



Camera di Commercio
Pisa

IL PIANO DELLA PERFORMANCE 2011-2013

Camera di Commercio di Pisa

Luglio 2011



Presentazione del Piano

La Camera di Commercio di Pisa, così come l'intero comparto pubblico, è protagonista di un importante processo di riforma che intende esplicitare, misurare e ottimizzare il contributo di ogni organizzazione alla soddisfazione dei bisogni in vista dei quali la stessa è stata costituita, o per usare le parole della riforma, per migliorare la *performance*.

Il Piano della Performance è lo strumento che dà avvio e struttura l'intero Ciclo di Gestione, rappresenta il documento attraverso il quale la Camera esplicita i propri impegni nei confronti degli Stakeholder in relazione alle performance attese, individuando gli elementi in merito ai quali verranno svolte le attività di misurazione e valutazione del livello di raggiungimento delle stesse.

Nell'approcciarsi alla redazione del Piano, come prima annualità, la Camera di Commercio di Pisa ha cercato, comunque, di illustrare i vari contenuti nel rispetto dei tre principi previsti dall'art. 10 del DLgs. 150/09.

- **Qualità** : assicurare la qualità della rappresentazione della performance in termini di verifica interna ed esterna del sistema degli obiettivi e del livello di coerenza con i requisiti metodologici
- **Comprensibilità**: esplicitazione del legame esistente tra i bisogni della collettività, la Mission, le Aree Strategiche di intervento e gli obiettivi in termini di esplicitazione della performance attesa e del contributo che si intende apportare alla stessa
- **Attendibilità**: verificabilità ex-post della correttezza metodologica del processo e delle sue risultanze.

In un'ottica di attenzione alla performance dell'Ente, anche in termini di rinata consapevolezza del ruolo sociale dello stesso, il documento diventa uno strumento per:

- Individuare ed incorporare le attese degli Stakeholder
- Rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna per favorire un'effettiva Accountability e Trasparenza
- Migliorare il coordinamento della struttura organizzativa (segue)



Il Piano sistematizza il lavoro realizzato dall'Ente e già formalizzato nei diversi documenti di programmazione per il 2011 ed è frutto dell'impegno profuso negli ultimi anni per la realizzazione di una gestione orientata al risultato.

In coerenza con quanto indicato dalla Delibera di Giunta n.161 del 23/12/10 di adozione e recepimento dei principi generali del D.Lgs.150/09, il presente piano si presenta secondo un'articolazione annuale, in quanto di prima sperimentazione, rimandando alla programmazione 2012 la piena adozione nel Piano della performance del respiro pluriennale richiesto dalla riforma.

Con la realizzazione del suo primo Piano della Performance la Camera di Commercio di Pisa si dota di un nuovo modo per rendere partecipe la comunità degli obiettivi che l'Ente si è dato per l'anno 2011, garantendo trasparenza e intelligibilità verso i suoi interlocutori: non solo le imprese e le loro associazioni, che certo restano i nostri principali "clienti", ma anche le altre istituzioni, i consumatori, i lavoratori dipendenti, i professionisti, i singoli cittadini e tutti i portatori di interesse rilevanti.

Il Piano della Performance non è un mero esercizio burocratico, finalizzato ad adempiere formalmente alle disposizioni del DLgs. 150/2009.

I suoi contenuti debbono rendere chiari all'esterno gli sforzi organizzativi, economici posti in essere per conseguire obiettivi sui quali, successivamente valutare l'operato dell'Ente in termini di efficacia, efficienza, qualità e coerenza rispetto ai nostri valori.

Il Piano della Performance diviene, quindi, strumento di trasparenza e successiva accountability nei confronti dei cittadini e degli stakeholder complessivamente considerati.

In questo senso, per la Camera di Commercio di Pisa la realizzazione del Piano della Performance rappresenta un ulteriore passo verso la costruzione di una pubblica amministrazione fondata sul dialogo e sul confronto con i propri "cittadini".

Con questo primo Piano della Performance iniziamo quindi un percorso di dialogo con la collettività tutta, consapevoli di dover continuare a lavorare con l'impegno di un miglioramento continuo.

IL PRESIDENTE

Dott. Pierfrancesco Pacini



Indice

1. La Camera di Commercio di Pisa

1.1 – Identità: Chi siamo, Cosa Facciamo e Come Operiamo

1.2 - La Camera di Commercio di Pisa in cifre

2. Analisi del contesto: interno ed esterno

3 – La Performance Organizzativa

3.1 Albero della Performance

3.1.1 – La Mission e la Vision

3.1.2 – Le Aree Strategiche

3.1.3 - Gli Obiettivi Strategici

3.1.4 – Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

3.2 – Stato Organizzativo-Gestionale-Economico-Finanziario

4. Check-Up e Piano di Miglioramento

5. Allegati Tecnici





1. La Camera di Commercio di Pisa

Ai sensi dell'art. 1 della Legge 580/93: *Riordinamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura*, le Camere di Commercio sono «enti autonomi di diritto pubblico che svolgono, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali».



Dopo oltre quindici anni da tale importante intervento normativo, con il decreto legislativo 23/2010, si attua un passaggio importante che coinvolge il mondo delle Camere di Commercio rafforzandone la propria autonomia funzionale e valorizzando ruolo, mission, organizzazione e governance.

Le principali novità introdotte possono essere così sinteticamente riassunte:

- una nuova identità per le camere di commercio con conseguente affermazione del concetto di “sistema camerale”
- un rafforzamento ed ampliamento dei compiti e delle funzioni
- una migliore e più efficiente organizzazione delle risorse

La Camera di Commercio di Pisa è un'istituzione che accanto ad attività amministrativo-anagrafiche svolge funzioni di supporto e promozione degli interessi generali delle imprese, funzioni di studio e monitoraggio dei dati sull'economia locale e di Promozione delle attività di regolazione del mercato.



1.1 – Identità: Chi Siamo

Le Origini

La Camera di Commercio di Pisa fu istituita nel 1862 con Regio Decreto n. 929 allo scopo di promuovere gli interessi commerciali ed industriali. Come precedentemente accennato, la Legge n. 580/93 ne ha definitivamente consolidato e ampliato competenze e Ruoli. Nel corso degli anni l'ente ha adeguato la sua azione all'evoluzione sociale ed economica del territorio di pertinenza. La Camera di Commercio è oggi un'istituzione aperta, vicina alle attività economiche del territorio, delle quali interpreta voci e valori, promuovendone lo sviluppo attraverso l'offerta di servizi reali.



I Valori

I valori che hanno caratterizzato l'operato della Camera di Commercio di Pisa esprimono il modo in cui l'Ente ha interpretato la propria autonomia funzionale. La Camera di Commercio di Pisa, insieme alle imprese, opera per lo sviluppo economico del proprio territorio secondo principi di:





1.1 – Identità: Chi Siamo - L’Assetto Istituzionale e Organizzativo

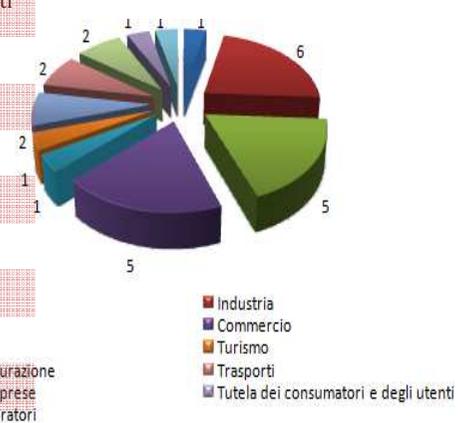
Presidente Guida la politica generale della Camera di Commercio, ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della stessa, del Consiglio e della Giunta nei confronti delle altre Camere di Commercio, delle istituzioni pubbliche, degli enti locali territoriali, degli organi del Governo nazionale e regionale, delle associazioni di categoria e degli organi comunitari e internazionali. Convoca e presiede il Consiglio e la Giunta, ne fissa l’ordine del giorno e adotta tutti gli atti che la legge, i regolamenti ed lo statuto attribuiscono alla sua competenza.

Consiglio Organo politico-amministrativo dell’Ente, determina l’indirizzo generale della Camera di Commercio, ne controlla l’attuazione, adotta gli atti fondamentali attribuiti dalla legge e dallo Statuto alla sua competenza. Dura in carica 5 anni.

- Elegge il Presidente e la Giunta
- Approva lo Statuto
- Determina gli indirizzi generali e il programma pluriennale
- Approva la relazione previsionale, il preventivo annuale e il bilancio di esercizio.



Componenti Consiglio	Settore di Appartenenza	Componenti Consiglio	Settore di Appartenenza
Pierfrancesco Pacini (Presidente)	Industria	Alessandro Francioni	Industria
Nicola Agostini	Trasporti e spedizioni	Rossella Giannotti	Industria
Roberto Balestri	Commercio	Rosanna Marras	Servizi alle imprese
Fabio Banti	Artigianato	Sebastiano Mordà	Trasporti e spedizioni
Giuseppe Barsotti	Servizi alle imprese	Lucio Pantanella	Tutela dei consumatori e degli utenti
Franco Benedetti	Commercio	Alberto Parrini	Artigianato
Stefano Bottai	Turismo	Mauro Quercioli	Credito e assicurazioni
Lucia Calvosa	Credito e Assicurazioni	Paolo Ribechini	Artigianato
Alessandro Carrozza	Commercio	Renzo Rossi	Sindacati lavoratori
Stefano Ceccotti (dimissionario)	Industria	Marco Sbrana	Commercio
Luca Conti	Cooperative	Valter Tamburini	Artigianato
Alessandro Cordoni	Commercio	Massimiliano Terreni	Industria
Fabrizio Filippi	Agricoltura	Sergio Toncelli (vicepresidente)	Artigianato
Franco Forti	Industria		



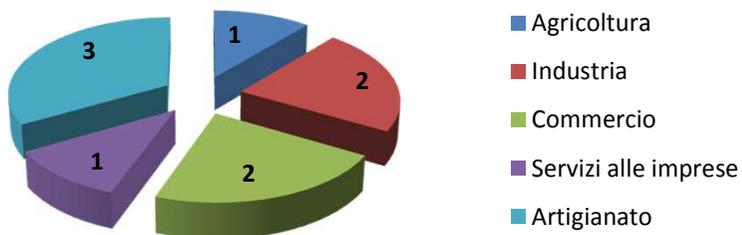


1.1 – Identità: Chi Siamo - L'Assetto Istituzionale e Organizzativo

Giunta

Organo esecutivo collegiale ed è presieduta dal Presidente della Camera di Commercio:

- Attua gli indirizzi generali espressi dal Consiglio mediante atti fondamentali dallo stesso approvati
- Adotta i provvedimenti necessari per la realizzazione del programma di attività e per la gestione delle risorse, nonché i provvedimenti riguardanti l'assunzione del personale, da disporre su proposta del Segretario Generale
- Predisporre per l'approvazione del Consiglio il preventivo annuale, il suo aggiornamento e il bilancio d'esercizio
- Delibera sulla partecipazione della Camera di Commercio a consorzi, società, associazioni, gestioni di aziende e servizi speciali e sulla costituzione di gestioni e aziende speciali
- Riferisce al Consiglio, annualmente o su richiesta dello stesso, sulla propria attività e sullo stato di attuazione dei programmi annuale e pluriennale
- Delibera la partecipazione ad accordi di programma, patti territoriali e, in generale, in ordine all'adozione di moduli collaborativi con altre pubbliche amministrazioni e con privati;
- Delibera la promozione, realizzazione e gestione di strutture ed infrastrutture di interesse generale di livello locale, regionale o nazionale nel rispetto degli indirizzi del Consiglio
- Definisce gli obiettivi ed i programmi da attuare nella gestione amministrativa;
- Verifica la rispondenza dell'attività di gestione dei dirigenti agli obiettivi fissati dalle direttive generali e verifica l'adeguatezza del funzionamento degli uffici e delle aziende speciali in relazione agli obiettivi ed ai programmi e sulla scorta delle risultanze del controllo di gestione



Componenti Giunta	Settore di Appartenenza
Pierfrancesco Pacini (Presidente)	Industria
Sergio Toncelli (Vicepresidente)	Artigianato
Roberto Balestri	Commercio
Giuseppe Barsotti	Servizi alle imprese
Fabrizio Filippi	Agricoltura
Paolo Ribechini	Artigianato
Marco Sbrana	Commercio
Valter Tamburini	Artigianato
Massimiliano Terreni	Industria



1.1 – Identità: Chi Siamo - L'Assetto Istituzionale e Organizzativo



Segretario Generale

Il Segretario generale è nominato su designazione della Giunta dal Ministero dello Sviluppo Economico. Il Segretario generale coordina e sovrintende la gestione complessiva dell'Ente e il personale camerale

Dirigenza

Ai dirigenti spetta l'adozione degli atti e provvedimenti amministrativi, compresi tutti gli atti che impegnano l'amministrazione verso l'esterno, nonché la gestione finanziaria, tecnica e amministrativa mediante autonomi poteri di spesa di organizzazione delle risorse umane, strumentali e di controllo. Essi sono responsabili in via esclusiva dell'attività amministrativa, della gestione e dei relativi risultati.

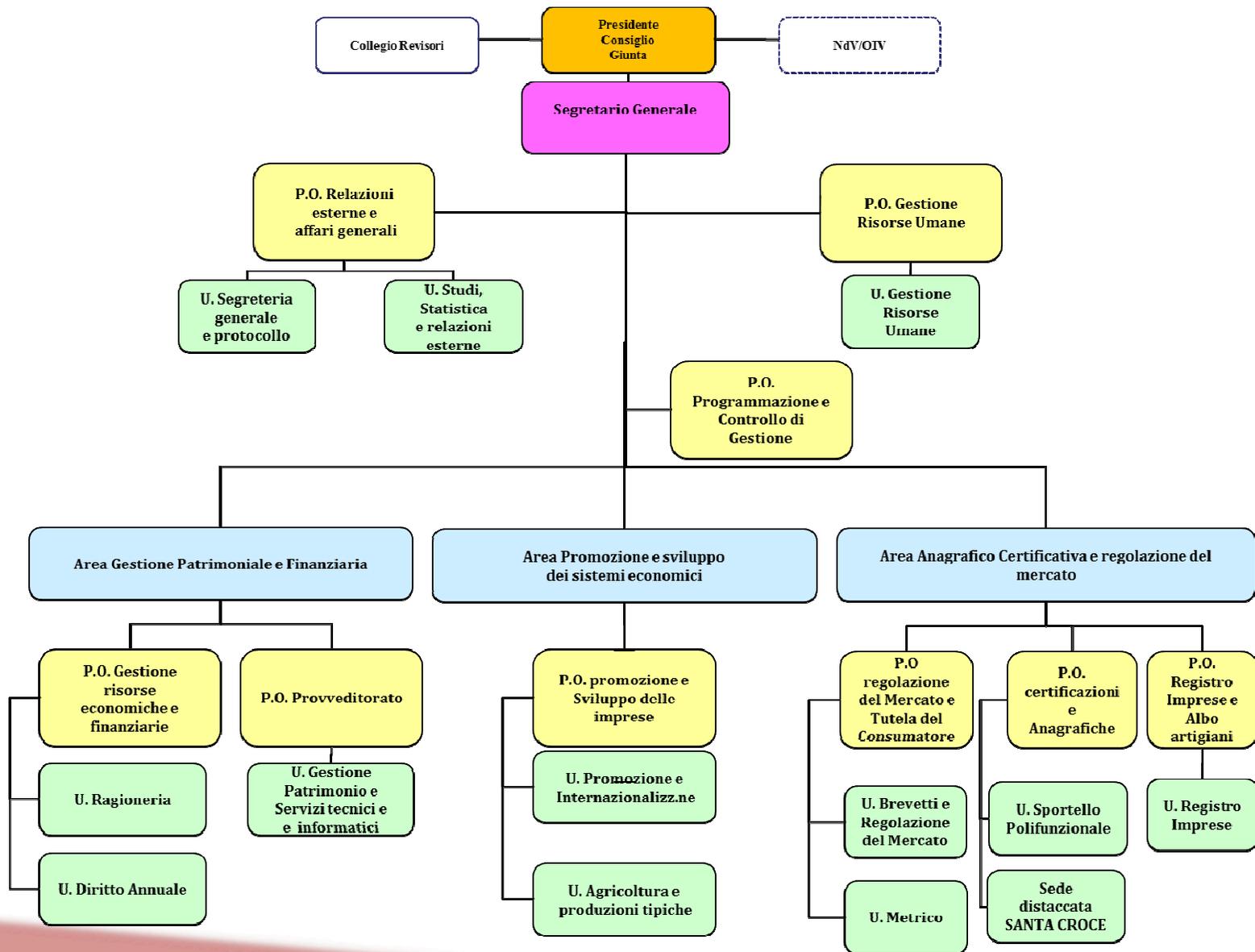
Dirigenti

Dott.ssa Cristina Martelli Segretario generale

Dott.ssa Giuliana Grison Conservatore Registro Imprese



1.1 - Identità: Chi Siamo - L'Assetto Istituzionale e Organizzativo





1.1 – Identità: Cosa Facciamo

La Camera di Commercio di Pisa offre alle imprese la possibilità di sviluppare la propria attività sul mercato economico nazionale ed internazionale garantendo un dialogo continuo con il sistema imprenditoriale e di sua rappresentanza per la crescita del tessuto economico territoriale ed offrendo servizi volti alla tutela dei diritti soggettivi.

La Camera di Commercio di Pisa, svolge, in modo diretto o avvalendosi delle proprie Aziende Speciali le seguenti attività nei confronti dei propri Stakeholder

Attività Anagrafico-Certificativa



- Tenuta del Registro delle Imprese
- Tenuta albi, ruoli
- Attività Certificativa
- Promozione semplificazione Amministrativa

Azienda Speciale

Attività di Promozione ed Informazione Economica



- Promozione del territorio e delle economie locali
- Supporto per l'accesso al credito per le PMI
- Produzione e diffusione dell'informazione economica
- Supporto all'internazionalizzazione
- Promozione dell'Innovazione, del Trasferimento Tecnologico e dello Sviluppo Sostenibile
- Cooperazione con le istituzioni scolastiche e universitarie

Attività di Regolazione del Mercato



- Costituzione di commissioni arbitrali e conciliative per la risoluzione delle controversie
- Predisposizione di contratti-tipo tra imprese, loro associazioni e associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e utenti
- Vigilanza e controllo sui prodotti e per la metrologia legale e rilascio dei certificati d'origine delle merci
- Promozione di forme di controllo sulla presenza di clausole inique inserite nei contratti
- Raccolta degli usi e delle consuetudini



1.1 - Identità: Cosa Facciamo - Stakeholder Map

		Imprese Territorio			Processi Interni	Crescita e Apprendimento	Economico-Finanziario
		Servizi Anagrafico-certificativi	Regolazione mercato	Promozione			
Sistema economico territoriale	Imprese						
	Associazioni di categoria						
	Consumatori - Cittadini						
	Sistema Creditizio						
Stakeholder Interni	Risorse umane						
Il Sistema Istituzionale	Sistema camerale						
	Altre PA						
Il Sistema Sociale	NO_profit						
	Ambiente						
	Sistema del sapere e della cultura						

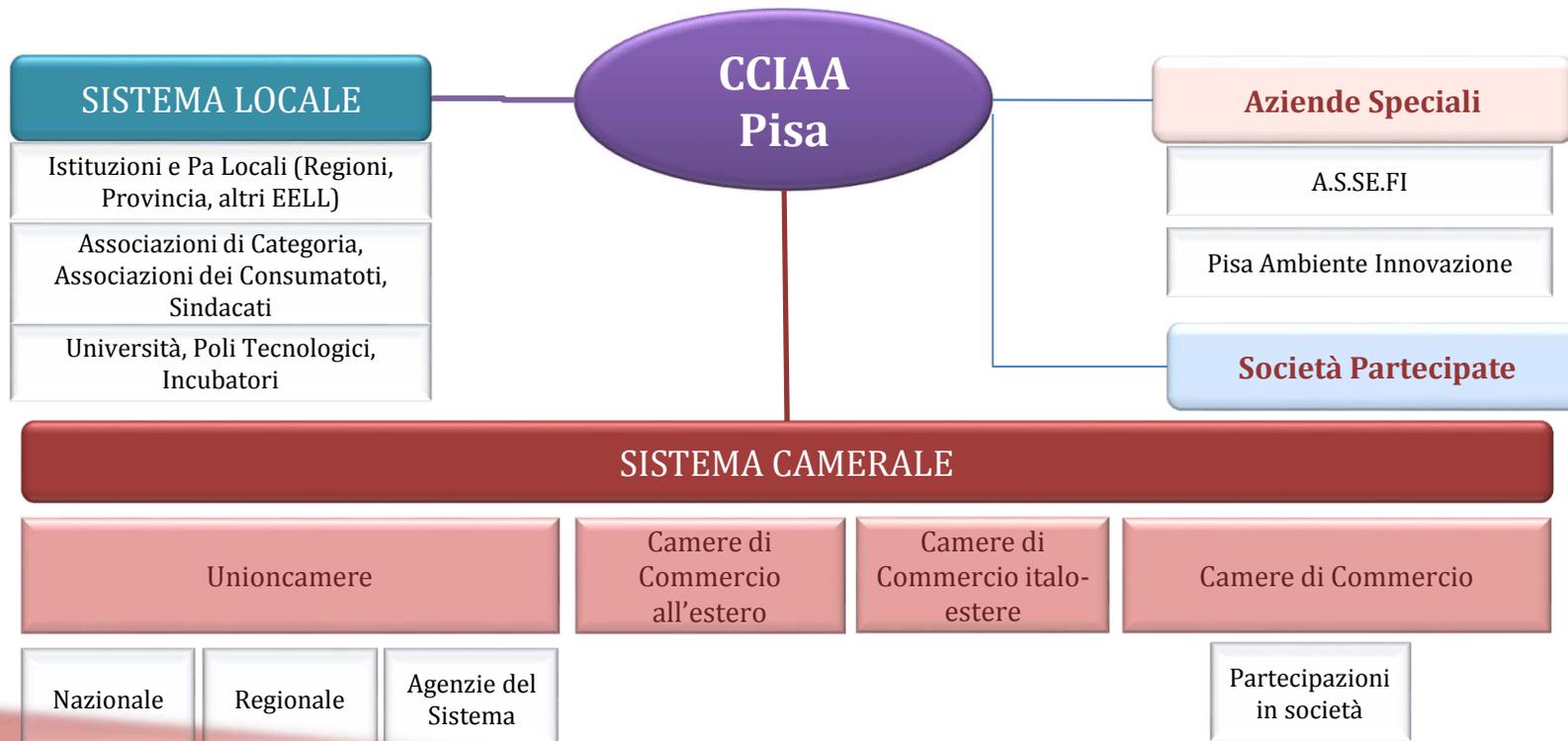




1.1 - Identità: Come Operiamo

La Camera di Commercio di Pisa: Sistema di Governance integrata

La Camera di Commercio di Pisa intende mantenere il proprio ruolo di promozione dello sviluppo economico e di gestione di servizi sul territorio, sia attraverso iniziative dirette che mediante il continuo rafforzamento della rete di contatti e relazioni interistituzionali al quale collegare la programmazione e l'attuazione delle proprie iniziative. Ciò nella consapevolezza che soltanto mediante un'azione sinergica di tutti i soggetti, istituzionali e non, operanti sul territorio locale e nel sistema camerale nazionale, è possibile massimizzare i risultati ottenuti. Secondo tale filosofia di intervento, la Camera di Commercio di Pisa, attiva rapporti e relazioni che coinvolgono non solo i soggetti afferenti al Sistema Camerale, ma anche gli altri soggetti pubblici e privati del territorio, rapporti che possono agevolmente essere rappresentati mediante la mappa di seguito riportata.





1.1 – Identità: Come Operiamo

Il Sistema Camerale

Uno dei principali elementi di innovazione della recente Riforma della Legge 580 riguarda il riconoscimento normativo del «Sistema Camerale», di cui fanno parte, oltre alle Camere di Commercio italiane, le Camere di Commercio italiane all'estero, quelle estere in Italia, le Aziende Speciali, le Unioni regionali, l'Unioncamere nazionale e le strutture di sistema.

La Camera di Commercio di Pisa opera già da tempo nello sviluppo e nel potenziamento delle relazioni di rete affermando la sua identità come parte integrante ed attiva del network camerale: una rete sinergica, unica nel panorama delle Pubbliche Amministrazioni.

La Camera di Commercio di Pisa si afferma come parte integrante di un Sistema che favorisce la condivisione del know-how e delle competenze per realizzare iniziative progettuali congiunte, in modo da garantirne il successo e l'efficacia. Lo sviluppo ed il potenziamento delle relazioni all'interno del network offre opportunità assai preziose, funzionali non solo a favorire ed aiutare la realizzazione delle strategie camerale, ma anche lo sfruttamento delle economie di scala per l'efficienza gestionale.

Il Sistema camerale si configura come una rete composta da 105 Camera di Commercio, 127 Aziende Speciali, 19 Unioni Regionali, 9 Centri Esteri Regionali, 73 Camera di Commercio italiane all'estero, 33 Camera di Commercio italo estere, oltre 2000 partecipazioni in infrastrutture e società.

L'Unioncamere ha la rappresentanza del Sistema Camerale e promuove i rapporti con le altre istituzioni di livello internazionale, nazionale e locale. Coordina l'azione delle Camera di Commercio e realizza interventi a favore di queste e delle imprese, coordina studi e ricerche, istituisce osservatori nazionali, sviluppa iniziative per l'internazionalizzazione dell'economia italiana, avvalendosi anche delle proprie società specializzate.

Le **Unioni Regionali** rappresentano le Camera di Commercio di uno stesso ambito regionale, ne coordinano le attività e i programmi, analizzano le problematiche comuni, promuovono iniziative congiunte. Forniscono supporto per lo sviluppo economico regionale, realizzano indagini e gestiscono rapporti con le regioni e le strutture di servizio.

Le **Camera di Commercio Italiane all'estero**, sono associazioni a carattere volontario di operatori ed imprese con sede nelle principali città del mondo, hanno la finalità di agevolare le relazioni economiche con le imprese straniere interessate al mercato italiano e viceversa.

Le **Camera di Commercio italo-estere**, realizzano attività ed offrono servizi per favorire l'ingresso delle imprese italiane sui mercati esteri e viceversa



1.2 La Camera di Commercio di Pisa in Cifre



SEDE PRINCIPALE

Indirizzo: Piazza Vittorio Emanuele II, n. 5

Tel. 050/512.111, Fax 050/512.250

Orari di apertura :

Lunedì, Mercoledì, Venerdì: 8:30 - 12:30

Martedì e Giovedì: ore 8:30 - 12:30 e 15:15 - 16:45

(solo per Ufficio Registro Imprese: Lunedì, Mercoledì, Venerdì: 10:00 - 12:30)



Sede Distaccata di S. Croce Sull'Arno:

Via provinciale Francesca Sud, n. 88

Telefono: +39 0571 366.411- 425 Fax: +39 0571 366.499

Orario di apertura al pubblico:

Sportello Polifunzionale dal lunedì al venerdì ore 8.30 - 12.30

Sede Distaccata di Volterra:

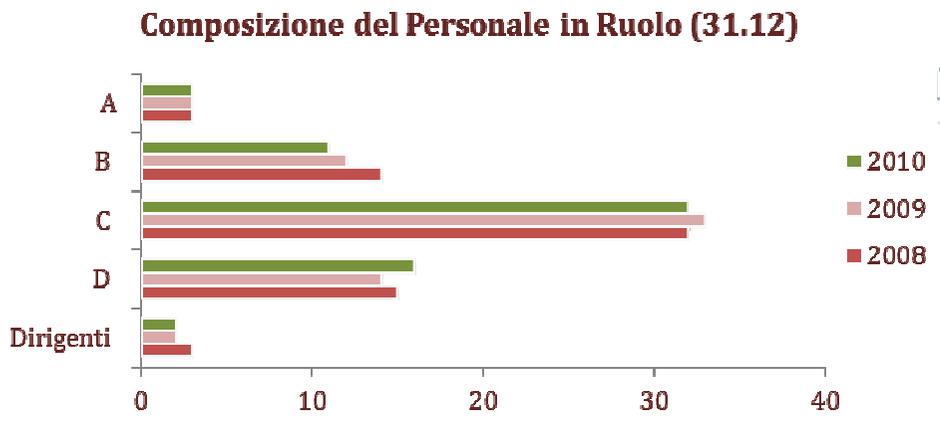
Via dei Sarti, 15 (c/o Comune di Volterra)

Telefono: +39 0588 80347 - Fax: +39 0588 85341

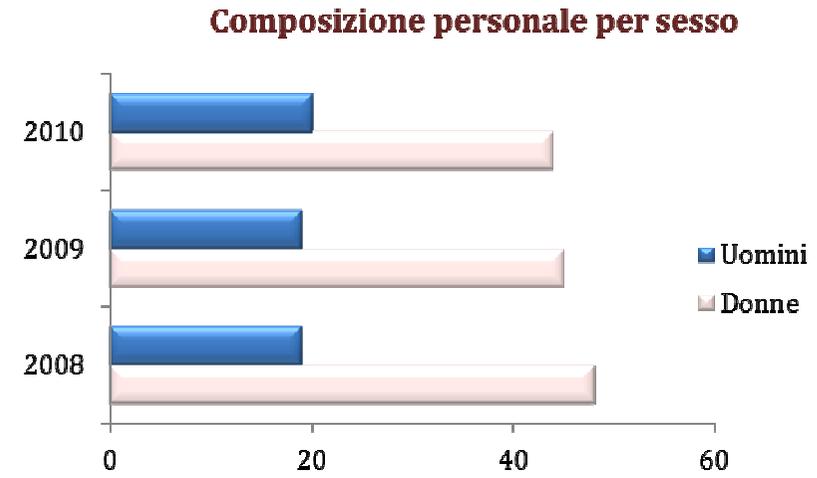


1.2 La Camera di Commercio di Pisa in Cifre - La politica delle Risorse Umane

Composizione del Personale in Ruolo (31.12)			
Per Categoria	2008	2009	2010
Dirigenti	3	2	2
D	15	14	16
C	32	33	32
B	14	12	11
A	3	3	3
Totale	67	64	64



Composizione del Personale per Sesso					
2008		2009		2010	
Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
48	19	45	19	44	20
67		64		64	



Personale Dirigenziale (al 31.12)			
	2008	2009	2010
Segretario generale	1	1	1
Dirigente Area Gestione Patrimoniale e Finanziaria	1	0	0
Dirigente Area Promozione e sviluppo dei sistemi economici	0	0	0
Dirigente Area Anagrafico-Certificativa e Regolazione del Mercato	1	1	1
Totale	3	2	2

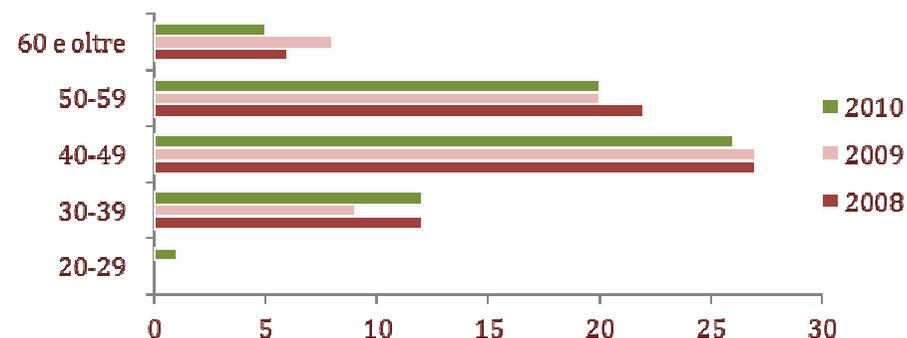


1.2 La Camera di Commercio di Pisa in Cifre - La politica delle Risorse Umane

La Politica delle Risorse Umane

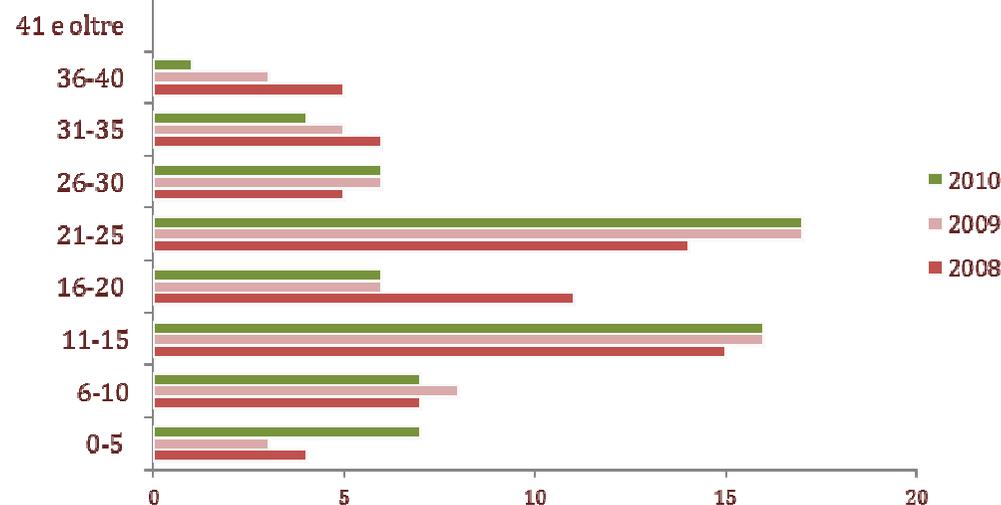
Composizione del Personale a Tempo Indeterminato			
Per Classi d'età	2008	2009	2010
20-29	0	0	1
30-39	12	9	12
40-49	27	27	26
50-59	22	20	20
60 e oltre	6	8	5
Totale	67	64	64

Composizione del Personale per Classe d'età (31-12)



Composizione del Personale a Tempo Indeterminato			
Per Anzianità di Servizio	2008	2009	2010
0-5	4	3	7
6-10	7	8	7
11-15	15	16	16
16-20	11	6	6
21-25	14	17	17
26-30	5	6	6
31-35	6	5	4
36-40	5	3	1
41 e oltre	0	0	0
Totale	67	64	64

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





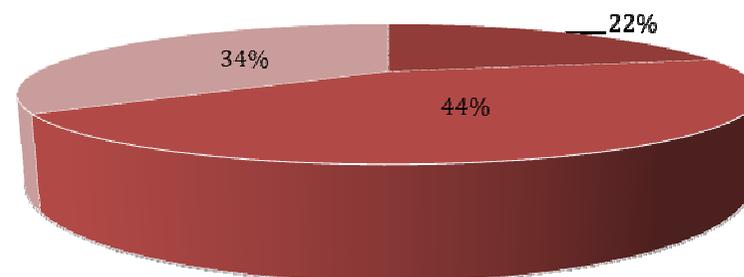
1.2 La Camera di Commercio di Pisa in Cifre – La politica delle Risorse Umane

La Politica delle Risorse Umane

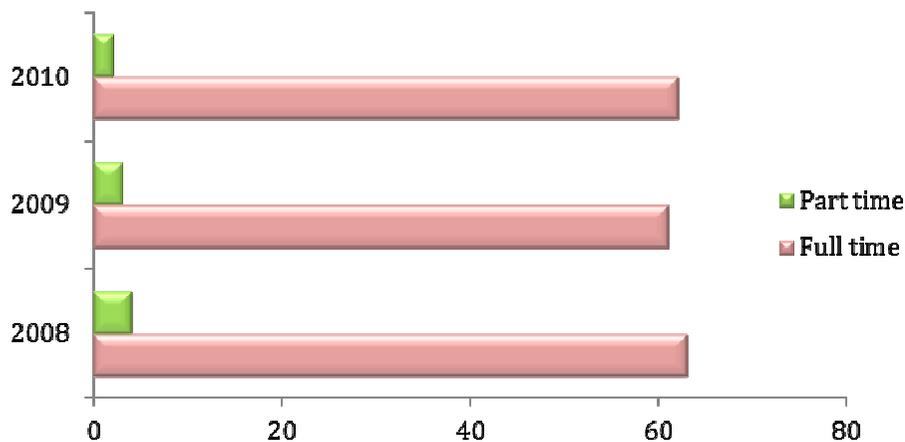
Composizione del Personale a Tempo Indeterminato			
Per Tipologia di Studio	2008	2009	2010
Scuola dell'obbligo	15	15	14
Diploma	31	30	28
Laurea	21	19	22
Totale	67	64	64

Composizione del Personale per tipologia contrattuale					
2008		2009		2010	
Full time	Part time	Full time	Part time	Full time	Part time
63	4	61	3	62	2
67		64		64	

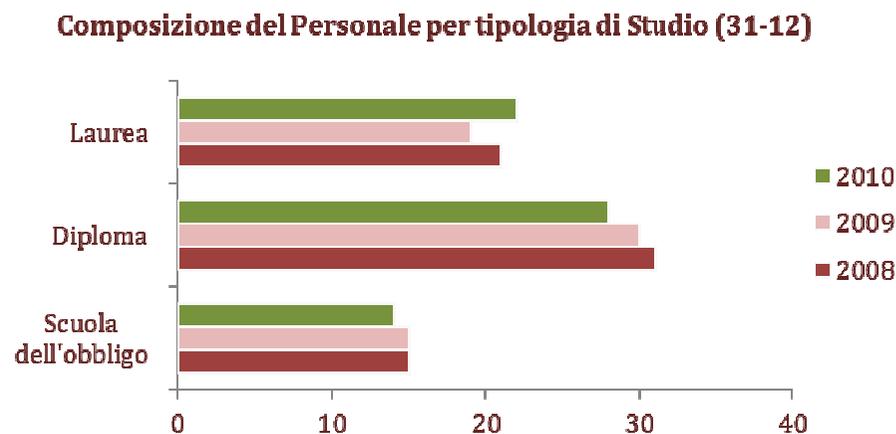
Composizione del Personale per tipologia di studio (31-12-2010)



Composizione personale per tipologia contrattuale



Composizione del Personale per tipologia di Studio (31-12)

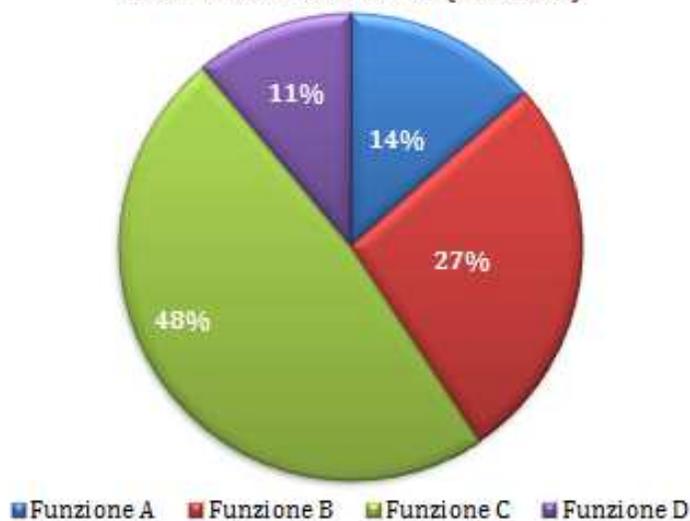




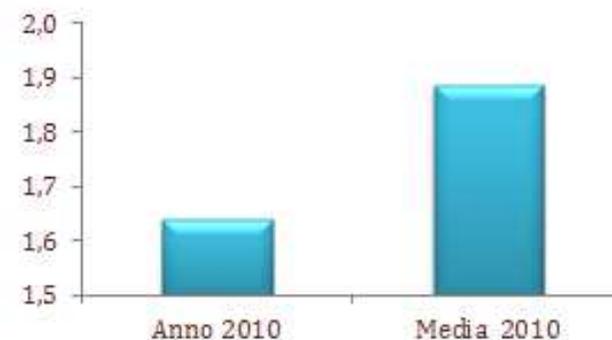
1.2 La Camera di Commercio di Pisa in Cifre

Distribuzione del personale (in unità equivalenti) all'interno delle funzioni istituzionali						
Per Funzione	CCIAA_PI			Media Benchmarking Operativo*		
	2008	2009	2010	2008	2009	2010
Funzione A	11%	12%	14%	11%	13%	11%
Funzione B	28%	26%	27%	26%	26%	28%
Funzione C	44%	39%	48%	49%	47%	46%
Funzione D	17%	23%	11%	14%	14%	15%

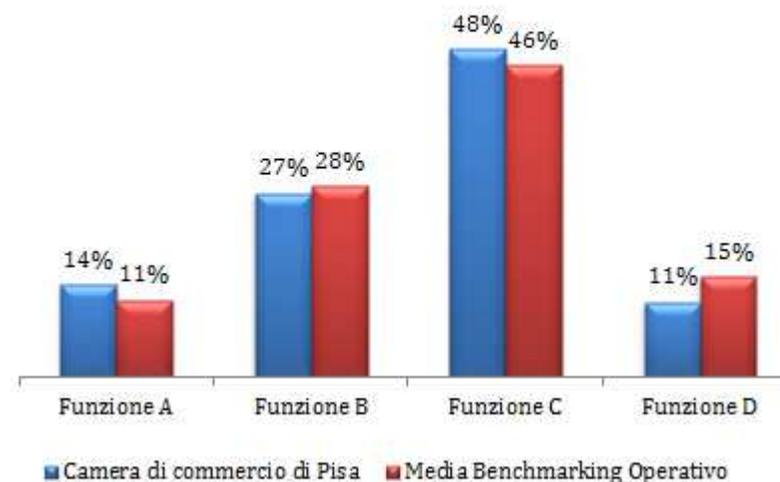
Distribuzione del personale (in unità equivalenti) all'interno delle funzioni istituzionali (dati 2010)



Totale Personale / Imprese attive	
Anno 2010	1,64
Media 2010	1,9



Distribuzione del personale (in unità equivalenti) all'interno delle funzioni istituzionali (dati 2010)



* Il valore medio regionale 2010 potrebbe subire variazioni a seguito dell'attività di controllo dei dati nell'ambito del progetto benchmarking 20

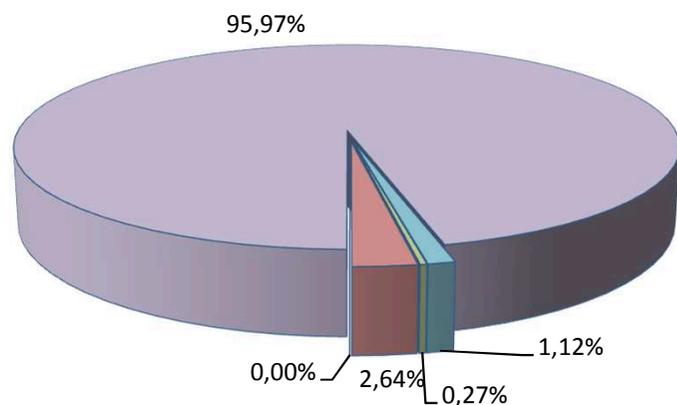


1.2 La Camera di Commercio di Pisa in Cifre

Il Portafoglio delle Partecipazioni al 31.12.2010

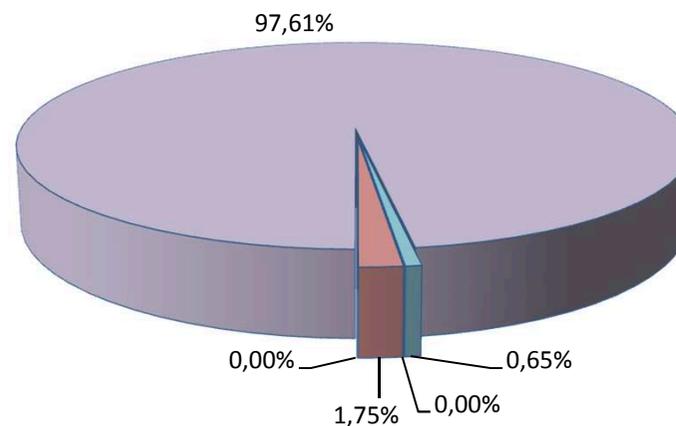
Settori di Intervento

Valore Nominale



- Infrastrutture
- Marketing territoriale
- Servizi - Formazione
- Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione
- Servizi - Ricerca

Valore Contabile

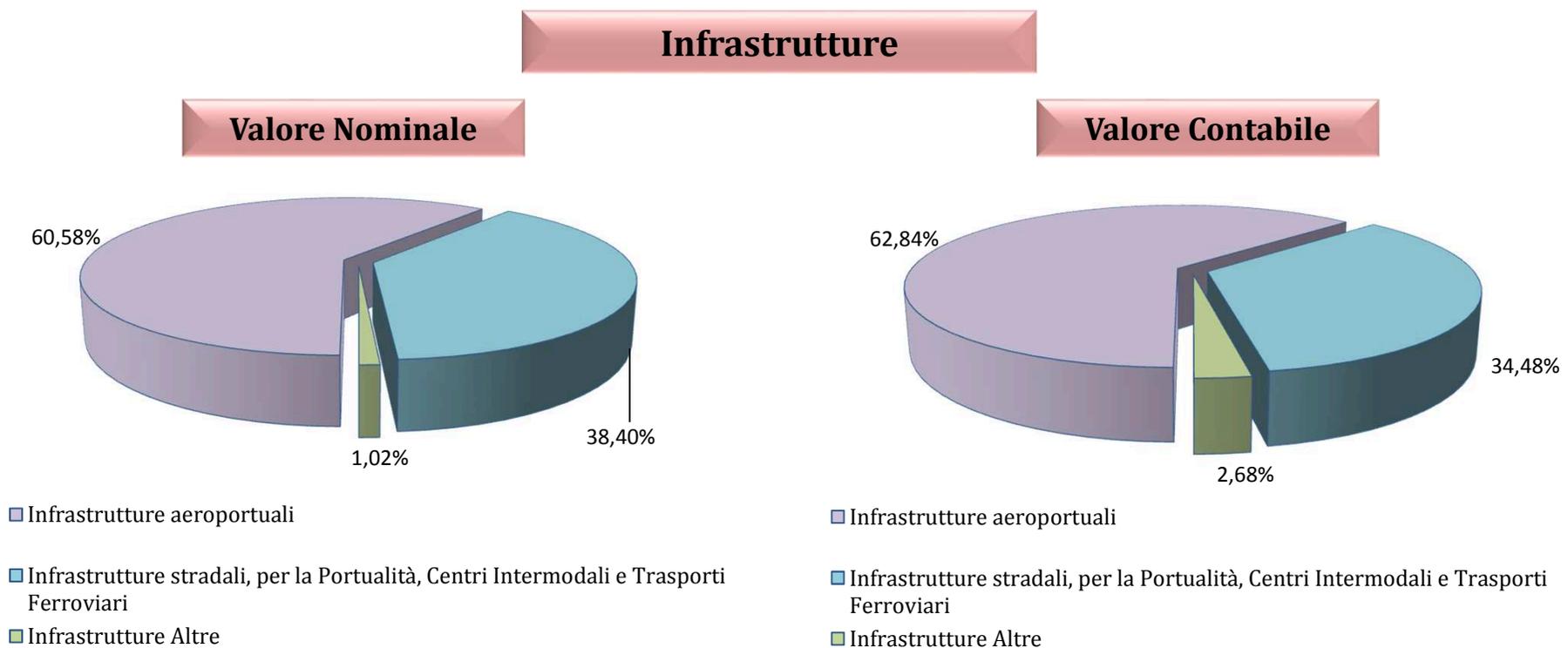


- Infrastrutture
- Marketing territoriale
- Servizi - Formazione
- Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione
- Servizi - Ricerca



1.2 La Camera di Commercio di Pisa in Cifre

Il Portafoglio delle Partecipazioni al 31.12.2010





1.2 La Camera di Commercio di Pisa in Cifre – La politica delle partecipazioni al 31.12.2010



Settore di attività	Denominazione Società	Capitale (sottoscritto) della società al 31/12/2010	% partecipazione della Camera al 31/12/2010	Valore nominale al 31/12/2010	Valore contabile al 31/12/2010
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	AGROQUALITA' S.R.L.	€ 1.999.999,68	€ 0,70	€ 14.133,74	€ 12.664,19
Infrastrutture Altre	BMTI BORSA MERCI TELEMATICA ITALIANA S.C.P.A.	€ 2.387.372,16	€ 0,05	€ 1.198,48	€ 1.198,48
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	CONSORZIO PROGETTO CALIFORNIA	€ 28.839,88	€ 1,74	€ 500,00	€ 0,00
Marketing territoriale	CONSORZIO TURISTICO AREA PISANA	€ 17.710,00	€ 7,90	€ 1.400,00	€ 1.544,57
Marketing territoriale	CONSORZIO TURISTICO VOLTERRA VALDICECINA	€ 71.910,00	€ 1,96	€ 1.410,00	€ 1.464,71
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	DINTEC S.C.A.R.L.	€ 498.855,00	€ 1,36	€ 6.830,00	€ 6.830,00
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	ECOCERVED S.C.R.L.	€ 2.500.000,00	€ 1,27	€ 31.935,00	€ 32.737,51
Marketing territoriale	FIRENZE FIERA S.P.A.	€ 21.843.977,76	€ 0,03	€ 6.304,32	€ 6.305,81
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	IC OUTSOURCING S.R.L.	€ 372.000,00	€ 0,01	€ 54,56	€ 54,56
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	JOB CAMERE S.R.L.	€ 600.000,00	€ 0,02	€ 88,00	€ 88,00
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	INFOCAMERE S.C.P.A.	€ 17.670.000,00	€ 0,02	€ 4.343,10	€ 6.426,23
Infrastrutture stradali, per la portualità, centri intermodali e trasporti ferroviari	INTERPORTO TOSCANO "A. VESPUCCI" S.P.A.	€ 11.756.695,44	€ 5,06	€ 595.478,38	€ 870.582,60
Infrastrutture stradali, per la portualità, centri intermodali e trasporti ferroviari	LOGISTICA TOSCANA S.C.R.L.	€ 210.000,00	€ 2,86	€ 6.000,00	€ 4.736,34
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	MPS CAPITAL SERVICE S.P.A.	€ 276.434.746,28	€ 0,01	€ 53,94	€ 153,53
Infrastrutture stradali, per la portualità, centri intermodali e trasporti ferroviari	NAVICELLI S.P.A.	€ 471.011,52	€ 33,33	€ 157.003,84	€ 201.422,00
Infrastrutture Altre	OSPEDALETTO SERVIZI S.C.A.R.L.	€ 6.972,17	€ 3,70	€ 258,53	€ 0,00
Marketing territoriale	PISACONGRESSI IN LIQUIDAZIONE S.R.L.	€ 15.400,00	€ 9,09	€ 1.400,00	€ 675,00
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	RETECAMERE S.C.R.L.	€ 900.000,00	€ 0,16	€ 1.407,00	€ 2.341,14
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	SOCIETA' CONSORTILE ENERGIA TOSCANA S.C.A.R.L.	€ 65.584,57	€ 0,09	€ 56,00	€ 56,00
Infrastrutture stradali, per la portualità, centri intermodali e trasporti ferroviari	SOCIETA' AEROPORTO TOSCANO GALILEO GALILEI S.P.A.	€ 16.269.000,00	€ 7,87	€ 1.279.905,00	€ 2.153.846,91
Infrastrutture stradali, per la portualità, centri intermodali e trasporti ferroviari	SOCIETA' AUTOSTRADALE LIGURE TOSCANA S.P.A.	€ 120.000.000,00	€ 0,03	€ 40.200,00	€ 90.378,62
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	TECNOSERVICE CAMERE S.C.P.A.	€ 1.318.941,00	€ 0,03	€ 348,00	€ 639,08
Infrastrutture Altre	TECNOHOLDING S.P.A.	€ 25.000.000,00	€ 0,04	€ 14.160,37	€ 85.966,86
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	TECNOBORSA S.C.P.A.	€ 814.620,00	€ 1,46	€ 11.890,00	€ 11.481,71
Infrastrutture stradali, per la portualità, centri intermodali e trasporti ferroviari	TIRRENO BRENNERO S.R.L.	€ 386.782,00	€ 4,79	€ 18.560,00	€ 19.501,51
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	UNIVERSITAS MERCATORUM S.C.A.R.L.	€ 324.102,29	€ 1,85	€ 6.000,00	€ 0,00
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	UTC IMMOBILIARE E SERVIZI S.C.A.R.L.	€ 16.000,00	€ 3,75	€ 600,00	€ 600,00



1.2 La Camera di Commercio di Pisa in Cifre – Le Aziende Speciali – Dati Dimensionali

Le Aziende Speciali – Dati dimensionali

Nome	Dipendenti (al 31.12.2009)*	Dipendenti (al 31.12.2010)*	Valore medio contribuito (ultimo triennio)
Assefi	4,5	6,3	€ 10.000
Pai	2,6	2,4	€ 39.300
	* personale espresso in unità equivalenti		

Indicatori Azienda Speciale	Assefi	Pai	Media
Ricavi ordinari escluso contributi della CCIAA / Ricavi ordinari	100%	77%	57%
Ricavi ordinari escluso escluso contributi e proventi derivanti dalla CCIAA / Ricavi ordinari	25%	11%	37%
Costi di struttura / Ricavi ordinari escluso contributi della CCIAA	0,65	0,88	1,43

Il valore “Media” è calcolato con riferimento sia ad Aziende Speciali che Aziende In-house operanti a supporto delle Camere di Commercio toscane aderenti al progetto Benchmarking toscano 2010





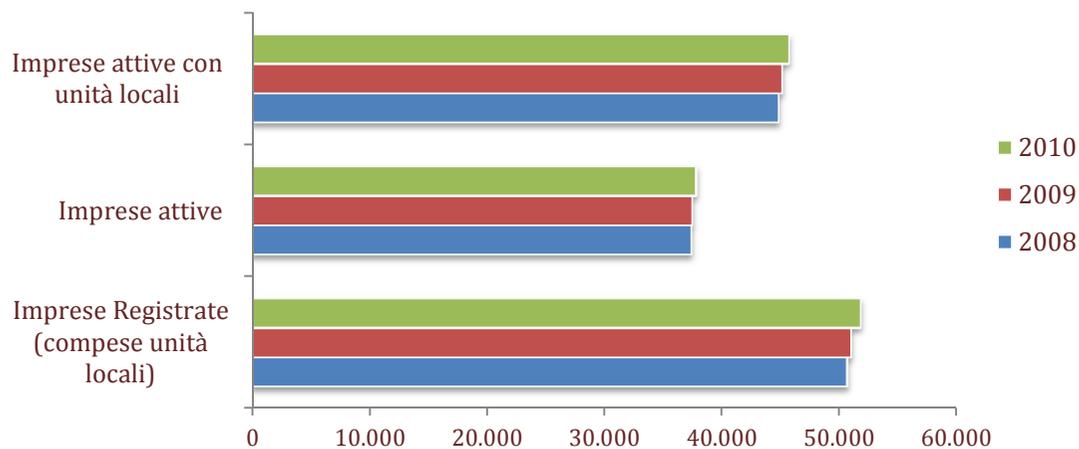
1.2 La Camera di Commercio di Pisa in Cifre

Il Tessuto Imprenditoriale

Camera di Commercio di Pisa			
	2008	2009	2010
Imprese Registrate (comprese unità locali)	50.600	50.939	51.766
Imprese attive	37.323	37.418	37.757
Imprese attive con unità locali	44.773	45.087	45.657

	081 Imprese registrate al 31/12/10 comprese Unità locali	119 Imprese attive (escluse le unità locali) al 31/12/10
AREZZO	45.388	34.592
FIRENZE	135.334	94.220
GROSSETO	36.350	27.052
LIVORNO	40.074	28.764
LUCCA	53.970	39.563
MASSA CARRARA	23.513	19.417
PRATO	39.531	29.387
PISTOIA	40.266	29.497
SIENA	37.202	26.712

Tessuto imprenditoriale





2. Analisi del contesto

La Camera di Commercio 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.

L'analisi del contesto consente di descrivere tutte le variabili che rappresentano lo scenario nel quale si sviluppa l'azione della Camera di Commercio di Pisa, variabili che possono collocarsi sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione stessa al fine di fronteggiare le possibili minacce, dando la possibilità di ideare strategie che riescano a trasformarle in opportunità.

Al fine, quindi, di contestualizzare nelle dimensioni spazio-temporali gli indirizzi di mandato la Camera di Commercio ha provveduto ad articolare con riferimento all'anno 2011 la suddetta analisi in relazione a:



Contesto Esterno

- Il contesto normativo
- La congiuntura nazionale ed internazionale
- L'andamento settoriale della provincia
- L'analisi strutturale della provincia

Contesto Interno

- Il Contesto Organizzativo
 - Risorse economiche, finanziarie e patrimoniali dell'Ente
 - Risorse umane
 - Sistema camerale e i rapporti di cooperazione con le istituzioni

Per approfondimento dell'analisi del contesto interno ed esterno si rimanda all'Allegato: RPP 2011 (Aggiornamento del Programma Pluriennale 2008-2013)



3 – La Performance Organizzativa



La rappresentazione e la successiva misurazione della Performance Organizzativa della Camera di Commercio di Pisa si compone di due livelli di approfondimento:

- uno più propriamente connesso allo sviluppo del «disegno strategico» dell'Ente e quindi derivante dagli intenti e gli impegni politici formalizzato nei documenti di pianificazione e programmazione: Programma Pluriennale, Relazione Previsionale e Programmatica, Budget Direzionale, ecc.: **Albero della Performance**

- uno di stampo gestionale, mediante il quale la Camera di Commercio di Pisa monitora una serie di variabili di differente natura che, in modo trasversale costituiscono le condizioni attraverso le quali la stessa è in grado di sostenere il raggiungimento degli obiettivi preposti: **Stato Organizzativo-Gestionale-Economico-Finanziario**.

La presente sezione, pertanto, si articola nei due livelli di approfondimento preposti.



3.1 L'Albero della Performance

La Camera di Commercio di Pisa, in linea con le previsioni normative e con le indicazioni fornite dalla CIVIT, propone per la prima volta la descrizione delle proprie politiche di azione mediante la rappresentazione, chiamata "Albero della Performance".

L'Albero della Performance, quindi, si presenta come una mappa logica in grado di rappresentare, anche graficamente, i legami tra:

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 Camera di Commercio 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. La linea strategica può riguardare un insieme di attività, di servizi o di politiche. La definizione delle linee strategiche scaturisce da un'analisi congiunta dei fattori interni e dei fattori di contesto esterno. Rispetto alle linee 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 linee strategiche.

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

La Camera di Commercio di Pisa, al fine di descrivere e successivamente misurare la performance camerale, ha optato per la scelta metodologica della Balanced Scorecard, pertanto l'articolazione dell'albero delle performance della Camera di Commercio di Pisa verrà rappresentato secondo tale logica. Al fine di favorire la lettura e la comprensione della metodologia, si precisa che la stessa è rispondente ai caratteri richiesti dalla normativa e richiamati dalla CIVIT tra cui l'articolazione delle aree strategiche secondo le diverse prospettive di analisi di seguito riportate.





3.1.1 – La Mission e la Vision

La Camera di Commercio di Pisa ha avviato la formulazione della politica di mandato e delle proprie linee strategiche a partire dalla propria Missione Istituzionale e inquadrando la stessa nel contesto economico-sociale in cui è chiamata ad operare nonché nello scenario di sistema cui appartiene.

La **missione** della Camera di Commercio di Pisa, perseguibile grazie alla propria autonomia statutaria, organizzativa, regolamentare, finanziaria e funzionale, vuole essere in particolare quella di:

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

La Camera di Pisa intende consolidare e sviluppare un ruolo proattivo sul territorio di Pisa, fino a conseguire entro il mandato degli organi la leadership del cambiamento. Questo disegno strategico prevede da, un lato, un' interazione con le realtà associative ed i soggetti istituzionali presenti sul territorio per ottimizzare l'offerta di servizi a supporto delle imprese e, dall'altro, lo sviluppo di una struttura organizzativa a rete che consenta alla Camera di Commercio di essere motore di una modernizzazione dell'azione amministrativa fino a farne fattore di sostegno alla competitività delle imprese.

Pertanto, la Camera di Commercio di Pisa presenta la seguente **Vision**:

«Essere il partner di riferimento del sistema imprenditoriale nel promuovere lo sviluppo finanziario ed economico della provincia di Pisa, tramite la crescita della struttura organizzativa a rete, per fare della camera la guida istituzionale nell'ambito dello sviluppo economico provinciale»





3.1.2 – Le Aree strategiche

Attraverso un processo di scomposizione e di collegamento ideale tra gli elementi costituenti il mandato, la mission istituzionale e la Vision, la Camera di Commercio di Pisa delinea tre Priorità strategiche di intervento:

1. Promuovere lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale attraverso l'internazionalizzazione, la diffusione di strumenti finanziari, il rafforzamento della rete istituzionale a sostegno dell'innovazione, la promozione della filiera del turismo e la valorizzazione integrata del territorio

2. Promuovere, sviluppare e gestire strumenti di tutela del mercato che garantiscano la concorrenza, la trasparenza e la fede pubblica

3. Affermare e diffondere il ruolo di una PA in grado di erogare servizi a valore aggiunto ottimizzando l'impiego delle risorse





3.1.2 – Le Aree Strategiche

La Camera di Commercio di Pisa, al fine di declinare le proprie aree strategiche in obiettivi strategici ha individuato quattro prospettive di performance.

Le stesse, si presentano come gli ambiti sui quali orientare l’azione camerale nel rispetto della multidimensionalità della stessa. Le prospettive, di seguito descritte, inoltre, forniscono la base di articolazione della mappa strategica di seguito proposta.

Imprese e territorio: 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, e volta alla definizione di processi attraverso i quali perseguire gli obiettivi strategici

Crescita e Apprendimento: 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

Economico-Finanziaria: 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.





3.1.3 – Gli Obiettivi Strategici

La Camera di Commercio di Pisa ha provveduto a descrivere la propria strategia di azione, in linea con l'approccio metodologico della BSC, mediante la redazione della Mappa Strategica.

La Mappa Strategica della Camera di Commercio di Pisa, di seguito proposta, si identifica in una rappresentazione sintetica della performance da conseguire per l'anno 2011, mediante la declinazione della Vision dell'Ente in Aree Strategiche e relativi Obiettivi Strategici, tra loro collegati da specifiche relazioni di causa effetto.

La redazione della Mappa Strategica è frutto di una declinazione temporale degli impegni di Mandato che per la Camera di Commercio di Pisa ha avuto avvio nell'anno 2008, ma rivisitati nel corso del 2009, pertanto assume carattere di sistematizzazione dei contenuti definiti, dapprima nel Programma Pluriennale e, in seguito, nella RPP.

Si precisa, quindi, che l'attuale Mappa Strategica (riferita al mandato 2008-2013), potrebbe subire variazioni nel corso dei prossimi anni di gestione in considerazione del possibile completo raggiungimento di uno o più obiettivi proposti in sede di avvio di mandato, oppure della revisione degli impegni a seguito di variazioni del contesto, in linea con il principio di «elasticità strategica», base imprescindibile per l'avvio di politiche pubbliche volte alla piena soddisfazione delle mutevoli esigenze degli stakeholder.

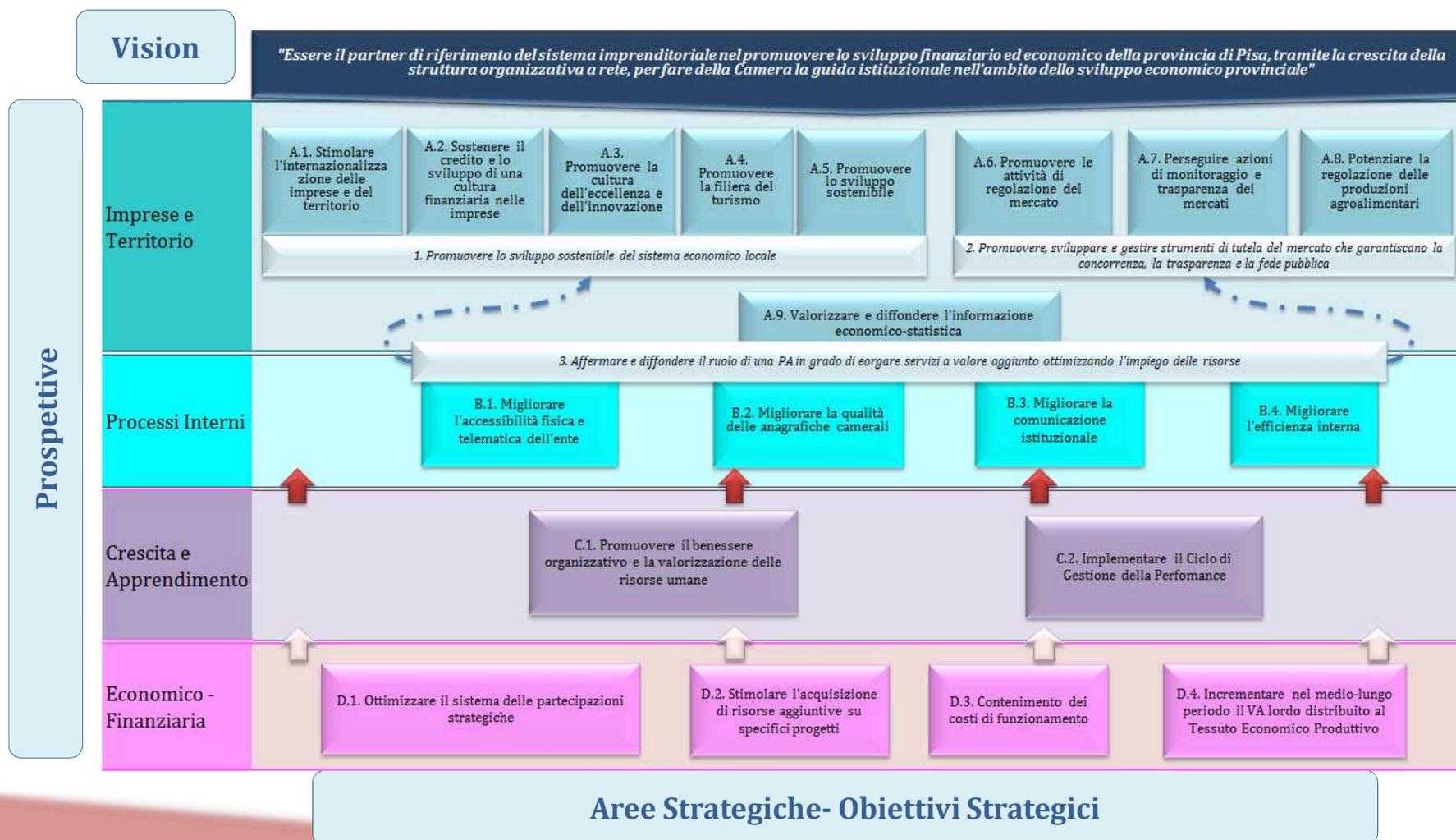
Si riporta a seguire la Mappa Strategica della Camera di Commercio di Pisa, con evidenza delle relazioni esistenti tra Vision, Aree Strategiche ed Obiettivi Strategici.





Albero della Performance

Di seguito la Mappa Strategica della Camera di Commercio di Pisa, con evidenza delle relazioni esistenti tra Vision ed Obiettivi Strategici. Per ciascun obiettivo strategico individuato all'interno della Mappa Strategica, la Camera ha individuato delle misure in grado di monitorare il loro grado di raggiungimento. In tal senso, ha provveduto alla realizzazione di un cruscotto BSC di indicatori di Ente e a cascata di Area Direzionale (vedi Allegati)





3.1.3 Obiettivi Strategici – la Programmazione economica

La Camera di Commercio di Pisa ha definito la propria pianificazione economico-finanziaria in linea con l'approccio metodologico adottato.

In tal senso, quindi, la Camera di Commercio ha provveduto alla traduzione in termini economico-finanziari delle scelte strategiche operate mediante quantificazione monetaria dei singoli obiettivi strategici e quindi per aggregazione delle linee strategiche al fine di evidenziare in modo chiaro le risorse che la Camera di Commercio mette a disposizione in modo diretto per lo sviluppo della sua performance nei confronti dei propri Stakeholder.

La Camera di Commercio di Pisa ha quindi optato per una quantificazione delle risorse inerenti, principalmente, agli interventi economici erogati nei confronti delle imprese e del consumatore, dimostrando la conseguenza contabile delle scelte strategiche operate.

La redazione del Budget, inoltre, avvia il processo di responsabilizzazione in termini di parametri e risorse che si sviluppa, in seguito, nella traduzione degli obiettivi strategici in piani operativi mediante il processo di cascading, collegando tra l'altro la dimensione economico-finanziaria della gestione camerale a quella organizzativa.

Il Budget, quindi, rappresenta il documento attraverso cui si opera l'assegnazione "formale" ai dirigenti degli obiettivi e delle risorse da impiegare per la realizzazione degli stessi. Le modalità di impiego delle risorse e il raggiungimento degli obiettivi assegnati, del resto, costituisce informazione principe per il controllo di gestione ed il sistema di valutazione delle risorse umane nell'ottica di premialità.

Si rimandano in allegato le schede di programmazione delle attività indicanti le risorse economiche assegnate per singola area strategica ed obiettivo strategico, in coerenza con i programmi operativi definiti in sede di RPP 2011 (Schede Progetti e Azioni, allegato a delibera n°1142/10 «Budget Direzionale 2011. Attribuzione ai dirigenti di obiettivi e risorse» aggiornato con delibera n°88/2011)



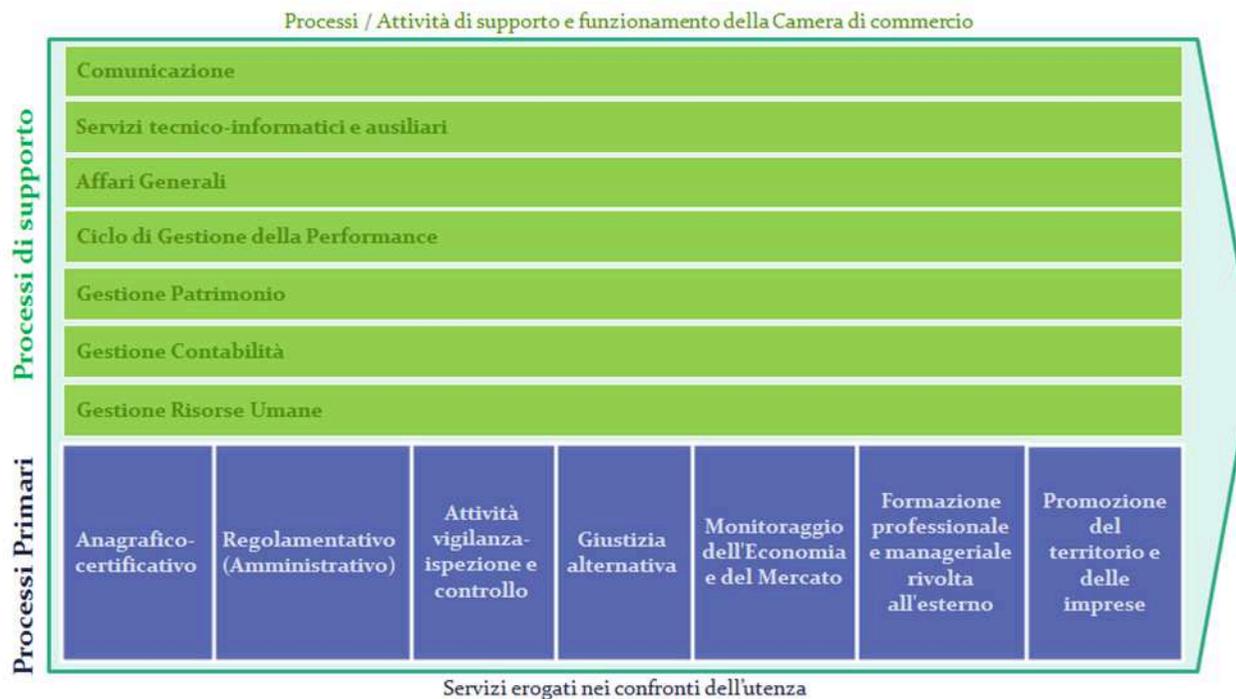


3.2 – Stato Organizzativo – Gestionale – Economico - Finanziario

L’Audit dei processi

La presente sezione è dedicata alla descrizione del portafoglio dei servizi erogati da parte della Camera di Commercio di Pisa nell’esercizio del suo ruolo istituzionale. Per omogeneità di trattazione e di lettura si propone un’esemplificazione di articolazione del contributo della Camera di Commercio di Pisa per macro-attività allocate alle funzioni istituzionali di riferimento come da DPR 254/05.

La rappresentazione del portafoglio dei servizi erogati è stata effettuata da parte della Camera di Commercio di Pisa mediante l’Audit dei processi, svolta in ottica di Benchmarking nell’ambito del progetto promosso da Unioncamere Toscana, con lo scopo di individuare successivamente, per ogni attività le criticità che possono pregiudicare l’erogazione di un servizio in termini di piena corrispondenza a standard di qualità, efficacia, efficienza e livello di aspettative dell’utenza.



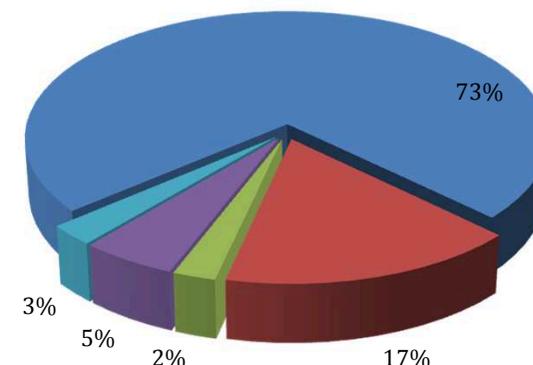


3.2 – Stato Organizzativo – Gestionale – Economico - Finanziario

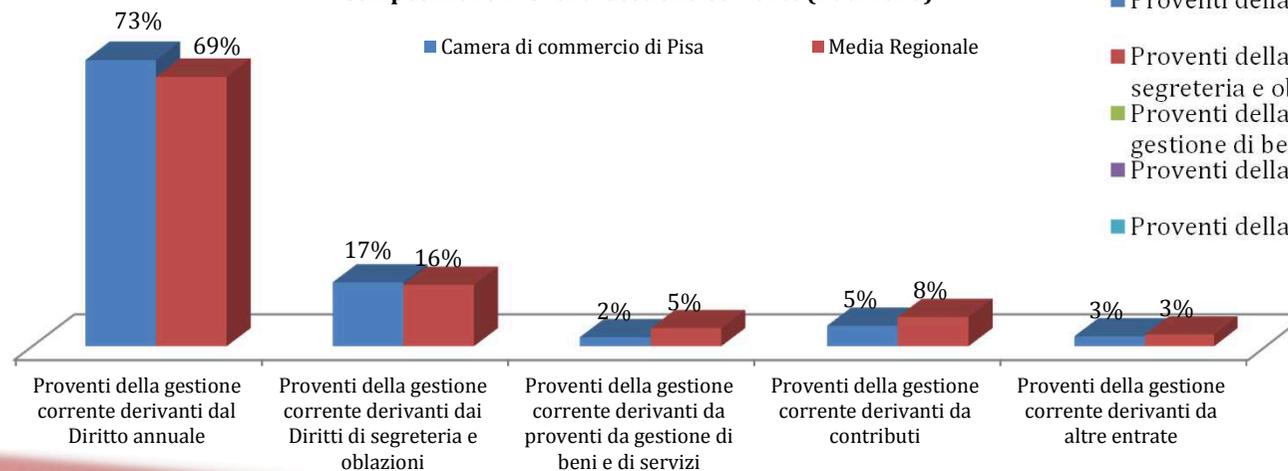


PROVENTI	2008	Media Regionale 2008	2009	Media Regionale 2009	2010	Media Regionale 2010
Proventi della gestione corrente derivanti dal Diritto annuale	75%	71%	77%	71%	73%	69%
Proventi della gestione corrente derivanti dai Diritti di segreteria e oblazioni	17%	18%	17%	16%	17%	16%
Proventi della gestione corrente derivanti da proventi da gestione di beni e di servizi	2%	3%	3%	5%	2%	5%
Proventi della gestione corrente derivanti da contributi	4%	5%	1%	6%	5%	8%
Proventi della gestione corrente derivanti da altre entrate	2%	3%	2%	2%	3%	3%

Composizione Proventi Gestione Corrente (Dati 2010)



Composizione Proventi Gestione Corrente (Dati 2010)



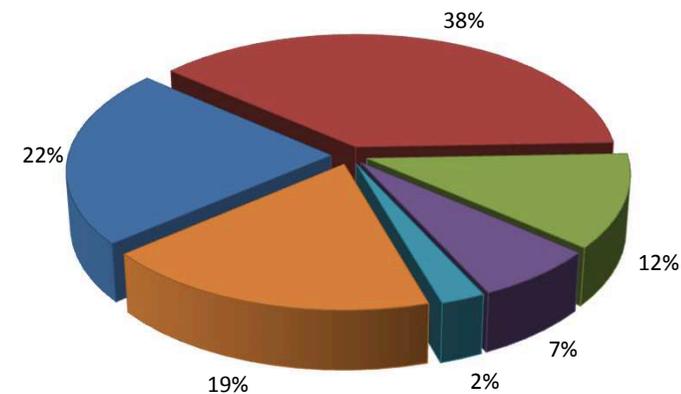
- Proventi della gestione corrente derivanti dal Diritto annuale
- Proventi della gestione corrente derivanti dai Diritti di segreteria e oblazioni
- Proventi della gestione corrente derivanti da proventi da gestione di beni e di servizi
- Proventi della gestione corrente derivanti da contributi
- Proventi della gestione corrente derivanti da altre entrate



3.2 - Stato Organizzativo - Gestionale - Economico - Finanziario

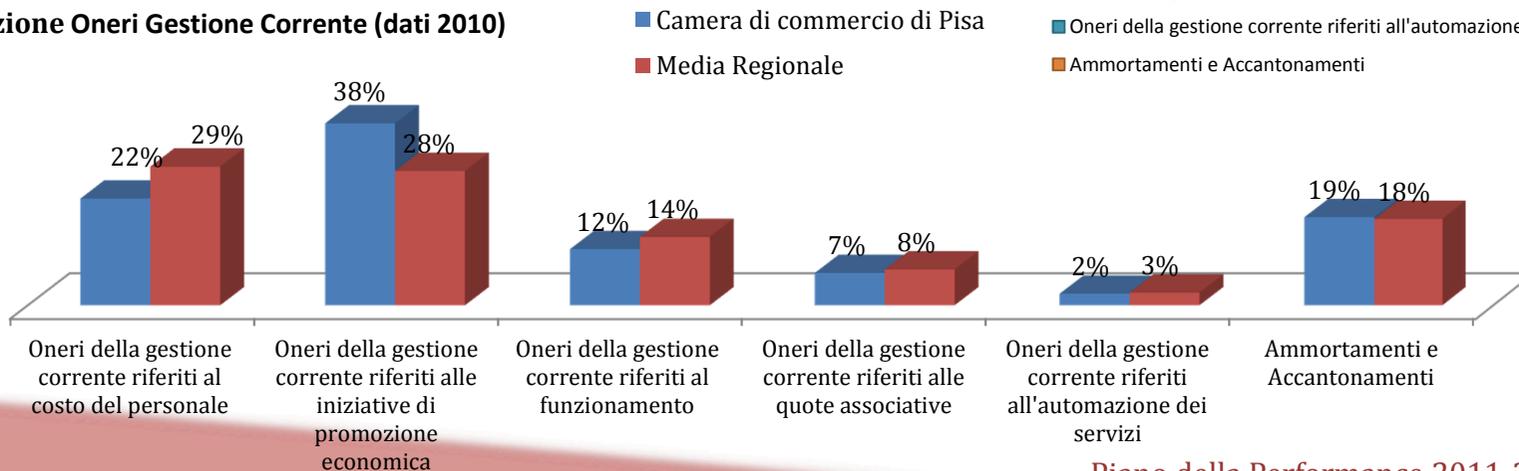
ONERI	2008	Media Regionale 2008	2009	Media Regionale 2009	2010	Media Regionale 2010
Oneri della gestione corrente riferiti al costo del personale	26%	31%	25%	29%	22%	29%
Oneri della gestione corrente riferiti alle iniziative di promozione economica	22%	25%	30%	27%	38%	28%
Oneri della gestione corrente riferiti al funzionamento	8%	15%	13%	15%	12%	14%
Oneri della gestione corrente riferiti alle quote associative	7%	8%	8%	8%	7%	8%
Oneri della gestione corrente riferiti all'automazione dei servizi	3%	3%	2%	3%	2%	3%
Ammortamenti e Accantonamenti	n.d.	n.d.	19%	21%	19%	18%

Composizione Oneri Gestione Corrente (dati 2010)



- Oneri della gestione corrente riferiti al costo del personale
- Oneri della gestione corrente riferiti alle iniziative di promozione economica
- Oneri della gestione corrente riferiti al funzionamento
- Oneri della gestione corrente riferiti alle quote associative
- Oneri della gestione corrente riferiti all'automazione dei servizi
- Ammortamenti e Accantonamenti

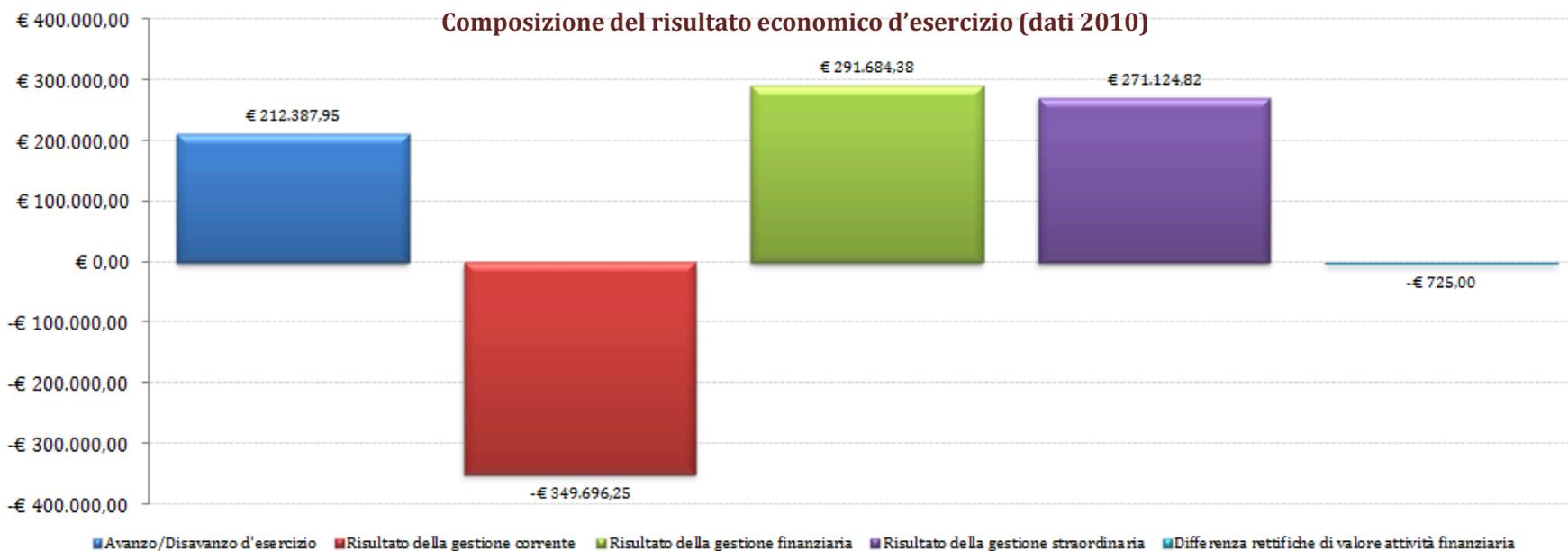
Composizione Oneri Gestione Corrente (dati 2010)





3.2 – Stato Organizzativo – Gestionale – Economico - Finanziario

Composizione del risultato economico d'esercizio	Camera di commercio di Pisa		
	2008	2009	2010
Risultato della gestione corrente	10%	32%	-165%
Risultato della gestione finanziaria e differenza rettifiche di valore attività finanziaria	16%	29%	137%
Risultato della gestione straordinaria	74%	40%	128%





3.2 – Stato Organizzativo – Gestionale – Economico - Finanziario



Determinazione del Valore Aggiunto Globale Lordo CCIAA 2010	
	VA
Valore della produzione	11.072.749,27
<i>Ricavi da Diritto annuale</i>	7.563.019,83
<i>Ricavi da Diritti di segreteria</i>	2.184.610,51
<i>Contributi trasferimenti e altre entrate</i>	1.047.901,95
<i>Proventi da gestione di beni e servizi</i>	313.773,57
<i>Variatione delle rimanenze</i>	- 36.556,59
Costi di struttura	2.398.051,16
<i>Costi del personale (funzioni istituzionali a e b)</i>	1.608.078,81
<i>Costi di funzionamento (funzioni istituzionali a e b)</i>	789.972,35
Valore Aggiunto Caratteristico Lordo	8.674.698,11
Componenti accessori e straordinari	
+/- Saldo gestione accessoria	290.959,38
<i>Ricavi accessori (rivalutazioni di attività finanziarie, proventi da partecipazioni, altri proventi finanziari, altri ricavi e proventi)</i>	291.684,38
<i>Costi accessori (svalutazioni di attività finanziarie)</i>	725,00
+/- Saldo componenti straordinari	271.124,82
<i>Ricavi straordinari</i>	525.557,80
<i>Costi straordinari</i>	254.432,98
Valore Aggiunto Globale Lordo	9.236.782,31

Distribuzione del Valore Aggiunto Globale Lordo CCIAA 2010	
	VA
Sistema economico produttivo	7.348.114,03
<i>Servizi anagrafico-certificativi</i>	1.194.571,46
<i>Servizi di regolazione del mercato e tutela del consumatore</i>	932.442,84
<i>Servizi di promozione e sviluppo dell'economia</i>	5.221.099,73
Camera di Commercio	595.048,03
Sistema camerale	967.942,78
Pubblica Amministrazione	325.677,47
Valore Aggiunto Globale Lordo	9.236.782,31



3.2 – Stato Organizzativo – Gestionale – Economico - Finanziario



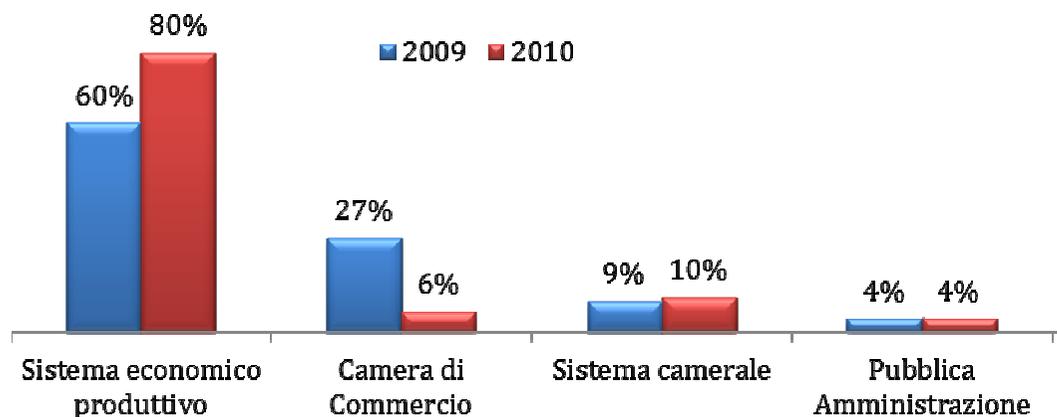
<i>Distribuzione % VA agli Stakeholders</i>	VA al 31/12/2009	Valore medio regionale 2009	VA al 31/12/2010	Valore medio regionale 2010	
Sistema economico produttivo	60%	69%	80%	73%	
Camera di Commercio	27%	16%	6%	12%	
Sistema camerale	9%	11%	10%	11%	
Pubblica Amministrazione	4%	4%	4%	4%	

<i>Distribuzione VA al Sistema Economico Produttivo</i>	VA al 31/12/2009	Valore medio regionale 2009	VA al 31/12/2010	Valore medio regionale 2010	
Servizi anagrafico-certificativi	34%	29%	16%	27%	
Servizi di regolazione del mercato e tutela del consumatore	7%	9%	13%	11%	
Servizi di promozione e sviluppo dell'economia	59%	62%	71%	62%	

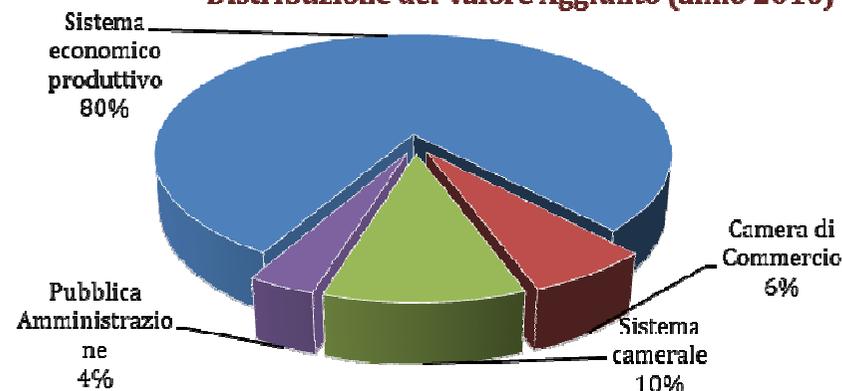


3.2 - Stato Organizzativo - Gestionale - Economico - Finanziario

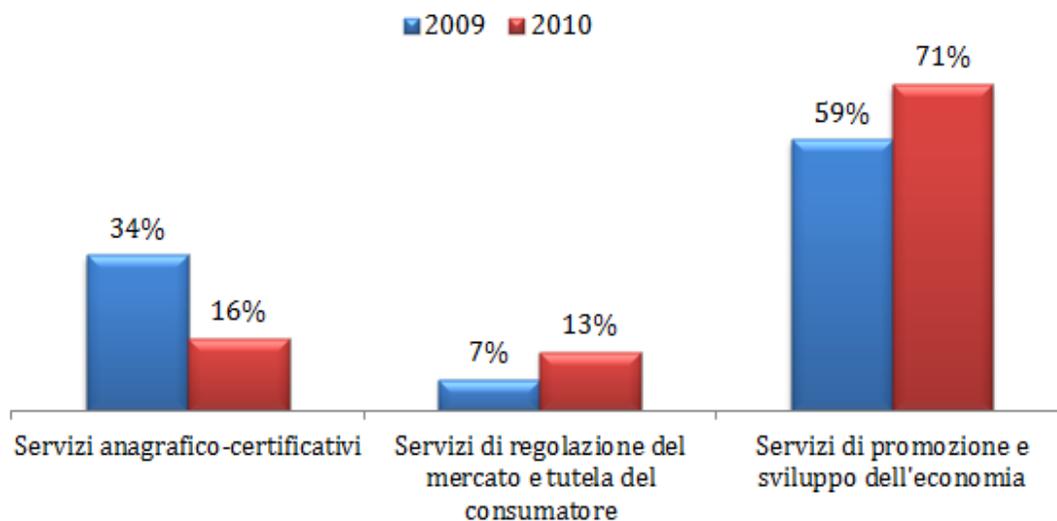
Distribuzione % VA agli Stakeholders (2009 - 2010)



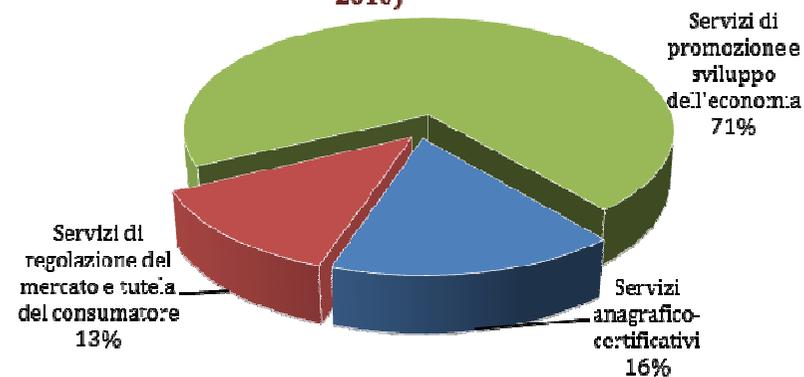
Distribuzione del Valore Aggiunto (anno 2010)



Distribuzione % VA al Sistema economico produttivo (2009 - 2010)



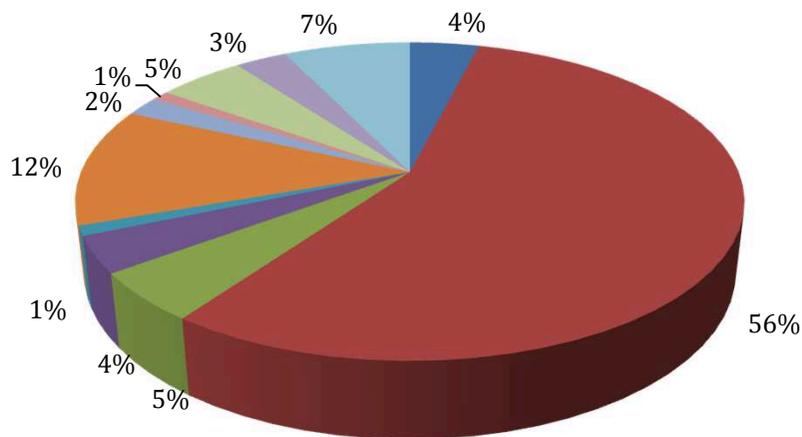
Distribuzione VA al Sistema Economico Produttivo (anno 2010)





3.2 – Stato Organizzativo – Gestionale – Economico - Finanziario

Distribuzione risorse economiche tra settori di intervento (Anno 2010)



- Agroalimentare
- Innovazione Tecnologica E Qualità
- Alternanza Scuola - Lavoro
- Ricerche E Documentazioni
- Turismo
- Altre Iniziative Promozionali
- Finanza E Credito
- Sviluppo Nuove Imprese E Imprenditoria Femminile
- Internazionalizzazione
- Formazione Professionale E Manageriale
- Regolazione Del Mercato



4. Check-Up e Piano di Miglioramento

La Camera di Commercio di Pisa, nel rispetto del principio di miglioramento continuo dei Sistemi di Misurazione e Valutazione, che a loro volta garantiscono l'evoluzione nel tempo dei livelli di performance raggiunti, adotta un modello di Check-up che consente di rilevare il grado di attuazione delle metodologie in essere e del relativo livello di rispetto dei principi e requisiti previsti dalla normativa (D.Lgs. 150/09, Delibera CIVIT 104/2010, Linee Guida Unioncamere Nazionale).

In tal senso, il modello di Check-Up:

- costituisce un sistema di diagnosi idoneo a valutare lo stato di salute/efficacia dei Sistemi di Misurazione e Valutazione in essere nelle Camera di Commercio (estendendo la valutazione all'intero Ciclo della Performance)
- garantisce la produzione di un flusso informativo come punto di partenza per l'implementazione di un Piano di "miglioramento" dei sistemi al fine di garantire una piena rispondenza al modello di riferimento (che trova attuazione nel Piano della performance)
- si presenta come modello flessibile in grado di recepire nel tempo eventuali cambiamenti istituzionali-organizzativi a seconda delle esigenze strategico-gestionali
- fornire ad un vero e proprio modello di monitoraggio del Sistemi in essere per attività di Audit.

Si rimanda in allegato per i risultati del check-up.



Camera di Commercio
Pisa

IL PIANO DELLA PERFORMANCE

Camera di Commercio di Pisa

Allegati Tecnici

Gennaio 2011



Indice

Allegato 1: Programma Pluriennale 2008-20103 – Relazione previsionale e programmatica 2011

Allegato 2: La Programmazione Economica – Budget 2011 – Schede Progetti e Azioni

Allegato 3: L'Albero della Performance – Gli Obiettivi Strategici - Il Cruscotto di Ente

Allegato 4: L'Albero della Performance - Il Cascading - I Cruscotti di Area

Allegato 5: Check-Up e Piano di Miglioramento



Allegato 1

- a) Programma Pluriennale 2008-20103 - Vedi documento “.doc”
- b) Relazione previsionale e programmatica 2011 - Vedi documento “.doc”



Allegato 2: La Programmazione Economica – Budget 2011 – Schede Progetti e Azioni

ALL. B - BUDGET DIREZIONALE AGGIORNATO										
(previsto dall' articolo 8, comma 1)										
GESTIONE CORRENTE	Preventivo Anno Corrente	ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE (A)	SERVIZI DI SUPPORTO (B)			ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO (C.)		STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZ. ECON. (D)		TOTALE (A+B+C+D)
		Area Segretario Generale	Area Segretario Generale	Area gestione Patrimoniale e Finanziaria	Area Anagrafico Certificativa e Regolazione del Mercato	Area Promozione e Sviluppo dei Sistemi Economici	Area Promozione e Sviluppo dei Sistemi Economici	Area Segretario Generale		
A) Proventi Correnti										
DIRITTO ANNUALE	9.013.230,00			9.013.230,00						9.013.230,00
DIRITTI DI SEGRETERIA	2.043.815,00				2.035.165,00	8.350,00		300,00		2.043.815,00
CONTRIBUTI TRASFERIMENTI ED ALTRE ENTRATE	819.896,43	0,00		155.800,00	134.535,60			522.610,87	6.949,96	819.896,43
PROVENTI GESTIONE DI BENI E SERVIZI	339.429,00			1.000,00	171.600,00	126.829,00		40.000,00		339.429,00
VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	0,00			0,00						0,00
PROVENTI CORRENTI	12.216.370,43	0,00		9.170.030,00	2.341.300,60	135.179,00		562.910,87	6.949,96	12.216.370,43
B) Oneri Correnti										
PERSONALE	-3.054.069,94	-564.245,12	-226.155,83	-611.377,85	-1.204.616,31	-125.430,29		-217.847,85	-104.396,69	-3.054.069,94
COMPETENZE AL PERSONALE	-2.354.189,58	-450.809,97	-152.243,37	-467.475,90	-939.997,17	-97.450,55		-168.370,13	-77.842,49	-2.354.189,58
ONERI SOCIALI	-525.113,43	-91.797,94	-25.567,49	-113.782,58	-211.544,16	-23.480,70		-40.174,97	-18.765,59	-525.113,43
ACCANTONAMENTI T.F.R.	-132.759,60	-21.637,21	-6.337,64	-30.119,37	-53.074,98	-4.499,04		-9.302,75		-132.759,60
ALTRI COSTI	-42.007,33		-42.007,33	0,00						-42.007,33
FUNZIONAMENTO	-3.111.107,23	-430.181,32	-46.749,21	-1.949.221,59	-531.819,64	-84.580,42		-40.113,78	-28.441,27	-3.111.107,23
PRESTAZIONE DI SERVIZI	-1.182.949,90	-75.192,49	-37.124,52	-685.173,88	-325.823,21	-21.400,00		-20.832,26	-17.403,54	-1.182.949,90
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	-15.300,00			-15.300,00						-15.300,00
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	-695.912,03	-123.028,53	-9.624,69	-269.847,71	-204.696,43	-63.180,42		-16.996,52	-8.537,73	-695.912,03
QUOTE ASSOCIATIVE	-978.900,00			-978.900,00						-978.900,00
ORGANI ISTITUZIONALI	-238.045,30	-231.960,30	0,00	0,00	-1.300,00			-2.285,00	-2.500,00	-238.045,30
INTERVENTI ECONOMICI	-5.724.964,00	-697.190,25	-3.000,00	0,00	-199.000,00	-89.395,00		-4.563.303,77	-173.074,98	-5.724.964,00
AMMORTAMENTI ED ACCANTONAMENTI	-1.986.317,39			-1.986.317,39						-1.986.317,39
IMMOB. IMMATERIALI	-22.213,33			-22.213,33						-22.213,33
IMMOB. MATERIALI	-427.760,00			-427.760,00						-427.760,00
SVALUTAZIONE CREDITI	-1.536.344,06			-1.536.344,06						-1.536.344,06
FONDI RISCHI ED ONERI										
ONERI CORRENTI	-13.876.458,56	-1.691.616,69	-275.905,04	-4.546.916,83	-1.935.435,95	-299.405,71		-4.821.265,40	-305.912,94	-13.876.458,56
RISULTATO GESTIONE CORRENTE	-1.660.088,13	-1.691.616,69	-275.905,04	4.623.113,17	405.864,65	-164.226,71		-4.258.354,53	-298.962,98	-1.660.088,13
C) GESTIONE FINANZIARIA										
PROVENTI FINANZIARI	329.735,74	60.467,44	281,64	262.438,80	5.952,05	90,00		311,29	194,52	329.735,74
ONERI FINANZIARI	-3.500,00			-3.500,00						-3.500,00
GESTIONE FINANZIARIA	326.235,74	60.467,44	281,64	258.938,80	5.952,05	90,00		311,29	194,52	326.235,74
D) GESTIONE STRAORDINARIA										
PROVENTI STRAORDINARI	371.900,00			371.900,00	0,00			0,00		371.900,00
ONERI STRAORDINARI	-344.680,00	-154,74	-80,83	-341.194,36	-2.458,00	-672,00		-120,07		-344.680,00
GESTIONE STRAORDINARIA	27.220,00	-154,74	-80,83	30.705,64	-2.458,00	-672,00		-120,07		27.220,00
CONTO ECONOMICO	-1.306.632,39	-1.631.303,99	-275.704,23	4.912.757,61	409.358,70	-164.808,71		-4.258.163,31	-298.768,46	-1.306.632,39
PIANO DEGLI INVESTIMENTI										
E) Immobilizzazioni immateriali										
SOFTWARE	18.500,00	1.552,00	500,00	2.500,00	7.000,00	1.500,00		3.610,80	1.837,20	18.500,00
LICENZE D'USO	7.200,00	4.200,00			1.000,00			0,00	2.000,00	7.200,00
DIRITTI D'AUTORE										
ALTRE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	1.412,80	1.412,80								1.412,80
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	27.112,80	7.164,80	500,00	2.500,00	8.000,00	1.500,00		3.610,80	3.837,20	27.112,80
F) Immobilizzazioni materiali										
IMMOBILI	503.800,00			503.800,00						503.800,00
IMPIANTI	50.500,00			50.500,00						50.500,00
ATTREZZATURE NON INFORMATICHE	25.300,00	300,00	200,00	11.000,00	9.600,00	1.200,00		0,00	3.000,00	25.300,00
ATTREZZATURE INFORMATICHE	28.500,00	2.850,00	500,00	6.500,00	11.300,00	2.000,00		5.200,00	142,00	28.500,00
ARREDI E MOBILI	41.500,00	6.300,00		27.000,00	7.700,00			0,00	500,00	41.500,00
AUTOMEZZI	16.200,00			16.200,00						16.200,00
BIBLIOTECA	500,00	500,00								500,00
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	666.300,00	9.958,00	700,00	615.000,00	28.600,00	3.200,00		5.200,00	3.642,00	666.300,00
G) Immobilizzazioni finanziarie										
PARTECIPAZIONI E QUOTE	1.998.587,20	1.498.587,20						500.000,00		1.998.587,20
ALTRI INVESTIMENTI MOBILIARI										
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	1.998.587,20	1.498.587,20						500.000,00		1.998.587,20
IMMOBILIZZAZIONI	2.692.000,00	1.515.710,00	1.200,00	617.500,00	36.600,00	4.700,00		508.810,80	7.479,20	2.692.000,00



Allegato 2: La Programmazione Economica – Budget 2011 – Schede Progetti e Azioni – Priorità 1

Asse Strategico	1. Promuovere lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale attraverso l'internazionalizzazione, la diffusione di strumenti finanziari, il rafforzamento della rete istituzionale a sostegno dell'innovazione, la promozione della filiera del turismo e la valorizzazione integrata del territorio		
Programma Strategico	1.1 Rafforzare la presenza sul mercato nazionale e internazionale delle imprese del territorio, con particolare riferimento alle filiere prevalenti per contributo al PIL provinciale		
Progetto	Azione	Risultati attesi	Strutture coinvolte
10102 Realizzazione e partecipazione ad iniziative di carattere internazionale volte a promuovere l'internazionalizzazione delle imprese pisane	Promozione del settore agroalimentare sui mercati europei e Extra-europei	Individuazione nuovi canali di sbocco o/o nuovi mercati; -Consolidamento del numero delle imprese coinvolte nelle iniziative della Camera -Coinvolgimento di nuove imprese nelle iniziative camerale	Servizio promozione e Sviluppo delle imprese Toscana Promozione
	Promozione del settore artigianato in Italia ed all'estero ampliando il coinvolgimento dei diversi comparti		Servizio promozione e Sviluppo delle imprese ARTEX e Consorzi alabastrai
	Promozione multisettoriale (turismo, agroalimentare, artigianato, moda, arredamento) su nuovi mercati internazionali (es. Gran Bretagna, Germania, Russia, EAU)		Servizio promozione e Sviluppo delle imprese, Promofirenze, Camera di Commercio italiana a Dubai, Camera di Lucca, Camera di Livorno, SAT, Toscana Promozione
	Promozione del settore nautico sul mercato internazionale		Servizio promozione e Sviluppo delle imprese Spa Navicelli, Camera di Lucca, Camera di Massa carrara
	Promozione del settore moda (calzature ed accessori, concia) sul mercato internazionale		Servizio promozione e Sviluppo delle imprese Consorzio calzaturieri, Promos Milano
	Promozione del settore dell'ortoflorovivaismo		Servizio promozione e Sviluppo delle imprese
	Promozione del settore arredamento sul mercato internazionale		Servizio promozione e Sviluppo delle imprese Toscana Promozione; CNA
10103 Sostenere la partecipazione delle imprese locali ad eventi di portata nazionale ed internazionale	Erogazione di contributi tramite bando ad imprese che partecipano individualmente ad iniziative all'estero		Servizio promozione e Sviluppo delle imprese
	Erogazione di contributi tramite bando a PMI per favorire la presenza su mercati esteri attraverso la realizzazione di azioni specifiche di inserimento su specifici mercati		Servizio promozione e Sviluppo delle imprese
10104 Rafforzare le collaborazioni con la rete italiana ed estera del sistema camerale	Associazione ad alcune Camere di Commercio Italiane all'Estero e miste in Itali, adesione alla rete degli sportelli Sprint di Toscana Promozione	- Realizzazione di iniziative integrate con il sistema camerale allargato - Incrementare la diffusione dei servizi di informazione e formazione della rete regionale Sprint	Servizio promozione e Sviluppo delle imprese
Risorse complessive			€ 940.400,00



Allegato 2: La Programmazione Economica – Budget 2011 – Schede Progetti e Azioni – Priorità 1

1. Asse Strategico	1. Promuovere lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale attraverso l'internazionalizzazione, la diffusione di strumenti finanziari, il rafforzamento della rete istituzionale a sostegno dell'innovazione, la promozione della filiera del turismo e la valorizzazione integrata del territorio		
Programma Strategico	1.2 Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria nelle imprese quali leve strategiche per la competitività del sistema		
3. Progetti		Risultati Attesi	Strutture Coinvolte
10201 Sostegno finanziario alla nascita e la crescita di imprese innovative nella provincia di Pisa attraverso la partecipazione al capitale di rischio di dette imprese con quote di importo contenuto soggette a liquidazione a scadenze concordate	Fondo rotativo per le imprese innovative	-Maggiore disponibilità di capitale di rischio per le imprese innovative pisane ad alto potenziale di crescita	Assefi
10202 Realizzazione di attività informativa e di consulenza al fine di facilitare l'accesso al credito delle imprese	Servizi di consulenza specialistica per la ricerca di forme di finanza agevolata e supporto informativo per richiesta di contributi e agevolazioni	-Incremento del novero delle imprese che accedono alle agevolazioni finanziarie -Facilitare la nascita di nuove imprese	Assefi
	Contributo C/Esercizio Assefi		Dirigente Area Promozione e sviluppo dei sistemi economici
10203 Facilitare e sostenere l'accesso al credito per le imprese e la realizzazione di nuovi investimenti	Erogazione di contributi a favore dei confidi (c/garanzia) e delle imprese (c/interessi) per l'accesso a finanziamenti garantiti dai Confidi	-Supporto dell'accesso al credito delle PMI anche attraverso accordi con il sistema bancario e con i Confidi per la realizzazione di nuovi investimenti	Assefi
	Supportare l'accesso al credito per micorfinanziamenti (fino a 20000€)	- Disponibilità per le imprese di incentivi finanziari per stimolare la realizzazione di nuovi investimenti	Assefi
	Erogazione di contributi a fondo perduto per stimolare la realizzazione di nuovi investimenti e nuove imprese	- Sostegno alla nascita e crescita di nuove imprese soprattutto da parte di giovani e donne	Assefi
Risorse complessive			€ 2.080.400,00



Allegato 2: La Programmazione Economica – Budget 2011 – Schede Progetti e Azioni – Priorità 1

Asse Strategico	1. Promuovere lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale attraverso l'internazionalizzazione, la diffusione di strumenti finanziari, il rafforzamento della rete istituzionale a sostegno dell'innovazione, la promozione della filiera del turismo e la valorizzazione integrata del territorio		
Programma Strategico	1.3 Promuovere il trasferimento di conoscenze, l'innovazione tecnologica ed organizzativa, sviluppo di imprese innovative, crescita del capitale umano		
Progetto	Azione	Risultati attesi	Strutture coinvolte
10301 Promozione della cultura e dell'eccellenza nella formazione delle risorse umane	Premi di laurea su aspetti economico-sociali-ambientali della Provincia di Pisa e conferimento di un assegno di ricerca		Studi e statistica
	Borse di studio per la premiazione di studenti più meritevoli degli istituti tecn-prof (Premio Fascetti-Bernardini)	-Favorire la produzione di studi che riguardano la provincia di Pisa e di interesse per le imprese della Provincia - Migliorare il gap tra formazione e lavoro	Segreteria Generale
	Premi di riconoscimento per importanti operatori economici che hanno contribuito alla crescita della provincia pisana.	- Diffondere un'immagine positiva della provincia di Pisa nel panorama nazionale - favorire la formazione continua anche di personale già inserito nel mondo del lavoro	Segreteria Generale
	Promozione in provincia di Pisa dell'Università telematica del sistema camerale		Segreteria Generale
	Promozione delle reti d'impresa		Assefi
10302 Sensibilizzare il tessuto imprenditoriale sul tema dell'innovazione	Trasferimento tecnologico, innov Pmi e filiere produttive sviluppo sostenibile (fdp)	-Diffusione e promozione della domotica, -Diffusione della conoscenza del sistema costruttivo a secco con strutture di legno	PAI, CNR, IVALSA Arsia ed ordini professionali
	Premio per l'innovazione	Riconoscimento delle eccellenze anche per favorire processi emulativi	PAI
10303 Accrescere la propensione dei giovani alla creazione di impresa e stimolare l'alternanza scuola lavoro	Realizzazione di seminari di orientamento al lavoro e creazione di impresa		
	Iniziative del comitato di imprenditoria femminile e giovanile	-Coinvolgimento dei giovani in esperienze finalizzate all'accrescimento delle competenze trasversali per un migliore accesso al mondo del lavoro o per aumentare la propensione all'autoimprenditoria o al lavoro autonomo	Assefi
	Formazione manageriale	- Migliore livello di managerialità nella gestione delle piccole e medie imprese	
	Alternanza Scuola lavoro		S. Promozione e sviluppo delle Imprese
10304 Promuovere il knowledge sharing tra le imprese e la creazione di sinergie tra mondo della ricerca e imprese	Potenziamento Club imprese innovative	-Aumentare la reciproca conoscenza delle imprese innovative del territorio, la loro visibilità rispetto a grandi imprese e i rapporti con il mondo della ricerca.	Assefi
	Organizzazione di incontri B2B		
	Azioni di scouting di nuove idee imprenditoriali	-Promuovere lo sviluppo delle idee innovative e la loro valorizzazione sul mercato	
10305 Promozione tra le imprese della cultura brevettuale	Erogazione contributi finalizzati ad incentivare la brevetazione all'estero		S. Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore
	Strutturazione del servizio "Punto Orientamento Brevetti e Marchi"	-Diffondere la conoscenza delle opportunità offerte dalla normativa di tutela della proprietà industriale	S. Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore
Risorse complessive			€ 521.230,00



Allegato 2: La Programmazione Economica – Budget 2011 – Schede Progetti e Azioni – Priorità 1

1. Asse Strategico	1. Promuovere lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale attraverso l'internazionalizzazione, la diffusione di strumenti finanziari, il rafforzamento della rete istituzionale a sostegno dell'innovazione, la promozione della filiera del turismo e la valorizzazione integrata del territorio		
Programma Strategico	1.4 Promuovere la filiera del turismo e la valorizzazione integrata del territorio (cultura, patrimonio architettonico e artistico, enogastronomia, paesaggio)		
3. Progetti		Risultati Attesi	Strutture Coinvolte
<i>Erogazione di contributi a favore di Enti Locali, Istituzioni, Associazioni per la realizzazione di iniziative volte alla promozione turistico-commerciale del territorio pisano</i>	<i>Iniziativa da definire in corso d'anno</i>		<i>S Promozione e sviluppo delle imprese</i>
	<i>Erogazione di contributi volti al rilancio e alla valorizzazione dei Centri Commerciali Naturali</i>	<i>- Maggiore incisività delle iniziative di promozione del territorio e delle produzioni tipiche, in termini di soggetti partecipanti e di risultati ottenuti</i>	<i>S Promozione e sviluppo delle imprese</i>
	<i>Contributi a bando per la promozione turistico-commerciale</i>		<i>S Promozione e sviluppo delle imprese</i>
<i>10402 Eventi di promozione turistica, agroalimentare e di promozione delle produzioni tipiche artigianali in collaborazione con diversi soggetti istituzionali e privati</i>	<i>Partecipazione a fiere di carattere nazionale ed internazionale</i>	<i>-Aumento delle presenze turistiche a Pisa provenienti dall'Italia e dall'estero; - Diffusione di pacchetti turistici "integrati" che comprendano le diverse iniziative culturali, enogastronomiche, sportive ed artistiche</i>	<i>S Promozione e sviluppo delle Imprese ENIT SCANDINAVIA, Promofirenze Camera Italiana di Barcellona, APT, Opera Primaziale, Fondazione Palazzo Blu, Comune di Pisa S. Promozione e sviluppo delle imprese Promofirenze</i>
	<i>Realizzazione di attività di incoming di delegazioni straniere</i>		
	<i>Partecipazione ad eventi di promozione e valorizzazione produzioni tipiche locali</i>	<i>- Aumento dei flussi turistici che interessano gli agriturismi della provincia - Maggiore partecipazione delle imprese e dei loro consorzi alle iniziative camerali</i>	<i>Ufficio Agricoltura</i>
	<i>Iniziativa di promozione integrata Centro Storico e Provincia</i>		
	<i>Sviluppare la cultura dell'accoglienza</i>		
<i>Realizzazione di interventi a favore dello sviluppo della qualità dell'accoglienza nelle strutture ricettive</i>	<i>Realizzazione Progetto Marchio Ospitalità Italiana di Isnart</i>		
	<i>Progetto Vetrina Toscana a Tavola</i>	<i>- Caratterizzazione dell'offerta commerciale e della ristorazione pisan a sulle tipicità del territorio</i>	<i>APT-UTC-CAT</i>
	<i>Formazione agli operatori turistici</i>	<i>- Miglioramento della qualità dell'offerta commerciale e ricettiva</i>	
	<i>Itinerari turistici alternativi e pubblicazioni su prodotti tipici</i>		
<i>Fornitura di prodotti tipici locali ad iniziative di carattere locale</i>			
Risorse complessive			€ 811.095,00



Allegato 2: La Programmazione Economica – Budget 2011 – Schede Progetti e Azioni – Priorità 1

Asse Strategico	1. Promuovere lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale attraverso l'internazionalizzazione, la diffusione di strumenti finanziari, il rafforzamento della rete istituzionale a sostegno dell'innovazione, la promozione della filiera del turismo e la valorizzazione integrata del territorio		
Programma Strategico	1.5 Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese		
Progetto	Azione	Risultati attesi	Strutture coinvolte
10501 Potenziamento dei servizi formativi e informativi in materia ambientale e di sviluppo sostenibile	<i>Sportello qualità ambiente sicurezza - realizzazione di seminari informativi</i>	-Realizzazione di iniziative di promozione della green economy	Az.sp. PAI
	<i>Ottimizzazione del Punto Assistenza risparmio energetico e promozione delle Energie rinnovabili</i>	- Miglioramento dell'informazione in materia di risparmio energetico delle imprese e progettazione edilizia ecocompatibile -Realizzazione di iniziative tese a diffondere la conoscenza dei vantaggi che lo sviluppo sostenibile offre in termini di apporto di ricchezza (aumento del PIL) e di riduzione del consumo delle risorse quali energia, territorio, sicurezza degli ambienti di vita (casa, luoghi di lavoro, aree verdi di carattere ricreativo).	Az.sp. PAI
	<i>Promozione S.G.A. (fondo 269)</i>		Az.sp.PAI Associazione conciatori, consorzio conciatori ecocerved
	<i>Contributo Az. Speciale Pai</i>		Dirigente Area Promozione
	<i>Ripiano perdita azienda speciale</i>		
10504 Interventi sostegno finanziario per lo sviluppo sostenibile	<i>Erogazione di contributi tramite bando per chi acquisisce certificazioni EMAS, ohas, qualità</i>	- Maggiore diffusione della certificazione ambientale e valorizzazione del distretto consolidamento del Sistema di Gestione Ambientale nelle imprese	Az.sp. PAI
	<i>Premio alla Committenza Architettura</i>	-Valorizzazione del paesaggio e dell'ambiente urbano come bene di valore economico	Az.sp. PAI, Ufficio Comunicazione CCIAA
Risorse complessive			€ 337.239,00



Allegato 2: La Programmazione Economica – Budget 2011 – Schede Progetti e Azioni – Priorità 1

1. Asse Strategico	1. Promuovere lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale attraverso l'internazionalizzazione, la diffusione di strumenti finanziari, il rafforzamento della rete istituzionale a sostegno dell'innovazione, la promozione della filiera del turismo e la valorizzazione integrata del territorio		
Programma Strategico	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		
3. Progetti		Risultati Attesi	Strutture Coinvolte
10601 Partecipazione alla realizzazione di opere infrastrutturali di valenza strategica	<i>Partecipazione all'accordo di programma per la realizzazione del 1° lotto del progetto "Adeguamento idraulico e navigabilità del canale Scolmatore"</i>	<i>- Contribuire allo sviluppo di un sistema logistico e di intermodalità provinciale e regionale integrato, anche mediante il supporto alla creazione di Opere infrastrutturali strategiche (navigabilità Scolmatore)</i> <i>- Contribuire a rafforzare la promozione economica attraverso azioni di sistema</i>	<i>Affari Generali</i>
10602 Potenziamento dello sviluppo economico mediante partecipazioni a soggetti terzi di varia natura	<i>Erogazione di contributi vari e quote associative</i>		<i>Affari Generali</i>
	<i>Investimenti per eventuali aumenti di capitale o nuove acquisizioni</i>		<i>Affari Generali</i>
Risorse complessive			€ 2.924.000



Allegato 2: La Programmazione Economica – Budget 2011 – Schede Progetti e Azioni – Priorità 2

Asse Strategico	Promuovere, sviluppare e gestire strumenti di tutela del mercato che garantiscano la concorrenza, la trasparenza e la fede pubblica		
Programma Strategico	2.1 Promuovere le attività di regolazione del mercato		
Progetto	Azione	Risultati attesi	Strutture coinvolte
20101 Potenziare le attività di vigilanza e controllo del mercato a tutela dei consumatori	<p>Iniziativa volte al potenziamento di attività ispettiva come da protocollo di intesa con Unioncamere Nazionale</p> <p>Organizzazione seminari sui temi di sicurezza prodotti, metrologie, metalli preziosi ed etichettatura tessile per imprese e consumatori</p>	<p>Diffusione della conoscenza dell'utilità dei servizi ispettivi a tutela delle imprese e dei consumatori</p> <p>Incremento numerico e qualitativo delle attività ispettive – ulteriore qualificazione dei servizi camerali in materia di metrologia legale, in attuazione di normativa comunitaria.</p>	S. Regolazione e tutela del mercato
20103 Predisporre contratti tipo, tra imprese, associazioni ed associazioni di categoria	Predisporre contratti tipo, tra imprese, associazioni ed associazioni di categoria	Promozione e monitoraggio di protocolli d'intesa con le associazioni di categoria delle imprese e le associazioni dei consumatori per la divulgazione dei contratti tipo ed il controllo delle clausole inique inserite nei contratti con i consumatori.	S. Regolazione e tutela del mercato Ass.ni Consumatori ed associazioni di categoria
20104 Sviluppare l'utilizzo dei servizi arbitrati e conciliativi per la risoluzione di controversie	<p>Realizzazione di corsi di formazione per conciliatori</p> <p>Realizzazione delle attività di promozione della conciliazione</p> <p>Sportello Consumatori e ampliamento servizio sul territorio</p> <p>Promozione marchio QSC</p> <p>Gestire le procedure arbitrali e conciliative</p>	<p>Diffusione della conciliazione (giustizia alternativa)</p> <p>qualificazione attori del processo di conciliazione ed arbitrato</p>	S. Regolazione del mercato e tutela del consumatore Ass. Consumatori
Risorse complessive			€ 131.500,00



Allegato 2: La Programmazione Economica – Budget 2011 – Schede Progetti e Azioni – Priorità 2

Asse Strategico	Promuovere, sviluppare e gestire strumenti di tutela del mercato che garantiscano la concorrenza, la trasparenza e la fede pubblica		
Programma Strategico	2.2 Perseguire azioni di monitoraggio e trasparenza dei mercati		
Progetto	Azione	Risultati attesi	Strutture coinvolte
20201 Incontro tra domanda ed offerta per garantire trasparenza ed affidabilità nei rapporti tra imprese e imprese e tra imprese e consumatori finali	<i>Pubblicazione on line di un repertorio degli atti ufficiali dei servizi pubblici locali a livello provinciale; Realizzazione del prezzario regionale dei lavori pubblici; Pubblicazione on line delle tariffe dei servizi pubblici locali a livello provinciale</i>	<i>Maggiore trasparenza ed informazione su prezzi e tariffe</i>	<i>Studi Statistica Unioncamere Toscana</i>
	<i>Valorizzazione della Borsa Immobiliare Pisana e sviluppo della professionalizzazione della figura dell'agente immobiliare</i>	<i>Miglioramento qualità servizi di intermediazione immobiliare e miglioramento della domanda di tali servizi</i>	<i>Az.sp.le PAI e associazioni di categoria, mediatori immobiliari</i>
20202 Promozione e sviluppo dei mercati telematici	<i>Promozione Borsa Merci Telematica dedicata all'agricoltura e prodotti tipici locali</i>	<i>ampliare il livello delle contrattazioni realizzate dagli operatori provinciali sul mercato telematico</i>	<i>Studi Statistica Ass. Categoria Pai BMTI</i>
20203 Sensibilizzazione dei consumatori e delle imprese circa il tema dell'etichettatura dei prodotti	<i>Organizzazione di seminari e divulgazione di materiale informativo circa il tema della sicurezza e della qualità alimentare (etichettatura e certificazione settore agro -alimentare)</i>	<i>Miglioramento del servizio di informazione sulla normativa del settore agroalimentare favorendo la crescita dell'interesse per la qualità dei prodotti agroalimentari da parte dei consumatori e delle imprese</i>	<i>Studi Statistica</i>
Risorse complessive		€ 70.360	



Allegato 2: La Programmazione Economica – Budget 2011 – Schede Progetti e Azioni – Priorità 2

1. Asse Strategico	Promuovere, sviluppare e gestire strumenti di tutela del mercato che garantiscano la concorrenza, la trasparenza e la fede pubblica		
2. Programma Strategico	2.3 Contribuire alla regolazione del mercato delle produzioni agroalimentari		
3. Progetti		Benefici Attesi	Soggetti coinvolti
C20301 Attività di controllo di filiera sulle DOC della provincia circa il rispetto da parte del processo produttivo dei requisiti dei disciplinari di produzione	Attività di controllo di viticoltori, vinificatori e imbottiglieri vino DOC Montescudaio	Migliorare l'attività di controllo delle filiere dei vini DOC della provincia.	Ufficio Agricoltura Unioncamere Toscana
	Attività di controllo di viticoltori, vinificatori e imbottiglieri vino DOC Bianco Pisano S. Torpè		
	Attività di controllo di viticoltori, vinificatori e imbottiglieri vino DOC Val di Cornia		
20302 Certificazione dei vini DOC e DOCG	Analisi chimico fisica ed esame organolettico al fine di accertare la rispondenza ai requisiti del disciplinare di produzione	Ottimizzazione delle procedure di certificazione dei vini DOC e DOCG, Riduzione del personale dedicato	Ufficio Agricoltura
C20303 Attività di controllo della qualità organolettica dell'olio ai fini del rilascio della certificazione: Panel di assaggio dell'Olio	Attività di controllo della qualità organolettica dell'olio ai fini del rilascio della certificazione per la verifica della presenza di requisiti definiti	Aumento della qualità delle produzioni della provincia di Pisa.	Ufficio Agricoltura
C20304 Organismo di certificazione sui prodotti Agroalimentari	Incarichi agli ispettori per il rilascio dell'attestazione di controllo (patata Tosca, torta co' bischeri)	Aumento della qualità delle produzioni della provincia di Pisa.	Ufficio Agricoltura
Risorse complessive			€ 61.400



Allegato 2: La Programmazione Economica – Budget 2011 – Schede Progetti e Azioni – Priorità 3

1. Asse Strategico	Affermare e diffondere il ruolo di una PA in grado di erogare servizi a valore aggiunto ottimizzando l'impiego delle risorse		
2. Programma Strategico	3.1 Migliorare l'accessibilità fisica e telematica ai servizi camerali		
3. Progetti		Benefici Attesi	Soggetti coinvolti
30101 Miglioramento dell'accessibilità fisica dell'Ente	Lavori alla sede centrale	- Migliore servizio all'utenza che può disporre di n.2 sale di verifica, con la possibilità per gli utenti dell'area del distretto conciaro e zone limitrofe di accedere in modo più veloce	Ufficio Metrico, Provveditorato
	Lavori Santa Croce sull'Arno	- Risparmio nei costi di funzionamento degli impianti di riscaldamento - Disponibilità di un Auditorium per 30 persone confortevole e funzionale	
30102 Ottimizzare l'organizzazione del Servizio Registro Imprese per migliorare l'informazione all'utenza	Prosecuzione del servizio Call Center Regionale	Ottimizzazione dell'efficienza servizi anagrafico-certificativi Migliore accessibilità ai servizi camerali in particolare ai servizi anagrafico-certificativi (un'accessibilità 24/24h ai servizi anagrafici) Aumento delle modalità di erogazione dei servizi	S. Registro Imprese e S. Gestione clienti S. Registro Imprese e S. Gestione clienti
Risorse complessive			€ 585.000



Allegato 2: La Programmazione Economica – Budget 2011 – Schede Progetti e Azioni – Priorità 3

1. Asse Strategico		Affermare e diffondere il ruolo di una PA in grado di erogare servizi a valore aggiunto ottimizzando l'impiego delle risorse	
2. Programma Strategico		3.2 Valorizzare e diffondere l'informazione economico-statistica	
Progetto	Azione	Risultati attesi	Strutture coinvolte
30201 Potenziare l'attività di produzione e di diffusione di informativa economica e statistica	Osservatorio sul Credito: Realizzazione di un rapporto/indagine presso le aziende pisane per il monitoraggio sul credito	<ul style="list-style-type: none"> - Monitoraggio periodico della situazione del mercato del credito in provincia anche per l'orientamento delle strategie camerali - Diffusione più capillare dell'informazione economica - Razionalizzazione e potenziamento del servizio di consultazione di biblioteca statistica ed economica - Disponibilità di dati che orientino la definizione di percorsi formativi in linea con i fabbisogni delle imprese 	S. Studi statistica
	Fornire informazioni statistiche ed economiche sul territorio		S. Studi statistica
	Indagine Excelsior: realizzazione di un'indagine finalizzata a comprendere quali sono le richieste di professionalità per potersi avvicinare al mondo del lavoro; Indagine su insediamento produttivo Ospedaletto; Indagine su "il ruolo dei beni culturali nell'economia di Pisa"; Ricostruzione storica del commercio e dell'artigianato nella Pisa della seconda metà dell'800 per i 150° della nascita dell'ente		S. Studi statistica
			S. Studi statistica
	Censimento Istat 2011		S. Studi statistica
30202 Promozione dei servizi innovativi a diversi soggetti (istituzioni, imprese e associazioni di categoria)	Far conoscere i servizi innovativi delle cciaa a diversi soggetti (ordini professionisti e P.A.) attraverso l'organizzazione di eventi e di corsi gratuiti	<ul style="list-style-type: none"> - Maggiore diffusione dei dati custoditi nelle anagrafiche camerali quale strumento di trasparenza dei mercati - Maggiore conoscenza dei nuovi servizi di interrogazione del RI (Telemaco pay, revisual, ecc) 	S certificazioni e anagrafiche
Risorse complessive			€ 71.840,00



Allegato 2: La Programmazione Economica – Budget 2011 – Schede Progetti e Azioni – Priorità 3

1. Asse Strategico	Affermare e diffondere il ruolo di una PA in grado di erogare servizi a valore aggiunto ottimizzando l'impiego delle risorse		
2. Programma Strategico	3.3 Migliorare l'efficienza delle procedure interne attraverso un maggior utilizzo delle tecnologie informatiche		
3. Progetti		Benefici Attesi	Soggetti coinvolti
30301 Informatizzazione dei servizi camerali	<i>Informatizzazione delle dichiarazioni di conformità</i>	- Ridurre tempi lavorazione e carichi di lavoro mediante la dematerializzazione dell'iter di produzione degli atti amministrativi - Riduzione tempi di pagamento fatture mediante automazione della procedura di gestione delle fatture passive - Riduzione tempi (e costi) di istruttoria e erogazione dei contributi alle imprese	S certificazioni e anagrafiche Comune
	<i>Gestione informatica dei processi di lavorazione e dei documenti ad essi correlati</i>	- Riduzione tempi gestione procedure amministrative mediante l'integrazione di tutti i software gestionali in essere	Segreteria generale; Ragioneria; Protocollo; vari uffici
	<i>Istituzione e Suap, implementazione banche dati per modulistica in uso</i>	- Attuazione della Direttiva Comunitaria che prevede l'istituzione degli sportelli unici presso i quali il prestatore possa espletare tutte le formalità necessarie per esercitare la propria attività	Registro delle Imprese con eventuale supporto dell'azienda speciale PAI
30302 Dematerializzazione dell'Ente	<i>Dematerializzazione dei documenti RI</i>	- Aumento dell'efficienza mediante l'aumento delle procedure paperless	S Registro imprese e S Gestione Clienti
Risorse complessive			€ 15.000



Allegato 2: La Programmazione Economica – Budget 2011 – Schede Progetti e Azioni – Priorità 3

1. Asse Strategico	Affermare e diffondere il ruolo di una PA in grado di erogare servizi a valore aggiunto ottimizzando l'impiego delle risorse		
2. Programma Strategico	3.4 Migliorare la qualità delle anagrafiche camerali		
3. Progetti		Benefici Attesi	Soggetti coinvolti
30402 Migliorare la qualità della banca dati Registro Imprese	3040201 Progetto di qualità dell'archivio Registro Imprese	-Migliore qualità delle anagrafiche camerali mediante, tra l'altro, revisione elenchi soci, revisione CAP, cancellazioni di ufficio di società di persone e di capitali	S Registro Imprese e S.Gestione Clienti
Risorse complessive			€ 0



Allegato 2: La Programmazione Economica – Budget 2011 – Schede Progetti e Azioni – Priorità 3

1. Asse Strategico	Affermare e diffondere il ruolo di una PA in grado di erogare servizi a valore aggiunto ottimizzando l'impiego delle risorse		
2. Programma Strategico	3.5 Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle Risorse Umane		
3. Progetti		Benefici Attesi	Soggetti coinvolti
30501 Realizzazione del Piano di formazione finalizzato ad aggiornare le professionalità al fine di un miglioramento nell'erogazione dei servizi all'utenza	<i>Piano di aggiornamento professionale Area Anagrafico-Certificativa e Regolazione del Mercato</i>	<i>- Professionalità maggiormente allineata alle esigenze delle imprese - Maggior senso di appartenenza del personale all'organizzazione camerale (camera di commercio ed aziende speciali incluse) - Indicatori positivi da sistemi di monitoraggio del clima</i>	<i>Programmazione, Controllo e Risorse Umane, diffuso</i>
	<i>Piano di aggiornamento professionale Area Promozione e Sviluppo dei sistemi economici</i>		
	<i>Piano di aggiornamento professionale Area Gestione Patrimoniale e finanziaria</i>		
	<i>Piano di aggiornamento professionale per Staff al Segretario Generale</i>		
30502 Realizzazione di corsi di formazione su tematiche specifiche	<i>Formazione sul lavoro per obiettivi e correlato sistema di valutazione del personale</i>		
	<i>Formazione sulla Comunicazione</i>		
30503 Promozione benessere organizzativo	<i>Realizzazione indagine People Satisfaction</i>	<i>Individuazione aree di miglioramento</i>	
Risorse complessive			€ 32.000



Allegato 2: La Programmazione Economica – Budget 2011 – Schede Progetti e Azioni – Priorità 3

1. Asse Strategico		Affermare e diffondere il ruolo di una PA in grado di erogare servizi a valore aggiunto ottimizzando l'impiego delle risorse	
2. Programma Strategico		3.6 Migliorare l'efficacia della comunicazione interna ed esterna	
3. Progetti		Benefici Attesi	Soggetti coinvolti
30601 Miglioramento della comunicazione esterna	<i>Realizzazione delle attività di comunicazione esterna come da Piano della Comunicazione 2010</i>	- Accresciuto riconoscimento istituzionale dell'Ente camerale quale partner delle imprese - Migliore programmazione e gestione delle risorse destinate all'attività di comunicazione in termini di efficacia dell'azione	<i>U comunicazione</i>
30602 Miglioramento della comunicazione interna	<i>Sviluppo rete intranet e miglioramento della comunicazione interna</i>	- Miglioramento del clima aziendale - Riduzione dei costi di gestione della comunicazione connessi alla trasmissione cartacea e/o via e-mail delle informazioni	<i>U comunicazione, vari Uffici</i>
Risorse complessive			€ 175.000,00

1. Asse Strategico		Affermare e diffondere il ruolo di una PA in grado di erogare servizi a valore aggiunto ottimizzando l'impiego delle risorse	
2. Programma Strategico		3.7 Implementare il ciclo delle performance	
Progetto	Azione	Risultati Attesi	Strutture coinvolte
30701 Implementare il ciclo delle Performance	3070101	<i>Sviluppare la pianificazione strategica e il controllo strategico e operativo</i>	<i>Controllo di gestione Unioncamere toscana</i>
	3070102	<i>Progetto benchmarking toscano</i>	
	3070103	<i>Sviluppare la customer satisfaction</i>	
Risorse complessive			€ 11.500



Allegato 3: L'Albero della Performance – Gli Obiettivi Strategici - Il Cruscotto di Ente – Sintetico per Priorità strategica

Linea Strategica 1: Promuovere lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale attraverso l'internazionalizzazione, la diffusione di strumenti finanziari, il rafforzamento della rete istituzionale a sostegno dell'innovazione, la promozione della filiera del turismo e la valorizzazione integrata del territorio			Target
Grado di realizzazione degli obiettivi presenti all'interno della Linea Strategica 1			80,00%
1	Stimolare l'internazionalizzazione delle imprese e del territorio	Valore medio delle % di raggiungimento degli indicatori presenti all'interno dell'obiettivo strategico A1	80%
2	Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria nelle imprese	Valore medio delle % di raggiungimento degli indicatori presenti all'interno dell'obiettivo strategico A2	80%
3	Promuovere la cultura dell'eccellenza e dell'innovazione	Valore medio delle % di raggiungimento degli indicatori presenti all'interno dell'obiettivo strategico A3	80%
4	Promuovere la filiera del turismo	Valore medio delle % di raggiungimento degli indicatori presenti all'interno dell'obiettivo strategico A4	80%
5	Promuovere lo sviluppo sostenibile	Valore medio delle % di raggiungimento degli indicatori presenti all'interno dell'obiettivo strategico A5	80%
Linea Strategica 2: Promuovere, sviluppare e gestire strumenti di tutela del mercato che garantiscano la concorrenza, la trasparenza e la fede pubblica			Target
Grado di realizzazione degli obiettivi presenti all'interno della linea strategica 2			80,00%
1	Promuovere le attività di regolazione del mercato	Valore medio delle % di raggiungimento degli indicatori presenti all'interno dell'obiettivo strategico A6	80%
2	Perseguire azioni di monitoraggio e trasparenza dei mercati	Valore medio delle % di raggiungimento degli indicatori presenti all'interno dell'obiettivo strategico A7	80%
3	Potenziare la regolazione delle produzioni agroalimentari	Valore medio delle % di raggiungimento degli indicatori presenti all'interno dell'obiettivo strategico A8	80%
Linea Strategica 3: Affermare e diffondere il ruolo di una PA in grado di erogare servizi a valore aggiunto ottimizzando l'impiego delle risorse			Target
Grado di realizzazione degli obiettivi presenti all'interno della linea strategica 3			80,00%
1	Valorizzare e diffondere l'informazione economico-statistica	Valore medio delle % di raggiungimento degli indicatori presenti all'interno dell'obiettivo strategico A9	80%
2	Migliorare l'accessibilità fisica e telematica dell'ente	Valore medio delle % di raggiungimento degli indicatori presenti all'interno dell'obiettivo strategico B1	80%
3	Migliorare la qualità delle anagrafiche camerali	Valore medio delle % di raggiungimento degli indicatori presenti all'interno dell'obiettivo strategico B2	80%
4	Migliorare la comunicazione istituzionale	Valore medio delle % di raggiungimento degli indicatori presenti all'interno dell'obiettivo strategico B3	80%
5	Migliorare l'efficienza interna	Valore medio delle % di raggiungimento degli indicatori presenti all'interno dell'obiettivo strategico B4	80%
6	Promuovere il benessere organizzativo e la valorizzazione delle risorse umane	Valore medio delle % di raggiungimento degli indicatori presenti all'interno dell'obiettivo strategico C1	80%
7	Implementare il Ciclo di Gestione della Performance	Valore medio delle % di raggiungimento degli indicatori presenti all'interno dell'obiettivo strategico C2	80%



Allegato 3: L'Albero della Performance – Gli Obiettivi Strategici - Il Cruscotto di Ente – Sintetico per prospettiva di analisi

IMPRESE E TERRITORIO		Target
A1	Stimolare l'internazionalizzazione delle imprese del territorio	
	Percentuale di realizzazione dei 10 indicatori previsti riguardanti:	80,00%
A1	1 Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di promozione dell'internazionalizzazione	
A1	2 Grado di coinvolgimento di nuove imprese nelle iniziative di promozione dell'internazionalizzazione	
A1	3 Grado di soddisfazione sulle iniziative (almeno buono)	
A1	4 Grado di soddisfazione sui risultati a lungo termine (almeno buono)	
A1	5 Grado di realizzazione dei progetti del Fdo Perequativo	
A1	6 Grado di realizzazione delle iniziative di carattere internazionalizzazione previste	
A1	7 Livello medio di affluenza ai seminari informativi sul tema dell'internazionalizzazione	
A1	8 Sviluppo temporale dei documenti per l'export rilasciati dalla CCIAA	
A1	9 Sviluppo temporale del fatturato da esportazioni delle imprese pisane	
A1	10 Grado di diffusione delle imprese che esportano rispetto alle imprese attive	
A2	Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria nelle imprese	
	Percentuale di realizzazione dei 9 indicatori previsti riguardanti:	80,00%
A2	1 Grado di utilizzo delle risorse destinate a facilitare l'accesso al credito	
A2	2 Livello di partecipazione di nuove imprese tramite fondo rotativo	
A2	3 Livello di accordi realizzati con le banche e confisi per agevolare l'accesso al credito	
A2	4 Sviluppo temporale del numero di imprese beneficiarie di agevolazioni finanziarie	
A2	5 Grado di realizzazione dei progetti del Fdo Perequativo	
A2	6 Sviluppo temporale dei finanziamenti bancari attivati	
A2	7 Livello di nuove imprese femminili e/o giovanili create con aiuti a fdo perduto	
A2	8 Livello di investimenti attivati a fronte del contributo a fondo perduto della CCIAA	
A2	9 Tasso di turnover delle imprese pisane	



Allegato 3: L'Albero della Performance – Gli Obiettivi Strategici - Il Cruscotto di Ente – Sintetico per prospettiva di analisi

IMPRESE E TERRITORIO		Target
A3	Promuovere la cultura dell'eccellenza e dell'innovazione	
	Percentuale di realizzazione dei 9 indicatori previsti riguardanti:	80,00%
A3	1 Grado di realizzazione delle iniziative sulle tecnologie innovative	
A3	2 Livello di diffusione delle attività di formazione manageriale in termini di ore realizzate e livello di affluenza	
A3	3 Livello di incontri realizzati con grandi aziende delle imprese del Club imprese innovative	
A3	4 Livello di coinvolgimento delle imprese al Club imprese innovative	
A3	5 Grado di realizzazione dei progetti del Fdo Perequativo	
A3	6 Incidenza delle imprese che hanno realizzato accordi_contratti di collaborazione	
A3	7 Grado di innovazione delle imprese della provincia in termini di nuovi Brevetti e Marchi depositati in Italia	
A3	8 Livello di affluenza delle imprese al servizio di assistenza brevettuale	
A3	9 Sviluppo temporale del numero di studenti coinvolti nelle attività di orientamento al lavoro e alternanza scuola-lavoro	
A4	Promuovere la filiera del turismo	
	Percentuale di realizzazione degli 8 indicatori previsti riguardanti:	80,00%
A4	1 Grado di utilizzo delle risorse destinate alle iniziative di promozione turistica tramite bando	
A4	2 Grado di realizzazione delle iniziative di promozione turistica	
A4	3 Livello medio di affluenza alle iniziative di promozione turistica del territorio	
A4	4 Grado di soddisfazione sulle iniziative (almeno buono)	
A4	5 Sviluppo temporale del numero di imprese che confermano e acquisiscono il marchio di qualità	
A4	6 Grado di realizzazione dei progetti del Fdo Perequativo	
A4	7 Sviluppo temporale dell'indice di permanenza media	
A4	8 Sviluppo temporale del flusso turistico presso gli agriturismo	



Allegato 3: L'Albero della Performance – Gli Obiettivi Strategici - Il Cruscotto di Ente – Sintetico per prospettiva di analisi

IMPRESE E TERRITORIO		Target
A5	Promuovere lo sviluppo sostenibile	
	Percentuale di realizzazione degli 8 indicatori previsti riguardanti:	80,00%
A5	1 Grado di realizzazione dei seminari in materia di risparmio energetico previsti	
A5	2 Grado di realizzazione dei seminari in materia di progettazione edilizia eco-compatibile previsti	
A5	3 Livello medio di affluenza ai seminari in materia ambientale	
A5	4 Grado di utilizzo delle risorse destinate a chi acquisisce certificazioni tramite bando	
A5	5 Sviluppo temporale dei contatti allo Sportello Pisa e Volterra	
A5	6 Grado di realizzazione dei progetti del Fdo Perequativo	
A5	7 Livello di conseguimento di certificazioni per impresa beneficiaria di contributi	
A5	8 Sviluppo temporale del Pil	
A6	Promuovere le attività di regolazione del mercato	
	Percentuale di realizzazione dei 11 indicatori previsti riguardanti:	80,00%
A6	1 Grado di diffusione dell'attività ispettiva per impresa attiva	
A6	2 Livello dell'attività formativa sulle ispezioni realizzata con altri soggetti preposti all'attività ispettiva	
A6	3 Livello di attività formativa/informativa sulle attività ispettive realizzate	
A6	4 Grado di diffusione del servizio di conciliazione nel tessuto economico locale	
A6	5 Livello di qualità delle conciliazioni gestite	
A6	6 Livello di affluenza allo Sportello Consumatori	
A6	7 Attivazione nuovo servizio Sportello Consumatori	
A6	8 Grado di diffusione del numero di contratti esaminati nel tessuto economico locale	
A6	9 Grado di realizzazione dei progetti del Fdo Perequativo	
A6	10 Livello di analisi e di controllo di contratti e formulari standard nel tessuto socio-economico locale	
A7	11 Rivisitazione, integrazione e promozione del Marchio QSC	



Allegato 3: L'Albero della Performance – Gli Obiettivi Strategici - Il Cruscotto di Ente – Sintetico per prospettiva di analisi

IMPRESE E TERRITORIO		Target
A7	Perseguire azioni di monitoraggio e trasparenza dei mercati	
	Percentuale di realizzazione dei 6 indicatori previsti riguardanti:	80,00%
A7	1 Grado di operatività del Comitato Area vasta opere edili	
A7	2 Livello di realizzazione di incontri per la diffusione delle tariffe sui servizi pubblici	
A7	3 Grado di realizzazione dei progetti del Fdo Perequativo	
A7	4 Livello di realizzazione di seminari su etichettatura prodotti e certificazioni agroalimentari	
A7	5 Livello di accreditamento di operatori presso le borse telematiche	
A7	6 Livello di contrattazioni attivate presso le borse telematiche	
A8	Potenziare la regolazione delle produzioni agroalimentari	
	Percentuale di realizzazione dei 4 indicatori previsti riguardanti:	80,00%
A8	1 Grado di rispetto dello standard di 7 gg per l'esame organolettico dei campioni realizzati	
A8	2 Sviluppo temporale delle certificazioni rilasciate	
A8	3 Livello di conoscenza del Panel di assaggio da parte dei produttori	
A8	4 Livello di qualità di affidabilità Organismo di controllo dei Vini a DOC	
A9	Valorizzare e diffondere l'informazione economico-statistica	
	Percentuale di realizzazione dei 4 indicatori previsti riguardanti:	80,00%
A9	1 Livello di realizzazione dei rapporti annuali sull'economia provinciale	
A9	2 Grado di diffusione degli studi su flussi occupazionali attesi in provincia (Excelsior)	
A9	3 Livello di realizzazione di studi su aspetti particolari della provincia pisana	
A9	4 Livello di realizzazione di note congiunturali	



Allegato 3: L'Albero della Performance – Gli Obiettivi Strategici - Il Cruscotto di Ente – Sintetico per prospettiva di analisi

PROCESSI INTERNI			Target
B1	Migliorare l'accessibilità fisica e telematica dell'ente		
	Percentuale di realizzazione dei 6 indicatori previsti riguardanti:		80,00%
B1	1	Livello di realizzazione dei lavori alla sede camerale	
B1	2	Livello di realizzazione dei lavori alla sede santa croce	
B1	3	Grado di diffusione dei servizi innovativi sul tessuto economico locale	
B1	4	Grado di distribuzione degli strumenti di firma digitale da soggetti esterni alla CCIAA	
B1	5	Sviluppo temporale dei contratti Telemaco Pay	
B1	6	Sviluppo temporale dell'incidenza delle richieste di visure on-line rispetto alle richieste allo sportello	
B2	Migliorare la qualità delle anagrafiche camerale		
	Percentuale di realizzazione dei 3 indicatori previsti riguardanti:		80,00%
B2	1	Livello di realizzazione della revisione elenco soci e revisione cap	
B2	2	Livello di qualità della banca dati registro imprese in termini di cancellazione di ufficio delle società di capitali	
B2	3	Livello di qualità della banca dati registro imprese in termini di cancellazione d'ufficio delle ditte individuali e delle società di persone "dormienti" da cancellare	



Allegato 3: L'Albero della Performance – Gli Obiettivi Strategici - Il Cruscotto di Ente – Sintetico per prospettiva di analisi

PROCESSI INTERNI			Target
B3	Migliorare la comunicazione istituzionale		
	Percentuale di realizzazione degli 8 indicatori previsti riguardanti:		80,00%
B3	1	Livello di comunicazione all'esterno dell'attività camerale tramite notiziari on-line	
B3	2	Grado di soddisfazione sull'utilità del sito (molto)	
B3	3	Livello di qualificazione della banca dati Ccm	
B3	6	Livello di diffusione di informazioni tramite newsletter	
B3	7	Sviluppo temporale dei contatti tramite Call Center	
B3	8	Livello di utilizzo dello sportello telefonico Ri da parte dell'utenza	
B4	Migliorare l'efficienza interna		
	Percentuale di realizzazione dei 8 indicatori previsti riguardanti:		80,00%
B4	1	Livello di progettazione e realizzazione di interventi per migliorare i tempi di sospensione delle pratiche	
B4	2	Tasso di sospensione delle pratiche Ri	
B4	3	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche	
B4	4	Tempi medi di istruttoria e concessione contributi	
B4	5	Tempi medi di erogazione dei contributi	
B4	6	Grado di rispetto dello standard di 5 gg per la lavorazione delle pratiche telematiche	
B4	7	Grado di rispetto dello standard di 30 gg per il pagamento delle fatture	
B4	8	Grado di realizzazione delle attività relative alla gestione informatica dei processi di lavorazione	



Allegato 3: L'Albero della Performance – Gli Obiettivi Strategici - Il Cruscotto di Ente – Sintetico per prospettiva di analisi

CRESCITA E APPRENDIMENTO			Target
C1	Promuovere il benessere organizzativo e la valorizzazione delle risorse umane		
	Percentuale di realizzazione dei 5 indicatori previsti riguardanti:		80,00%
C1	1	Sviluppo temporale dell'indice di assenteismo medio del personale	
C1	2	Sviluppo della consapevolezza della "valutazione come leva di sviluppo"	
C1	3	Grado di realizzazione del progetto sulla realizzazione dell'indagine di People	
C1	4	Livello di realizzazione di incontri con il personale per la condivisione dei cambiamenti in atto	
C1	5	Livello di soddisfazione del personale sul nuovo sistema di valutazione individuale	
C2	Implementare il ciclo di gestione delle performance		
	Percentuale di realizzazione dei 5 indicatori previsti riguardanti:		80,00%
C2	1	Livello raggiunto di maturità del ciclo di gestione della performance	
C2	2	Livello di formazione al personale sul ciclo di gestione della performance	
C2	3	Livello di report realizzati sullo stato di avanzamento della spesa	
C2	4	Livello di report realizzati sullo stato di avanzamento degli obiettivi	
C2	5	Grado di utilizzo delle risorse previste per interventi promozionali	



Allegato 3: L'Albero della Performance – Gli Obiettivi Strategici - Il Cruscotto di Ente – Sintetico per prospettiva di analisi

ECONOMICO-FINANZIARIA		Target
D1	Ottimizzare il sistema delle partecipazioni strategiche	
	Percentuale di realizzazione dell'indicatore previsto riguardante:	80,00%
	Grado di dismissione delle partecipazioni da dismettere	
D2	Stimolare l'acquisizione di risorse aggiuntive su progetti specifici	
	Percentuale di realizzazione dei 3 indicatori riguardanti:	80,00%
D2 1	Livello di progetti su bandi comunitari, regionali e nazionali presentati	
D2 2	Livello di risorse ottenute da progetti promozionali	
D2 3	Grado di copertura degli interventi promozionali con contributi da progetti promozionali	
D3	Contenimento dei costi di funzionamento	
	Percentuale di realizzazione dei 3 indicatori riguardanti:	80,00%
D3 1	Sviluppo temporale dei costi di funzionamento	
D3 2	Sviluppo temporale dei costi di funzionamento connessi agli impianti di riscaldamento	
D3 3	Aumento del livello di produttività delle risorse umane	
D4	Incrementare nel medio-lungo periodo il VA lordo distribuito al Tessuto Economico Produttivo	
	Percentuale di realizzazione dei 2 indicatori riguardanti:	80,00%
D4 1	Grado di distribuzione del valore aggiunto al Tessuto Economico Produttivo	
D4 2	Grado di rispetto del pagamento del Diritto Annuale	



Allegato 4: L'Albero della Performance - Il Cascading - I Cruscotti di Area - Segretario Generale

PROCESSI INTERNI		Target
B3	Migliorare la comunicazione istituzionale	
	Percentuale di realizzazione degli 4 indicatori previsti riguardanti:	80,00%
B3	1 Livello di comunicazione all'esterno dell'attività camerale tramite notiziari on-line	
B3	2 Grado di soddisfazione sull'utilità del sito (molto)	
B3	3 Livello di qualificazione della banca dati Crm	
B3	4 Livello di diffusione di informazioni tramite newsletter	
CRESCITA E APPRENDIMENTO		Target
C1	Promuovere il benessere organizzativo e la valorizzazione delle risorse umane	
	Percentuale di realizzazione dei 5 indicatori previsti riguardanti:	80,00%
C1	1 Sviluppo temporale dell'indice di assenteismo medio del personale	
C1	2 Sviluppo della consapevolezza della "valutazione come leva di sviluppo"	
C1	3 Grado di realizzazione del progetto sulla realizzazione dell'indagine di People	
C1	4 Livello di realizzazione di incontri con il personale per la condivisione dei cambiamenti in atto	
C1	5 Livello di soddisfazione del personale sul nuovo sistema di valutazione individuale	
C2	Implementare il ciclo di gestione delle performance	
	Percentuale di realizzazione dei 5 indicatori previsti riguardanti:	80,00%
C2	1 Livello raggiunto di maturità del ciclo di gestione della performance	
C2	2 Livello di formazione al personale sul ciclo di gestione della performance	
C2	3 Livello di report realizzati sullo stato di avanzamento della spesa	
C2	4 Livello di report realizzati sullo stato di avanzamento degli obiettivi	
C2	5 Grado di utilizzo delle risorse previste per interventi promozionali	



Allegato 4: L'Albero della Performance - Il Cascading - I Cruscotti di Area - Segretario Generale

ECONOMICO-FINANZIARIA		Target
D1	Ottimizzare il sistema delle partecipazioni strategiche	
	Percentuale di realizzazione dell'indicatore previsto riguardante:	80,00%
	Grado di dismissione delle partecipazioni da dismettere	
D2	Stimolare l'acquisizione di risorse aggiuntive su progetti specifici	
	Percentuale di realizzazione dei 3 indicatori riguardanti:	80,00%
D2	1 Livello di progetti su bandi comunitari, regionali e nazionali presentati	
D2	2 Livello di risorse ottenute da progetti promozionali	
D2	3 Grado di copertura degli interventi promozionali con contributi da progetti promozionali	
D3	Contenimento dei costi di funzionamento	
	Percentuale di realizzazione dei 3 indicatori riguardanti:	80,00%
D3	1 Sviluppo temporale dei costi di funzionamento	
D3	2 Sviluppo temporale dei costi di funzionamento connessi agli impianti di riscaldamento	
D3	3 Aumento del livello di produttività delle risorse umane	
D4	Incrementare nel medio-lungo periodo il VA lordo distribuito al Tessuto Economico Produttivo	
	Percentuale di realizzazione dell'indicatore previsto riguardante:	80,00%
D4	1 Grado di distribuzione del valore aggiunto al Tessuto Economico Produttivo	



Allegato 4: L'Albero della Performance - Il Cascading - I Cruscotti di Area - Gestione Patrimoniale

PROCESSI INTERNI		Target
B1	Migliorare l'accessibilità fisica e telematica dell'ente	
	Percentuale di realizzazione dei 2 indicatori previsti riguardanti:	80,00%
B1	1 Livello di realizzazione dei lavori alla sede camerale	
B1	2 Livello di realizzazione dei lavori alla sede santa croce	
B4	Migliorare l'efficienza interna	
	Percentuale di realizzazione dei 3 indicatori previsti riguardanti:	80,00%
B4	5 Tempi medi di erogazione dei contributi	
B4	7 Grado di rispetto dello standard di 30 gg per il pagamento delle fatture	
B4	9 Grado di realizzazione delle attività relative alla gestione informatica dei processi di lavorazione	
CRESCITA E APPRENDIMENTO		Target
C1	Promuovere il benessere organizzativo e la valorizzazione delle risorse umane	
	Percentuale di realizzazione dell'indicatore previsto riguardante:	80,00%
C1	3 Grado di realizzazione del progetto sulla realizzazione dell'indagine di People	
C2	Implementare il ciclo di gestione delle performance	
	Percentuale di realizzazione dei 2 indicatori previsti riguardanti:	80,00%
C2	1 Livello raggiunto di maturità del ciclo di gestione della performance	
C2	3 Livello di report realizzati sullo stato di avanzamento della spesa	
ECONOMICO-FINANZIARIA		Target
D3	Contenimento dei costi di funzionamento	
	Percentuale di realizzazione dei 3 indicatori riguardanti:	80,00%
D3	1 Sviluppo temporale dei costi di funzionamento	
D3	2 Sviluppo temporale dei costi di funzionamento connessi agli impianti di riscaldamento	
D3	3 Aumento del livello di produttività delle risorse umane	
D4	Incrementare nel medio-lungo periodo il VA lordo distribuito al Tessuto Economico Produttivo	
	Percentuale di realizzazione dell'indicatore previsto riguardante:	80,00%
D4	2 Grado di rispetto del pagamento del Diritto Annuale	



Allegato 4: L'Albero della Performance - Il Cascading - I Cruscotti di Area - Promozione e Sviluppo per le Imprese

IMPRESE E TERRITORIO			Target
A1	Stimolare l'internazionalizzazione delle imprese del territorio		
	Percentuale di realizzazione dei 7 indicatori previsti riguardanti:		80,00%
A1	1	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di promozione dell'internazionalizzazione	
A1	2	Grado di coinvolgimento di nuove imprese nelle iniziative di promozione dell'internazionalizzazione	
A1	3	Grado di soddisfazione sulle iniziative (almeno buono)	
A1	4	Grado di soddisfazione sui risultati a lungo termine (almeno buono)	
A1	5	Grado di realizzazione dei progetti del Fdo Perequativo	
A1	6	Grado di realizzazione delle iniziative di carattere internazionalizzazione previste	
A1	7	Livello medio di affluenza ai seminari informativi sul tema dell'internazionalizzazione	
A2	Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria nelle imprese		
	Percentuale di realizzazione dei 6 indicatori previsti riguardanti:		80,00%
A2	1	Grado di utilizzo delle risorse destinate a facilitare l'accesso al credito	
A2	2	Livello di partecipazione di nuove imprese tramite fondo rotativo	
A2	3	Livello di accordi realizzati con le banche e confisi per agevolare l'accesso al credito	
A2	4	Sviluppo temporale del numero di imprese beneficiarie di agevolazioni finanziarie	
A2	5	Grado di realizzazione dei progetti del Fdo Perequativo	
A2	6	Sviluppo temporale dei finanziamenti bancari attivati	



Allegato 4: L'Albero della Performance - Il Cascading - I Cruscotti di Area - Promozione e Sviluppo per le Imprese

IMPRESSE E TERRITORIO			Target
A4	Promuovere la filiera del turismo		
	Percentuale di realizzazione dei 6 indicatori previsti riguardanti:		80,00%
A4	1	Grado di utilizzo delle risorse destinate alle iniziative di promozione turistica tramite bando	
A4	2	Grado di realizzazione delle iniziative di promozione turistica	
A4	3	Livello medio di affluenza alle iniziative di promozione turistica del territorio	
A4	4	Grado di soddisfazione sulle iniziative (almeno buono)	
A4	5	Sviluppo temporale del numero di imprese che confermano e acquisiscono il marchio di qualità	
A4	6	Grado di realizzazione dei progetti del Fdo Perequativo	
A5	Promuovere lo sviluppo sostenibile		
	Percentuale di realizzazione dei 6 indicatori previsti riguardanti:		80,00%
A5	1	Grado di realizzazione dei seminari in materia di risparmio energetico previsti	
A5	2	Grado di realizzazione dei seminari in materia di progettazione edilizia eco-compatibile previsti	
A5	3	Livello medio di affluenza ai seminari in materia ambientale	
A5	4	Grado di utilizzo delle risorse destinate a chi acquisisce certificazioni tramite bando	
A5	5	Sviluppo temporale dei contatti allo Sportello Pisa e Volterra	
A5	6	Grado di realizzazione dei progetti del Fdo Perequativo	



Allegato 4: L'Albero della Performance - Il Cascading - I Cruscotti di Area – Promozione e Sviluppo per le Imprese

IMPRESSE E TERRITORIO		Target
A7	Perseguire azioni di monitoraggio e trasparenza dei mercati	
	Percentuale di realizzazione dei 6 indicatori previsti riguardanti:	80,00%
A7	1 Grado di operatività del Comitato Area vasta opere edili	
A7	2 Livello di realizzazione di incontri per la diffusione delle tariffe sui servizi pubblici	
A7	3 Grado di realizzazione dei progetti del Fdo Perequativo	
A7	4 Livello di realizzazione di seminari su etichettatura prodotti e certificazioni agroalimentari	
A7	5 Livello di accreditamento di operatori presso le borse telematiche	
A7	6 Livello di contrattazioni attivate presso le borse telematiche	
A8	Potenziare la regolazione delle produzioni agroalimentari	
	Percentuale di realizzazione dei 4 indicatori previsti riguardanti:	80,00%
A8	1 Grado di rispetto dello standard di 7 gg per l'esame organolettico dei campioni realizzati	
A8	2 Sviluppo temporale delle certificazioni rilasciate	
A8	3 Livello di conoscenza del Panel di assaggio da parte dei produttori	
A8	4 Livello di qualità di affidabilità Organismo di controllo dei Vini a DOC	
A9	Valorizzare e diffondere l'informazione economico-statistica	
	Percentuale di realizzazione dei 5 indicatori previsti riguardanti:	80,00%
A9	1 Livello di realizzazione dei rapporti annuali sull'economia provinciale	
A9	2 Grado di diffusione degli studi su flussi occupazionali attesi in provincia (Excoelsior)	
A9	3 Livello di realizzazione di studi su aspetti particolari della provincia pisana	
A9	4 Livello di realizzazione di note congiunturali	



Allegato 4: L'Albero della Performance - Il Cascading - I Cruscotti di Area - Promozione e Sviluppo per le Imprese

PROCESSI INTERNI		Target
B4	Migliorare l'efficienza interna	
	Percentuale di realizzazione dei 2 indicatori previsti riguardanti:	80,00%
B4	4 Tempi medi di istruttoria e concessione contributi	
B4	5 Tempi medi di erogazione dei contributi	
CRESCITA E APPRENDIMENTO		Target
C1	Promuovere il benessere organizzativo e la valorizzazione delle risorse umane	
	Percentuale di realizzazione dell'indicatore previsto riguardante:	80,00%
C1	3 Grado di realizzazione del progetto sulla realizzazione dell'indagine di People	
C2	Implementare il ciclo di gestione delle performance	
	Percentuale di realizzazione dei 2 indicatori previsti riguardanti:	80,00%
C2	1 Livello raggiunto di maturità del ciclo di gestione della performance	
C2	5 Grado di utilizzo delle risorse previste per interventi promozionali	
ECONOMICO-FINANZIARIA		Target
D2	Stimolare l'acquisizione di risorse aggiuntive su progetti specifici	
	Percentuale di realizzazione dei 3 indicatori riguardanti:	80,00%
D2	1 Livello di progetti su bandi comunitari, regionali e nazionali presentati	
D2	2 Livello di risorse ottenute da progetti promozionali	
D2	3 Grado di copertura degli interventi promozionali con contributi da progetti promozionali	
D3	Contenimento dei costi di funzionamento	
	Percentuale di realizzazione dei 2 indicatori riguardanti:	80,00%
D3	1 Sviluppo temporale dei costi di funzionamento	
D3	3 Aumento del livello di produttività delle risorse umane	



Allegato 4: L'Albero della Performance - Il Cascading - I Cruscotti di Area - Anagrafico Certificativa e Regolazione del Mercato

IMPRESE E TERRITORIO			Target
A3	Promuovere la cultura dell'eccellenza e dell'innovazione		
	Percentuale di realizzazione dei 2 indicatori previsti riguardanti:		80,00%
A3	7	Grado di innovazione delle imprese della provincia in termini di nuovi Brevetti e Marchi depositati in Italia	
A3	8	Livello di affluenza delle imprese al servizio di assistenza brevettuale	
A6	Promuovere le attività di regolazione del mercato		
	Percentuale di realizzazione dei 9 indicatori previsti riguardanti:		80,00%
A6	1	Grado di diffusione dell'attività ispettiva per impresa attiva	
A6	2	Livello dell'attività formativa sulle ispezioni realizzata con altri soggetti preposti all'attività ispettiva	
A6	3	Livello di attività formativa/informativa sulle attività ispettive realizzate	
A6	4	Grado di diffusione del servizio di conciliazione nel tessuto economico locale	
A6	5	Livello di qualità delle conciliazioni gestite	
A6	6	Livello di affluenza allo Sportello Consumatori	
A6	7	Attivazione nuovo servizio Sportello Consumatori	
A6	9	Grado di realizzazione dei progetti del Fdo Perequativo	
A6	11	Rivisitazione, integrazione e promozione del Marchio QSC	



Allegato 4: L'Albero della Performance - Il Cascading - I Cruscotti di Area - Anagrafico Certificativa e Regolazione del Mercato

PROCESSI INTERNI		Target
B1	Migliorare l'accessibilità fisica e telematica dell'ente	
	Percentuale di realizzazione dei 4 indicatori previsti riguardanti:	80,00%
B1	3 Grado di diffusione dei servizi innovativi sul tessuto economico locale	
B1	4 Grado di distribuzione degli strumenti di firma digitale da soggetti esterni alla CCIAA	
B1	5 Sviluppo temporale dei contratti Telemaco Pay	
B1	6 Sviluppo temporale dell'incidenza delle richieste di visure on-line rispetto alle richieste allo sportello	
B2	Migliorare la qualità delle anagrafiche camerali	
	Percentuale di realizzazione dei 3 indicatori previsti riguardanti:	80,00%
B2	1 Livello di realizzazione della revisione elenco soci e revisione cap	
B2	2 Livello di qualità della banca dati registro imprese in termini di cancellazione di ufficio delle società di capitali	
B2	3 Livello di qualità della banca dati registro imprese in termini di cancellazione d'ufficio delle ditte individuali e delle società di persone "dormienti" da cancellare	
B3	Migliorare la comunicazione istituzionale	
	Percentuale di realizzazione dei 2 indicatori previsti riguardanti:	80,00%
B3	7 Sviluppo temporale dei contatti tramite Call Center	
B3	8 Livello di utilizzo dello sportello telefonico Ri da parte dell'utenza	
B4	Migliorare l'efficienza interna	
	Percentuale di realizzazione dei 4 indicatori previsti riguardanti:	80,00%
B4	1 Livello di progettazione e realizzazione di interventi per migliorare i tempi di sospensione delle pratiche	
B4	2 Tasso di sospensione delle pratiche Ri	
B4	3 Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche	
B4	6 Grado di rispetto dello standard di 5 gg per la lavorazione delle pratiche telematiche	

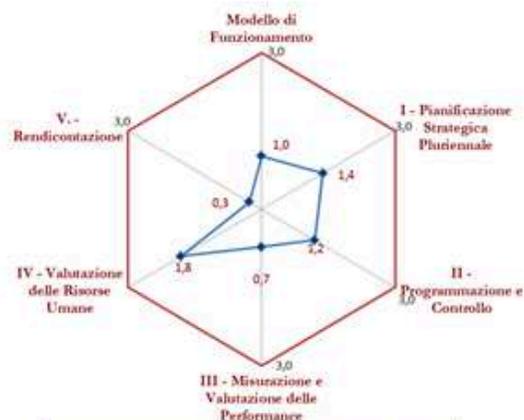


Allegato 4: L'Albero della Performance - Il Cascading - I Cruscotti di Area - Anagrafico Certificativa e Regolazione del Mercato

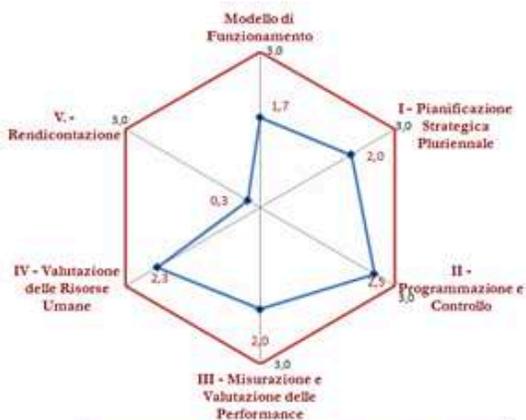
CRESCITA E APPRENDIMENTO		Target
C1	Promuovere il benessere organizzativo e la valorizzazione delle risorse umane	
	Percentuale di realizzazione dei 2 indicatori previsti riguardanti:	80,00%
C1	3 Grado di realizzazione del progetto sulla realizzazione dell'indagine di People	
C1	5 Livello di soddisfazione del personale sul nuovo sistema di valutazione individuale	
C2	Implementare il ciclo di gestione delle performance	
	Percentuale di realizzazione dei 2 indicatori previsti riguardanti:	80,00%
C2	1 Livello raggiunto di maturità del ciclo di gestione della performance	
C2	5 Grado di utilizzo delle risorse previste per interventi promozionali	
ECONOMICO-FINANZIARIA		Target
D1	Ottimizzare il sistema delle partecipazioni strategiche	
	Percentuale di realizzazione dell'indicatore previsto riguardante:	80,00%
	Grado di dismissione delle partecipazioni da dismettere	
D3	Contenimento dei costi di funzionamento	
	Percentuale di realizzazione dei 2 indicatori riguardanti:	80,00%
D3	1 Sviluppo temporale dei costi di funzionamento	
D3	3 Aumento del livello di produttività delle risorse umane	



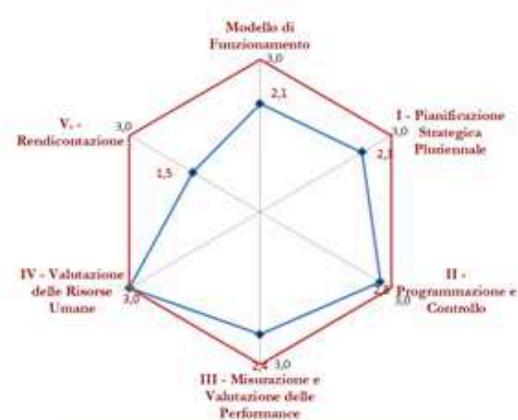
Allegato 6: Check-Up e Piano di Miglioramento



2009: Punteggio Medio: 1,1



2010: Punteggio Medio: 1,8



2011: Punteggio Medio: 2,2

Oggetto	Elementi Migliorativi	Piano di Miglioramento
Modello di funzionamento	Costituzione struttura CdG in staff	Utilizzo di un sistema informativo integrato per la gestione del ciclo della Performance Formalizzazione modello di funzionamento del Ciclo delle Performance. Utilizzo sistemi di Check-up sul Ciclo delle Performance - Nomina OIV
Pianificazione strategica Pluriennale	Obiettivi pluriennali multidimensionali, Strategy Map	Individuazione di indicatori e target pluriennali
Programmazione e controllo	Strategy Map, Cruscotto Indicatori Programmazione attività/risorse Cascading Bsc: obiettivi, indicatori, target	Programmazione annuale e aggiornamenti del budget alimentati dai risultati del controllo di gestione. Sperimentazione di strumenti di project management
Misurazione e valutazione Performance	Reportistica immediata con BSC per monitoraggio in itinere performance: - Ente - Aree - Servizi - Uffici	Attivazione di strumenti di monitoraggio del benessere organizzativo Piena implementazione BSC per il controllo strategico
Valutazione Risorse Umane	Collegamento controllo di gestione al sistema di valutazione RU	Formalizzazione sistema di valutazione e incentivazione personale
Rendicontazione	-	Prima sperimentazione relazione sulla performance

