazioni d'ufficio, la crescita delle imprese registrate (+0,6%)
- si contrae il credito concesso alle imprese (-0,6%) e le sofferenze rappresentano il 7,3% dei prestiti

#### •Variabili settoriali:

- manifatturiero – flette ancora la produzione (-1,6%), tiene solo il fatturato estero (+2,5%)
- il numero delle imprese del commercio si riduce (-0,2%)
- accelerano le compravendite nel residenziale: +17,%

Imprese,  
Territorio e  
Consumatori

### Elementi di rilievo per la CCIAA di Pisa

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

- oltre 10 milioni di euro di investimenti stimolati dai contributi camerali
- oltre 1 milione e 300 mila euro spesi per interventi economici sul credito
- Circa 750 partecipanti ad iniziative di internazionalizzazione e di sviluppo di impresa
- 330 imprese partecipanti ad iniziative di promozione turistica e territoriale
- 488 imprese beneficiarie di agevolazioni finanziarie (di cui 350 per sostegno al credito)
- 80 utenti (imprese, enti di ricerca, associazioni, professionisti del settore) hanno usufruito del servizio di assistenza brevettuale della Camera
- 507 domande di brevetti e marchi depositate presso la Camera

# 1. 1 Il contesto esterno

Imprese,  
Territorio e  
Consumatori

## INPUT NORMATIVO

• D.lgs. 23/2010 - **attribuzione alle Camere di Commercio delle funzioni in materia di Alternanza Scuola Lavoro**

• Legge 28 gennaio 2009, n. 2, Dematerializzazione (PEC e firma digitale obbligatorie)

• Entrata in vigore fascicolo digitale così come previsto dal CAD

• [Decreto Legge 24 aprile 2014, n. 66. Misure urgenti per la competitività e la giustizia sociale \(art 25\).](#)

• Il decreto anticipa al 31 marzo 2015 il termine di decorrenza degli obblighi di fatturazione elettronica per le pubbliche amministrazioni

• Linee guida predisposta de ANAC per realizzazioni indagini sul benessere organizzativo del personale dipendente

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

Processi Interni

Crescita e apprendimento

Economico-Finanziaria

## Elementi di rilievo per la CCIAA di Pisa

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

- 126 le procedure di mediazione avviate nel 2015. 49 quelle per cui è stato realizzato un primo incontro, che nel 40% dei casi ha portato in seguito ad un esito positivo.
- n.10 procedimenti di arbitrato amministrato gestiti nell'anno nel pieno rispetto dei termini previsti dalla Carta dei Servizi
- circa 40 professionisti che hanno partecipato al corso di formazione per mediatori
- circa 150 adesioni al workshop di studio sugli strumenti di salvataggio delle imprese in crisi e sulle agevolazioni poste in essere a favore di nuove iniziative imprenditoriali organizzato dalla Camera
- 192 ispezioni nell'anno 2015 (di cui 10 per vigilanza prodotti)
- Quasi 3.600 studenti (non solo della provincia) 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 330 ,per Impresa in azione 103, per i seminari di orientamento (boot camp for students) 2.846.

Protocollo di intesa sulla legalità sottoscritto con Prefettura e altri Enti pubblici C.p.c.u (formato dalle associazioni dei Consumatori) e con le associazioni di categoria maggiormente rappresentative sul territorio pisano degli agenti in affari in mediazione (Fimaa, F.i.a.i.p. e Anama)

La Camera di commercio di Pisa nell'anno 2015 tramite l'azienda speciale Assefi ha organizzato seminari di orientamento al lavoro e creazione di impresa che ha coinvolto studenti della provincia

## 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

- 96% il rispetto della Carta dei servizi nel 2015
- 82% le fatture pagate entro 30 gg
- Estensione della certificazione UNI EN ISO 9001:2008 a seguito verifica DNV.- GL
- 1,02 il rapporto dei risultati delle indagini 2014 e 2015 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

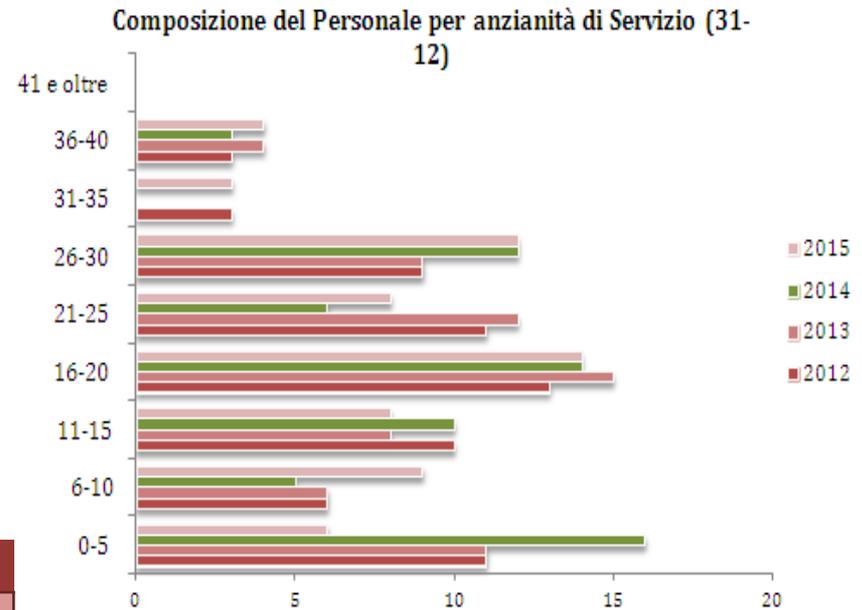
- Mantenimento degli Interventi economici (-39%) a fronte di una riduzione dei proventi da diritto annuale del 35% consentito dalla forte riduzione dei costi di funzionamento (-23% rispetto all'anno precedente)

## 1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

Analogamente a quanto rappresentato nel Piano della Performance 2015, 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	2012	2013	2014	2015
20-29	0	0	0	0
30-39	12	11	9	8
40-49	29	29	28	27
50-59	21	19	20	19
60 e oltre	4	6	9	10
<b>Totale</b>	<b>66</b>	<b>65</b>	<b>66</b>	<b>64</b>



Composizione del Personale per tipologia contrattuale							
2012		2013		2014		2015	
Full time	Part time	Full time	Part time	Full time	Part time	Full time	Part time
64	2	63	2	64	2	60	4
<b>66</b>		<b>65</b>		<b>66</b>		<b>64</b>	



## 1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

### LE RISORSE UMANE

Composizione del Personale in Ruolo (31.12)					
Per Categoria	2012	2013	2014	2015	
				Donne	Uomini
<b>Dirigenti</b>	2	2	3	2	
<b>D</b>	14	14	14	7	7
<b>C</b>	35	35	35	25	9
<b>B</b>	12	11	11	9	2
<b>A</b>	3	3	3	2	1
<b>Totale</b>	<b>66</b>	<b>65</b>	<b>66</b>	<b>45</b>	<b>19</b>

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato					
Per Tipologia di Studio	2012	2013	2014	2015	
				Donne	Uomini
<b>Scuola dell'obbligo</b>	13	13	13	7	3
<b>Diploma</b>	25	24	24	21	5
<b>Laurea</b>	28	28	29	17	11
<b>Totale</b>	<b>66</b>	<b>65</b>	<b>66</b>	<b>45</b>	<b>19</b>

### Il Personale dirigenziale : confronto delle due annualità 2014 2015 a seguito di riorganizzazione delle aree dirigenziali

	2014		2015
<b>Segretario generale</b>	1	<b>Segretario generale</b>	1
<b>Dirigente Area Gestione Patrimoniale e Finanziaria</b>	1	<b>Dirigente Area Gestione Patrimonio e Regolazione del mercato</b>	1
<b>Dirigente Area Anagrafico-Certificativa e Regolazione del Mercato</b>	0	<b>Dirigente Area Anagrafico-Certificativa</b>	0
<b>Dirigente Area Promozione e sviluppo dei sistemi economici</b>	1		
<b>Totale</b>	<b>3</b>	<b>Totale</b>	<b>2</b>

## 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.

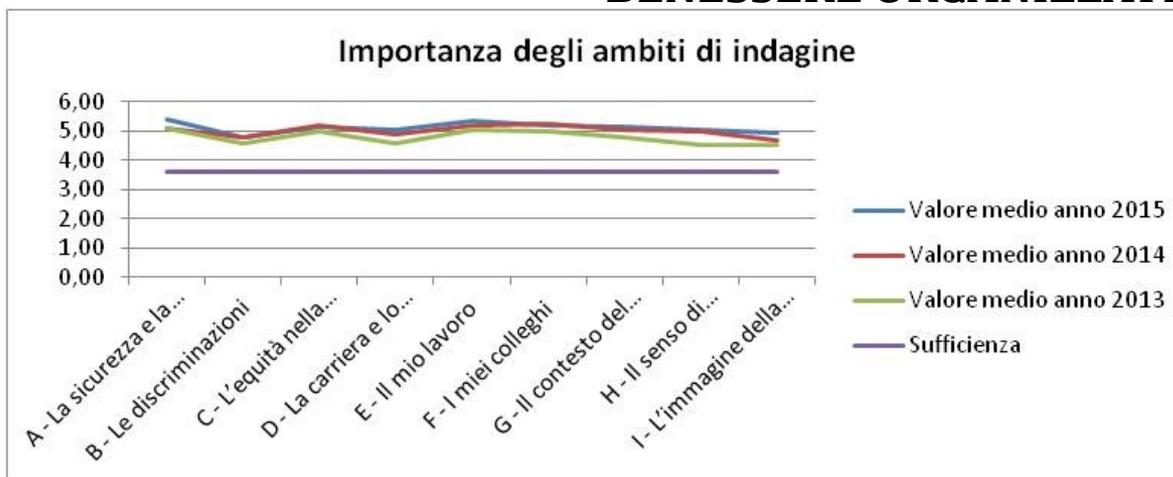
La rilevazione riguarda i seguenti tre specifici ambiti del contesto in cui si svolge l'attività lavorativa.

-Il benessere organizzativo

-Il grado di condivisione del sistema di valutazione

-La valutazione del superiore gerarchico

### BENESSERE ORGANIZZATIVO



Importanza degli ambiti di indagine	Valore medio anno 2015
A - La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro correlato	5,42
B - Le discriminazioni	4,79
C - L'equità nella mia amministrazione	5,13
D - La carriera e lo sviluppo professionale	5,05
E - Il mio lavoro	5,36
F - I miei colleghi	5,22
G - Il contesto del mio lavoro	5,13
H - Il senso di appartenenza	5,04
I - L'immagine della mia amministrazione	4,93

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

#### Benessere organizzativo

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

#### Grado di condivisione del sistema di valutazione

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

#### Valutazione del superiore gerarchico

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

## 1. 2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

### Le risorse finanziarie assegnate

	Consuntivo 2014	Revisione di Budget	Consuntivo 2015
<b>GESTIONE CORRENTE</b>			
<u>A) Proventi correnti</u>			
1) Diritto Annuale	10.085.072	6.544.941	6.628.053
2) Diritti di Segreteria	1.977.019	1.940.855	1.935.543
3) Contributi trasferimenti e altre entrate	633.663	929.339	319.346
4) Proventi da gestione di beni e servizi	332.237	231.415	335.896
5) Variazione delle rimanenze	9.649	0,00	-10.141
<b>Totale proventi correnti (A)</b>	<b>13.037.639</b>	<b>9.646.550</b>	<b>9.208.698</b>
<u>B) Oneri Correnti</u>			
6) Personale	2.934.511	2.868.153	2.849.555
7) Funzionamento	2.662.771	2.498.514	2.048.263
8) Interventi economici	4.956.842	3.800.245	3.020.813
9) Ammortamenti e accantonamenti	3.256.598	2.029.971	2.267.046
<b>Totale Oneri Correnti (B)</b>	<b>13.810.721</b>	<b>11.196.882</b>	<b>10.185.677</b>
<b>Risultato della gestione corrente (A-B)</b>	<b>-773.082</b>	<b>-1.550.332</b>	<b>-976.979</b>
<b>GESTIONE FINANZIARIA</b>	<b>562.678</b>	<b>446.333</b>	<b>453.980</b>
<b>GESTIONE STRAORDINARIA</b>	<b>567.709</b>	<b>102.500</b>	<b>620.318</b>
<b>RETTIFICHE DI VALORE ATT. FINANZIARIE</b>	<b>-1.759</b>	<b>0</b>	<b>-593</b>
<b>RISULTATO ECONOMICO</b>	<b>355.546</b>	<b>-1.001.499</b>	<b>96.726</b>

### Indici di composizione del conto economico

ONERI CORRENTI	2013	2014	2015
Personale	20%	21%	28%
Funzionamento	18%	19%	20%
Interventi economici	40%	36%	30%
Ammortamenti e accantonamenti	22%	24%	22%

	Anno 2013	Anno 2015
<b>ONERI CORRENTI (al netto Interventi economici)</b>	<b>8.909.801,53</b>	<b>7.164.864</b>



**Nel biennio 2013 - 2015  
gli oneri correnti (al netto degli  
Interventi economici) si sono  
ridotti di circa il 20%**



## 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
<b>SEDE DISTACCATA DI SANTA CROCE</b>	Servizi anagrafico-certificativi,, Servizi di assistenza finanziaria, Servizi di orientamento alla creazione d'impresa, e finanza agevolata	Imprese locali e cittadinanza	2 unità





## 1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

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

#### Mission

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

#### Attività realizzate nel 2015

- 967 utenti si sono rivolti allo Sportello di informazione e consulenza sui servizi finanziari
- Portale [www.nuovaimpresaintoscana.it](http://www.nuovaimpresaintoscana.it), realizzato da ASSEFI per UTC: nel 2015 circa 270 utenti e quasi 9.000 visualizzazioni di pagina.
- Gestione partecipate al fondo rotativo (4domande da imprese nel 2015 )
- 517 Domande istruite sui contributi camerali sul credito e bandi
- 42 corsi complessivi (di cui 9 per start up d'impresa, 5 mepa e digitalizzazione della PA, 2 green, 4 su sistema gestione ambientale e 22 formazione manageriale) per un totale di 436 ore formative e 386 partecipanti
- Attività alternanza scuola lavoro (quasi 3.600 studenti coinvolti anche al di fuori della provincia di Pisa)
- 116 imprese aderenti al «Club Imprese Innovative» ,
- 8 imprese coinvolte nel business matching tecnologici
- 2 azioni realizzate su reti d'impresa per l'internazionalizzazione delle PMI e Reti d'impresa per l'efficienza energetica e l'utilizzo di fonti energetiche rinnovabili
- Gestione Premio Ecoinnovazione 2015
- n. 6 corsi informativi e formativi sulle tematiche dell'ambiente, rifiuti e green building

# 1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

## LA CERTIFICAZIONE DI QUALITA' UNI EN ISO 9001:2008

Nel 2015 è stato 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 dall'Ufficio Metrico della Camera riguardanti la Verifica di strumenti di misura e requisiti sui marchi

## MANAGEMENT SYSTEM CERTIFICATE

Certificate No./Certificate No.: 127721-2012-AQ-ITA-ACCREDIA      Data prima emissione/First date: 19 dicembre 2012      Validità/Valid: 19 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 e a valere per l'estero; elenco protesti; qualificazione mediatori; tutela marchi e brevetti; sanzioni amministrative.  
Verifica di strumenti di misura e requisiti sui marchi

(Settore EA : 36)

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; mediators' qualification management; protection of trademarks and patents; mediation and reconciliation management; administrative sanctions.  
Verification measuring instruments and marks requirements

(EA Sector : 36)

Certificato No./Certificate No.: 127721-2012-AQ-ITA-ACCREDIA  
Luogo e Data/Place and date: Vimercate, 15 dicembre 2015

## Appendix to Certificate

Site Name	Site Address	Site Scope
CAMERA DI COMMERCIO DI PISA Sito Operativo Locale	Via Francesca Sud, 8B 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 Providing administrative institutional services to private clients: digital signature devices; certificates and title search, lists and document copies; certificates of origin and foreign validation
CAMERA DI COMMERCIO DI PISA - Sito Operativo Principale	Piazza Vittorio Emanuele II, 5 56100 Pisa (PI) - Italy	Riferimento al campo applicativo Reference to scope

Luogo e Data/Place and date:  
Vimercate, 15 dicembre 2015



127721-2012-AQ-ITA-ACCREDIA  
19 DIC 2012  
15 SET 2015  
15 DIC 2012

Numero di Punti di Controllo accreditamento  
1000 (dal 1995-2000 con 1000 punti) e  
1000 (dal 2000-2012 con 1000 punti)  
1000 (dal 2012-2015 con 1000 punti)

Per l'Organismo di Certificazione/  
For the Certification Body



Vittore Maragon  
Management Representative

La validità del presente Certificato è subordinata al rispetto delle condizioni contenute nel Contratto di Certificazione/  
The validity of the present Certificate is subject to the conditions as set out in the Certificate Agreement may render this Certificate invalid.

DNV GL Business Assurance Italia S.p.A. Via Europa Park, 14, 20071 Vimercate (MI), Italia Tel: +39 039 29 305 www.dnvgl.it/italy-assurance

## 1. 2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

### LA CARTA DEI SERVIZI DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI PISA

Compliance anno 2015  
96%

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/it/default/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.

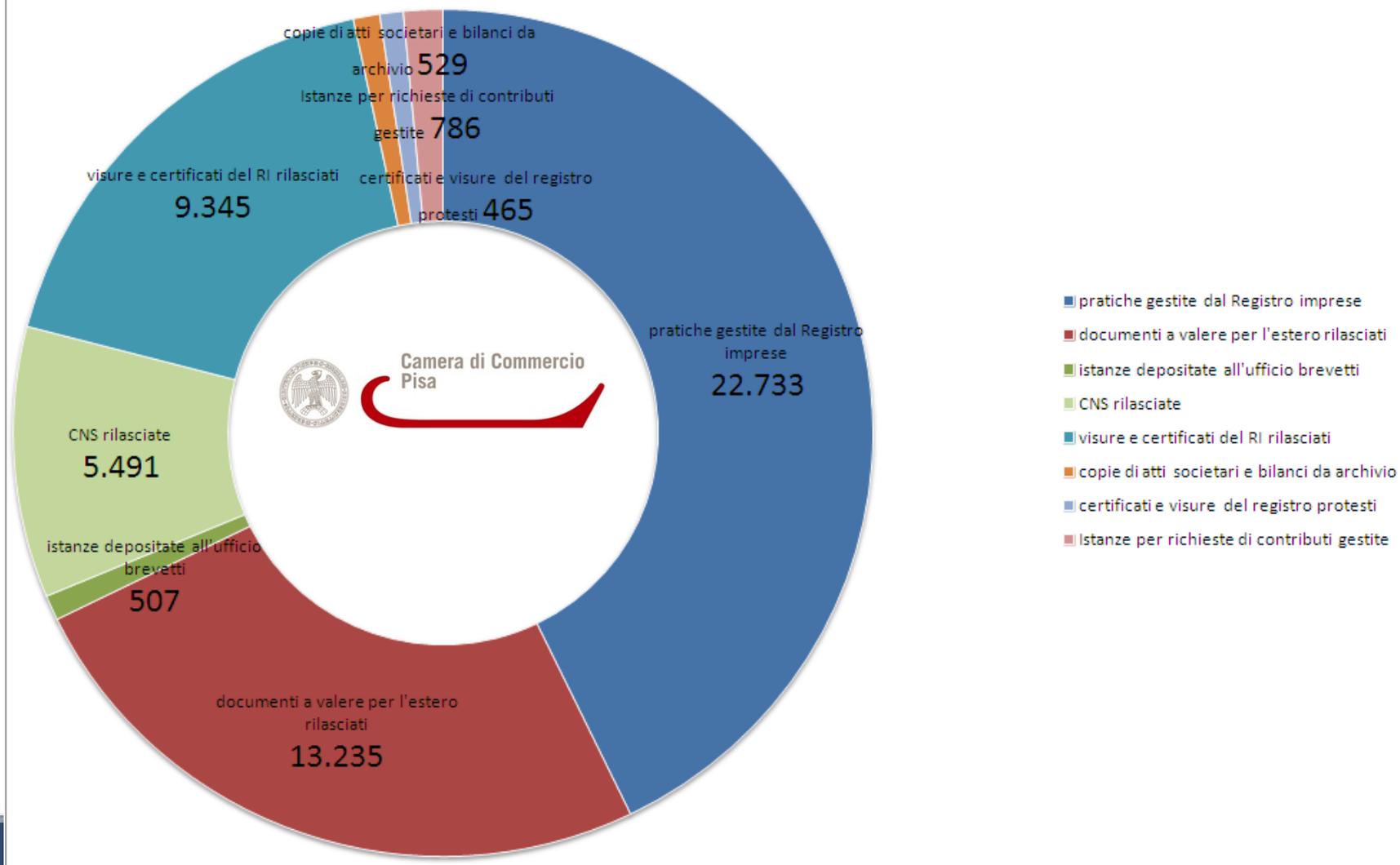
Nel 2015 il rispetto della Carta dei Servizi è stato del 96%.

Servizio erogato	Indicatore	Monitoraggio per anno 2015		
		Standard della Carta dei servizi	% di rispetto standard	Totale pratiche gestite nell’anno
<b>REA (Repertorio delle notizie Economiche e Amministrative)</b>	Tempo di evasione della pratica	Entro 4 gg dalla data di presentazione dell’istanza*	97%	22.733
<b>Attività regolamentate da disciplina di settore</b>				
<b>Cancellazione dall’elenco ufficiale dei protesti cambiari</b>	Tempo massimo impiegato per la cancellazione	Entro 12 gg	100%	82
<b>Rilascio CNS utente singolo con appuntamento</b>	Tempo di attesa per il rilascio	A vista	100%	2.210
<b>Rilascio CNS tramite incaricati alla registrazione o su presentazione di un modello di richiesta da utente singolo</b>	Tempo di attesa per il rilascio	Entro 8 giorni lavorativi	100%	3.281
<b>Pagamenti delle fatture passive (CCIAA)</b>	Tempo intercorso tra data protocollo fattura e data di pagamento fattura	Entro 50 gg*	94%	668



## 1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

### I numeri della Carta dei Servizi 2015





## 1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

*ALCUNE COLLABORAZIONI 2015*





## 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

Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato				Studio, Formazione, Informazione e Promozione Economica		
Anagrafico Certificativo	Regolamentativo (Amministrativo)	Attività vigilanza ispezione e controllo	Giustizia alternativa	Monitoraggio dell'economia del mercato	Formazione professionale e manageriale rivolta all'esterno	Promozione del territorio e delle imprese

Processi di supporto

Comunicazione

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

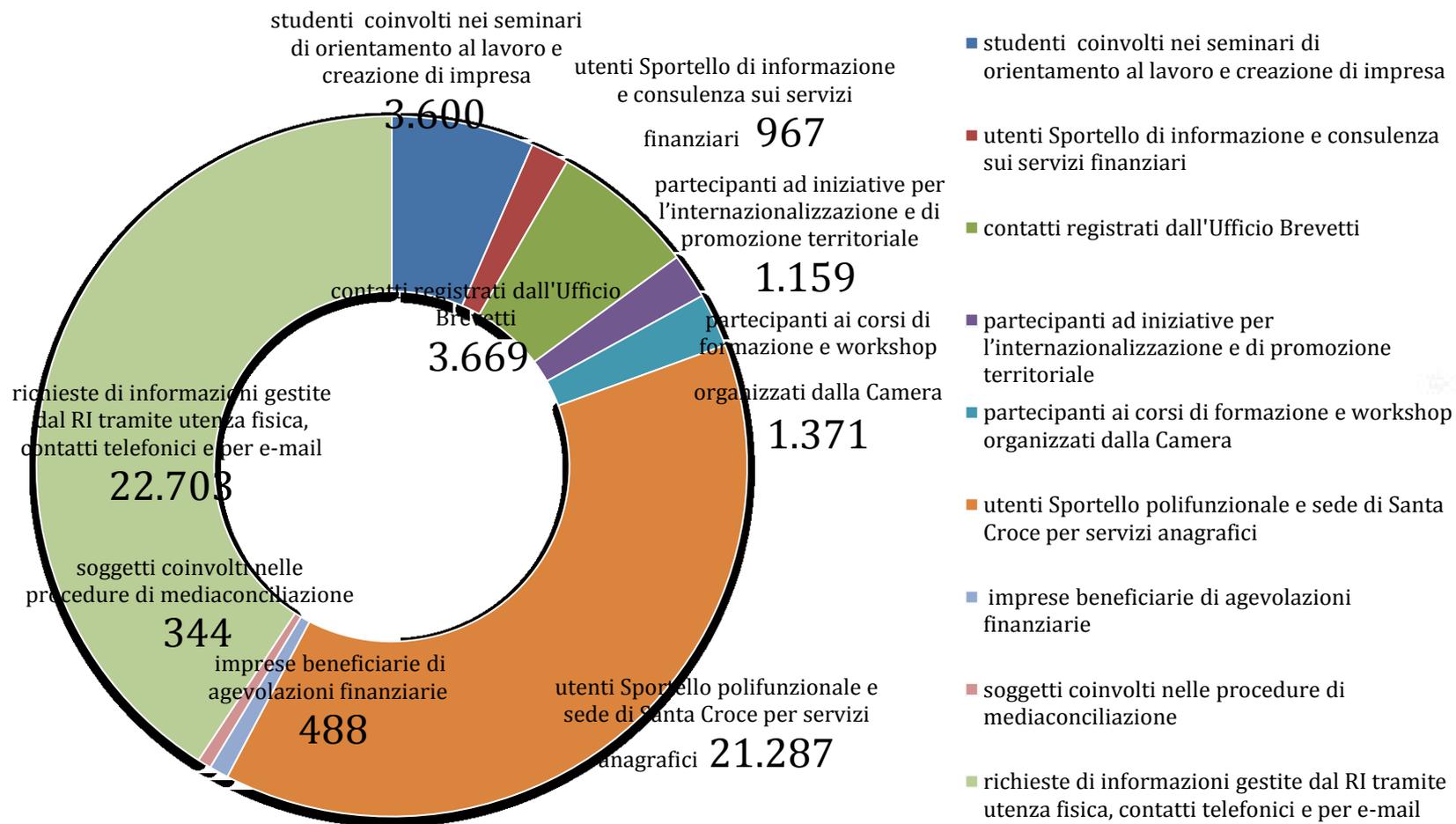
La CCIAA di Pisa offre agli utenti la possibilità di sviluppare il territorio in cui risiedono ed il tessuto economico in cui operano ed offrono servizi volti alla tutela dei diritti soggettivi.

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	<b>53.038</b>	V	V	V	V	V	V	V
Associazioni di categoria	<b>22</b>				V	V	V	V
Consumatore /Cittadini	<b>421.642</b> (al 31/07/2014)	V	V	V	V	V	V	

## 1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

### Gli utenti della Camera di commercio nel 2015



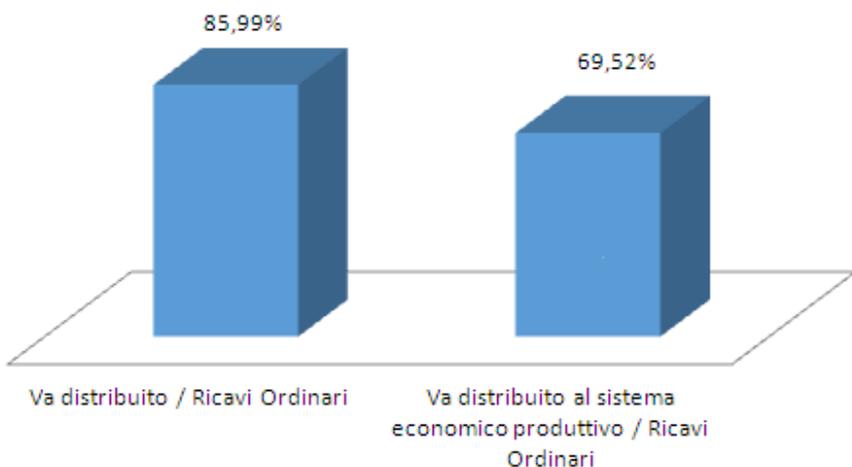


## 1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

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

### Distribuzione del Valore Aggiunto Globale Lordo CCIAA 2015

	VA - 2015
Sistema economico produttivo	5.001.096,68
Servizi anagrafico-certificativi	1.073.442,36
Servizi di regolazione del mercato e tutela del consumatore	580.083,74
Servizi di promozione e sviluppo dell'economia	3.347.570,58
Camera di Commercio	349.297,74
Sistema camerale	458.531,13
Pubblica Amministrazione	377.391,41
<b>Valore Aggiunto Globale Lordo</b>	<b>6.186.316,96</b>



### Determinazione del Valore Aggiunto Globale Lordo CCIAA 2015

	VA-2015
<b>Valore della produzione</b>	<b>7.194.223,14</b>
Ricavi da Diritto annuale	4.613.578,21
Ricavi da Diritti di segreteria	1.935.543,33
Contributi trasferimenti e altre entrate	319.345,94
Proventi da gestione di beni e servizi	335.896,46
Variazione delle rimanenze	(10.140,80)
<b>Costi di struttura</b>	<b>2.081.611,43</b>
<b>Valore Aggiunto Caratteristico Lordo</b>	<b>5.112.611,71</b>
<b>Componenti accessori e straordinari</b>	
+/- Saldo gestione accessoria	453.387,70
+/- Saldo componenti straordinari	620.317,55
<b>Valore Aggiunto Globale Lordo</b>	<b>6.186.316,96</b>

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

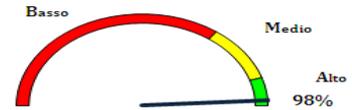
>90%.

# 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 2015, mediante la declinazione della Vision dell'Ente in Aree Strategiche e relativi Obiettivi Strategici.

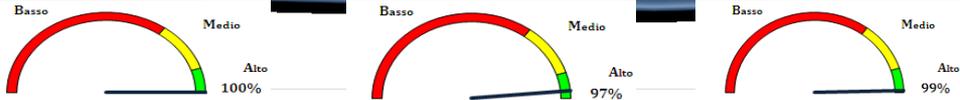
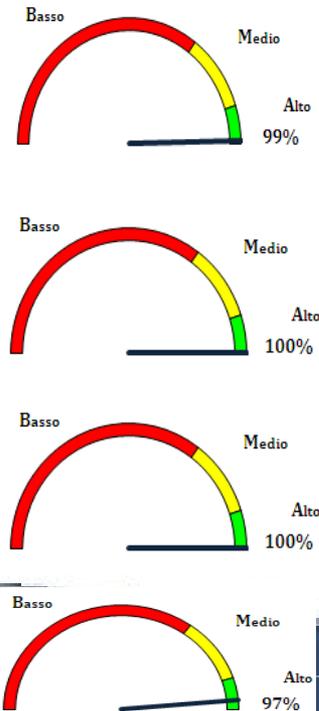
La redazione della Mappa Strategica è frutto di una declinazione temporale degli impegni di mandato che, per la CCIAA di Pisa, ha avuto avvio nell'anno 2010, pertanto assume carattere di sistematizzazione dei contenuti definiti dapprima nel Programma Pluriennale e, in seguito, nella Relazione Previsionale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

## Livello di realizzazione sintetico: Strategia di Ente



*"Essere il partner di riferimento del sistema imprenditoriale"*

## Livello di realizzazione sintetico: Profili performance



## sintetico: Aree Strategiche

<b>IMPRESE E TERRITORIO</b>	<b>1. Promuovere l'innovazione, la competitività e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale</b>	<b>2. Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy</li> <li>Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria nelle imprese, quali leve strategiche per la competitività del sistema</li> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori</li> <li>Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico tramite vigilanza e controllo e tutela industriale</li> <li>Contribuire alla regolazione del mercato delle produzioni agroalimentari</li> </ul>
<b>PROCESSI INTERNI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promuovere la filiera del turismo e valorizzazione integrata del territorio</li> <li>Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese</li> </ul>	<b>3. Affermare e diffondere il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente ed efficiente in grado di erogare servizi a valore aggiunto</b>
<b>CRESCITA E APPRENDIMENTO</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza</li> </ul>
<b>ECONOMICO-FINANZIARIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane</li> <li>Migliorare la trasparenza della camera la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico-statistica</li> <li>Valorizzazione economica del patrimonio camerale</li> <li>Continuare a creare valore aggiunto</li> </ul>

## 1.3 Il Piano della Performance in sintesi – i risultati raggiunti

Prospettiva					IMPRESSE E TERRITORIO	% Realizzazione 2015
A1	Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy					99%
A2	Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria nelle imprese, quali leve strategiche per la competitività del sistema					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					100%
A4	Promuovere la filiera del turismo e valorizzazione integrata del territorio					100%
A5	Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese					100%
A6	Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori					96%
A7	Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico tramite vigilanza e controllo e tutela industriale					94%
A8	Contribuire alla regolazione del mercato delle produzioni agroalimentari					100%
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					99%
C2	Migliorare la trasparenza della camera la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico- statistica					100%
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					95%
D3	Continuare a creare valore aggiunto					95%

Obiettivi strategici con target raggiunto:

- 14 obiettivi su
- 14

Pari al 100%

Obiettivi strategici con target parzialmente raggiunto o non raggiunto

- 0 obiettivi

Nessun obiettivo non è stato raggiunto



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

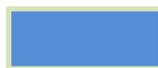
Con riferimento al triennio 2015-2017 i documenti di programmazione dell'Ente si sono arricchiti della redazione del «**Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio 2015-2017**», allegato al Bilancio di Previsione. Secondo quanto previsto lo stesso deve essere redatto in conformità alle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

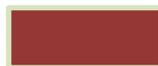
Nel documento sono programmati una serie di interventi che rendono l'operato dell'amministrazione coerente con le richieste normative in tema di trasparenza e legalità dell'azione amministrativa. All'interno della prospettiva "Processi interni" sono riepilogate le azioni di attuazione del Programma triennale 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 2015 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 2015-2017, 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
<b>Imprese, consumatori e territorio</b>	<p>Non sono emerse criticità particolari nel raggiungimento degli obiettivi a livello strategico per le quattro dimensioni individuate, come testimoniato dal grado di raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ente che è stato pari al 98%.</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"> <li>-risultati positivi emersi dalla rilevazione del grado di soddisfazione delle iniziative promozionali pari al 90% (target: 85%)</li> <li>- soddisfazione sull'utilità del sito camerale pari al 74% (target: 70%)</li> <li>-rispetto della Carta dei servizi al 96% (target 92,5%)</li> <li>- mantenimento della certificazione di qualità nelle due sedi di Pisa e di Santa Croce ed estensione per il servizio Verifica di strumenti di misura e requisiti sui marchi.</li> </ul> <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>
<b>Processi Interni</b>			
<b>Innovazione e Crescita</b>			
<b>Economico-Finanziario</b>			



## 2 Obiettivi: Risultati raggiunti e scostamenti

### 2.1 L'Albero della Performance e la Vision

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

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

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

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

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

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

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

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



#### Mission

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

#### Vision

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



## 2.1.1 Le Aree strategiche definite dalla Relazione Previsionale e Programmatica 2015



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

**budget € 3.497.520,00**

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 191.225,00**

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

**budget € 111.500,00**

## 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	Valore ottenuto 2015	Target	% di Realizzazione
Grado di realizzazione degli obiettivi presenti nella Linea Strategica 1	100%	100%	100%
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	Valore ottenuto 2015	Target	% di Realizzazione
Grado di realizzazione degli obiettivi presenti nella Linea Strategica 2	97%	100%	97%
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	Valore ottenuto 2015	Target	% di Realizzazione
Grado di realizzazione degli obiettivi presenti nella Linea Strategica 3	99%	100%	99%



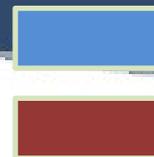
## 2.2 Gli Obiettivi strategici

		IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2015	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione 2015	
A1	Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy		100%			99%	
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%	5,71	5,50	100%
A1	2	Grado di coinvolgimento di nuove imprese nelle iniziative di promozione dell'internazionalizzazione	N° nuove imprese coinvolte nelle iniziative della CCIAA/N° imprese coinvolte nelle iniziative della CCIAA anno "n"	30%	30%	19%	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%	22460,99	25000,00	90%
A1	4	Grado di realizzazione di iniziative promozionali in nuovi mercati	N° iniziative di promozione in nuovi mercati e/o settori (rispetto al periodo 2010-2014) realizzati nell'anno "n"/N° iniziative di carattere internazionale realizzate nell'anno "n"	30%	31%	15%	100%
A2	Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria nelle imprese, quali leve strategiche per la competitività del sistema		100%			100%	
A2	1	Livello di consolidamento nuove imprese (superamento fase start up) dopo l'intervento di seed capital	N° imprese partecipate dalla CCIAA ed attive nell'anno "n" (dato di stock)/N° imprese partecipate dalla CCIAA (dato di stock)	30%	89%	85%	100%
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%	8,63	7,00	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%	39,79	25,00	100%



## 2.2 Gli Obiettivi strategici

2/6



PIRA

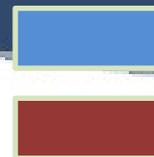
PTTI/PTPC

<b>A3</b>	<b>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</b>			<b>100%</b>			<b>100%</b>
A3 1	Livello di impatto dell'iniziativa sulle reti di imprese in termini di coinvolgimento delle imprese nei contratti reti di impresa	N°di aziende coinvolte nei contratti di rete di impresa creati	20%	5,00	5,00	100%	
A3 2	Livello di diffusione delle attività di formazione manageriale in termini di ore realizzate e livello di influenza	$\Sigma(\text{Ore formative realizzate (formazione per la creazione di impresa, manageriale e green) nell'anno * partecipanti ai corsi formativi) anno X} / \Sigma(\text{Ore formative realizzate (formazione per la creazione di impresa, manageriale e green) nell'anno * partecipanti ai corsi formativi) anno X-2}$	30%	128%	105%	100%	
A3 3	Livello di coinvolgimento degli studenti nelle attività di orientamento, alternanza e impresa simulata	n° studenti coinvolti in attività di orientamento al lavoro e alternanza scuola-lavoro anno X	30%	3281,00	1300,00	100%	
A3 4	Livello di coinvolgimento delle imprese al Club imprese innovative	n° Imprese coinvolte nel Club delle Imprese Innovative (dato stock)	20%	116,00	105,00	100%	
<b>A4</b>	<b>Promuovere la filiera del turismo e valorizzazione integrata del territorio</b>			<b>100%</b>			<b>100%</b>
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%	10,63	9,00	100%	
A4 2	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di promozione locale	N°imprese partecipanti alle iniziative della CCIAA di promozione locale *1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	100%	8,85	7,50	100%	
<b>A5</b>	<b>Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese</b>			<b>100%</b>			<b>100%</b>
A5 1	Livello di conseguimento di certificazioni a seguito concessione contributi	N° di certificazioni conseguite (dato di stock)	20%	161,00	150,00	100%	
A5 3	Livello di apprezzamento dell'offerta ASSEFI dal mercato	Ricavi propri (esclusa CCIAA PI)/Ricavi propri	80%	26%	10%	100%	



## 2.2 Gli Obiettivi strategici

3/6



PIRA

PTTI/PTPC

<b>A6</b>	<b>Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori</b>			<b>100%</b>			<b>96%</b>
A6	1	Grado di diffusione del servizio di conciliazione nel tessuto economico locale (indicatore di bench)	N° conciliazioni avviate nell'anno "n"*1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	60%	3,38	3,50	97%
A6	2	Livello di qualità delle conciliazioni gestite (dati di stock)	N° conciliazioni conclusa con accordo positivo (successive al primo incontro)/N° conciliazioni (successive al primo incontro) concluse nel 2015	40%	41%	43%	95%
<b>A7</b>	<b>Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico tramite vigilanza e controllo e tutela industriale</b>			<b>100%</b>			<b>94%</b>
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%	8,97	9,50	94%
A7	2	Grado di diffusione dell'attività di verifica metrica a livello provinciale	N° di strumenti verificati nell'anno * 1000/Imprese Attive (incluse le unità locali)	30%	37,33	29,00	100%
A7	3	Grado di ricorso agli strumenti di proprietà industriale da parte degli utenti della provincia in termini di nuovi Brevetti e Marchi depositati in Italia (indicatore di bench)	N° domande brevetti e marchi depositate dalle imprese della provincia*1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	10%	7,21	12,50	58%
A7	4	Grado di rispetto dei protocolli di intesa con Prefettura e Provincia in tema di legalità	Progetto: Prosecuzione attività di promozione della legalità: rispetto dei tempi programmati (scheda progetto)	30%	98%	100%	98%
<b>A8</b>	<b>Contribuire alla regolazione del mercato delle produzioni agroalimentari</b>			<b>100%</b>			<b>100%</b>
A8	1	Livello di conoscenza del Panel di assaggio da parte dei produttori	n° campioni analizzati Panel di assaggio per analisi organolettiche dell'olio	50%	46,00	25,00	100%
A8	2	Livello di qualità di affidabilità Organismo di controllo dei vini DOC	N° di NC rilevate nell'anno "n" dall'ICQRF sull'operatività dell'Organismo di controllo dei vini DOC	50%	0,00	2,00	100%



## 2.2 Gli Obiettivi strategici

4/6

			PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2015	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione 2015
<b>B1</b>	<b>Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza</b>			<b>100%</b>			<b>100%</b>
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)	20%	130,64	158,00	100%
B1	2	Grado di rispetto degli standard previsti nella Carta dei Servizi	$\Sigma$ (risultato annuo di rispetto dello standard previsto per ciascun indicatore contenuto nella Carta dei servizi)/N° degli indicatori contenuti nella Carta dei servizi	30%	96%	92,5%	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	10%	90%	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	10%	93%	90%	100%
B1	5	Grado di soddisfazione sui risultati a lungo termine (almeno buono)	Grado di soddisfazione sui risultati a lungo termine (almeno buono)	5%	82%	70%	100%
B1	6	Grado di implementazione del sistema qualità	Mantenimento negli anni della certificazione Iso 9000: iniziative realizzate/ iniziative previste nell'anno	15%	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)	10%	82%	80%	100%
			CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2015	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione 2015
<b>C1</b>	<b>Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane</b>			<b>100%</b>			<b>99%</b>
C1	1	Livello di assenza per malattia procapite (indicatore di bench)	n° giorni di assenza per malattia di breve durata 2015/personale dell'ente assunto a tempo indeterminato	40%	4,09	4,00	98%
C1	2	Grado di realizzazione del progetto sulla realizzazione dell'indagine di People	Valutazione efficacia azioni correttive: punteggio ottenuto da indagine di People nell'anno n/Valutazione efficacia azioni correttive: punteggio ottenuto da indagine di People nell'anno n-1	60%	1,02	1,00	100%



## 2.2 Gli Obiettivi strategici

5/6

PIRA

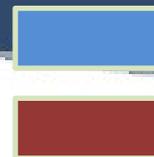
PTTI/PTPC

C2	<b>Migliorare la trasparenza della camera la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico- statistica</b>			<b>100%</b>			<b>100%</b>
C2	1	Efficienza della gestione delle normative sulla trasparenza amministrativa	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente (verifiche OIV)	20%	98%	98%	100%
C2	2	Livello di qualificazione della banca dati Crm	N° di imprese qualificate nella banca dati Crm/Imprese Attive (escluse le unità locali)	15%	21%	20%	100%
C2	3	Grado di soddisfazione sull'utilità del sito	Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto)	15%	74,4%	70%	100%
C2	4	Presenza costante dell'informazione economica statistica sulla stampa locale mensile	n° di presenze sulla stampa dei dati economico-statistici prodotti dall'ente	50%	56,00	15,00	100%
			<b>ECONOMICO FINANZIARIO</b>	<b>Peso</b>	<b>Valore ottenuto 2015</b>	<b>Risultato Atteso 2015</b>	<b>% Realizzazione 2015</b>
D1	<b>Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture</b>			<b>100%</b>			<b>100%</b>
D1	1	Capacità di ottimizzare le partecipazioni di sistema	Risorse ottenute dai Fondi Unioncamere (MISE+FdP)/Quota al Fondo Unioncamere Nazionale di spettanza della CCIAA	100%	87%	0,50	100%
D2	<b>Valorizzazione economica del patrimonio camerale</b>			<b>100%</b>			<b>95%</b>
D2	1	Livello di realizzazione dei lavori alla CCIAA	Progetto: Realizzazione lavori MACC: rispetto dei tempi programmati (scheda progetto)	50%	85%	95%	89%
D2	2	Esito azioni di messa a reddito dei locali del palazzo degli Affari	Valore contratti di locazione (o altro) definiti per i locali del Palazzo degli Affari	50%	81626,40	62.000,00	100%



## 2.2 Gli Obiettivi strategici

6/6



PIRA

PTTI/PTPC

<b>D3</b>	<b>Continuare a creare valore aggiunto</b>		<b>100%</b>			<b>95%</b>
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%	35000,00	35.000,00	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 riferiti all'attività promozionale/Costi per interventi economici	15%	14%	10%	100%
D3 3	Incidenza dei costi delle aree che hanno la competenza sulla guida e sul funzionamento della CCIAA rispetto agli oneri correnti (indicatore bench e pareto)	Id_360_Oneri correnti delle Funzioni I A e B/Oneri Correnti	10%	55%	48%	86%
D3 4	Aumento del livello di produttività delle risorse umane	Costi personale anno X/Costi personale anno X-1	20%	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%	134,06	150,00	89%
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 2014 (=F24 + altre forme, anno di cassa 2014) + Importo riscossioni spontanee del diritto Annuale anno 2014 (per anno di cassa 2015)/Importo totale dovuto Diritto Annuale anno 2014	15%	76%	78%	97%

## 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 camerali
- 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: €  
852.500,00

Oneri per interventi  
economici: €  
724.335,81

Realizzazione  
spesa: 85%

		IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2015	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione 2015
A1	Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy		100%			99%
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%	5,71	5,50	100%
A1	2	Grado di coinvolgimento di nuove imprese nelle iniziative di promozione dell'internazionalizzazione N° nuove imprese coinvolte nelle iniziative della CCIAA/N° imprese coinvolte nelle iniziative della CCIAA anno "n"	30%	30%	19%	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%	22460,99	25000,00	90%
		N° iniziative di promozione in nuovi mercati e/o settori (rispetto al				



### Impatto dell'attività realizzata nel 2015

#### Servizi coinvolti

Nel 2015, primo anno di contenimento degli interventi economici a seguito della riduzione del diritto annuale, sono state 213 le imprese aderenti alle iniziative Camerali che rappresentano il 5,71 per mille delle imprese attive provinciali. Il dato inferiore rispetto a quello degli scorsi anni (rispettivamente 245 nel 2013 e 256 nel 2014) sconta infatti la riduzione di budget destinato all'internazionalizzazione, che ha comunque determinato un calo delle imprese coinvolte del 16,8%.

Il 30% di queste ha partecipato alle iniziative di internazionalizzazione per la prima volta.

Nel 2015, per il settore agroalimentare, in occasione di Expo, si è preferito investire su fiere in Italia di rilievo internazionale quali Vinitaly e Tuttofood nonchè puntare sul mercato degli EAU partecipando ad un'iniziativa regionale di Toscana Promozione.

La programmazione delle iniziative ha privilegiato la ricerca di nuovi mercati e/o settori da esplorare, rappresentando ben il 31% delle iniziative di internazionalizzazione messe in atto nell'anno.

Intervenendo con ulteriori iniziative su settori su cui negli anni passati le azioni promozionali sono state sporadiche, in particolare il settore della meccanica e del life sciences, i paesi obiettivo sono stati rispettivamente la Germania (le imprese hanno partecipato a due fiere di settore Hannover Messe ed Agritecnica) e la Svizzera (attraverso l'organizzazione di btob nel paese elvetico).

Per il settore turistico si sono privilegiati i paesi scandinavi Svezia, Norvegia, Danimarca, ed Finlandia e del nord Europa, Ungheria, Olanda e Germania, nonchè Russia, Australia, Canada e Turchia (paese scelto per la recente apertura di voli diretti Pisa- Istanbul).

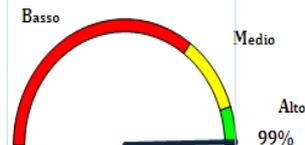
Infine, a seguito di apposito scouting è stata organizzata apposita missione multisetoriale con incontri d'affari a Singapore.

Altro indicatore ha riguardato il grado di concentrazione degli interventi economici per internazionalizzazione, come strumento in grado di misurare il costo medio degli interventi realizzati attraverso fiere, mostre, missioni commerciali all'estero ricezione di delegazioni straniere che nel 2015 è di oltre € 22.000.

Per quel che riguarda l'attività di formazione il Servizio Promozione ha organizzato 17 seminari specifici con una media di quasi 32 partecipanti per incontro.

Da segnalare il gradimento per gli strumenti di supporto indiretto all'internazionalizzazione. Nel complesso i bandi Mostre e fiere e Progetti di internazionalizzazione hanno registrato 170 richieste di contributo, di cui 52 accolte per il Bando Mostre e fiere e 35 per il bando progetti di internazionalizzazione.

La decisione prudentiale di chiudere il bilancio in pareggio non ha consentito di destinare risorse aggiuntive rispetto ai budget originari ai bandi di contributo per l'internazionalizzazione





## 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

Risorse a budget:  
€ 1.471.430,00

Oneri per  
interventi  
economici:  
€1.314.597,77

Realizzazione  
spesa: 89%

						IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2015	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione 2015
A2	Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria nelle imprese, quali leve strategiche per la competitività del sistema						100%			100%
A2	1	13	/	14	Livello di consolidamento nuove imprese (superamento fase start up) dopo l'intervento di seed capital	N° imprese partecipate dalla CCIAA ed attive nell'anno "n" (dato di stock)/N° imprese partecipate dalla CCIAA (dato di stock)	30%	89%	85%	100%
A2	2	10	/	2	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di sostegno al credito (indicatore bench)	n° imprese beneficiarie di agevolazioni finanziarie (contributi fdo perduto, microfinanziamenti, confidi)*1000 anno "n"/Imprese Attive (escluse le unità locali)	35%	8,63	7,00	100%
A2	3	16	/	475	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%	39,79	25,00	100%



### Impatto dell'attività realizzata nel 2015

### Servizi coinvolti

L'obiettivo strategico "Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria" rappresenta una delle principali linee di intervento della Camera di Commercio di Pisa.

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

Gli indicatori del cruscotto sono raggiunti al 100%.

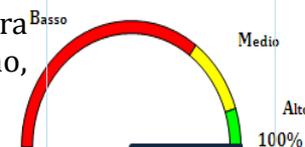
**Fondo rotativo:** Con riferimento all'intervento della Camera nel capitale di rischio delle start up innovative ad alto potenziale di crescita, si rileva che sono 19 le imprese che, dalla data della sua istituzione, sono state sostenute dal Fondo Rotativo per le nuove imprese innovative; di queste risultano attualmente attive 17, evidenziando una capacità di sopravvivenza, anche successivamente all'uscita della Camera dal capitale aziendale, pari all'89% (Livello di consolidamento delle nuove imprese -superamento fase start up- dopo l'intervento di seed capital). Attualmente infatti solo 4 di queste imprese sono in portafoglio al 31/12/2015.

Il supporto alle imprese nel reperimento di fonti di finanziamento agevolate ha interessato 967 utenti tra imprenditori ed 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](http://www.nuovaimpresaintoscana.it). che ha registrato nel 2015 circa 270 utenti e circa 9.000 visualizzazioni di pagina.

La tipologia di intervento di sostegno al credito risulta tra quelle maggiormente colpite dalla riduzione del gettito derivante dal diritto annuale. Il milione e circa 300 mila euro di interventi economici concessi nel 2015 ha riguardato 350 imprese beneficiarie di agevolazioni finanziarie (compresi i 5 consorzi fidi cui nel 2015 è stato concesso il contributo in c/garanzia. Si segnala che nel 2015, oltre alle consuete misure sul credito riguardanti i contributi a fondo perduto, il microcredito e i contributi erogati tramite Confidi è stato attivato un bando per le imprese danneggiate dall'alluvione.

Considerando comunque solo le misure consuete messe in atto dalla Camera si rileva che il target prefissato del 7 per mille quale rapporto tra imprese beneficiarie e imprese è stato pienamente raggiunto (8,6 per mille).





### Impatto dell'attività realizzata nel 2015

#### Servizi coinvolti

Anche per il 2015 il **contributo a fondo perduto** per nuovi investimenti rappresenta la principale forma di intervento a sostegno del credito: sono state accolte 129 richieste per un totale di contributi concessi di € 691.000 a fronte di investimenti ammessi pari a quasi € 10,385 milioni di euro.

Del milione e 380 mila euro concessi nel 2014 ne sono stati erogati poco meno di un milione di euro (per un valore pari al 72%) e risultano, dalle rendicontazioni presentate dalle imprese beneficiarie, effettivamente attivati investimenti per oltre 11 milioni e 500 mila euro, con un effetto moltiplicatore di 11 volte il contributo erogato dalla Camera.

L'attività di sostegno per l'accesso al credito si è completata con la **gestione dei contributi in conto interessi** alle imprese attraverso i Confidi e i contributi al fondo rischi di questi ultimi per l'erogazione di finanziamenti garantiti. Complessivamente la Camera ha erogato attraverso i Confidi contributi in conto interessi alle imprese ed al fondo rischi dei Confidi stessi per oltre 400 mila euro finalizzati all'attivazione di 8,5 milioni di euro di finanziamenti garantiti.

Con riferimento al **microcredito** anche per il 2015 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 65 imprese di cui 34 finanziate (93 imprese nel 2014) che ne hanno fatto domanda di ammissione.

La decisione prudenziale di chiudere il bilancio in pareggio non ha consentito di destinare risorse aggiuntive rispetto ai budget originari ai bandi di contributo per facilitare l'accesso al credito.

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



## 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: €  
329.800,00

Oneri per  
interventi  
economici: €  
210.893,00

Realizzazione  
spesa: 64%

A3		Promuovere la cultura d'impresa e l'orientamento al lavoro, il trasferimento di conoscenze, l'innovazione tecnologica ed organizzativa, lo sviluppo di imprese innovative e la crescita del capitale umano					100%			100%	
A3	1	18				Livello di impatto dell'iniziativa sulle reti di imprese in termini di coinvolgimento delle imprese nei contratti reti di impresa	N° di aziende coinvolte nei contratti di rete di impresa creati	20%	5,00	5,00	100%
A3	2	19	/	19		Livello di diffusione delle attività di formazione manageriale in termini di ore realizzate e livello di influenza	$\Sigma$ (Ore formative realizzate (formazione per la creazione di impresa, manageriale e green) nell'anno * partecipanti ai corsi formativi) anno X/ $\Sigma$ (Ore formative realizzate (formazione per la creazione di impresa, manageriale e green) nell'anno * partecipanti ai corsi formativi) anno X-2	30%	128%	105%	100%
A3	3	146				Livello di coinvolgimento degli studenti nelle attività di orientamento, alternanza e impresa simulata	n° studenti coinvolti in attività di orientamento al lavoro e alternanza scuola-lavoro anno X	30%	3281,00	1300,00	100%
A3	4	20				Livello di coinvolgimento delle imprese al Club	n° Imprese coinvolte nel Club delle Imprese Innovative (date steel)	20%	116,00	105,00	100%



### Impatto dell'attività realizzata nel 2015

In tema di **formazione alle imprese**, l'Azienda speciale A.S.S.E.F.I. ha organizzato 42 corsi (su per start up d'impresa, mepa e digitalizzazione della PA, green e sistema gestione ambientale e formazione manageriale).

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: nel 2015 tale indicatore rivela un incremento dell'attività realizzata rispetto all'anno 2013 (+28%), superiore del target prefissato.

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 2015 sono stati realizzati seminari di orientamento al lavoro e creazione di impresa che hanno visto coinvolti circa 3.281 studenti della provincia di Pisa (3.583 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**.

Su questo fronte si segnalano l'esperienza del Club delle Imprese Innovative, le attività 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. Nel 2015 merita particolare menzione l'attività realizzata da ASSEFI nell'ambito del Progetto Meet.in.g.: meet, innovate, grow" rivolto ad un gruppo selezionato di imprese del settore ICT e Green Technologies, facenti parte del Club delle imprese innovative, interessate ad intraprendere un percorso di innovazione, crescita e scambio in particolare verso il mercato Nord Americano,

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**. In particolare nel 2015 sono state portate avanti due azioni una sulle Reti d'impresa per l'internazionalizzazione delle PMI e l'altra sulle Reti d'impresa per l'efficienza energetica e l'utilizzo di fonti energetiche rinnovabili.

In una logica di valorizzazione delle eccellenze nel campo dello studio la Camera di Commercio di Pisa, anche nel 2015, ha realizzato il concorso per l'assegnazione dei **Premi per Tesi di Laurea e le Borse di Studio "Premi Cav. Giuseppe Fascetti e Ing. Giulio Bernardini"**, destinati ai migliori diplomati degli Istituti tecnici e professionali della provincia di Pisa.

Servizi coinvolti

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





## 2.2 Gli Obiettivi strategici

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

#### Risultati attesi

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

Risorse a budget:  
€ 489.420,00

Oneri per  
interventi  
economici: €  
309.210,55

Realizzazione  
spesa: 63%

						IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2015	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione 2015
<b>A4</b>						<b>Promuovere la filiera del turismo e valorizzazione integrata del territorio</b>	<b>100%</b>			<b>100%</b>
A4	1	26	/	28	Valore generato dal contributo camerale su iniziative di promozione del territorio	(Totale risorse raccolte per realizzazione iniziative in compartecipazione - Risorse erogate dalla Camera per iniziative prom.li in compartecipazione)/Risorse erogate dalla Camera per iniziative prom.li in compartecipazione	0%	10,63	9,00	100%
A4	2	12	/	2	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di promozione locale	N°imprese partecipanti alle iniziative della CCIAA di promozione locale *1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	100%	8,85	7,50	100%



### Obiettivo strategico A4

#### Impatto dell'attività realizzata nel 2015

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

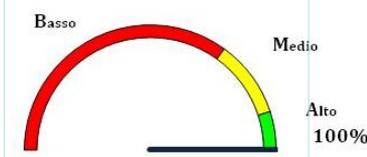
L'intervento della Camera di Commercio per iniziative turistiche in compartecipazione ha creato un effetto moltiplicatore sul totale delle risorse raccolte pari a 10,63, di molto superiore al valore del 8,49 registrato nel 2014.

Un altro indicatore, riguardante il grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di promozione locale, riporta che la Camera ha coinvolto nelle proprie iniziative (Vetrina Toscana, Marchio ISNART e la manifestazione “Pisa Food&Wine Festival”) nel 2015 ben 330 imprese, pari al 8,85 per mille delle imprese attive della provincia (con un incremento significativo rispetto allo scorso anno in cui le imprese coinvolte sono state 290).

In particolare, la quarta edizione di “Pisa Food&Wine Festival”, manifestazione enogastronomica organizzata dalla Camera presso la Stazione Leopolda il 23-25 ottobre, è stata preceduta da un'ulteriore iniziativa intitolata “Aspettando Pisa Food&Wine Festival” che ha visto la partecipazione di 16 ristoranti e 12 imprese agroalimentari. Alla manifestazione vera e propria hanno preso parte 45 aziende agroalimentari espositrici,

#### 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: €  
354.370,00

Oneri per interventi  
economici: €  
274.031,50

Realizzazione spesa:  
77%

					IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2015	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione 2015	
<b>A5 Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese</b>						<b>100%</b>			<b>100%</b>	
A5	1	29			Livello di conseguimento di certificazioni a seguito concessione contributi	N° di certificazioni conseguite (dato di stock)	20%	161,00	150,00	100%
A5	3	459	/	460	Livello di apprezzamento dell'offerta ASSEFI dal mercato	Ricavi propri (esclusa CCIAA PI)/Ricavi propri	80%	26%	10%	100%

#### Impatto dell'attività realizzata nel 2015

Nell'anno 2015 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 formativa ed informativa in tema di green building e tematiche ambientali organizzando incontri, in parte a carattere gratuito, su particolari adempimenti o tematiche in campo ambientale (es. MUD e SISTRI

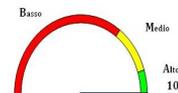
A.S.S.E.F.I. è inoltre attiva nella promozione di reti di impresa per l'efficienza energetica e l'utilizzo di fonti di energie rinnovabili.

Si segnala che annualmente la Camera destina risorse rinnovando un bando specifico per l'erogazione di contributi per chi acquisisce certificazioni EMAS, OHSAS, e per qualità. Nell'anno 2015 sono state 71 le imprese beneficiarie di contributi relativi a questo bando.

L'azienda A.S.S.E.F.I. ha inoltre gestito la terza edizione del Premio Ecoinnovazione 2015, che prevede l'attribuzione di n. 2 premi da € 15.000 a coloro che abbiano realizzato prodotti o processi innovativi ed ecosostenibili.

Servizi coinvolti

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





## 2.2 Gli Obiettivi strategici

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

Risultati attesi

- Sviluppo ed efficientamento del sistema delle partecipazioni strategiche

Risorse a budget:  
€ 0

Oneri per  
interventi  
economici: € 0

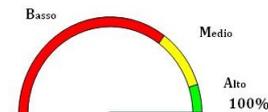
Realizzazione  
spesa:--

Prospettiva					ECONOMICO FINANZIARIO				Peso	Valore ottenuto 2015	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione e 2015	
D1	Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture								100%			100%	
D1	1	99	/	100	Capacità di ottimizzare le partecipazioni di sistema				Risorse ottenute dai Fondi Unioncamere (MISE+FdP)/Quota al Fondo Unioncamere Nazionale di spettanza della CCIAA	100%	87%	0,50	100%

### Impatto dell'attività realizzata nel 2015

L'obiettivo previsto è stato pienamente raggiunto in funzione della capacità dell'Ente di ottimizzare le partecipazioni di sistema riuscendo ad ottenere risorse in misura superiore al target assegnato.

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>



### Servizi coinvolti

Dirigente Area  
Gestione  
Patrimonio e  
regolazione del  
mercato



## 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:  
€ 98.925,00

Oneri per  
interventi  
economici: €  
51.164,48

Realizzazione  
spesa: 52%

					IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2015	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione e 2015	
<b>A6</b>	<b>Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori</b>					<b>100%</b>			<b>96%</b>	
A6	1	399	/	2	Grado di diffusione del servizio di conciliazione nel tessuto economico locale (indicatore di bench)	N° conciliazioni avviate nell'anno "n"*1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	60%	3,38	3,50	97%
A6	2	400	/	401	Livello di qualità delle conciliazioni gestite (dati di stock)	N° conciliazioni conclusa con accordo positivo (successive al primo incontro)/N° conciliazioni (successive al primo incontro) concluse nel 2015	40%	41%	43%	95%



## 2.2 Gli Obiettivi strategici

### Obiettivo strategico A6



Impatto dell'attività realizzata nel 2015	Servizi coinvolti
<p>Il grado di raggiungimento dell'obiettivo è pari al 96%.</p>	
<p><b><u>ATTIVITA' REALIZZATE NELL'ANNO 2015</u></b></p>	
<p><b>REVISIONE DELL'ELENCO MEDIATORI CIVILI ABILITATI AI SENSI DEL D.LGS 28-2010</b></p>	<p>Servizio Regolazione del Mercato e Tutela del consumatore</p>
<p><b>MANTENIMENTO DELLA CERTIFICAZIONE DI QUALITA' DEL PROCESSO DI MEDIA CONCILIAZIONE</b></p>	
<p><b>REVISIONE DELLE TARIFFE PROCEDURE DI CONCILIAZIONE ED ARBITRATO AMMINISTRATO</b></p>	
<p><b>REALIZZAZIONE PERCORSI FORMATIVI E DI AGGIORNAMENTO DEI MEDIATORI CIVILI</b></p>	
<p><b>MAGGIORE DIFFUSIONE DEI CONTRATTI TIPO COME STRUMENTO DI PREVENZIONE DEI CONFLITTI</b></p>	
<p><b>PROMOZIONE DEI CODICI ETICI COME STRUMENTO DI PREVENZIONE DEI CONFLITTI E DI TUTELA DEI CONSUMATORI</b></p>	



## 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: € 67.300,00

Oneri per interventi economici: € 29.640,43

Realizzazione spesa: 44%

					IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2015	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione e 2015	
A7	Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico tramite vigilanza e controllo e tutela industriale					100%			94%	
A7	1	34	/	35	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%	8,97	9,50	94%
A7	2	402	/	35	Grado di diffusione dell'attività di verifica metrica a livello provinciale	N° di strumenti verificati nell'anno * 1000/Imprese Attive (incluse le unità locali)	30%	37,33	29,00	100%
A7	3	23	/	2	Grado di ricorso agli strumenti di proprietà industriale da parte degli utenti della provincia in termini di nuovi Brevetti e Marchi depositati in Italia (indicatore di bench)	N° domande brevetti e marchi depositate dalle imprese della provincia*1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	10%	7,21	12,50	58%
A7	4	403			Grado di rispetto dei protocolli di intesa con Prefettura e Provincia in tema di legalità	Progetto: Prosecuzione attività di promozione della legalità: rispetto dei tempi programmati (scheda progetto)	30%	98%	100%	98%

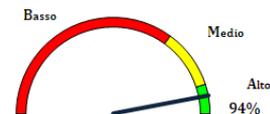


## Impatto dell'attività realizzata nel 2015

### Servizi coinvolti

L'obiettivo è stato raggiunto nel complesso per il 94%; a tale risultato contribuiscono due indicatori specifici sull'operatività dell'ufficio metrico in termini di grado di diffusione dell'attività ispettiva e di diffusione dell'attività di verifica metrica (8,97 i sopralluoghi effettuati e circa 37 gli strumenti verificati nell'anno 2015 ogni mille imprese attive). Si segnala che ai fini del risultato complessivo dell'obiettivo ha pesato negativamente il venire meno di una funzionalità della banca dati gestita dall'UIBM che consentiva di misurare il ricorso agli strumenti di proprietà industriale da parte degli utenti della provincia. L'impossibilità di alimentare l'indicatore ha di fatto penalizzato di qualche punto il risultato finale.

Servizio  
Regolazione  
del mercato



### INCREMENTO ATTIVITÀ DI VIGILANZA SUI PRODOTTI

#### MAGGIORE RICORSO AGLI STRUMENTI DI TUTELA INDUSTRIALE DA PARTE DEI SOGGETTI DELLA PROVINCIA DI PISA

Nel corso del 2015 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.

#### MANTENIMENTO DELL'ACCREDITAMENTO ALLA RETE EUROPEA DELL'EUROPEAN PATENT OFFICE IN QUALITÀ DI PIP

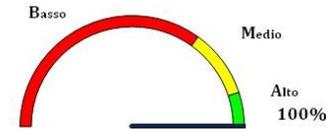
Nel rispetto della convenzione stipulata per l'appartenenza alla rete europea dei PatLib con l'Ufficio Europeo dei Brevetti, è stata erogata la seguente formazione specifica (gratuita) per le imprese tramite l'organizzazione di 3 seminari in tema di tutela della proprietà intellettuale.

#### MAGGIORE SENSIBILIZZAZIONE SUI DANNI PROVOCATI DALLA CONTRAFFAZIONE E SUI FENOMENI DI INFILTRAZIONE DELL'ILLEGALITÀ NEL SISTEMA ECONOMICO PROVINCIALE E REGIONALE;

Nel marzo 2015 è stato realizzato un seminario sulla crisi economica e rischio sovra indebitamento, con particolare riferimento agli effetti della crisi sulle microimprese e sulle famiglie per affrontare e superare il rischio di impoverimento. Nel 2015 si è dato nuovo impulso alle attività dello sportello legalità operando su percorsi formativi di legalità nelle scuole e consolidamento rete degli sportelli di legalità sul territorio provinciale e realizzazione di un focus sulla percezione del fenomeno della domanda di credito illegale all'interno dell'"Osservatorio del credito della provincia di Pisa";

#### CONTINUAZIONE DELLO SPORTELLO LEGALITÀ

Nel 2015 lo sportello consumatori ha visto ampliare le proprie competenze trasformandosi in sportello legalità, dandone ampia comunicazione all'utenza anche per il tramite dei mezzi stampa a diffusione locale. Le questioni esaminate dallo sportello legalità hanno spaziato tra tematiche eterogenee fra loro: dall'analisi di questioni pratiche inerenti alla contrattualistica della mediazione immobiliare, al supporto per reclami su controversie relative a rapporti business - consumer.



### Programma 2.3: Contribuire alla regolazione del mercato delle produzioni agroalimentari



				IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2015	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione e 2015
A8	Contribuire alla regolazione del mercato delle produzioni agroalimentari				100%			100%
A8	1	43		Livello di conoscenza del Panel di assaggio da parte dei produttori n° campioni analizzati Panel di assaggio per analisi organolettiche dell'olio	50%	46,00	25,00	100%
A8	2	391		Livello di qualità di affidabilità Organismo di controllo dei vini DOC N° di NC rilevate nell'anno "n" dall'ICQRF sull'operatività dell'Organismo di controllo dei vini DOC	50%	0,00	2,00	100%

### Impatto dell'attività realizzata nel 2015

Servizi coinvolti

Tra i compiti della Camera di Commercio di Pisa in tema di prodotti agroalimentari rientra non solo la loro promozione in senso stretto, bensì anche la loro tutela vista come controllo e regolazione. Da questo punto di vista la Camera opera come organismo di controllo su quattro denominazioni di vini a D.O. (Montescudaio, San Torpè, Val di Cornia (per la quale l'attività di controllo a partire dal 2013 è stata delegata alla Camera di Livorno) e a partire dalla vendemmia 2012 sulla D.O. Terre di Pisa), e con un Comitato di assaggio professionale per l'analisi organolettica degli oli vergini ed extravergini. Tramite questi due strumenti vengono attuati controlli affinché venga maggiormente garantita la qualità di queste produzioni.

Nel corso del 2015, il dato complessivo sul raggiungimento dell'obiettivo strategico di regolazione delle produzioni agroalimentari è pari al 100%.

Inoltre nel 2015 è stato organizzato per la prima volta il corso per capi panel dell'olio che ha registrato un notevole successo sia in termini di partecipanti, sia in termini di gradimento.

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: -

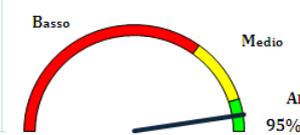
						ECONOMICO FINANZIARIO	Peso	Valore ottenuto 2015	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione 2015
D2	Valorizzazione economica del patrimonio camerale						100%			95%
D2	1	101			Livello di realizzazione dei lavori alla CCIAA	Progetto: Realizzazione lavori MACC: rispetto dei tempi programmati (scheda progetto)	50%	85%	95%	89%
D2	2	102			Esito azioni di messa a reddito dei locali del palazzo degli Affari	Valore contratti di locazione (o altro) definiti per i locali del Palazzo degli Affari	50%	81.626,40	62.000,00	100%

#### Impatto dell'attività realizzata nel 2015

#### Servizi coinvolti

Nel complesso l'obiettivo assegnato è stato raggiunto al 95%, 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. Gli interventi di miglioramento energetico proposti nell'analisi di riqualificazione energetica condotta nel 2012/2013 in collaborazione con l'Università di Pisa - Dipartimenti di Ingegneria e dell'Energia dei sistemi - sono stati recepiti nella progettazione esecutiva del Progetto M.A.C.C. In ordine al progetto relativo alla messa a reddito dei locali camerale, nel corso del 2015 si è proceduto a realizzare dei lavori di frazionamento dei locali e di stipulare dei contratti di locazione ad uso commerciale che hanno consentito di raggiungere ed anche superare il target prefissato in termini di valore dei contratti di locazione definiti.

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



Prospettiva					CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2015	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione 2015
<b>C1</b>	<b>Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane</b>					<b>100%</b>			<b>99%</b>
C1	1	71	/	72	Livello di assenza per malattia procapite (indicatore di bench)	40%	4,09	4,00	98%
C1	2	73	/	73	Grado di realizzazione del progetto sulla realizzazione dell'indagine di People	60%	1,02	1,00	100%
					n° giorni di assenza per malattia di breve durata 2015/personale dell'ente assunto a tempo indeterminato				
					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				



## 2.2 Gli Obiettivi strategici

### Obiettivo strategico C1



#### Impatto dell'attività realizzata nel 2015

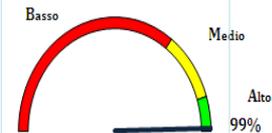
Servizi coinvolti

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.

Trasversale

Sulla base dell'analisi del report dei risultati emersi dall'indagine sul benessere Organizzativo, realizzata annualmente dalla Camera a costo zero ed effettuata negli anni 2013 e 2014, sono stati individuati gli interventi formativi da rivolgere al personale camerale da attuare come "Azioni di miglioramento".

E' possibile esprimere una valutazione sull'efficacia delle azioni correttive poste in essere nel 2015 confrontando i risultati delle due indagini rispettivamente del 2014 e del 2015: 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 netto 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 99% .





## 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 2015	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione e 2015
-------------	--	--	--	-----------------------	--	--	--	------	----------------------	-----------------------	------------------------

D3	Continuare a creare valore aggiunto				100%			95%		
D3	1	103			Grado di sinergia con soggetti terzi per la promozione all'estero	Risorse ottenute a cofinanziamento su iniziative all'estero Programma 1.1 (contabile e extracontabile)	10%	35000,00	35.000,00	100%
D3	2	82	/	75	Grado di copertura degli interventi promozionali con contributi da progetti promozionali e proventi da gestione di beni e servizi	Contributi per progetti promozionali + proventi da gestione di beni e servizi riferiti all'attività promozionale/Costi per interventi economici	15%	14%	10%	100%
D3	3	86	/	87	Incidenza dei costi delle aree che hanno la competenza sulla guida e sul funzionamento della CCIAA rispetto agli oneri correnti (indicatore bench e pareto)	Id_360_Oneri correnti delle Funzioni I A e B/Oneri Correnti	10%	55%	48%	86%
D3	4	90	/	90	Aumento del livello di produttività delle risorse umane	Costi personale anno X/Costi personale anno X-1	20%	97%	1,00	100%
D3	5	92	/	2	Valore restituito alle imprese mediante l'esercizio delle attività istituzionali dell'Ente (indicatore bench )	Valore aggiunto distribuito al tessuto economico produttivo/Imprese Attive (escluse le unità locali)	30%	134,06	150,00	89%
D3	6	94	/	95	Grado di efficacia dell'azione di sollecito sulla riscossione del pagamento del Diritto Annuale dell'anno precedente (indicatore bench )	ID395_Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale anno 2014 (=F24 + altre forme, anno di cassa 2014) + Importo riscossioni spontanee del diritto Annuale anno 2014 (per anno di cassa 2015)/Importo totale dovuto Diritto Annuale anno 2014	15%	76%	78%	97%



## 2.2 Gli Obiettivi strategici



### Obiettivo strategico D3

#### Impatto dell'attività realizzata nel 2015

Servizi coinvolti

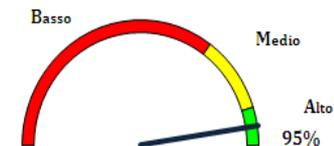
Trasversale

Questo programma, di particolare rilievo alla luce del taglio del 35% del diritto annuale imposto per il 2015, 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 95%.

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 della 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 2014, infatti l'attività di sollecito posta in essere dall'ufficio nell'anno 2015, ha avuto come risultato il pagamento da parte del 18% delle aziende destinatarie, per un importo di circa € 219.000, pari ad un 2% del dovuto totale.

Gli indicatori che si riferiscono invece alla razionalizzazione dei costi di struttura sono i D3.3 D3.4, mentre il restante indicatore fa riferimento alla misurazione del valore restituito alle imprese mediante l'esercizio delle attività istituzionali dell'Ente. (cfr. slide pag.19) In particolare si rileva che per quanto riguarda l'indicatore D3.3 che misura l'Incidenza dei costi delle aree che hanno la competenza sulla guida e sul funzionamento della CCIAA rispetto agli oneri correnti il suo andamento risulti strettamente influenzato dalla drastica riduzione del Diritto annuale (-35%) che ha inciso sulla capacità di spesa e dunque sull'Incidenza delle funzioni A e B e sul livello di Valore Aggiunto restituito alle imprese. Infatti la riduzione dei proventi da diritto annuale ha notevolmente influito sul livello di Interventi economici, che tuttavia si sono contratti solo del -39% anche a seguito della scelta prudenziale di chiudere l'esercizio in pareggio.





## 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:  
€ 104.000,00

Oneri per  
interventi  
economici: €  
84.218,24

Realizzazione  
spesa: 81%

Prospettiva					CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2015	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione e 2015	
<b>C2 Migliorare la trasparenza della camera la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico- statistica</b>						<b>100%</b>			<b>100%</b>	
C2	1	68			Efficienza della gestione delle normative sulla trasparenza amministrativa	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente (verifiche OIV)	20%	98%	98%	100%
C2	2	62	/	2	Livello di qualificazione della banca dati Crm	N° di imprese qualificate nella banca dati Crm/Imprese Attive (escluse le unità locali)	15%	21%	20%	100%
C2	3	61			Grado di soddisfazione sull'utilità del sito	Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto)	15%	74,4%	70%	100%
C2	4	47			Presenza costante dell'informazione economica statistica sulla stampa locale mensile	n° di presenze sulla stampa dei dati economico-statistici prodotti dall'ente	50%			100%



#### Impatto dell'attività realizzata nel 2015

#### Servizi coinvolti

##### Trasparenza:

In ottemperanza alle disposizioni normative sulla trasparenza della Pubblica Amministrazione, in particolare i decreti legislativi 150/2009 e 33/2013 ed conseguenti indirizzi espressi da CIVIT/ANAC, anche nel 2015 la Camera ha aggiornato costantemente ed in modo tempestivo la **sezione "Amministrazione Trasparente"** del proprio sito Internet, che contiene informazioni concernenti l'organizzazione, gli andamenti gestionali, l'utilizzo delle risorse per il perseguimento dei risultati, e tutte le ulteriori notizie previste dalle disposizioni successive.

Nel cruscotto di Ente è presente un indicatore specifico in cui si da conto dell'esito del monitoraggio effettuato sulla sezione Amministrazione Trasparente. Come si può notare l'obiettivo risulta pienamente raggiunto.

Si segnala inoltre che il monitoraggio mediante la piattaforma denominata Magellano (<http://www.magellanopa.it>) sull'articolazione della sezione Amministrazione Trasparente secondo le previsione del d. lgs 33/2013 vede il sito della Camera di Commercio di Pisa rispettare tutti i 67 requisiti previsti dalla normativa.

Sul fronte "accessibilità", la Camera sta predisponendo, 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.

Si rileva come il sito della Camera superi gli standard di accessibilità W3C html.

Sempre nell'ottica di favorire la trasparenza, è stata curata la diffusione delle opportunità offerte dall'impiego degli **strumenti informatici predisposti da Infocamere**, come Ribuild, Rimap e Rivisual, attraverso il banner "registroimprese.it" inserito nella home page del sito web istituzionale.

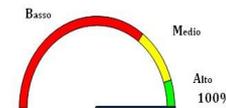
Oltre a ciò, al fine di valorizzare e promuovere la conoscenza dell'ingente patrimonio documentale della Camera - nell'ambito del progetto regionale "Garantire a tutti il diritto all'informazione: biblioteche e archivi" - la Segreteria Generale ha proseguito il **riordino dell'Archivio deposito e storico**, aperto, su richiesta, ai soggetti interessati a svolgere ricerche documentali.

##### 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 arrivare a 56 il numero di presenze sulla stampa dei dati economico statistici contenuti in 22 comunicati prodotti dall'Ente .

Oltre al monitoraggio dell'andamento congiunturale dei comparti economici provinciali (commercio, industria, artigianato), dell'high tech, del commercio con l'estero, si conferma l'attenzione all'andamento del mercato del lavoro ed in particolare alla diffusione delle previsioni occupazionali delle imprese rilevate tramite l'indagine Excelsior

Servizio  
Relazioni  
esterne e  
Affari  
Generali





### Obiettivo strategico C2

Impatto dell'attività realizzata nel 2015	Servizi coinvolti
<p><b>Comunicazione:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•75% il grado di soddisfazione del sito (come quota percentuale di “abbastanza” e “molto”)</li> <li>•Aumentano le sessioni da traffico mobile che nel 2015 hanno rappresentato il 13,6% delle sessioni contro l’11% del 2014.</li> <li>•Attivazione della pagina ufficiale Facebook che a fine 2015 ha raggiunto 416 likes e 139 post pubblicati</li> <li>• Sul profilo Twitter (il profilo ufficiale dell’Ente Camerale all’indirizzo <a href="http://www.twitter.com/CCIAA_PI">www.twitter.com/CCIAA_PI</a>): a fine 2015 590 followers e 241 tweet inviati.</li> <li>•Circa 7.780 imprese qualificate nella banca dati CRM e 105 campagne avviate tramite CRM</li> <li>•Prosecuzione della collaborazione con quotidiani, radio, tv e riviste, soprattutto locali: nel corso dell’anno si sono prodotti 64 comunicati stampa che hanno generato 468 uscite sulla carta stampata e sulle testate on-line locali.</li> </ul>	<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 2015 ed inviati tramite e-mail a circa 800 utenti professionisti



**Pisa Economica Notiziario on line**  
**Periodico Trimestrale della Camera di Commercio**  
 Invio tramite e-mail a circa 10.300 utenti tra aziende, camere di commercio, enti locali, associazioni e stakeholders di brevi contenuti e link sul sito istituzionale della Camera



## 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

- Pieno utilizzo della piattaforma per la trasmissione da parte della Cancelleria del Tribunale al Registro delle Imprese dei dati relativi alle procedure concorsuali di cui alla vigente legge fallimentare
- Promozione del punto di accesso ai servizi telematici del Ministero della Giustizia attraverso il portale [www.giustizia.infocamere.it](http://www.giustizia.infocamere.it).
- 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
- Diverso 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 2014

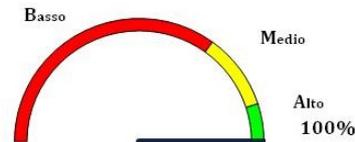
Risorse a budget: €  
7.500,00

Oneri per interventi economici: €  
3.660,00

Realizzazione spesa: 49%



## 2.2 Gli Obiettivi strategici



### Obiettivo strategico B1

				Prospettiva	PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2015	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione 2015	
<b>B1</b>	Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza					<b>100%</b>			<b>100%</b>	
B1	1	98	/	2	Livello di efficienza della Camera in termini di costi operativi sulle imprese	(Costo del personale + costi di funzionamento (al netto oneri da riversare allo Stato) + costo ammortamento complessivi)/Imprese Attive (escluse le unità locali)	20%	130,64	158,00	100%
B1	2	36			Grado di rispetto degli standard previsti nella Carta dei Servizi	$\Sigma$ (risultato annuo di rispetto dello standard previsto per ciascun indicatore contenuto nella Carta dei servizi)/N° degli indicatori contenuti nella Carta dei servizi	30%	96%	92,5%	100%
B1	3	63	/	64	Grado di soddisfazione sulle iniziative (almeno buono) (su tutte le iniziative della CCIAA)	N° questionari riportanti un grado di soddisfazione almeno pari o superiore alle aspettative/N° questionari realizzati e compilati	10%	90%	85%	100%
B1	4	159	/	160	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	10%	93%	90%	100%
B1	5	65			Grado di soddisfazione sui risultati a lungo termine (almeno buono)	Grado di soddisfazione sui risultati a lungo termine (almeno buono)	5%	82%	70%	100%
B1	6	48			Grado di implementazione del sistema qualità	Mantenimento negli anni della certificazione Iso 9000: iniziative realizzate/ iniziative previste nell'anno	15%	100%	100%	100%
B1	7	56	/	57	Grado di rispetto dello standard di 30 gg per il pagamento delle fatture	N° fatture pagate entro 30 gg/N° fatture pervenute (indicatore bench)	10%	82%	80%	100%

## Obiettivo strategico B1

### Impatto dell'attività realizzata nel 2015

### Servizi coinvolti

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

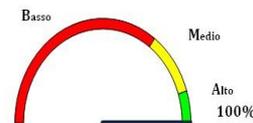
Trasversale

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:

Il percorso avviatosi negli scorsi anni con l'ottenimento della **certificazione di qualità UNI EN ISO 9001:2008** per alcuni servizi dell'Area Anagrafico Certificativa nelle due sedi di Pisa e di Santa Croce - che è proseguito con il conseguimento nel 2015 dell'estensione della certificazione di qualità rilasciata dall'organismo DNV-GL anche ai processi dell'ufficio metrico per il servizio di verifica di strumenti di misura e requisiti sui marchi, oggetto di uno specifico obiettivo - ha portato all'adozione della Carta dei Servizi camerali. Nel 2015 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 96%, superiore rispetto ad un target prefissato del 92,5%.

Parimenti è stato mantenuto quale obiettivo strategico afferente la misurazione della qualità erogata anche quello riguardante i tempi di pagamento delle fatture passive. (82% le fatture pagate entro 30 giorni nel 2015)



**La Qualità percepita** è invece rilevata tramite tre indicatori specifici riguardanti il grado di soddisfazione dell'utente di servizi promozionali - rilevato tramite somministrazione di questionari a conclusione delle iniziative di carattere promozionale e/o formative (circa 1.600 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.

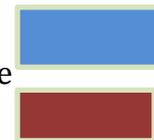
In questo nuovo programma confluiscono altre azioni tra cui alcune specifiche del Servizio Registro Imprese: nel corso del 2015 è stato ulteriormente sviluppato il flusso telematico intercorrente con il Tribunale di Pisa per la trasmissione delle informazioni relative alle procedure concorsuali e l'Ufficio ha poi proseguito e intensificato l'utilizzo della PEC per la trasmissione dei verbali di accertamento delle violazioni Registro Imprese, REA e Artigiane,

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



PIRA

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	€ 724.335,81
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2015	Target 2015	% di realizzazio ne 2015	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)	5,71	5,50	100%	Promozione del settore agroalimentare sui mercati europei e Extra-europei Promozione del territorio e delle strutture turistico ricettive	Servizio Promozione e sviluppo imprese
	N° nuove imprese coinvolte nelle iniziative della CCIAA/N° imprese coinvolte nelle iniziative della CCIAA anno "n"	30%	19%	100%	Promozione del settore nautico 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	22.460,99	25.000,00	90%	Promozione del settore moda (calzature ed accessori, concia) sul mercato internazionale Promozione del sistema casa sul mercato internazionale Promozione del settore artigianato in eventi di carattere internazionale	
	N° iniziative di promozione in nuovi mercati e/o settori (rispetto al periodo 2010-2014) realizzati nell'anno "n"/N° iniziative di carattere internazionale realizzate nell'anno "n"	31%	15%	100%	Promozione dei settori tecnologici sui mercati internazionali	

Relazion

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



 PTTI/PTPC

 PIRA

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

**Risorse Economiche** € 1.314.597,77

Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2015	Target 2015	% di realizzazione 2015	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 nell'anno "n" (dato di stock)/ N° Imprese partecipate dalla CCIAA (dato di stock)	89%	85%	100%	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)	8,63	7	100%	Azioni di sostegno all'accesso al credito attraverso i Confidi	Assefi
	Valore dei finanziamenti erogati in forza dei contributi concessi dalla CCIAA in c/interessi ed a fondo rischinell'anno "n"/Valore contributi concessi dalla CCIAA nell'anno "n"	39,79	25	100%	Sostegno al microcredito 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



PTTI/PTPC



PIRA



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** € 210.893,00

Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2015	Target 2015	% di realizzazioni 2015	Azioni	Servizi interni coinvolti
10306 Sensibilizzare il tessuto produttivo sulle aggregazioni di imprese	N°di aziende coinvolte nei contratti di rete di impresa creati	5	5	100%	Promozione delle reti d'impresa ed altre forme di aggregazione	Assefi
10301 Promozione della cultura e dell'eccellenza nella formazione delle risorse umane	$\Sigma$ (Ore formative realizzate (formazione per la creazione di impresa, manageriale e green) nell'anno * partecipanti ai corsi formativi) anno X / $\Sigma$ (Ore formative realizzate (formazione per la creazione di impresa, manageriale e green) nell'anno "X-2" * partecipanti ai corsi formativi)	128%	105%	100%	Formazione manageriale Formazione ed assistenza tecnica per l'avvio di impresa	
10303 Promuovere la cooperazione con le istituzioni scolastiche e universitarie in materia di alternanza scuola lavoro e orientamento al lavoro ed alle professioni	n° studenti coinvolti in attività di orientamento al lavoro e alternanza scuola-lavoro anno X	3.281	1.300	100%	Orientamento al lavoro e creazione di impresa Alternanza Scuola lavoro Competizioni tra "imprese di studenti"	
10304 Promuovere il knowledge sharing tra le imprese e la creazione di sinergie tra mondo della ricerca e imprese	n° Imprese coinvolte nel Club delle Imprese Innovative (dato stock)	116	105,00	100%	Potenziamento Club imprese innovative Organizzazione di incontri B2B Azioni di scouting di nuove idee imprenditoriali Sostegno all'avvio della collaborazione tra ricerca e impresa e costituzione di start up innovative	



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

**Promuovere la filiera del turismo e valorizzazione integrata del territorio** **Risorse Economiche** € 309.210,55

Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2015	Target 2015	% di realizzazione 2015	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	10,63	9,00	100%	Iniziative di promozione turistica in compartecipazione Contributi a bando per la promozione turistico commerciale Erogazione di contributi volti al rilancio e alla valorizzazione dei Centri commerciali Naturali	Servizio Promozione e sviluppo imprese
10402 Iniziative di promozione turistica e delle produzioni tipiche artigianali anche in collaborazione con diversi soggetti istituzionali e privati 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)	8,85	7,50	100%	Partecipazione ad eventi di promozione e valorizzazione produzioni tipiche locali Realizzazione Progetto Marchio Ospitalità Italiana di Isnart Iniziative di promozione integrata Centro Storico di Pisa e provincia Progetto Vetrina Toscana a Tavola	Servizio Promozione e sviluppo imprese

**Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese** **Risorse Economiche** € 274.031,50

Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2015	Target 2015	% di realizzazione e 2015	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)	161,00	150,00	100%	Erogazione di contributi tramite bando per chi acquisisce certificazioni EMAS, ohsas, qualità	Assefi
10506 Promuovere il green building e la digitalizzazione della Pubblica Amministrazione 10505 Promuovere il risparmio energetico e l'efficienza dei cicli produttivi quale leva competitiva	$\Sigma$ (Ore formative realizzate (formazione per la creazione di impresa, manageriale e green) nell'anno * partecipanti ai corsi formativi) anno X/ $\Sigma$ (Ore formative realizzate (formazione per la creazione di impresa, manageriale e green) nell'anno "X-2"*partecipanti ai corsi formativi)	128%	105%	100%	Promozione S.G.A. , energie alternative per l'efficienza dei processi produttivi, gestione rifiuti Formazione e informazione su tecnologie per il green building, la ristrutturazione edilizia, il green procurement Sensibilizzazione della Pubblica Amministrazione ed Imprese sui temi	Assefi 66



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

Contribuire alla regolazione del mercato delle produzioni agroalimentari					Risorse Economiche	€ 26.500
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2015	Target 2015	% di realizzazione 2015	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	46	25,00	100%	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 imbottigliatori vino DOC Montescudaio Attività di controllo e certificazione di viticoltori, vinificatori e imbottigliatori vino DOC S. Torpè Attività di controllo di viticoltori, vinificatori e imbottigliatori vino DOC Terre di Pisa	Servizio Promozione e sviluppo imprese

### PROSPETTIVA PROCESSI INTERNI

PROCESSI INTERNI						
Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza					Risorse Economiche	€ 3.660,00
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2015	Target 2015	% di realizzazione 2015	Azioni	Servizi interni coinvolti
30904 Monitoraggio performance e customer satisfaction	N° degli indicatori che rispettano gli standard inseriti nella Carta dei servizi/n° degli standard inseriti nella Carta dei servizi (media del monitoraggio semestrale)	96%	92,5%	100%	Benchmarking operativo e ciclo della performance Realizzare indagini di customer satisfaction Rispetto degli standard previsti nella Carta dei Servizi	trasversale
	N° fatture pagate entro 30 gg/N° fatture pervenute (indicatore bench)	82%	80,0%	100%		
	N° questionari riportanti un grado di soddisfazione almeno pari o superiore alle aspettative/N° questionari realizzati e compilati	90%	85,0%	100%		

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

### Area Segretario Generale

CRESCITA E APPRENDIMENTO						
Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane					Risorse Economiche	€ 29.762,62
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2015	Target 2015	% di realizzazione 2015	Azioni	Servizi interni coinvolti
30501 Realizzazione di un Piano di formazione e aggiornamento orientato al miglioramento dei servizi all'utenza	N° del personale che nel corso dell'anno ha effettuato un aggiornamento in tema di anticorruzione di almeno 3 ore/N° del personale in servizio	86%	80%	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	€ 84.218,24
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2015	Target 2015	% di realizzazione e 2015	Azioni	Servizi interni coinvolti
30802 Miglioramento della comunicazione esterna e della trasparenza	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente (verifiche OIV)	98%	98,0%	100%	Affermare il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente: Messa a punto del sistema di gestione delle norme sulla trasparenza	trasversale
	N° di imprese qualificate nella banca dati Crm/N° imprese attive (escluse unità locali)	21%	20% alla fine del triennio 2013-2015	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 )	74,4%	70%	100%		trasversale
30801 Ottimizzare l'attività di produzione e di diffusione di informativa economica e statistica	n° di presenze sulla stampa dei dati economico-statistici prodotti dall'ente	56	15,00	100%	Osservatori sullo stato e sull'andamento dell'economia provinciale, incluso il sistema del credito Fornire informazioni statistiche ed economiche sul territorio	Servizio Relazioni esterne e Affari generali

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

### PROSPETTIVA ECONOMICO FINANZIARIA

ECONOMICO FINANZIARIO						
Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture						€ 458.531,13
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2015	Target 2015	% di realizzazione 2015	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	87%	>0,5	100%	Erogazione di contributi vari e quote associative Partecipazione a progetti MISE e Fdo	trasversale
Continuare a creare valore aggiunto						€ 0,00
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2015	Target 2015	% di realizzazione 2015	Azioni	Servizi interni coinvolti
30705 Revisione della tariffazione di tutti i servizi a domanda individuale	Contributi per progetti promozionali + proventi da gestione di beni e servizi/Costi per interventi economici	14%	>=10%	100%	Miglioramento della redditività dei servizi erogati Analisi dei fabbisogni delle imprese e ideazione di nuovi servizi	trasversale
30706 Creazione di nuovi servizi più prossimi alle imprese					Miglioramento della progettualità sui fondi strutturali e comunitari	
30707 Reperimento di nuove risorse	Risorse ottenute a cofinanziamento su iniziative all'estero Programma 1.1 (contabile e extracontabile)	€ 35.000	€ 35.000	100%		Servizio Promozione e sviluppo imprese

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

PROSPETTIVA IMPRESE E TERRITORIO



PTTI/PTPC



Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori					Risorse Economiche	€ 51.164,48
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2015	Target 2015	% di realizzazione 2015	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)	3,38	3,5	97%	Realizzazione delle attività di promozione della conciliazione Gestire le procedure di giustizia alternativa	Servizio Regolazione e del mercato e Tutela dei consumatori
	N° di conciliazioni concluse con accordo positivo (successive al primo incontro)/ N° di conciliazioni (successive al primo incontro) concluse nel 2015	41%	43%	95%		
Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico tramite vigilanza e tutela industriale					Risorse Economiche	€ 30.568,88
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2015	Target 2015	% di realizzazione 2015	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)	8,97	9,5	94%	Iniziativa volte al potenziamento di attività ispettiva come da protocollo di intesa con Unioncamere Nazionale	Servizio Regolazione e del mercato e Tutela dei consumatori
	N° di strumenti verificati nell'anno * 1000/ Totale N° di imprese comprese le UL	37,33	29	100%		
20205 Promozione tra le imprese della cultura della tutela della proprietà industriale	N° domande brevetti e marchi depositate dagli utenti della provincia*1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	7,21	12,50	58%	Erogazione contributi finalizzati ad incentivare la brevettazione all'estero e i "brevetti verdi" legati alle tecnologie di risparmio energetico Prosecuzione del servizio "Punto Orientamento Brevetti e Marchi"	Servizio Regolazione e del mercato e Tutela dei consumatori
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	Progetto: Prosecuzione attività di promozione della legalità: rispetto dei tempi programmati (scheda progetto)	98%	100%	98%	Azioni di sensibilizzazione per la promozione della legalità nel sistema economico provinciale	Servizio Regolazione e del mercato e Tutela dei consumatori



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

### PROSPETTIVA PROCESSI INTERNI

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

					Risorse Economiche	€12.078,00
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2015	Target 2015	% di realizzazione 2015	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	96%	92,5%	100%	Benchmarking operativo e ciclo della performance Realizzare indagini di customer satisfaction Rispetto degli standard previsti nella Carta dei Servizi	trasversale
	N° fatture pagate entro 30 gg/N° fatture pervenute (indicatore bench)	82%	80,0%	100%		
	N° questionari riportanti un grado di soddisfazione almeno pari o superiore alle aspettative/N° questionari realizzati e compilati	90%	85,0%	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	Mantenimento negli anni della certificazione Iso 9000: iniziative realizzate/iniziativa previste nell'anno	100%	100%	100%	Certificazione qualità	DNV, Servizi Regolazione del mercato, Certificazioni e anagrafiche



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

### PROSPETTIVA CRESCITA E APPRENDIMENTO

CRESCITA E APPRENDIMENTO						
Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane					Risorse Economiche	€ 29.762,62
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2015	Target 2015	% di realizzazione 2015	Azioni	Servizi interni coinvolti
30501 Realizzazione di un Piano di formazione e aggiornamento orientato al miglioramento dei servizi all'utenza	N° del personale che nel corso dell'anno ha effettuato un aggiornamento in tema di anticorruzione di almeno 3 ore/N° del personale in servizio	86%	80%	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	€ 84.214,24
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2015	Target 2015	% di realizzazione 2015	Azioni	Servizi interni coinvolti
30802 Miglioramento della comunicazione esterna e della trasparenza	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente (verifiche OIV)	98%	98,0%		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 )	74,4%	70%			trasversale

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

### PROSPETTIVA ECONOMICO FINANZIARIA



Valorizzazione economica del patrimonio camerale					Risorse Economiche	€182.834,34
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2015	Target 2015	% di realizzazioni e 2015	Azioni	Servizi interni coinvolti
30101 Riqualificazione e valorizzazione delle sedi della Camera	Progetto: Realizzazione lavori MACC: rispetto dei tempi programmati (scheda progetto)	85%	95%	89%	Lavori alla sede centrale per progetto M.A.C.C.	Servizio Provveditorato
	Valore contratti di locazione (o altro) definiti per i locali del Palazzo degli Affari	81.626,40	€ 62.000	100%		
Continuare a creare valore aggiunto					Risorse Economiche	€ 0,00
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2015	Target 2015	% di realizzazioni e 2015	Azioni	Servizi interni coinvolti
30705 Revisione della tariffazione di tutti i servizi a domanda individuale	Contributi per progetti promozionali + proventi da gestione di beni e servizi/Costi per interventi economici	14%	>=10%	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
30706 Creazione di nuovi servizi più prossimi alle imprese						
30707 Reperimento di nuove risorse						
30703 Miglioramento della riscossione del diritto annuale	ID395_Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale anno 2014 (=F24 + altre forme, anno di cassa 2014) + Importo riscossioni spontanee del diritto Annuale anno 2014 (per anno di cassa 2015)/Importo totale dovuto Diritto Annuale anno 2014	76%	78%	97%	Miglioramento delle percentuali di riscossione pre -emissione ruoli - 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



PROCESSI INTERNI						
Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza						Risorse Economiche
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	93%	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	96%	92,5%	100%	Benchmarking operativo e ciclo della performance Realizzare indagini di customer satisfaction Rispetto degli standard previsti nella Carta dei Servizi	trasversale
	N° fatture pagate entro 30 gg/N° fatture pervenute (indicatore bench)	82%	80,0%	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	Mantenimento negli anni della certificazione Iso 9000: iniziative realizzate/iniziativa previste nell'anno	100%	100%	100%	Certificazione qualità	DNV, Servizi Regolazione del mercato, Certificazioni e anagrafiche

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

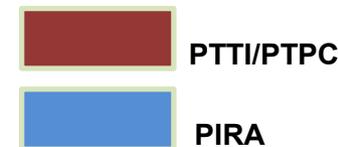
### PROSPETTIVA CRESCITA E APPRENDIMENTO



CRESCITA E APPRENDIMENTO						
Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane					Risorse Economiche	€ 29.762,62
Progetto	Indicatore	Target 2015			Azioni	Servizi interni coinvolti
30501 Realizzazione di un Piano di formazione e aggiornamento orientato al miglioramento dei servizi all'utenza	N° del personale che nel corso dell'anno ha effettuato un aggiornamento in tema di anticorruzione di almeno 3 ore/N° del personale in servizio	86%	80%	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	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	€ 84.218,24
Progetto	Indicatore	Target 2015			Azioni	Servizi interni coinvolti
30802 Miglioramento della comunicazione esterna e della trasparenza	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente (verifiche OIV)	98%	98,0%	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 )	74,4	70%	100%		trasversale

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

### PROSPETTIVA ECONOMICO FINANZIARIA



Continuare a creare valore aggiunto					Risorse Economiche		€ 0,00
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2015	Target 2015	% di realizzazione 2015	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	14%	>=10%	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, con deliberazione n. 4 del 22 gennaio 2015 il Piano Triennale di prevenzione della corruzione per il triennio 2015-2017. Ai sensi della normativa vigente, le misure del Programma triennale della trasparenza e dell’integrità sono collegate al Piano triennale della prevenzione della corruzione e, a tal fine, il Programma è inserito quale sezione del Piano.

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

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

Al seguente link al sito camerale è possibile consultare sia il Piano di prevenzione della corruzione 2015-2017 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) 2015-2017 (1/2)



## Ind N. 4 a carico della Dirigenza

CRESCITA E APPRENDIMENTO		Target 2015
Livello di monitoraggio dei contratti stipulati e delle sovvenzioni erogate	Rapporti aventi valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno 2015 e controllati/ Rapporti aventi valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno 2015	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 38 per un valore complessivo che sfiora i 545.000 Euro. Per tutti i controlli non sono state riscontrate criticità.

## Ind N. 7 a carico del Servizio Programmazione e controllo

PROCESSI INTERNI		Target 2015
Livello di rispetto della tempistica in merito all'organizzazione della Giornata della trasparenza	Data di realizzazione iniziative cd. "Giornata della trasparenza "	30/09/2015

Per questo indicatore si rileva che la Giornata della Trasparenza, inizialmente prevista nel mese di settembre è stata poi rimandata ed effettuata nel mese di dicembre congiuntamente alla seduta pubblica del Consiglio nella sede di Santa Croce sull'Arno, consentendo la partecipazione al dibattito di una parte importante del sistema economico della nostra provincia.

## Ind N.8 a carico dell'Ufficio Comunicazione

PROCESSI INTERNI		Target 2015
Livello di aggiornamento del Piano annuale di Comunicazione	Data di pubblicazione del Piano di Comunicazione 2015	10/03/2015

Il Piano di comunicazione 2015 redatto dall'Ufficio Comunicazione ad inizio 2015 è stato presentato dal Segretario Generale al personale camerale a fine febbraio. E' stato poi pubblicato sul sito camerale dove è consultabile  
[http://www.pi.camcom.it/uploads/Piano\\_di\\_comunicazione\\_2015\\_as\\_rev4.pdf](http://www.pi.camcom.it/uploads/Piano_di_comunicazione_2015_as_rev4.pdf)

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

Indicatore N. 9 è un obiettivo assegnato al Segretario Generale

CRESCITA E APPRENDIMENTO		Target 2015
Livello di aggiornamento formazione in tema di anticorruzione	N° del personale che nel corso dell'anno ha effettuato un aggiornamento in tema di anticorruzione di almeno 3 ore/N° del personale assunto a tempo indeterminato	>=80%

Indicatore N.10 assegnato al Servizio Risorse Umane

CRESCITA E APPRENDIMENTO		Target 2015
Livello di diffusione contenuti del Codice di comportamento	Organizzazione di due incontri con tutto il personale (compreso quello dell'Azienda speciale) di illustrazione principali contenuti del codice di comportamento	Entro il 31/12

Nell'anno 2015 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 "Gli adempimenti e le responsabilità nell'attività di prevenzione della corruzione 2015/2016" in cui sono stati esaminati anche il Codice di comportamento dei dipendenti della Camera di commercio di Pisa, adottato nel febbraio 2014 e l'Aggiornamento 2015 del PNA. Nel complesso entrambi gli indicatori risultano pienamente realizzati

**Indicatore N.11 assegnato al Servizio Regolazione del mercato:** Estensione della Certificazione di qualità ISO 9000 dall'Ufficio Regolazione del mercato e Sportello Polifunzionale all'Ufficio **Metrico**



Certificazione ottenuta dall'Ufficio metrico per il processo Verifica degli strumenti di misura e requisiti sui marchi

**Indicatore N.12 assegnato al Dirigente Area Patrimoniale:** Predisposizione di un regolamento di cassa e sull'utilizzo delle carte di credito

**- Indicatore N. 13 assegnato ai Dirigenti Area Patrimoniale e Area Anagrafico certificativa :** Predisposizione di regolamenti specifici in tema di sanzioni (in materia di diritto annuale al Dirigente Area Patrimoniale e per sanzioni registro imprese al Dirigente Area Anagrafico certificativa).

Sono state predisposte delle bozze da parte dei vari Servizi coinvolti che sono state poste all'attenzione degli organi competenti. Per quanto riguarda le sanzioni del RI è stato valutato che la Guida predisposta a livello regionale nel 2013 con il coordinamento di UTC e pubblicata sul sito camerale risulti essere aggiornata e pienamente rispondente ai principi in tema di prevenzione della corruzione.

## 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

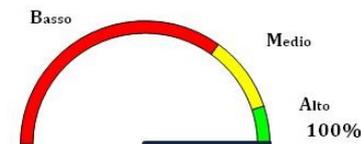
Mantenimento della certificazione di qualità per 8 servizi ed estensione al processo di Verifica degli strumenti di misura e requisiti sui marchi

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



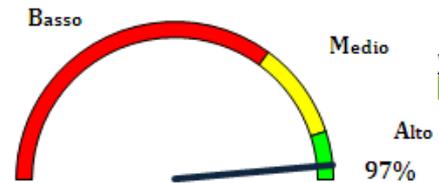
## 2.4 Gli obiettivi individuali: SEGRETARIO GENERALE

SEGRETARIO GENERALE						100%				
					Valenza indicatore	Indicatore	Peso	Valore ottenuto 2015	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione e 2015
						<b>Priorità 1: Promuovere la competitività e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale</b>	<b>35%</b>			<b>100%</b>
						<b>IMPRESE E TERRITORIO</b>				
A1	1				Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 1	Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy	20%	99%	90%	100%
A2	2					Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria nelle imprese, quali leve strategiche per la competitività del sistema	20%	100%	90%	100%
A3	3					Promuovere la cultura d'impresa e l'orientamento al lavoro, il trasferimento di conoscenze, l'innovazione tecnologica ed organizzativa, lo sviluppo di imprese innovative e la crescita del capitale umano	15%	100%	90%	100%
A4	4					Promuovere la filiera del turismo e valorizzazione integrata del territorio	25%	100%	90%	100%
A5	5					Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese	10%	100%	90%	100%
						<b>ECONOMICO FINANZIARIO</b>				
D1	1				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%
						<b>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</b>	<b>15%</b>			<b>100%</b>

## 2.4 Gli obiettivi individuali: SEGRETARIO GENERALE

					IMPRESSE E TERRITORIO				
A6	1			Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 2	Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori	33%	96%	90%	100%
A7	2		Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico tramite vigilanza e controllo e tutela industriale		34%	94%	90%	100%	
A8	3		Contribuire alla regolazione del mercato delle produzioni agroalimentari		33%	100%	90%	100%	

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 2015	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione 2014	
B1	2			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 2015	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione 2015	
C1	1			Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 3	Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane	10%	99%	90%	100%	
C1	3	315		Livello di realizzazione di incontri con il personale per la condivisione dei cambiamenti in atto	n° incontri con il personale per condividere i cambiamenti in atto	5%	3,00	2,00	100%	
C1	4	404	/	72	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/personale dell'ente assunto a tempo indeterminato	10%	86%	80%	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%	100%	90%	100%
C2	5	476	/	477	Livello di Monitoraggio dei contratti stipulati e delle sovvenzioni erogate	Rapporti aventi Valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno 2015 e controllati/Rapporti aventi Valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno 2015	10%	100%	100%	100%
					ECONOMICO FINANZIARIO	Peso	Valore ottenuto 2015	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione 2015	



1/2

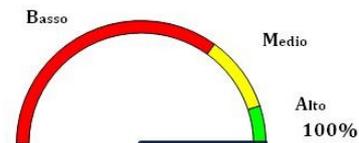
## 2.4 Gli obiettivi individuali: Dirigente Area Gestione Patrimonio e Regolazione del Mercato

<b>DIRIGENTE AREA GESTIONE PATRIMONIO E REGOLAZIONE DEL MERCATO</b>	<b>97%</b>
---	------------

					IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2015	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione 2015	
A	<b>Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica</b>					35%			100%	
A5	3	459	/	460	Livello di apprezzamento dell'offerta ASSEFI dal mercato	Ricavi propri (esclusa CCIAA PI)/Ricavi propri	15%	26%	10%	100%
A6	1				Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 2	Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori	40%	96%	90%	100%
A7	2					Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico tramite vigilanza e controllo e tutela industriale	40%	94%	90%	100%
A6	3	420			Livello di qualità ed aggiornamento delle raccolte degli usi	Data di presentazione proposta alla Giunta di raccolta degli usi e consuetudini locali sul tema della mediazione immobiliare	5%	19/11/2015	30/11/2015	100%
					PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2015	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione 2015	
B1	<b>Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza</b>					15%			100%	
B1	1	98	/	2	Livello di efficienza della Camera in termini di costi operativi sulle imprese	(Costo del personale + costi di funzionamento (al netto oneri da riversare allo Stato) + costo ammortamento complessivi)/Imprese Attive (escluse le unità locali)	10%	130,64	158,00	100%
B1	7	56	/	57	Grado di rispetto dello standard di 30 gg per il pagamento delle fatture	N° fatture pagate entro 30 gg/N° fatture pervenute (indicatore bench)	25%	81,6%	80%	100%
B1	2	222			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%	94,7%	92,5%	100%
B1	6	48			Grado di implementazione del sistema qualità	Mantenimento negli anni della certificazione Iso 9000: iniziative realizzate/ iniziative previste nell'anno	30%	99,5%	100%	100%

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

						CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2015	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione 2015
<b>C2</b>						<b>Migliorare la trasparenza della camera potenziando gli strumenti di comunicazione</b>	<b>10%</b>			<b>100%</b>
C2	1	230			Efficienza della gestione delle normative sulla trasparenza amministrativa	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente (verifiche OIV) (Area Gest. Patr.e Rdm)	40%	100,0%	98,0%	100%
C2	3	61			Grado di soddisfazione sull'utilità del sito	Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto)	20%	74,4%	70,0%	100%
C2	5	478	/	479	Livello di Monitoraggio dei contratti stipulati e delle sovvenzioni erogate	Rapporti aventi Valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno 2015 e controllati/Rapporti aventi Valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno 2015	40%	100,0%	100,0%	100%
						ECONOMICO FINANZIARIO	Peso	Valore ottenuto 2015	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione 2015
<b>D2</b>						<b>Valorizzazione economica del patrimonio camerale</b>	<b>30%</b>			<b>92%</b>
D2	1	101			Livello di realizzazione dei lavori della CCIAA	Progetto: Realizzazione lavori MACC: rispetto dei tempi programmati (scheda progetto)	80%	85%	95%	89%
D2	2	102			Esito azioni di messa a reddito dei locali del Palazzo degli Affari	Valore contratti di locazione (o altro) definiti per i locali del Palazzo degli Affari	20%	81.626,40	€ 62.000,00	100%
<b>D3</b>						<b>Incrementare il valore aggiunto creato</b>	<b>10%</b>			<b>93%</b>
D3	3	86	/	87	Incidenza dei costi delle aree che hanno la competenza sulla guida e sul funzionamento della CCIAA rispetto agli oneri correnti (indicatore bench e pareto)	Id_360_Oneri correnti delle Funzioni I A e B/Oneri Correnti	40%	55%	48%	86%
D3	4	90	/	90	Aumento del livello di produttività delle risorse umane	Costi personale anno X/Costi personale anno X-1	10%	0,97	1,00	100%
D3	6	94	/	95	Grado di efficacia dell'azione di sollecito sulla riscossione del pagamento del Diritto Annuale dell'anno precedente (indicatore bench)	ID395_Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale anno 2014 (=F24 + altre forme, anno di cassa 2014) + Importo riscossioni spontanee del diritto Annuale anno 2014 (per anno di cassa 2015)/Importo totale dovuto Diritto Annuale anno 2014	40%	76%	78%	97%
D3	2	308	/	309	Grado di realizzazione dei progetti del Fdo Perequativo (per tutti i progetti Fdo Perequativo e MISE)	Spese rendicontate su progetti Fdo Perequativo per promuovere la regolazione del mercato/Spese ammesse su progetti Fdo Perequativo per promuovere la regolazione del mercato	10%	1,02	100%	100%



## 2.4 Gli obiettivi individuali: Dirigente Area Anagrafico Certificativa

1/2

<b>DIRIGENTE AREA ANAGRAFICO CERTIFICATIVA</b>	<b>100%</b>
--	-------------

				Valenza indicatore	Indicatore	Peso	Valore ottenuto 2015	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione 2015
					PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2015	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione 2015
<b>B1</b>	<b>Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza</b>					<b>90%</b>			<b>100%</b>
B1		157 / 158		Livello di diffusione dei certificati di origine richiesti on line	n° certificati di origine richiesti on line/n° di certificati di origine rilasciati da entrambi le sedi	10%	51,0%	40%	100%
B1	1	98 / 2		Livello di efficienza della Camera in termini di costi operativi sulle imprese	(Costo del personale + costi di funzionamento (al netto oneri da riversare allo Stato) + costo ammortamento complessivi)/Imprese Attive (escluse le unità locali)	5%	130,64	158,00	100%
B1	3	224		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%	98,5%	92,5%	100%
B1	4	159 / 160		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	10%	93,2%	90%	100%
B1	6	48		Grado di implementazione del sistema qualità	Mantenimento negli anni della certificazione Iso 9000: iniziative realizzate/ iniziative previste nell'anno	20%	99,5%	100%	100%
E1	2	69		Grado di implementazione del sistema qualità	Tempi medi di lavorazione pratiche telematiche (comprensivi dei tempi di sospensione)anno X (Pec incluse)	25%	6	9	100%



## 2.4 Gli obiettivi individuali: Dirigente Area Anagrafico Certificativa

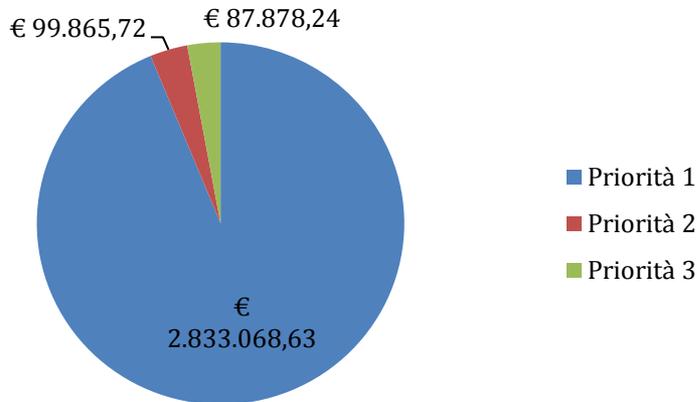
2/2

					CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2015	Risultato Atteso 2015	% Realizzazione 2015
C2	Migliorare la trasparenza della Camera, la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico-statistica					10%			98%
C2	1	232		Efficienza della gestione delle normative sulla trasparenza amministrativa	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente (verifiche OIV)	30%	90,0%	98,0%	92%
C2	3	61		Grado di soddisfazione sull'utilità del sito	Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto)	40%	74,4%	70,0%	100%
C2	5	480	/	481	Livello di Monitoraggio dei contratti stipulati e delle sovvenzioni erogate	Rapporti aventi Valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno 2015 e controllati/Rapporti aventi Valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno 2015	30%	100,0%	100,0%

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

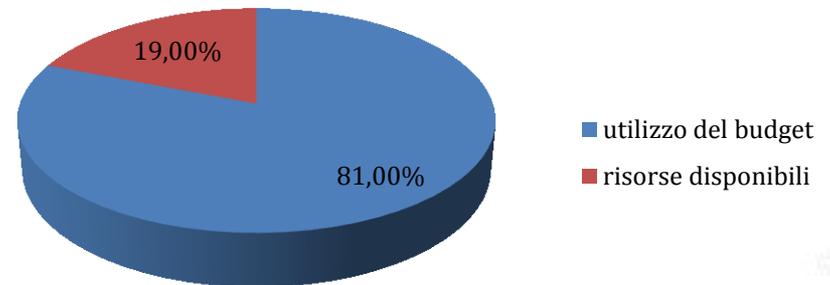
#### LE RISORSE FINANZIARIE

#### Risorse utilizzate per ogni priorità



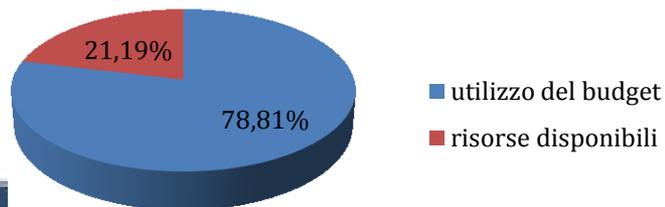
**Priorità 1:** Promuovere la competitività e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale

#### Priorità 1



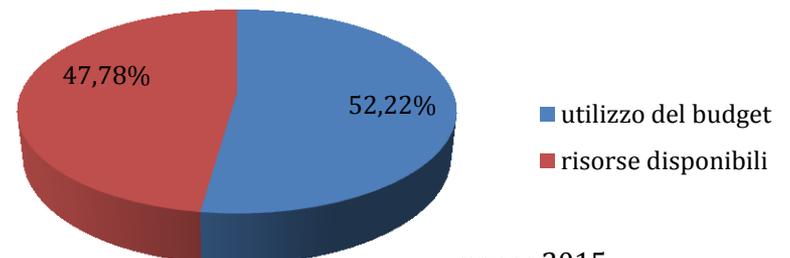
**Priorità 3:** Affermare e diffondere il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente ed efficiente in grado di erogare servizi a valore aggiunto

#### 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

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

#### Indicatori desunti dal conto economico

\* Nel confronto fra le annualità 2014 e 2015 è opportuno osservare che gli oneri correnti nel complesso si sono ridotti di oltre il 26% come conseguenza della riduzione dei proventi

	Anno 2013	Anno 2014	Anno 2015	Differenze 2015/2014	%
<b>ONERI CORRENTI</b>	<b>14.724.649</b>	<b>13.810.721</b>	<b>10.185.677</b>	<b>-3.625.044</b>	<b>-26,25%</b>
PERSONALE	2.934.579	2.934.511	2.849.555	-84.956	-2,90%
FUNZIONAMENTO	2.710.408	2.662.771	2.048.263	-614.508	-23,08%
INTERVENTI ECONOMICI	5.814.747	4.956.842	3.020.813	-1.936.029	-39,06%
AMMOR.TI E ACCANT.TI	3.264.914	3.256.598	2.267.046	-989.552	-30,39%

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

	Anno 2013	Anno 2014	Anno 2015	Differenze 2015/2014	%
<b>PROVENTI CORRENTI</b>	<b>13.269.627</b>	<b>13.037.639</b>	<b>9.208.698</b>	<b>-3.828.698</b>	<b>-29,37%</b>
DIRITTO ANNUALE	10.158.204	10.085.072	6.628.053	-3.457.019	-34,28%
DIRITTI DI SEGRETERIA	2.027.667	1.977.019	1.935.543	-41.476	-2,10%
CONTRIBUTI TRASFERIMENTI ED ALTRE ENTRATE	786.156	633.662	319.346	-315.316	-49,60%
PROVENTI GESTIONE DI BENI E SERVIZI	302.779	332.237	335.897	3.660	1,10%
VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	-5.179	9.649	-10.141	-19.790	-205,10%

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



**Riduzione dei proventi correnti  
(-29%)**



**Riduzione degli Interventi  
Economici (-39%)**



**Riduzione del valore aggiunto  
creato e distribuito (-31%)**

Come già osservato in precedenza la riduzione del diritto annuale ha notevolmente influito sugli indicatori economici della Camera di commercio quali ad esempio quello relativo all'incidenza dei costi delle aree che hanno la competenza sulla guida e sul funzionamento della CCIAA rispetto agli oneri correnti, che risulta superiore al dato relativo al 2014 sebbene i costi risultino nel complesso decisamente ridotti

## 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 Personale in Ruolo (31.12)

Per Categoria	2012	2013	2014	2015	
				Donne	Uomini
<b>Dirigenti</b>	2	2	3	2	
<b>D</b>	14	14	14	7	7
<b>C</b>	35	35	35	25	9
<b>B</b>	12	11	11	9	2
<b>A</b>	3	3	3	2	1
<b>Totale</b>	<b>66</b>	<b>65</b>	<b>66</b>	<b>45</b>	<b>19</b>

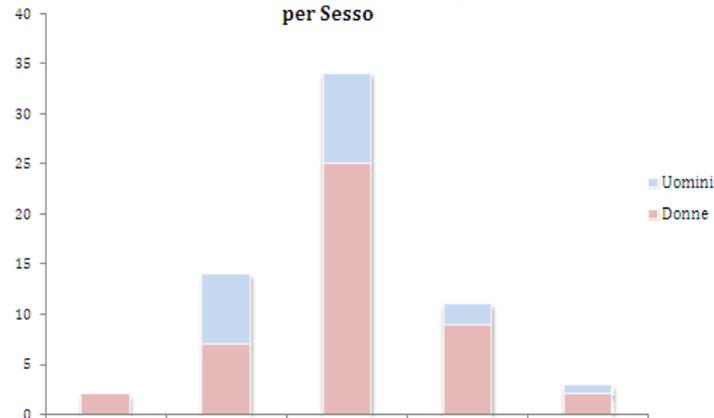
Composizione del Personale a Tempo Indeterminato

Per Tipologia di Studio	2012	2013	2014	2015	
				Donne	Uomini
<b>Scuola dell'obbligo</b>	13	13	13	7	3
<b>Diploma</b>	25	24	24	21	5
<b>Laurea</b>	28	28	29	17	11
<b>Totale</b>	<b>66</b>	<b>65</b>	<b>66</b>	<b>45</b>	<b>19</b>

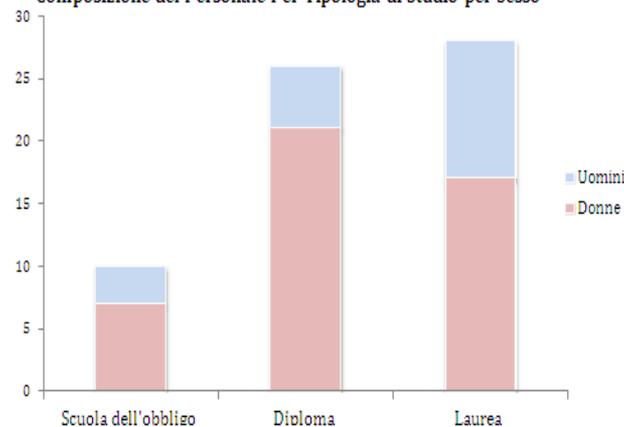
Composizione del Consiglio per Sesso

2012		2013		2014		2015	
Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
2	25	6	21	6	22	6	22
<b>27</b>		<b>27</b>		<b>28</b>		<b>28</b>	

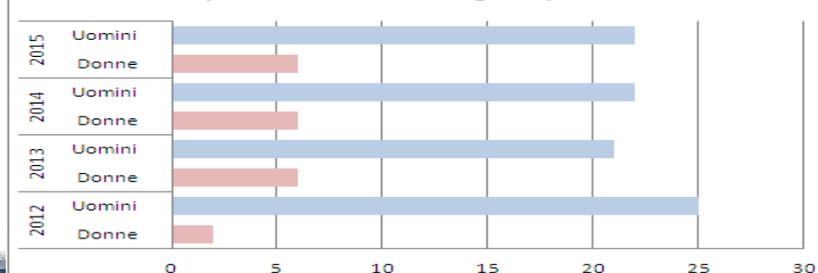
Composizione del Personale in Ruolo (31.12.12)  
per Sesso



Composizione del Personale Per Tipologia di Studio per Sesso



Ripartizione dei Consiglieri per sesso





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

### IL CONTESTO ESTERNO

Andamento Tasso di disoccupazione nella Provincia

2013		2014		2015	
Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
8,7	8,4	9,6	7,2	9,1	8,0

Analisi del contesto esterr

Iniziative intraprese  
(anche tramite la definizi  
di obiettivi strategici)

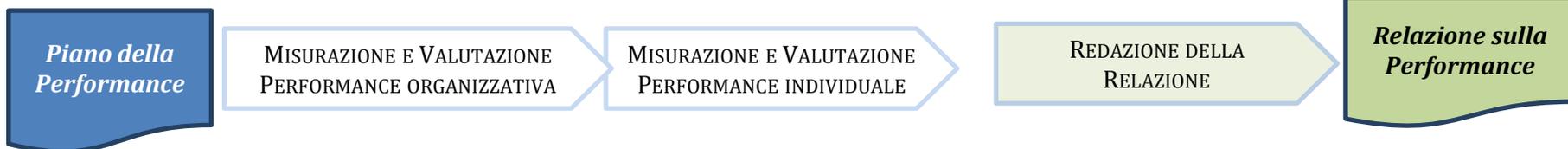
- L'imprenditoria femminile (22% delle imprese registrate nella provincia di Pisa nel 2015)
- Il tasso di occupazione femminile 2015 al 61,7%: il più alto della Toscana e sopra ai livelli nazionali
- Popolazione suddivisa per genere (217.185 le donne a fine 2014 contro 204.631 maschi)
- Conciliazione tra vita professionale e vita familiare

- 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

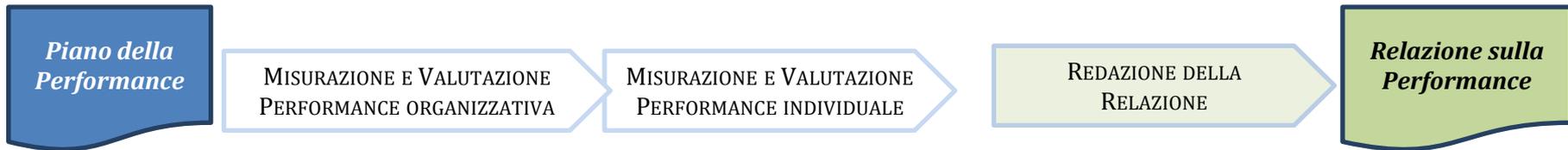
### 5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità del processo di redazione



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 2015, 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>

**Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità:**

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

**Piano Triennale di prevenzione della corruzione**

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

**Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio**

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