



Camera di Commercio
Pisa

LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2017

Camera di Commercio di Pisa

29 Maggio 2018

Approvato con Delibera di Giunta n. 49/2018



Presentazione

La presente Relazione sulla Performance è il documento che completa il Ciclo di Gestione della Performance con riferimento all'annualità 2017.

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

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

La Relazione sulla Performance 2017 mira a favorire la cultura della trasparenza, illustrando i risultati di performance perseguiti anche alla luce delle caratteristiche del contesto interno ed esterno, rafforzando l'impegno di lavorare nell'ottica del miglioramento continuo da cui può trarre vantaggio tutto il sistema economico provinciale.

Il Presidente
Valter Tamburini



Indice

Presentazione della Relazione e Indice

1. Sintesi delle informazioni di interesse per gli Stakeholder

1.1 Il contesto esterno

1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

1.3 Il Piano della performance in sintesi: i risultati raggiunti

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

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

2. Obiettivi: Risultati raggiunti e scostamenti

2.1 L'Albero della Performance e la Vision

2.1.1 Le Aree strategiche

2.2 Gli obiettivi strategici

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

2.4 Gli obiettivi individuali

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

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

5. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance

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

5.2 I punti di forza e debolezza del processo

6. Allegati Tecnici





1. Sintesi delle informazioni di interesse per gli Stakeholder

La presente sezione illustra, in maniera sintetica e snella, le informazioni di supporto ad una analisi consapevole dei risultati della performance che verranno rappresentati più nel dettaglio nei paragrafi che seguono. I destinatari di tali informazioni sono prevalentemente gli Stakeholders esterni, ed in particolare le imprese e i consumatori, in quanto beneficiari finali dell'azione dell'ente sul territorio. Per facilitare la lettura del documento, sono qui proposte informazioni di sintesi circa il contesto esterno nel quale si è svolta l'attività dell'ente, i dati qualitativi e quantitativi che caratterizzano l'amministrazione, i risultati finali raggiunti e le principali criticità o elementi di merito che si sono manifestati nel corso del 2017. Essendo la Relazione sulla Performance un documento consuntivo rispetto al Piano della Performance, si rimanda a quest'ultimo per una analisi approfondita e preventiva delle informazioni integrative sinteticamente illustrate di seguito.

Piano della Performance 2017: <http://www.pi.camcom.it/documenti/PianoPerformancePi2017-2019aggiornamdef.pdf>





1. 1 Il contesto esterno

La CCIAA di Pisa, al fine di individuare le azioni più coerenti per soddisfare le aspettative dei propri Stakeholder riconosce come elemento propedeutico all'efficacia strategica delle proprie azioni l'analisi del contesto di riferimento che consente di descrivere le variabili che rappresentano lo scenario nel quale si è sviluppata l'attenta azione amministrativa della Camera di Commercio di Pisa, ed in base alle quali gli obiettivi strategici previsti si sono potuti concretizzare. A tal fine è stato dato rilievo alle variabili del contesto esterno che, manifestandosi nel corso dell'anno 2017, hanno inciso positivamente o negativamente sui risultati finali raggiunti. L'analisi del contesto esterno è stata rappresentata facendo stretto riferimento all'articolazione multidimensionale tipica della Metodologia Balanced Scorecard (BSC) adottata dalla Camera.

Contesto normativo

Imprese, Territorio e
Consumatori

Processi Interni

Innovazione e Crescita

Economico- Finanziaria

- Con il D.Lgs. 19 aprile 2017, n. 56, recante “*Disposizioni integrative e correttive al decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50*”, si interviene), con numerose modifiche a distanza di un anno sul testo del D.Lgs. n. 50/2016 (Codice dei contratti pubblici
- Il D.Lgs. 25 maggio 2017, n. 74, reca “*Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150, in attuazione dell’articolo 17, comma 1, lettera r), della legge n. 124 del 2015*”. I punti salienti del provvedimento, che persegue l’obiettivo generale di ottimizzare la produttività del lavoro pubblico e di garantire l’efficienza e la trasparenza delle pubbliche amministrazioni riguardano il principio di premialità, l’introduzione della nuova categoria degli obiettivi generali, che individuano le priorità, in termini di attività, delle pubbliche amministrazioni - fermi restando gli obiettivi specifici di ogni amministrazione, il riconoscimento di un ruolo attivo dei cittadini, in quanto destinatari dell’azione pubblica, nella valutazione della performance organizzativa ed il maggior ruolo assegnato agli OIV nella verifica dell’andamento delle performance rispetto agli obiettivi pianificati.
- Il D.Lgs. 25 maggio 2017, n. 75, integra e modifica il T.U. del pubblico impiego, in conformità alla delega contenuta nella Legge 7 agosto 2015, n. 124, introducendo delle modifiche in tema di azione disciplinare, infrazioni disciplinari e casistiche delle inosservanze che comportano il licenziamento, maggior valore all’esperienza professionale acquisita da coloro che hanno avuto rapporti di lavoro flessibile con le amministrazioni pubbliche, divieto per le pubbliche amministrazioni di stipulare contratti di collaborazione (co.co.co.), con contestuale facoltà di utilizzare tipologie di lavoro flessibile quale il contratto di formazione e lavoro e riorganizzazione delle funzioni di accertamento medico legale in ipotesi di assenze per malattia con assegnazione delle relative competenze all’INPS dal mese di settembre 2017.
- Legge 21 giugno 2017, n. 96 (legge di conversione del D.L. 50/2017), che con l’emendamento di modifica del primo comma dell’art. 5 del D.Lgs. 28/2010, ha portato alla definitiva stabilizzazione della mediazione civile “obbligatoria”, che da “istituto a scadenza” in fase sperimentale assume, dopo quattro anni, un assetto consolidato.



Elementi di rilievo per la CCIAA di Pisa

L'operatività della Camera nel 2017 è stata influenzata dall'entrata in vigore del D.Lgs. 219/2016 che ha ridefinito le funzioni assegnate al sistema delle Camere di commercio, vietando ad esempio le iniziative dirette di promozione all'estero, oltreché dalla piena operatività dei tagli progressivi sul diritto annuale.

Ne è conseguito un ridimensionamento ed una diversa articolazione delle aree di intervento della Camera di commercio di Pisa, in particolar modo per quanto riguarda il credito e l'internazionalizzazione, a favore delle iniziative di promozione del territorio. Altro importante cambiamento ha riguardato la cessazione dell'azienda speciale ASSEFI, confluita nella Fondazione ISI

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

Nel marzo del 2016 è stato effettuato il rinnovo degli organi della Camera Arbitrale e nel 2017 è stato approvato il nuovo regolamento di arbitrato amministrato della camera di commercio di Pisa

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

N° 1 protocollo di intesa e convenzioni con Enti e altri soggetti in tema di legalità e di vigilanza e 2 convenzioni in tema di giustizia alternativa

La Camera di commercio di Pisa nell'anno 2017 tramite la Fondazione ISI ha organizzato seminari di orientamento al lavoro e creazione di impresa che ha coinvolto studenti della provincia

- Circa 400 partecipanti ad iniziative di internazionalizzazione e di sviluppo di impresa
- circa 642 imprese partecipanti ad iniziative di promozione turistica e territoriale
- 78 imprese beneficiarie di agevolazioni finanziarie per l'internazionalizzazione tramite il bando Mostre e fiere
- 79 utenti (imprese, enti di ricerca, associazioni, professionisti del settore) hanno usufruito del servizio di assistenza brevettuale della Camera
- 303 domande di brevetti e marchi depositate presso la Camera
- 109 le procedure di mediaconciliazione avviate nel 2017.
- 7 procedimenti di arbitrato amministrato gestiti nell'anno
- 23 professionisti hanno partecipato al corso di aggiornamento per mediatori
- 29 professionisti hanno ricevuto l'attestato per aver partecipato al CORSO DI PERFEZIONAMENTO PER GESTORI DELLE CRISI DA SOVRAINDEBITAMENTO (ai sensi dell'art.4, comma 6 del D.M. 24 settembre n. 202/2014) della durata di 40 ore
- 15 le gestioni avviate presso l'O.C.C.
- 272 ispezioni nell'anno 2017 (12 per vigilanza prodotti)
- 3.930 coinvolti nei seminari di orientamento al lavoro e creazione di impresa : gli studenti della provincia di Pisa che hanno partecipato ai percorsi di Alternanza scuola lavoro sono



1. 1 Il contesto esterno

Processi Interni

Elementi di rilievo per la CCIAA di Pisa

Adozione della Carta dei servizi camerale dal 2014

Certificazione di qualità conforme alle norme UNI EN ISO 9001:2015 per i servizi amministrativi istituzionali all'utenza privata

- 98% il rispetto della Carta dei servizi nel 2017
- 87% le fatture pagate entro 30 gg
- riconoscimento della Certificazione di qualità conforme alle norme UNI EN ISO 9001:2015 per 11 servizi amministrativi

Innovazione e Crescita

Elementi di rilievo per la CCIAA di Pisa

Ripetizione indagine sul benessere organizzativo dei dipendenti

Avvio attività di armonizzazione con altre Camere in vista dell'accorpamento con le Camere di Lucca e Massa Carrara per la costituzione della Camera della Toscana Nord Ovest

- miglioramento nel clima organizzativo interno rispetto all'anno 2016 di + 0,57%
- Realizzazione di un promo progetto di armonizzazione che ha visto l'attivazione di gruppi di lavoro con le Camere consorelle

Economico- Finanziaria

Elementi di rilievo per la CCIAA di Pisa

Grazie al lavoro avviato da tempo sulla razionalizzazione dei processi e all'impegno nella valorizzazione degli asset patrimoniali la Camera ha potuto, comunque, destinare agli interventi economici € 1.168.883,89 senza intaccare gli avanzi patrimonializzati.

Il risultato della gestione corrente al netto degli Interventi economici è positivo per oltre 851 mila euro con ciò dimostrando la capacità dell'Ente di coprire ampiamente gli oneri di gestione; la spesa discrezionale per Interventi economici risulta dunque per larga parte finanziata dal surplus corrente e, per la restante parte, dai proventi finanziari.



1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

Analogamente a quanto rappresentato nel Piano della Performance 2016, viene proposto un quadro sintetico degli elementi qualitativi e quantitativi caratterizzanti la Camera di Commercio di Pisa. Tuttavia, a differenza di quanto effettuato in sede di pianificazione, le variabili di seguito illustrate, seguendo una articolazione rispetto alla natura della dimensione di analisi, assumono rilievo al fine dell'interpretazione dei risultati di performance, organizzativa ed individuale, raggiunti al termine del periodo amministrativo.

LE RISORSE UMANE

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato per classi di età				
Classi d'età	2014	2015	2016	2017
20-29	0	0	0	0
30-39	9	8	8	6
40-49	28	27	21	20
50-59	20	19	22	23
60 e oltre	9	10	9	8
Totale	66	64	60	57

Composizione del Personale per tipologia contrattuale							
2014		2015		2016		2017	
Full time	Part time	Full time	Part time	Full time	Part time	Full time	Part time
64	2	60	4	55	5	53	4
66		64		60		57	

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato per anzianità di servizio				
Anzianità di Servizio	2014	2015	2016	2017
0-5	16	6	6	2
6-10	5	9	9	9
11-15	10	8	8	8
16-20	14	14	13	7
21-25	6	8	8	11
26-30	12	12	11	10
31-35	0	3	3	6
36-40	3	4	2	3
41 e oltre	0	0	0	1
Totale	66	64	60	57



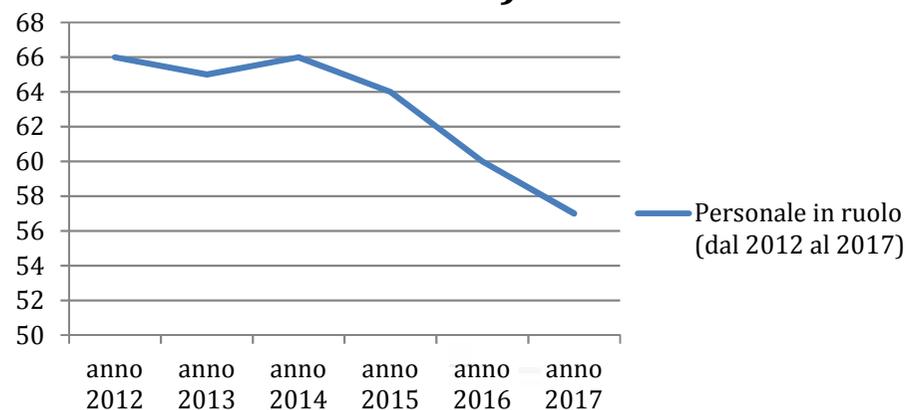
1. 2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

LE RISORSE UMANE

Composizione del Personale in Ruolo (31.12)					
Categoria contrattuale	2014	2015	2016	2017	
				Donne	Uomini
Dirigenti	3	2	2	2	0
D	14	14	14	6	7
C	35	34	30	21	8
B	11	11	11	8	2
A	3	3	3	2	1
Totale	66	64	60	39	18
(* unità a tempo determinato)					

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato per titolo di studio					
Titolo di studio	2014	2015	2016	2017	
				donne	uomini
Scuola dell'obbligo	13	10	9	6	3
Diploma	24	26	23	18	4
Laurea	29	28	28	15	11
Totale	66	64	60	39	18

Personale in ruolo (dal 2012 al 2017)





1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

Il clima e il benessere organizzativo

La Camera di Commercio di Pisa dal 2013 conduce l'indagine sul personale dipendente della Camera di Commercio di Pisa, ai sensi dell'art. 14, comma 5, del decreto legislativo del 27 ottobre 2009, n. 150, utilizzando le linee guida ed i modelli predisposti dall'A.N.A.C.

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

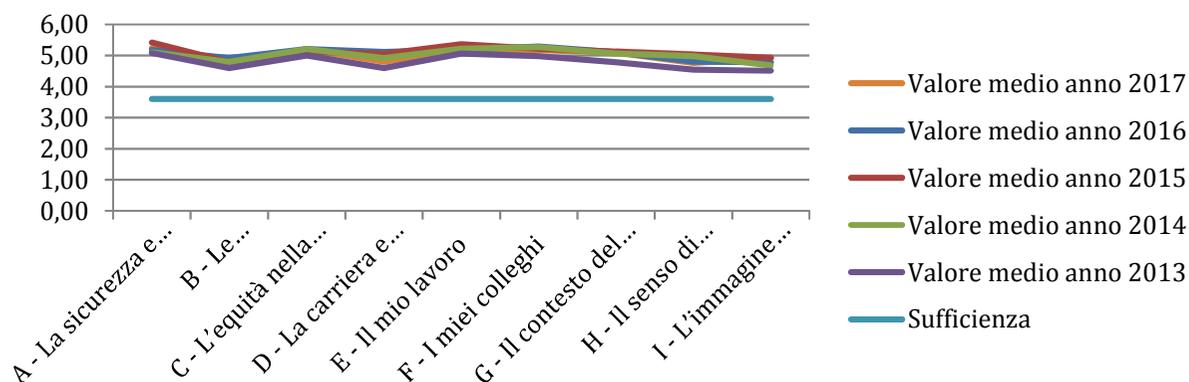
-Il benessere organizzativo

-Il grado di condivisione del sistema di valutazione

-La valutazione del superiore gerarchico

BENESSERE ORGANIZZATIVO

Importanza degli ambiti di indagine



Importanza degli ambiti di indagine	Valore medio anno 2017
A - La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro correlato	5,24
B - Le discriminazioni	4,78
C - L'equità nella mia amministrazione	5,20
D - La carriera e lo sviluppo professionale	4,80
E - Il mio lavoro	5,18
F - I miei colleghi	5,18
G - Il contesto del mio lavoro	5,10
H - Il senso di appartenenza	4,76
I - L'immagine della mia amministrazione	4,92

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

Benessere organizzativo

- Valutazione media 2013: 4,8
- Valutazione media 2014: 5,0
- Valutazione media 2015: 5,1
- Valutazione media 2016: 4,5
- Valutazione media 2017: 4,5

Grado di condivisione del sistema di valutazione

- Valutazione media 2013: 3,2
- Valutazione media 2014: 3,9
- Valutazione media 2015: 3,9
- Valutazione media 2016: 3,9
- Valutazione media 2017: 4,3

Valutazione del superiore gerarchico

- Valutazione media 2013: 3,6
- Valutazione media 2014: 4,1
- Valutazione media 2015: 4,3
- Valutazione media 2016: 4,4
- Valutazione media 2017: 4,5



1. 2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

Le risorse finanziarie assegnate

	BUDGET ASSESTATO	CONSUNTIVO	DIFFERENZE
PROVENTI CORRENTI	6.960.469,18	6.752.960,70	-207.508,48
Diritto Annuale	4.488.706,00	4.241.012,12	-247.693,88
Diritti di Segreteria	1.973.800,00	1.983.937,98	10.137,98
Contributi trasferimenti e altre entrate	316.395,00	366.312,53	49.917,53
Proventi da gestione di beni e servizi	181.568,18	163.487,17	-18.081,01
Variazione delle rimanenze	0	-1.789,10	-1.789,10
ONERI CORRENTI	7.844.344,84	7.070.585,56	-773.759,28
Personale	2.702.913,70	2.659.817,21	-43.096,49
Funzionamento	1.770.377,14	1.611.421,87	-158.955,27
Interventi economici	1.410.000,00	1.168.883,89	-241.116,11
Ammortamenti e accantonamenti	1.961.054,00	1.630.462,59	-330.591,41
GESTIONE CORRENTE	-883.875,66	--317.624,86	566.250,80
GESTIONE FINANZIARIA	424.837,32	429.809,31	4.971,99
GESTIONE STRAORDINARIA	27.371,91	324.442,26	297.070,35
RETTIFICHE DI VALORE ATT. FINANZIARIE	-	-353.658,14	-353.658,14
RISULTATO ECONOMICO	--431.666,43	82.968,57	514.635,00



1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

LE STRUTTURE TERRITORIALI

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

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

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





1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

LE STRUTTURE TERRITORIALI: Fondazione di partecipazione per l'innovazione e lo sviluppo imprenditoriale (ISI)

La Camera di Commercio di Pisa nell'esercizio delle proprie funzioni si è avvalsa fino a tutto il 2016 del braccio operativo di una Azienda Speciale, A.S.S.E.F.I. con competenze in campo di servizi finanziari, finanza innovativa, ambiente ed innovazione.

Nel settembre 2016 la Camera di commercio di Pisa ha costituito, in qualità di Ente promotore, una Fondazione di partecipazione per l'innovazione e lo sviluppo imprenditoriale per il sostegno della competitività delle imprese nei processi di innovazione, di crescita imprenditoriale e del capitale umano, cui con delibera di Giunta dello scorso dicembre è stata conferita anche l'azienda speciale A.S.S.E.F.I. che ha cessato di esistere in quanto tale dalla data del 1.2. 2017.

In linea con il proprio Statuto, la Fondazione persegue i seguenti fini in ambito regionale:

Attività realizzate nel 2017

Sostegno a
competitività

- ha lo scopo di perseguire finalità di pubblica utilità per il sostegno della competitività delle imprese nei processi di innovazione, di crescita imprenditoriale e del capitale umano, anche ricercando sinergie con le Università, i centri di ricerca, i poli tecnologici e i laboratori di innovazione

Innovazione

- promuove processi di innovazione formali e informali, la creazione e lo sviluppo di imprese innovative, sostiene lo sviluppo di progetti fortemente innovativi nelle imprese esistenti.

Finanza
innovativa

- promuove e gestisce strumenti di finanza innovativa a sostegno dei processi di innovazione e dello start up di micro, piccole e medie imprese (MPMI) ad alto potenziale di crescita.

- **19 corsi di formazione manageriale organizzati nell'anno per un totale di 702 ore formative e 193 partecipanti**
- **7 corsi organizzati in tema di start up di 80 ore ciascuno cui hanno partecipato 52 NEET.**
- **Attività alternanza scuola lavoro (oltre 5.500 studenti anche al di fuori della provincia di Pisa hanno partecipato a seminari di orientamento al lavoro e 3.930 studenti della provincia di Pisa hanno partecipato a percorsi di Alternanza scuola lavoro)**
- **2 incontri organizzati per le imprese aderenti al «Club Imprese Innovative» con imprenditori e grandi imprese cui hanno partecipato 29 imprese del club ,**
- **Organizzazione Investor Day nell'ambito del Festival della robotica**
- **Gestione Progetto Crescere in digitale**
- **128 imprese beneficiarie di agevolazioni finanziarie e servizi informativi in tema di sviluppo sostenibile risparmio energetico (di cui 67 imprese beneficiarie di voucher per certificazioni EMAS, OHSAS e per qualità)**



1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

LA CERTIFICAZIONE DI QUALITA' UNI EN ISO 9001:2015

Nel 2017 è stato conseguito il **riconoscimento della Certificazione di qualità conforme alle norme UNI EN ISO 9001:2015** nelle sue due sedi di Pisa e di Santa Croce conseguendo l'obiettivo di ottenere la transizione alla nuova norma ISO 9001:2015 nel novembre 2017 a seguito di specifico audit condotto dalla società DNV- GL.



Certificato No./Certificate No.: 127721-2012-AQ-ITA-ACCREDIA
Luogo e Data/Place and date: Vimercate (MB), 10 gennaio 2018

Appendix to Certificate

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



MANAGEMENT SYSTEM CERTIFICATE

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

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

CAMERA DI COMMERCIO DI PISA

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

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

UNI EN ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015)

Questa certificazione è valida per il seguente campo applicativo:

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

(Settore EA: 36 - 35)

This certificate is valid for the following scope:

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

(EA Sector: 36 - 35)

Luogo e Data/Place and date:
Vimercate (MB), 10 gennaio 2018



Per l'Organismo di Certificazione/
For the Certification Body

Luigi...
Nome e Cognome
Management Representative

La validità del presente Certificato è subordinata al rispetto delle condizioni contenute nel Certificato di Certificazione/
The validity of this certificate is subject to the conditions contained in the Certificate of Certification.
DNV GL Business Assurance Italia S.p.A. Via Etruria, 15, 00071 Montecatini (PT), Italy, Tel: 0571 9899101, www.dnvgl.com



1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

LA CARTA DEI SERVIZI DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI PISA

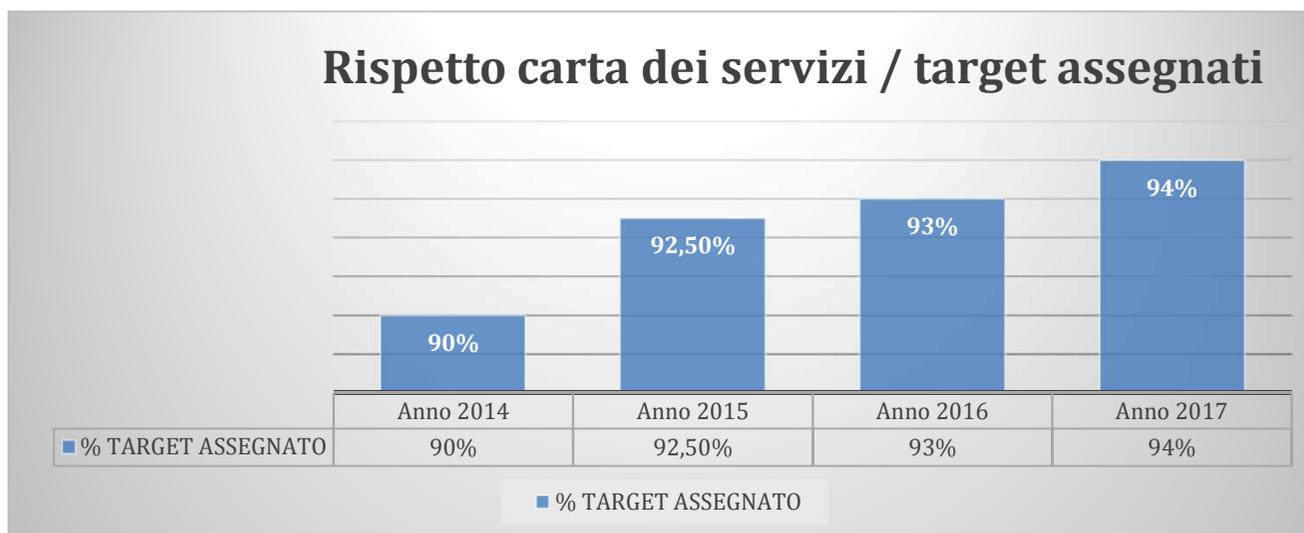
Compliance anno 2017
98%

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

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

Sul sito camerale <http://www.pi.camcom.it/camera/2306/Carta-dei-servizi-e-standard-di-qualit-.html> è presente la versione aggiornata della Carta dei Servizi per l’anno 2017 nonché i prospetti consuntivi sui risultati raggiunti negli anni.

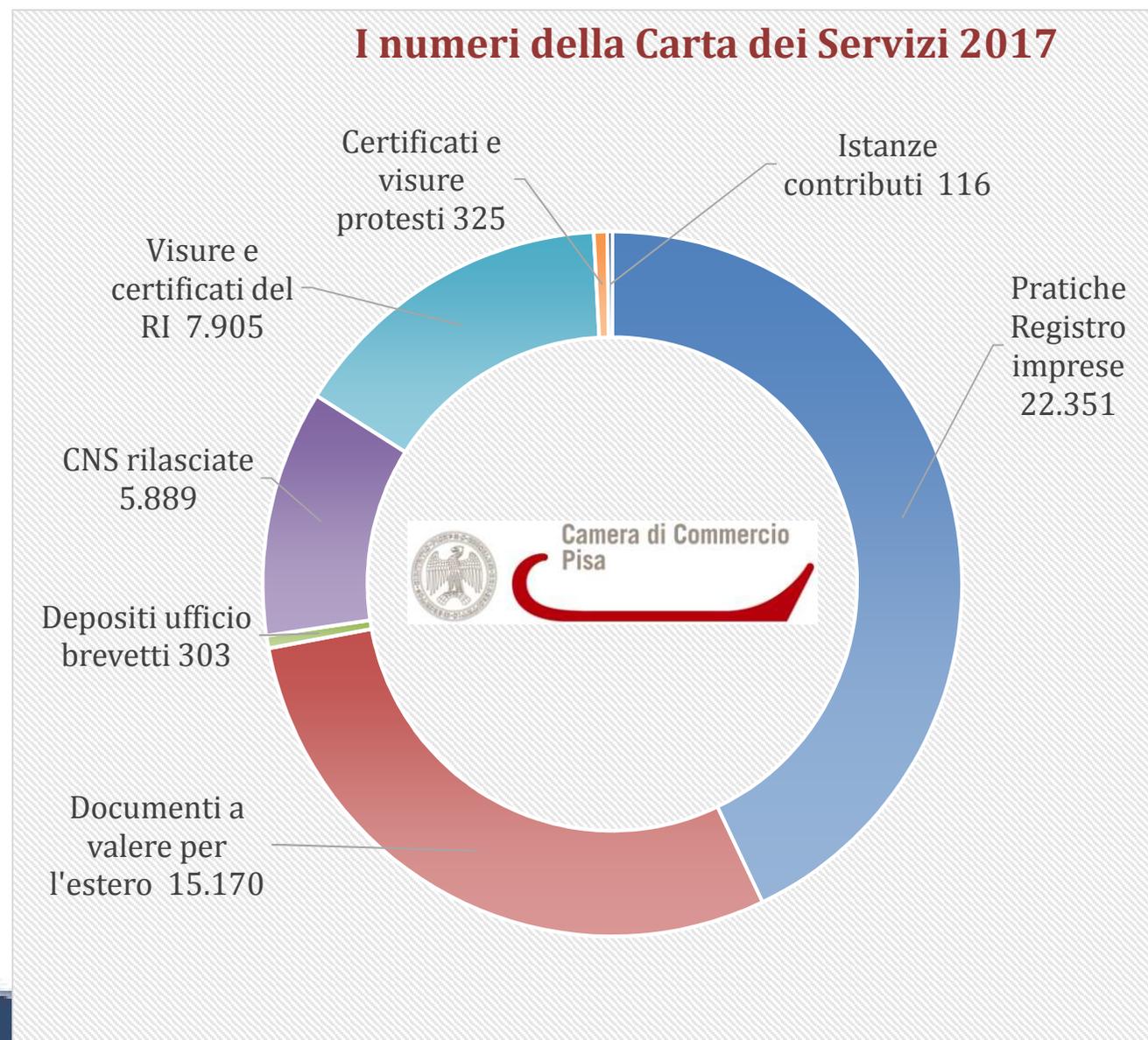
Nel 2017 il rispetto della Carta dei Servizi è stato del 98%.



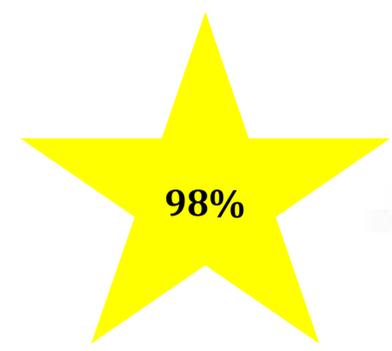


1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

I numeri della Carta dei Servizi 2017



Compliance





1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

ALCUNE COLLABORAZIONI 2017





1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

IL PORTAFOGLIO DEI SERVIZI RESI

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

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

Servizi erogati nei confronti dell'utenza





1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

GLI UTENTI

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

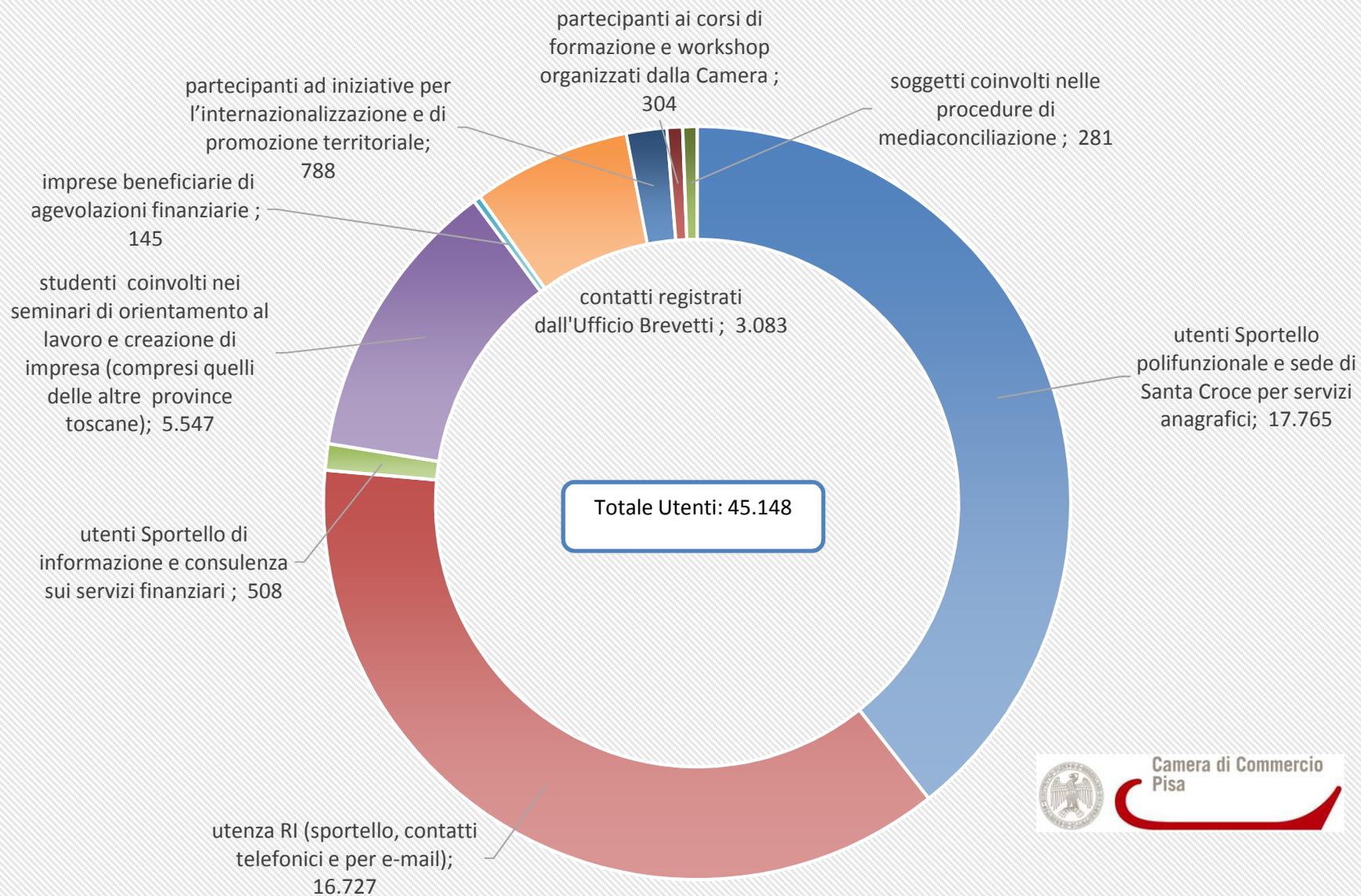
La CCIAA di Pisa, svolge, in modo diretto o avvalendosi di soggetti terzi le seguenti attività nei confronti dei propri Stakeholder

Tipologia di Utente	N di utenti della provincia	Servizi resi						
		Anagrafico - Certificativi	Regolazione	Vigilanza, ispettivi e controllo	Giustizia alternativa	Monitoraggio dell'economia e del mercato	Formazione professionale e manageriale	Promozione del territorio e delle imprese
Imprese registrate	43.941	V	V	V	V	V	V	V
Associazioni di categoria	18				V	V	V	V
Consumatore /Cittadini	421.851 (Ultimo dato disponibile al 31/12/2016)	V	V	V	V	V	V	



1.2 La CCIAA di Pisa: l'amministrazione

Gli utenti della Camera di commercio nel 2017





1. 3 Il Piano della Performance in sintesi



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

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

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

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

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

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

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

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

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

>90%.

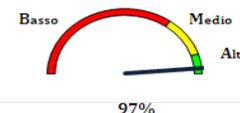


1.3 Il Piano della Performance in sintesi – i risultati raggiunti

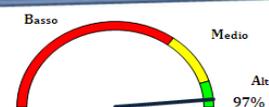
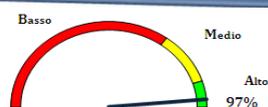
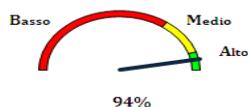
La Mappa Strategica della CCIAA di Pisa, di seguito proposta, si identifica in una fotografia sintetica della performance conseguita per l'anno 2017, mediante la declinazione della Vision dell'Ente in Aree Strategiche e relativi Obiettivi Strategici.

La redazione della Mappa Strategica è frutto di una declinazione temporale degli impegni di mandato che, per la CCIAA di Pisa, ha avuto avvio nell'anno 2014, pertanto assume carattere di sistematizzazione dei contenuti definiti dapprima nel Programma Pluriennale e, in seguito, nella Relazione Previsionale e Programmatica.

Livello di realizzazione sintetico: Strategia di Ente

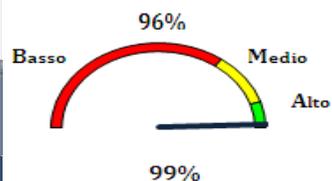
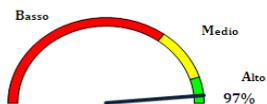


"Essere il partner di riferimento del sistema imprenditoriale"



Livello di realizzazione sintetico: Aree Strategiche

Livello di realizzazione sintetico: Profili performance



IMPRESE E TERRITORIO	1. Promuovere l'innovazione, la competitività e lo sviluppo sostenibile		2. Tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica	
	Mercati esteri	Credito	Innovazione e orientamento al lavoro	
PROCESSI INTERNI	Turismo e territorio	Sviluppo sostenibile	3. Una PA che produce valore	
			Qualità e soddisfazione utenza	
CRESCITA E APPRENDIMENTO			Benessere organizzativo e formazione	Comunicazione ed informazione economica
ECONOMICO-FINANZIARIA		Partecipazioni	Valorizzazione patrimonio	Valore aggiunto



1.3 Il Piano della Performance in sintesi – i risultati raggiunti

	Prospettiva	IMPRESSE E TERRITORIO	Peso	% Realizzazione 2017
A1		Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy	25%	99%
A2		Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria nelle imprese, quali leve strategiche per la competitività del sistema	5%	68%
A3		Promuovere la cultura d'impresa e l'orientamento al lavoro, il trasferimento di conoscenze, l'innovazione tecnologica ed organizzativa, lo sviluppo di imprese innovative e la crescita del capitale umano	10%	100%
A4		Promuovere la filiera del turismo e valorizzazione integrata del territorio	25%	98%
A5		Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese	5%	100%
A6		Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori	20%	96%
A7		Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico tramite vigilanza e controllo e tutela industriale	10%	98%
	Prospettiva	PROCESSI INTERNI		% Realizzazione 2017
B1		Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza	100%	97%
	Prospettiva	CRESCITA E APPRENDIMENTO		% Realizzazione 2017
C1		Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane	50%	91%
C2		Migliorare la trasparenza della camera la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico- statistica	50%	98%
	Prospettiva	ECONOMICO FINANZIARIO		% Realizzazione 2017
D1		Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture	10%	100%
D2		Valorizzazione economica del patrimonio camerale	30%	98%
D3		Continuare a creare valore aggiunto	60%	99%

Obiettivi strategici con target raggiunto:

12 obiettivi su 13

Pari al 92%

Obiettivi strategici con target parzialmente raggiunto

• 0 obiettivi

Pari a 0%

Obiettivi strategici con target non raggiunto

• 1 obiettivo

Pari all'8%



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

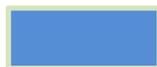
A partire dal triennio 2015-2017 i documenti di programmazione dell'Ente si sono arricchiti della redazione del «**Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio su base triennale**», allegato al Bilancio di Previsione. Secondo quanto previsto lo stesso deve essere redatto in conformità alle linee guida generali definite con D.P.C.M. del 18 settembre 2012. Il Piano PIRA, con valenza programmatica triennale, presenta gli obiettivi che l'amministrazione intende perseguire nel triennio di riferimento coerentemente con gli stessi programmi di Bilancio.

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

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

Ai sensi del D.M. Mef del 27 marzo 2013, in fase di redazione del bilancio d'esercizio 2017 la Camera di commercio di Pisa ha predisposto una Relazione sulla gestione e sui risultati ed un Rapporto sui risultati, contenente il valore a consuntivo degli indicatori definiti nel Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio (PIRA).

Mantenendo la stessa impostazione seguita per il Piano della Performance 2017-2019, anche nella Relazione sulla performance saranno evidenziati in **colore azzurro** gli indicatori che sono stati selezionati per essere inclusi nel **PIRA**, ed in **colore rosso** quegli indicatori che attengono al **Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza**.



PIRA



PTPCT



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



	Criticità	Opportunità	Azioni correttive
Imprese, consumatori e territorio	<p>Si è riscontrata la mancata realizzazione dell'obiettivo strategico Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria nelle imprese, quali leve strategiche per la competitività del sistema nella Linea Strategica 1.</p> <p>Le finalità di questo programma, uno dei principali ambiti di attività della CCIAA di Pisa, sono diventate di secondaria importanza dopo la riforma, conseguentemente le risorse sono state destinate ad un progetto di sostegno alla creazione di impresa Ultraneet. Il relativo indicatore , di confronto tra le risorse spese e risorse previste risulta essere stato parzialmente raggiunto (68%) a causa di rendicontazioni inferiori al concesso da parte degli aspiranti imprenditori finanziati.</p> <p>Per il resto si rileva che non sono emerse particolari criticità nel raggiungimento degli obiettivi a livello strategico come testimoniato dal grado di raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ente che è stato pari al 97%.</p>	<p>La centralità dell'attenzione all'utenza e all'erogazione di servizi di qualità è testimoniata da:</p> <ul style="list-style-type: none"> -risultati positivi emersi dalla rilevazione del grado di soddisfazione delle iniziative promozionali pari al 90% - soddisfazione sull'utilità del sito camerale in incremento rispetto al 2016 -rispetto della Carta dei servizi al 98% - mantenimento e transizione della certificazione di qualità alla ISO 9001:2015 nelle due sedi di Pisa e di Santa Croce <p>Tutto il personale è coinvolto nel miglioramento dei processi che consentono un miglioramento della qualità dei servizi: monitoraggio del rispetto della Carta dei servizi dell'Ente nel corso dell'anno e pubblicazione risultati</p>	<p>Il monitoraggio in itinere dei risultati ha consentito all'Ente di adeguare le scelte operative definite per gli anni 2017-2019 valutando le azioni più idonee da mettere in campo ai fini del perseguimento della strategia alla luce del mutevole scenario che interessa il sistema camerale in questi ultimi anni.</p> <p>Nel percorso avviato la Camera si pone quale traguardo quello di fissare obiettivi sfidanti e rilevanti per la collettività utilizzando indicatori di facile misurazione e al contempo significativi.</p> <p>Di particolare significatività il futuro accorpamento che porterà alla nascita della fura Camera della Toscana nord ovest.</p>
Processi Interni			
Innovazione e Crescita			
Economico-Finanziario			



2 Obiettivi: Risultati raggiunti e scostamenti

2.1 L'Albero della Performance e la Vision

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

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

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

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

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

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

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

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



Mission

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

Vision

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



2.1.1 Le Aree strategiche definite dalla Relazione Previsionale e Programmatica 2017



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

budget € 1.288.000,00

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

budget € 72.000,00

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

budget € 50.000,00

2.1.1 Le Aree strategiche

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

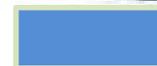


AREE STRATEGICHE DI INTERVENTO

Linea Strategica 1: Promuovere la competitività e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale	Peso	Valore ottenuto 2017
Grado di realizzazione degli obiettivi presenti nella Linea Strategica 1		94%
Linea Strategica 2: Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica	Peso	Valore ottenuto 2017
Grado di realizzazione degli obiettivi presenti nella Linea Strategica 2		97%
Linea Strategica 3: Affermare e diffondere il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente ed efficiente in grado di erogare servizi a valore aggiunto	Peso	Valore ottenuto 2017
Grado di realizzazione degli obiettivi presenti nella Linea Strategica 3		97%



2.2 Gli Obiettivi strategici 1/6



PIRA

Aabb

PTPCT

	IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017	
A1	Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy	25%			99%	
A1	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di promozione dell'internazionalizzazione	N° imprese coinvolte nelle iniziative della CCIAA anno "n" *1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	35%	3,34	2,70	100%
A1	Livello di diffusione delle attività di formazione per la preparazione ai mercati esteri in termini di ore realizzate e livello di affluenza	$\Sigma(\text{Ore erogate nell'anno X} * \text{partecipanti ai corsi formativi anno X}) / \Sigma(\text{Ore erogate nell'anno X} * \text{partecipanti ai corsi formativi anno X}) - 1$	35%	97%	100%	97%
A1	Grado di coinvolgimento di nuove imprese nelle iniziative di promozione dell'internazionalizzazione	N° nuove imprese coinvolte nelle iniziative della CCIAA/N° imprese coinvolte nelle iniziative della CCIAA anno "n"	30%	33%	10%	100%
A2	Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria nelle imprese, quali leve strategiche per la competitività del sistema	5%			68%	
A2	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di sostegno al credito (indicatore bench)	Risorse spese per attività inerenti il sostegno dell'accesso al credito /risorse previste per attività inerenti il sostegno dell'accesso al credito /risorse previste per attività inerenti il sostegno dell'accesso al credito	100%	68%	100%	68%
A3	Promuovere la cultura d'impresa e l'orientamento al lavoro, il trasferimento di conoscenze, l'innovazione tecnologica ed organizzativa, lo sviluppo di imprese innovative e la crescita del capitale umano	10%			100%	
A3	Livello di coinvolgimento degli studenti nelle attività di orientamento, alternanza e impresa simulata	n° studenti coinvolti in attività di orientamento al lavoro e alternanza scuola-lavoro comprese imprese di studenti anno X	50%	3930,00	3300,00	100%
A3	Livello di diffusione dell'attività informativa realizzata in tema di cultura d'impresa	$\Sigma(\text{Ore informative realizzate presso gli istituti scolastici nell'anno X}) / \Sigma(\text{Ore informative realizzate presso gli istituti scolastici nell'anno X}) - 1$	20%	114%	100%	100%
A3	Livello di implementazione del registro per l'alternanza scuola lavoro	Numero imprese iscritte al RASL al 31-12-2017/Numero imprese ospitanti tirocini nel 2016	30%	96%	50%	100%



2.2 Gli Obiettivi strategici 2/6



PIRA



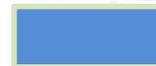
Aabb

PTPCT

A4	Promuovere la filiera del turismo e valorizzazione integrata del territorio		25%			98%
A4	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di promozione locale	N° imprese partecipanti alle iniziative della CCIAA di promozione locale *1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	25%	12,24	8,50	100%
A4	Partecipazione a grandi eventi di promozione del territorio provinciale	Realizzazione progetto triennale promozione identità di territorio (coinvolgimento Enti ed altri soggetti, presenza sulla stampa e gradimento sui social): rispetto fasi e tempi programmati nell'anno	40%	96%	100%	96%
A4	Livello di coinvolgimento di altri soggetti ed Enti per la promozione turistica e dei beni culturali	N° di protocolli d'intesa stipulati per la promozione turistica e dei beni culturali	25%	5,00	5,00	100%
A4	Livello di conoscenza del Panel di assaggio da parte dei produttori	n° campioni analizzati Panel di assaggio per analisi organolettiche dell'olio	10%	113,00	80,00	100%
A5	Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese		5%			100%
A5	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di risparmio energetico e green building	n° imprese assistite negli adempimenti ambientali e/o beneficiarie di servizi informativi in tema di sviluppo sostenibile e risparmio energetico*1000 anno "n"/Imprese Attive (escluse le unità locali)	100%	3,45	2,50	100%



2.2 Gli Obiettivi strategici 3/6



PIRA



Aabb PTPCT

A6	Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori			20%			96%
A6	Grado di diffusione del servizio di conciliazione nel tessuto economico locale (indicatore di bench)	N° conciliazioni avviate nell'anno "n"*1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	40%	2,83	3,00	94%	
A6	Livello di qualità delle conciliazioni gestite (indicatore di bench)	N° conciliazioni conclusa nel 2017 con accordo positivo (successive al primo incontro)/N° conciliazioni (successive al primo incontro) concluse nel 2017	0%	27%	43%	62%	
A6	Grado di implementazione dell'Organismo di composizione delle crisi	N° di gestioni avviate presso l'Organismo di composizione delle crisi (dato di stock nel triennio 2016-2018)	15%	15,00	10,00	100%	
A6	Livello di realizzazione controlli effettuati in tema di clausole inique sui contratti	N° convenzioni in tema di giustizia alternativa	15%	2,00	2,00	100%	
A6	Grado di implementazione delle attività riguardanti l'Organismo di composizione delle crisi	Progetto Messa a regime dell'operatività dell'Organismo di composizione della crisi (OCC): iniziative realizzate/iniziativa previste	30%	0,93	100,00%	93%	
A7	Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico tramite gli strumenti di vigilanza e controllo del mercato e di tutela della proprietà industriale			10%			98%
A7	Grado di diffusione dell'attività ispettiva per impresa attiva (Indicatore di bench)	(N° di sopralluoghi effettuati nell'anno "n" + interventi ispettivi) *1000/Imprese Attive (incluse le unità locali)	40%	10,11	10,50	96%	
A7	Grado di diffusione dell'attività di verifica metrica a livello provinciale Indicatore di bench)	N° di strumenti verificati nell'anno * 1000/Imprese Attive (incluse le unità locali)	40%	30,38	31,00	98%	
A7	Grado di coinvolgimento nelle iniziative locali in tema di legalità	Numero di protocolli di intesa e convenzioni con Enti e altri soggetti in tema di legalità e di vigilanza	20%	1,00	1,00	100%	



2.2 Gli Obiettivi strategici 4/6



PIRA



PTPCT

	PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017	
B1	Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza	100%			97%	
B1	Grado di rispetto degli standard previsti nella Carta dei Servizi	Σ (risultato annuo di rispetto dello standard previsto per ciascun indicatore contenuto nella Carta dei servizi)/N° degli indicatori contenuti nella Carta dei servizi	20%	98%	94%	100%
B1	Grado di soddisfazione sulle iniziative (almeno buono) (su tutte le iniziative della CCIAA)	N° questionari riportanti un grado di soddisfazione almeno pari o superiore alle aspettative/N° questionari realizzati e compilati	5%	90%	85%	100%
B1	Grado di soddisfazione sui servizi anagrafico certificativi (registro imprese e sportello polifunzionale) rilevato tramite totem	n°contatti con esito di soddisfazione positivo (faccina verde)/n° contatti che hanno risposto (sportello)	5%	99%	90%	100%
B1	Grado di soddisfazione sui risultati a lungo termine (almeno buono)	Feed Back positivi sull'esito delle iniziative realizzate nell'anno precedente/Feed Back ricevuti	5%	36%	65%	55%
B1	Grado di implementazione del sistema qualità	Passaggio alla nuova ISO 9001:2015 e mantenimento negli anni della certificazione Iso 9000: iniziative realizzate/ iniziative previste nell'anno	15%	100%	100%	100%
B1	Grado di rispetto dello standard di 30 gg per il pagamento delle fatture	N° fatture pagate entro 30 gg/N° fatture pervenute (indicatore bench)	15%	87%	90%	97%
B1	Grado di utilizzo da parte delle imprese del servizio di consegna a domicilio	N° di documenti (certificati d'origine, certificati RI, libri e registri soggetti a vidimazione) consegnati a domicilio tramite corriere nell'anno X/N° di documenti (certificati d'origine, certificati RI, libri e registri soggetti a vidimazione) gestiti dall'ufficio Sportello polifunzionale e dalla sede di Santa Croce nel 2017 e non consegnabili a vista	10%	21%	15%	100%
B1	Grado di utilizzo da parte delle imprese dei servizi anagrafico certificativi erogati telematicamente	N° di documenti (certificati d'origine, visure e certificati RI, smart card)rilasciati o richiesti on line nell'anno X/N° di documenti (certificati d'origine, visure e certificati RI, smart card) rilasciati nell'anno X	10%	72%	70%	100%
B1	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche	Tempi medi di lavorazione pratiche telematiche (comprensivi dei tempi di sospensione)anno X (Pec incluse)	15%	4,70	6,00	100%



2.2 Gli Obiettivi strategici 5/6

Aabb

PIRA

PTPCT

		CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017
C1	Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane		50%			95%
C1	Livello di assenza per malattia procapite (indicatore di bench)	n° giorni di assenza per malattia di breve durata anno X/personale dell'ente assunto a tempo indeterminato	10%	4,80	4,00	80%
C1	Grado di realizzazione del progetto sulla realizzazione dell'indagine di People	Valutazione efficacia azioni correttive: punteggio ottenuto da indagine di People nell'anno n/Valutazione efficacia azioni correttive: punteggio ottenuto da indagine di People nell'anno n-1	40%	1,01	1,00	100%
C1	Grado di attuazione attività di efficientamento ed armonizzazione collegate all'accorpamento	Realizzazione progetto di efficientamento ed armonizzazione collegato all'accorpamento: attività realizzate/attività previste	50%	94%	100%	94%
C2	Migliorare la trasparenza della camera la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico- statistica		50%			98%
C2	Efficienza della gestione delle normative sulla trasparenza amministrativa	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente (verifiche OIV)	20%	99%	100%	99%
C2	Livello di qualificazione della banca dati Crm	N° di imprese qualificate nella banca dati Crm/Imprese Attive (escluse le unità locali)	15%	22%	22,0%	98%
C2	Grado di soddisfazione sull'utilità del sito	Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X/Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X-1	15%	1,01	1,00	100%
C2	Livello di visibilità delle iniziative camerali sui media	n° di presenze sui media (stampa e on line) di comunicati prodotti dall'ente (promozione di iniziative camerali e dati economico-statistici) nell'anno X/n° di presenze sui media (stampa e on line) di comunicati prodotti dall'ente (promozione di iniziative camerali e dati economico-statistici) nell'anno X-1	30%	0,94	1,00	94%
C2	Livello di adeguamento alla normativa in tema di trasparenza amministrativa	Predisposizione regolamento interno su accesso civico secondo normativa FOIA	20%	29/06/2017	30/06/2017	100%



2.2 Gli Obiettivi strategici 6/6



PIRA

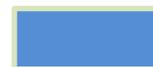


PTPCT

	ECONOMICO FINANZIARIO		Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017
D1	Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture		10%			100%
D1	Capacità di razionalizzare le partecipazioni di sistema	Costo per contributi società partecipate anno 2017/ Costo per contributi società partecipate anno 2016	100%	0,82	1,00	100%
D2	Valorizzazione economica del patrimonio camerale		30%			98%
D2	Esito azioni di messa a reddito dei locali del palazzo degli Affari	Progetto di gestione e promozione del "MACC" : iniziative realizzate/iniziative previste	100%	0,98	100%	98%
D3	Continuare a creare valore aggiunto		60%			99%
D3	Grado di sinergia con soggetti terzi per attività promozionale	Risorse ottenute a cofinanziamento su iniziative all'estero Programma 1.1 e 1.4 (contabile e extracontabile)	10%	139.436,59	100.000,00	100%
D3	Grado di copertura degli interventi promozionali con contributi da progetti promozionali e proventi da gestione di beni e servizi	Contributi per progetti promozionali + proventi da gestione di beni e servizi /Interventi economici	15%	26%	21,50%	100%
D3	Ottimizzazione dei costi di funzionamento dell'Ente	Oneri di funzionamento (al netto oneri da riversare allo Stato) anno X /Oneri di funzionamento (al netto oneri da riversare allo Stato) anno X -1	10%	0,83	1,00	100%



2.2 Gli Obiettivi strategici 6/6



PIRA



Aabb

PTPCT

D3	Aumento del livello di produttività delle risorse umane	Costi personale anno X/Costi personale anno X-1	10%	0,96	1,00	100%
D3	Margine di contribuzione dell'attività commerciale	Ricavi da attività commerciale/Costi diretti da attività commerciale	15%	0,93	1,00	93%
D3	Grado di efficacia dell'azione di sollecito sulla riscossione del pagamento del Diritto Annuale dell'anno precedente (indicatore bench)	ID395_Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale anno 2016 (=F24 + altre forme, anno di cassa 2016) + Importo riscossioni spontanee del diritto Annuale anno 2016 (per anno di cassa 2017)/Importo totale dovuto Diritto Annuale anno 2016	10%	75%	76%	99%
D3	Misura la percentuale di proventi introitati dall'Ente che sono destinati alle iniziative promozionali	Interventi economici/Proventi della gestione corrente	15%	17%	15%	100%
D3	Razionalizzazione degli spazi del Palaffari (sede camerale)	Mq inutilizzati al 31/12/2017/Mq inutilizzati al 31/12/2016	5%	0,00	0,30	100%
D3	Grado d'implementazione piano di razionalizzazione con UN	Realizzazione piano di razionalizzazione con UN: attività realizzate/Realizzazione piano di razionalizzazione con UN: attività previste	10%	100%	100%	100%



2.2 Gli Obiettivi strategici

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

Risultati attesi

- Individuazione di nuovi canali di sbocco e/o nuovi mercati
- Consolidamento del numero delle imprese coinvolte nelle iniziative della Camera e coinvolgimento di nuove imprese esportatrici nelle iniziative camerali
- Maggiore attenzione alla ricerca di fonti di finanziamento esterne (Toscana Promozione, leggi nazionali, accordi di programma)
- Incremento della diffusione territoriale dei servizi di informazione, formazione ed accompagnamento

Risorse a budget: €
520.000,00

Oneri per interventi
economici: €
410.378,82

Realizzazione
spesa: 78,92%

					Prospettiva	IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017
A1	Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy						25%			99%
A1	1	1	/	2		Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di promozione dell'internazionalizzazione	35%	3,34	2,70	100%
A1	2	585	/	585		Livello di diffusione delle attività di formazione per la preparazione ai mercati esteri in termini di ore realizzate e livello di affluenza	35%	97%	100%	97%
A1	3	3	/	4		Grado di coinvolgimento di nuove imprese nelle iniziative di promozione dell'internazionalizzazione	30%	33%	10%	100%



2.2 Gli Obiettivi strategici

Obiettivo strategico A1



Impatto dell'attività realizzata nel 2017

Servizi coinvolti

Gli indicatori che misurano il grado di raggiungimento dei benefici di cui al Programma 1.1 risultano essere raggiunti al 99%.
Esso è composto da indici elementari che si riferiscono al grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di internazionalizzazione (BtoB in Italia o all'estero, fiere e missioni all'estero), nonché al livello di diffusione delle attività di formazione per la preparazione ai mercati esteri.

In tema di internazionalizzazione si rileva una forte discontinuità rispetto al passato sia per il progressivo contenimento degli interventi economici, nonché per quanto disposto dal d. lgs. 219/2016 che di fatto vieta al sistema camerale di partecipare ad iniziative all'estero. Si rileva quindi che le imprese aderenti alle iniziative Camerali sono state 124 (pari al 3,34 per mille delle imprese attive provinciali), mentre la percentuale di imprese che ha partecipato alle iniziative di internazionalizzazione per la prima volta rappresenta il 33% del totale a fronte di un target previsto del 10%.

Nel 2017, per il settore agroalimentare, è stata organizzata la partecipazione alle principali fiere internazionali in Italia dei comparti food e wine, in particolare Vinitaly di Verona, Tutto food Milano, Olio Capitale di Trieste.

La programmazione delle iniziative ha privilegiato il consolidamento della presenza nelle più importanti fiere internazionali in Italia.

Per il settore turistico si è scelto di puntare a paesi nuovi. E' stata inoltre confermata la presenza alla fiera toscana dedicata all'agriturismo, con l'organizzazione di una collettiva nell'ambito dell'Agri&tour di Arezzo.

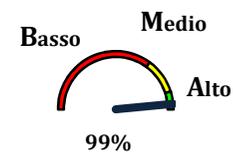
Un notevole impegno, sia in termini di attività sia dal punto di vista economico, è stato impiegato nel progetto "La Torre di Pisa in Giappone ed Emirati Arabi", cofinanziato da Toscana Promozione Turistica, del Comune di Pisa e del Comune di Volterra.

Nel marzo 2017 si è completato, con la tappa a Dubai, il progetto avviato nel novembre 2016 con l'inaugurazione della Torre in alabastro a Tokyo presso il Tokyo Dome.

Per il settore della meccanica ed in particolare della subfornitura si è investito sulla Germania realizzando attività di scouting di distributori ed importatori, un'iniziativa di outgoing con incontri d'affari in alcune città tedesche, nonché un'attività di incoming di operatori del settore.

Per quel che riguarda l'attività di formazione il Servizio ha organizzato 18 seminari per un totale di circa 370 partecipanti, di cui 182 per seminari e corsi formativi specifici su materie legate all'internazionalizzazione ed al trasferimento tecnologico ed i restanti su temi attinenti al marketing territoriale e la conoscenza del territorio.

Il gradimento per gli strumenti di supporto indiretto all'internazionalizzazione è stato confermato anche nel 2017: il bando Mostre e fiere ha registrato 116 richieste di contributo, di cui 78 accolte.





2.2 Gli Obiettivi strategici

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

Risultati
attesi

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

Risorse a budget:
€ 100.000,00

Oneri per
interventi
economici: €
67.578,62

Realizzazione
spesa: 67,58%

Prospettiva				IMPRESSE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017		
A2	Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria nelle imprese, quali leve strategiche per la competitività del sistema				5%			68%		
A2	1	653	/	677	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di sostegno al credito (indicatore bench)	Risorse spese per attività inerenti il sostegno dell'accesso al credito /risorse previste per attività inerenti il sostegno dell'accesso al credito /risorse previste per attività inerenti il sostegno dell'accesso al credito	100%	68%	100%	68%



2.2 Gli Obiettivi strategici



Obiettivo strategico A2

Impatto dell'attività realizzata nel 2017	Servizi coinvolti
<p>Le finalità del programma 1.2, uno dei principali ambiti di attività della CCIAA di Pisa, sono diventate di secondaria importanza dopo la riforma. Con il passare dei mesi è apparso chiaro come le nuove camere dovessero incentrare la propria attività sullo sviluppo di imprese innovative, mentre il sostegno al credito nelle forme consuete non rientrava più nelle finalità principali. In assestamento le risorse sono state destinate ad un progetto di sostegno alla creazione di impresa Ultraneet che voleva replicare per fasce di età più mature, il progetto nazionale "garanzia Giovani" su cui la Fondazione tanto ha lavorato nel 2017. Le risorse stanziare dalla Camera per la copertura finanziaria di un massimo di 16 voucher sono state pari a 80.000 euro</p> <p>I beneficiari ammessi al voucher (n. 11) hanno partecipato ad un percorso strutturato composto da:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) corso di formazione della durata di 40 ore finalizzato a sviluppare la cultura di impresa, acquisire strumenti per la pianificazione di una attività imprenditoriale e di conoscenze di base su contesto economico di riferimento, aspetti burocratici amministrativi, accesso al credito, agevolazioni ed incentivi per l'imprenditoria e l'autoimpiego 2) assistenza e accompagnamento per la stesura di progetti di fattibilità e piani di impresa, l'accesso e l'utilizzo delle agevolazioni, nonché per la successiva fase di start up 3) un Voucher erogato dall'ente camerale per la copertura, fino ad un importo massimo di € 5.000, delle spese ammissibili indicate nel bando <p>L' utilizzo complessivo delle risorse è stato pari al 68% a causa di rendicontazioni inferiori al concesso degli aspiranti imprenditori finanziati.</p> <p>Va rilevato che la costituzione della Fondazione di partecipazione per l'Innovazione e lo Sviluppo Imprenditoriale – ISI in cui è stata conferita dal 1 febbraio 2017 l'azienda speciale A.S.S.E.F.I., ha avuto tra gli scopi anche quella di mantenere l'operatività del fondo di seed capital a sostegno delle nuove imprese innovative, divenuto incompatibile dopo il D.Lgs 75/2016, divenuto "ISIEQUITY".</p>	<p>FONDAZIONE ISI</p> <p>Basso Medio Alto</p> <p>68%</p>



2.2 Gli Obiettivi strategici

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

Risultati attesi

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

Risorse a budget: €
265.000,00

Oneri per interventi
economici: €
76.816,49

Realizzazione spesa:
28,99%

Prospettiva					IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017	
A3	Promuovere la cultura d'impresa e l'orientamento al lavoro, il trasferimento di conoscenze, l'innovazione tecnologica ed organizzativa, lo sviluppo di imprese innovative e la crescita del capitale umano					10%			100%	
A3	1	146			Livello di coinvolgimento degli studenti nelle attività di orientamento, alternanza e impresa simulata	n° studenti coinvolti in attività di orientamento al lavoro e alternanza scuola-lavoro comprese imprese di studenti anno X	50%	3930,00	3300,00	100%
A3	2	586	/	586	Livello di diffusione dell'attività informativa realizzata in tema di cultura d'impresa	$\Sigma(\text{Ore informative realizzate presso gli istituti scolastici nell'anno X}) / \Sigma(\text{Ore informative realizzate presso gli istituti scolastici nell'anno X}) - 1$	20%	114%	100%	100%
A3	3	587	/	588	Livello di implementazione del registro per l'alternanza scuola lavoro	Numero imprese iscritte al RASL al 31-12-2017/Numero imprese ospitanti tirocini nel 2016	30%	96%	50%	100%



2.2 Gli Obiettivi strategici

Obiettivo strategico A3



Impatto dell'attività realizzata nel 2017	Servizi coinvolti
<p>Gli indicatori che misurano il grado di raggiungimento dei benefici di cui al Programma 1.3 risultano essere raggiunti al 100%.</p> <p>Le attività di <u>formazione manageriale</u> sono svolte dalla Fondazione ISI che ha garantito un'offerta molto articolata, affiancando alla formazione manageriale riguardante finanza, gestione dell'innovazione, marketing, internazionalizzazione, gestione delle risorse umane, pianificazione programmazione e controllo, anche percorsi specifici per start up d'azienda, e sulle tematiche del sistema di gestione ambientale.</p> <p>Nel complesso sono stati organizzati 19 corsi per un totale di 702 ore formative e 193 partecipanti.</p> <p>In particolare, in tema di start up, la Fondazione ISI, ha realizzato nel 2017, 7 corsi dal titolo "Crescere Imprenditori" di 80 ore ciascuno che hanno visto coinvolti 52 NEET (not (engaged) in education, employment or training) ovvero persone non impegnate nello studio, né nel lavoro né nella formazione.</p> <p>Si è trattato di un'iniziativa nazionale, promossa dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, per supportare e sostenere l'autoimpiego e l'autoimprenditorialità attraverso attività mirate di formazione e accompagnamento all'avvio d'impresa.</p> <p>L'attuazione è stata affidata a Unioncamere e messa in atto a livello locale dalla rete delle strutture specializzate delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura ovvero da Fondazione ISI.</p> <p>Particolarmente intensa è stata inoltre l'attività svolta con la collaborazione delle istituzioni scolastiche ed universitarie in materia di <u>alternanza scuola-lavoro</u> e per l'orientamento al lavoro e alle professioni. La Camera di Commercio di Pisa, sempre attraverso la Fondazione ISI, ha operato affiancando ai tradizionali servizi di supporto per l'avvio dei percorsi di alternanza e seminari di orientamento al lavoro e alla creazione d'impresa, un collaudato modello didattico innovativo, volto a stimolare l'autoimprenditorialità nei giovani attraverso una competizione di imprese di studenti. Quest'ultima attività divenuta una Best Practice a livello regionale coinvolge ormai oltre all'Unioncamere Toscana, all'Ufficio scolastico Regionale e alla Regione molte delle Camere di Commercio Toscana. Nell'anno 2017 sono stati realizzati seminari di orientamento al lavoro e creazione di impresa che hanno visto coinvolti 3583 studenti della provincia di Pisa (5547 studenti se si considerano anche quelli appartenenti ad altre province toscane); gli studenti della provincia di Pisa che hanno partecipato ai percorsi di Alternanza scuola lavoro sono stati 3930 di cui 347 per Impresa in azione, 3583 per i seminari di orientamento (boot camp for students).</p> <p>Per il 2017 sono continuate le attività, ormai a regime, inerenti la realizzazione di B2B e di eventi di knowledge sharing e il rafforzamento dell'offerta formativa in materia di gestione manageriale di imprese innovative.</p>	<p>FONDAZIONE ISI - Servizio Relazioni esterne ed Affari Generali</p> <p>Basso Medio Alto</p> <p>100%</p>



Nel 2017 ha preso avvio il progetto REte Transfrontaliera del sistema di incubazione per nuove imprese TIC un progetto Interreg volto a creare una Rete transfrontaliera denominata “RETIC” tra soggetti specializzati nei servizi di pre-incubazione e incubazione di nuove imprese nel settore TIC applicato alle filiere di nautica, turismo ed energia. La finalità è incrementare il tessuto imprenditoriale delle imprese «micro, piccole e medie» dello spazio di cooperazione nelle filiere prioritarie transfrontaliere, legate alla crescita blu e verde.

Supporto alle Imprese Innovative (Knowledge sharing)

Sul fronte del supporto alla creazione e allo sviluppo delle imprese innovative ha continuato ad gestire la piattaforma del Club delle Imprese Innovative che ad oggi conta più di 120 imprese iscritte

ISI ha collaborato all’organizzazione dell’Investor Day, 12 settembre 2017, nell’ambito del Festival Internazionale della Robotica, al quale hanno preso parte, tra gli altri, su iniziativa della Fondazione il Club degli Investitori di Torino e il BAN di Firenze e di un evento denominato “B2Big: Il Club delle imprese innovative incontra Cerved Group s.p.a” –, nell’ambito dell’Internet Festival.

In una logica di valorizzazione delle eccellenze quali stimoli all’emulazione e alla concorrenza nel perseguimento della qualità delle risorse umane, anche nel 2017 la Camera di Commercio di Pisa ha realizzato il concorso per l’assegnazione delle Borse di Studio “Premi Cav. Giuseppe Fascetti e Ing. Giulio Bernardini” destinati ai migliori diplomati, con votazione non inferiore a 95/100, degli Istituti tecnici e professionali e dei Licei Artistici della provincia di Pisa.

I Premi, dell’ammontare di 700 euro ciascuno, sono stati assegnati complessivamente a 26 studenti, tra i quali 21 centisti e 5 con votazione non inferiore a 97/100.

La cerimonia di premiazione è stata organizzata contestualmente al conferimento del Premio Innovazione 2017 allo scopo di promuovere l’incontro e il dialogo tra ricerca, innovazione, impresa e potenziali start up.



2.2 Gli Obiettivi strategici

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

Risultati attesi

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

Risorse a budget: €
363.000,00

Oneri per interventi
economici: €
292.610,46

Realizzazione spesa:
80,61%

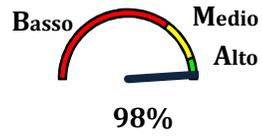
Prospettiva					IMPRESSE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017	
A4	Promuovere la filiera del turismo e valorizzazione integrata del territorio					25%			98%	
A4	1	12	/	2	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di promozione locale	N° imprese partecipanti alle iniziative della CCIAA di promozione locale *1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	25%	12,24	8,50	100%
A4	2	486			Partecipazione a grandi eventi di promozione del territorio provinciale	Realizzazione progetto triennale promozione identità di territorio (coinvolgimento Enti ed altri soggetti, presenza sulla stampa e gradimento sui social): rispetto fasi e tempi programmati nell'anno	40%	96%	100%	96%
A4	3	589			Livello di coinvolgimento di altri soggetti ed Enti per la promozione turistica e dei beni culturali	N° di protocolli d'intesa stipulati per la promozione turistica e dei beni culturali	25%	5,00	5,00	100%
A4	4	43			Livello di conoscenza del Panel di assaggio da parte dei produttori	n° campioni analizzati Panel di assaggio per analisi organolettiche dell'olio	10%	113,00	80,00	100%



2.2 Gli Obiettivi strategici

Obiettivo strategico A4



Impatto dell'attività realizzata nel 2017	Servizi coinvolti
<p>Gli indicatori del programma "Promuovere la filiera del turismo" risultano essere stati raggiunti per una percentuale del 98%.</p> <p>Nel corso del 2017 si è data operatività al progetto di marketing turistico per la valorizzazione e la promozione del territorio provinciale "Terre di Pisa" avviato nel 2016, attraverso la sottoscrizione di un protocollo d'intesa tra la Camera, i Comuni della provincia, le associazioni di categoria e i principali consorzi ed associazioni rappresentativi del settore turistico. Inoltre, è stato redatto ed approvato dal Comitato di coordinamento del progetto, un disciplinare della destinazione turistica "Terre di Pisa" da associare ad un brand dedicato. Il disciplinare è stato illustrato nel corso di diversi incontri sul territorio, in collaborazione con i Comuni della provincia e i principali enti ed associazioni aderenti al protocollo d'intesa, agli operatori turistici ai fini della loro adesione. Tale progetto risulta presente tra gli obiettivi strategici della Camera, con una percentuale di realizzazione del 96%.</p> <p>E' stata quindi affidata alla società del sistema camerale ISNART l'attività di controllo sugli aderenti al disciplinare.</p> <p>Altra attività di rilievo è stata l'organizzazione della sesta edizione di "Food&Wine Terre di Pisa Festival", manifestazione enogastronomica organizzata dalla Camera presso la Stazione Leopolda il 20-22 ottobre, che ha registrato un numero stimato di presenze di circa 8.500 unità, superiore a quello dell'edizione precedente. Molti anche gli stranieri grazie ad apposita attività promozionale presso gli alberghi cittadini.</p> <p>Per quel che riguarda l'attività del comitato di assaggio interprofessionale per la valutazione delle caratteristiche organolettiche degli oli di oliva vergini, grazie alla sottoscrizione di apposita convenzione con l'organismo di controllo TCA srl incaricato dei controlli sull'IGP Toscano, il numero di campioni analizzati si è incrementato rispetto all'anno 2016 del 60%.</p>	<p>Servizio Promozione e Sviluppo delle imprese</p>  <p>98%</p>



2.2 Gli Obiettivi strategici

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

Risultati attesi

- Maggiore diffusione degli strumenti per la digitalizzazione nelle PMI pisane (maggiore presenza su MEPA e migliore informazione su fatturazione elettronica e PEC)
- Maggiore diffusione di sistemi di gestione e norme Uni su ambiente, qualità e sicurezza certificati nel distretto conciario, compresa la subfornitura

Risorse a budget: €
40.000,00

Oneri per interventi
economici: €
247.870,12

Realizzazione spesa:
619,68%

Prospettiva					IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017
A5	Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese					5%			100%
A5	1	590	/	2	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di risparmio energetico e green building	100%	3,45	2,50	100%
					n° imprese assistite negli adempimenti ambientali e/o beneficiarie di servizi informativi in tema di sviluppo sostenibile e risparmio energetico*1000 anno "n"/Imprese Attive (escluse le unità locali)				



2.2 Gli Obiettivi strategici

Obiettivo strategico A5



Impatto dell'attività realizzata nel 2017	Servizi coinvolti
<p>L'indicatore del programma "Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese e del territorio" riguardante il numero di imprese che hanno complessivamente beneficiato di assistenza negli adempimenti ambientali e di servizi informativi in tema di sviluppo sostenibile e risparmio energetico risulta essere stato pienamente raggiunto rispetto al target assegnato.</p> <p>Nell'anno 2017 la Fondazione ISI a cui è delegata anche l'attività in tema di sviluppo sostenibile, sensibilizzazione della Pubblica Amministrazione ed Imprese sui temi della digitalizzazione digitali, ha realizzato un'intensa attività informativa in tema di green building e tematiche ambientali implementando e promuovendo l'attività dello sportello informativo presente oramai da anni.</p> <p>Inoltre è stata intensificata l'attività volta a favorire un più elevato grado di digitalizzazione delle imprese attraverso il progetto "Crescere in digitale" nell'ambito del quale grazie ad Fondazione ISI sono state stipulate 12 convenzioni tra aziende e tirocinanti.</p> <p>Si segnala che annualmente la Camera destina risorse rinnovando un bando specifico per l'erogazione di contributi per chi acquisisce certificazioni EMAS, OHSAS, per qualità. Nell'anno 2017 sono state 67 le imprese beneficiarie di contributi relativi a questo bando per una concessione complessiva di contributi pari a € 194.748,32</p>	<p>FONDAZIONE ISI</p>



2.2 Gli Obiettivi strategici

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

Risultati attesi

- Sviluppo ed efficientamento del sistema delle partecipazioni strategiche

Risorse a budget (oneri di funzionamento): €
367.914,00

Oneri 2017 per oneri di funzionamento: €
365.772,11

Realizzazione spesa:
99,42%

Prospettiva					ECONOMICO FINANZIARIO			Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017
D1	Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture							10%			100%
D1	2	502	/	503	Capacità di razionalizzare le partecipazioni di sistema	Costo per contributi società partecipate anno 2017/ Costo per contributi società partecipate anno 2016		100%	0,82	1,00	100%

Obiettivo strategico D1

Impatto dell'attività realizzata nel 2017	Servizi coinvolti
<p>Il grado di raggiungimento dei benefici attesi dal Consiglio con questo programma, così come misurato dall' indicatore sul costo delle partecipazioni, risulta raggiunto al 100%.</p> <p>Si rimanda al sito camerale per la rappresentazione aggiornata delle partecipazioni dell'Ente http://www.pi.camcom.it/guide-manuali/2131/Enti-controllati.html</p>	<p>Dirigente Area Gestione Patrimonio e regolazione del mercato</p>



100%



2.2 Gli Obiettivi strategici

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

Risultati attesi

- Mantenimento della certificazione di qualità del processo di media conciliazione
- Revisione tariffe procedure di conciliazione ed arbitrato amministrato
- Realizzazione percorsi formativi e di aggiornamento dei mediatori civili
- Promozione dell'attività dell'Organismo di Composizione della crisi

Risorse a budget: €
71.000,00

Oneri 2017 per
interventi economici:
€ 32.202,38

Realizzazione spesa:
45,36%

				Prospettiva		IMPRES E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017
A6	Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori						20%			96%
A6	1	399	/	2		Grado di diffusione del servizio di conciliazione nel tessuto economico locale (indicatore di bench)	40%	2,83	3,00	94%
A6	2	490	/	491		Livello di qualità delle conciliazioni gestite (indicatore di bench)	0%	27%	43%	62%
A6	3	493				Livello di realizzazione controlli effettuati in tema di clausole inique sui contratti	15%	15,00	10,00	100%
A6	4	591				Livello di realizzazione controlli effettuati in tema di clausole inique sui contratti	15%	2,00	2,00	100%
A6	5	683				Grado di implementazione delle attività riguardanti l'Organismo di composizione delle crisi	30%	0,93	100,00%	93%



2.2 Gli Obiettivi strategici

Obiettivo strategico A6



Impatto dell'attività realizzata nel 2017	Servizi coinvolti
<p>Nel complesso il programma risulta realizzato al 96% sulla base del grado di raggiungimento degli indicatori strategici presenti.</p> <p>Si rileva che gli indicatori presenti riguardano rispettivamente l'istituto delle conciliazioni, per cui si rileva un soddisfacente grado di realizzazione del target previsto (il 94%), in termini di n° di conciliazioni avviate nell'anno rispetto al n° di imprese attive sul territorio, il livello di realizzazione dei controlli effettuati in tema di clausole inique sui contratti, che risulta pienamente raggiunto, e l'operatività dell'Organismo di composizione delle crisi.</p> <p>Con riferimento ai risultati attesi inseriti nella Relazione Previsionale e programmatica si rileva che:</p> <p>Relativamente al Mantenimento della certificazione di qualità del processo di media conciliazione si conferma anche per l'ann 2017 il superamento positivo dell'Audit con DNV.</p> <p>Con riferimento alla Revisione tariffe procedure di conciliazione ed arbitrato amministrato si ricorda l'aggiornamento del Regolamento Arbitrale apportato nel 2017.</p> <p>Circa il tema della Realizzazione di percorsi formativi e di aggiornamento dei mediatori civili si conferma, anche nel 2017, la tenuta del corso di aggiornamento per mediatori da parte dell'Organismo di Formazione che ha iscritto un nuovo formatore per fornire un'offerta più variegata e maggiormente in linea con le esigenze del mercato.</p> <p>In ordine alla Promozione dell'attività dell'Organismo di Composizione della crisi si precisa che l'Amministrazione ha approvato un progetto di produttività comprensivo di una molteplicità di azioni tese al potenziamento dell'Organismo e riconducibili alle seguenti tipologie di attività in: a) messa a regime dell'Organismo; b) pubblicità e informativa all'esterno; c) potenziamento dei servizi resi sia mediante la ricerca di nuove professionalità all'esterno o in collaborazione con altri soggetti e sia individuando modalità e tempi di definizione precisi per la gestione delle pratiche e delle relative istruttorie. Complessivamente il progetto così articolato risulta realizzato per oltre il 90%.</p>	<p>Servizio Regolazione del Mercato e Tutela del consumatore</p> <p>Basso Medio Alto 96%</p>



2.2 Gli Obiettivi strategici

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

Risultati attesi

- Incremento attività di vigilanza sui prodotti
- Maggiore ricorso agli strumenti di tutela industriale da parte dei soggetti della provincia di Pisa
- Mantenimento dell'accreditamento alla rete Europea dell'European Patent Office in qualità di PIP
- Maggiore sensibilizzazione sui danni provocati dalla contraffazione e sui fenomeni di infiltrazione dell'illegalità nel sistema economico provinciale e regionale
- Incremento operatività dello sportello legalità

Risorse a budget: €
1.000,00

Oneri 2017 per
interventi economici:
€ 3.061,20

Realizzazione spesa:
306,12%

Prospettiva					IMPRES E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017	
A7	Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico tramite gli strumenti di vigilanza e controllo del mercato e di tutela della proprietà industriale					10%			98%	
A7	1	34	/	35	Grado di diffusione dell'attività ispettiva per impresa attiva (Indicatore di bench)	(N° di sopralluoghi effettuati nell'anno "n" + interventi ispettivi) *1000/Imprese Attive (incluse le unità locali)	40%	10,11	10,50	96%
A7	2	402	/	35	Grado di diffusione dell'attività di verifica metrica a livello provinciale Indicatore di bench)	N° di strumenti verificati nell'anno * 1000/Imprese Attive (incluse le unità locali)	40%	30,38	31,00	98%
A7	3	494			Grado di coinvolgimento nelle iniziative locali in tema di legalità	Numero di protocolli di intesa e convenzioni con Enti e altri soggetti in tema di legalità e di vigilanza	20%	1,00	1,00	100%



2.2 Gli Obiettivi strategici

Obiettivo strategico A7



Impatto dell'attività realizzata nel 2017	Servizi coinvolti
<p>Il grado di raggiungimento dell'obiettivo è stato pari al 98%; a tale risultato contribuiscono in parte due indicatori specifici sull'operatività dell'ufficio metrico in termini di grado di diffusione dell'attività ispettiva e di diffusione dell'attività di verifica metrica (10,11 i sopralluoghi effettuati e circa 30 gli strumenti verificati nell'anno 2017 ogni mille imprese attive). L'ultimo indicatore si riferisce al protocollo di intesa per SPORTELLO LEGALITA' relativo al Servizio Telemaco Per Le Pubbliche Amministrazioni - Annualità 2017</p> <p>Con riferimento ai risultati attesi inseriti nella Relazione Previsionale e programmatica si rileva che:</p> <p>Quanto al ricorso agli strumenti di tutela industriale da parte dei soggetti della provincia di Pisa si segnala il Servizio di Orientamento gratuito, operante per l'intero anno solare, che ha registrato un significativo numero d'incontri tra imprese, professionisti e consumatori e consulenti industriali su tematiche della proprietà industriale.</p> <p>Con riferimento al Mantenimento dell'accreditamento alla rete Europea dell'European patent Office in qualità di PIP si segnala che l'ufficio ha svolto tutte le attività richieste per il mantenimento dell'accreditamento.</p> <p>Circa il tema della Maggiore sensibilizzazione sui danni provocati dalla contraffazione e sui fenomeni di infiltrazione dell'illegalità nel sistema economico provinciale e regionale si richiama un intervento tenutosi nell'ambito di un apposito convegno organizzato presso l'Ente Camerale il 10/03 sul tema della contraffazione dei prodotti e delle conseguenze ad esso connesse.</p> <p>In ordine all'Incremento dell'operatività dello sportello legalità si segnala la ripresa delle attività per la costituzione del Cpcu e la realizzazione di un apposito evento informativo e divulgativo tenutosi presso questo Ente in data 13/11 con la collaborazione di professionisti esterni sul tema dell'educazione finanziaria.</p>	<p>Servizio Regolazione del mercato</p> <div data-bbox="1680 574 1993 750"> <p>Basso Medio Alto</p> <p>98%</p> </div>



2.2 Gli Obiettivi strategici

Programma 3.1: Valorizzazione economica del patrimonio camerale

Risultati attesi

- Significativo contributo all'offerta congressuale ed alla realizzazione di eventi espositivi/iniziativa promozionali in sede camerale
- Messa a reddito locali MACC
- Messa a reddito dei locali del Palazzo (IV e V piano) attraverso locazione a terzi o altri usi di carattere commerciale (es. Bancomat)
- Dismissione proprietà camerali Volterra

Risorse a budget
(investimenti): €
289.683,00

Oneri 2017 per
investimenti: €
203.471,45

Realizzazione spesa:
70,17%

Prospettiva				ECONOMICO FINANZIARIO				Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017
D2	Valorizzazione economica del patrimonio camerale							30%			98%
D2	3	679		Esito azioni di messa a reddito dei locali del palazzo degli Affari	Progetto di gestione e promozione del "MACC" : iniziative realizzate/iniziativa previste			100%	0,98	100%	98%

Impatto dell'attività realizzata nel 2017

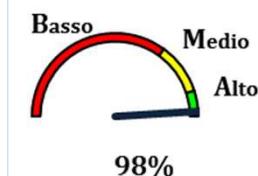
Servizi coinvolti

L'obiettivo collegato a tale programma riguarda l'esito azioni di messa a reddito dei locali del palazzo degli Affari e precisamente del MACC e risulta realizzato al 98% così come risulta dal progetto trasversale appositamente predisposto riguardante la gestione e promozione del MACC che è stata affidata al Servizio promozione e sviluppo delle imprese, con il coinvolgimento del servizio Provveditorato e del Servizio Affari generali e relazioni esterne.

Altre attività hanno riguardato la messa a reddito dei locali camerali 2017 e la realizzazione di interventi di manutenzione straordinaria, anche al fine di migliorarne l'efficienza energetica, che hanno riguardato alcuni dei locali locati.

Attualmente tutti i locali concessi in usufrutto alla Fondazione risultano messi a reddito, ad eccezione del quinto piano e del locale posto al piano terra (uso bancomat o altro), per i quali sono ancora in corso contatti e approfondimenti su possibili impieghi/destinazioni d'uso

Servizio
Provveditorato,
Dirigente Area
Gestione
patrimonio e





2.2 Gli Obiettivi strategici

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

Risultati attesi

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

Risorse a budget per
oneri di
funzionamento: €
20.060,00

Oneri 2017 per oneri
di funzionamento: €
7.443,08

Realizzazione spesa:
37,10%

				Prospettiva	CRESCITA E APPRENDIMENTO		Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017
C1	Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane						50%			95%
C1	1	71	/	72	Livello di assenza per malattia procapite (indicatore di bench)	n° giorni di assenza per malattia di breve durata anno X/personale dell'ente assunto a tempo indeterminato	10%	4,80	4,00	80%
C1	2	73	/	73	Grado di realizzazione del progetto sulla realizzazione dell'indagine di People	Valutazione efficacia azioni correttive: punteggio ottenuto da indagine di People nell'anno n/Valutazione efficacia azioni correttive: punteggio ottenuto da indagine di People nell'anno n-1	40%	1,01	1,00	100%
C1	3	686			Grado di attuazione attività di efficientamento ed armonizzazione collegate all'accorpamento	Realizzazione progetto di efficientamento ed armonizzazione collegato all'accorpamento: attività realizzate/attività previste	50%	94%	100%	94%



2.2 Gli Obiettivi strategici

Obiettivo strategico C1



Impatto dell'attività realizzata nel 2017

Nella definizione del piano annuale della formazione Camerale, finalizzato ad aggiornare le professionalità per un miglioramento nell'erogazione dei servizi all'utenza, si è dovuto tener conto del D.L. 31/5/10 n.78, che ha disposto che, a decorrere dall'anno 2011, la spesa annua sostenuta dalle P.A. per le attività esclusivamente di formazione del personale dipendente non debba essere superiore al 50% della spesa sostenuta nell'anno 2009. Pertanto per l'anno 2017 la CCIAA ha privilegiato l'adesione a tipologie formative a costo zero, quali ad esempio il "Programma INPS valore P.A" e la partecipazione alle Linee Formative organizzate da Unioncamere nazionale "Cambiare per crescere" - piano formativo sviluppo e potenziamento professionalità camerale,

L'Indagine sul benessere Organizzativo, realizzata annualmente dalla Camera a costo zero, a partire dal 2013 si basa sul sistema di rilevazione ai sensi dell'art.14 comma 5 del Decreto legislativo n.150 del 2009 predisposto dalla Commissione CIVIT proprio per la realizzazione di indagini sul personale, volto a rilevare tre diversi ambiti: livello di benessere organizzativo, grado di condivisione del sistema "azienda" nonché la valutazione del proprio superiore gerarchico.

E' possibile esprimere una valutazione sull'efficacia delle azioni correttive poste in essere nel 2017 confrontando i risultati delle due indagini rispettivamente del 2016 e del 2017: questo rapporto, che è stato inserito quale specifico indicatore dell'obiettivo strategico Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane, ha dato come risultato 1,01 evidenziando un ulteriore miglioramento nel clima organizzativo interno.

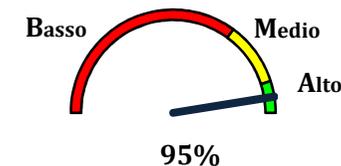
Altra attività contenuta tra gli obiettivi strategici di questo programma ha riguardato la realizzazione di un programma trasversale in vista del futuro accorpamento della Camera di commercio di Pisa con le Camere di Lucca e Massa Carrara, cui hanno partecipato i vari servizi tramite primi contatti, riunioni e scambi informativi con i referenti degli stessi servizi delle altre Camere.

Nel complesso l'obiettivo, che comprende anche un indicatore specifico sulla misurazione del livello di assenza per malattia pro capite, risulta essere stato raggiunto al 95%.

Con riferimento alla comunicazione interna si rileva l'utilizzo della Intranet camerale che è una sorta di scrivania telematica ad uso del personale della Camera di Commercio. Lo strumento ha consentito nel 2017 a ciascun dipendente di inserire messaggi di carattere generale ed altri più specifici, destinati ad un'area prescelta della struttura organizzativa, ivi compresa la possibilità di prenotare on-line per motivi di servizio sale ed auto di servizio. Nel sito sono inoltre disponibili vari documenti, quali ordini di servizio, contratti di lavoro, modulistica, oltre a tutta la documentazione relativa al Sistema Qualità adottato dall'Ente.

Servizi coinvolti

Trasversale





2.2 Gli Obiettivi strategici

Programma 3.7: Continuare a creare valore aggiunto

Risultati attesi

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

Risorse a budget: €
10.364,00 (oneri di
funzionamento)

Oneri 2017 per oneri di
funzionamento: €
13.384,89

Realizzazione spesa:
129,15%

					Prospettiva	ECONOMICO FINANZIARIO		Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017
D3	Continuare a creare valore aggiunto							60%			99%
D3	1	103			Grado di sinergia con soggetti terzi per attività promozionale	Risorse ottenute a cofinanziamento su iniziative all'estero Programma 1.1 e 1.4 (contabile e extracontabile)	10%	139.436,59	100.000,00	100%	
D3	2	82	/	607	Grado di copertura degli interventi promozionali con contributi da progetti promozionali e proventi da gestione di beni e servizi	Contributi per progetti promozionali + proventi da gestione di beni e servizi /Interventi economici	15%	26%	21,50%	100%	
D3	3	506	/	506	Ottimizzazione dei costi di funzionamento dell'Ente	Oneri di funzionamento (al netto oneri da riversare allo Stato) anno X /Oneri di funzionamento (al netto oneri da riversare allo Stato) anno X -1	10%	0,83	1,00	100%	
D3	4	90	/	90	Aumento del livello di produttività delle risorse umane	Costi personale anno X/Costi personale anno X-1	10%	0,96	1,00	100%	
D3	5	601	/	602	Margine di contribuzione dell'attività commerciale	Ricavi da attività commerciale/Costi diretti da attività commerciale	15%	0,93	1,00	93%	
D3	7	94	/	95	Grado di efficacia dell'azione di sollecito sulla riscossione del pagamento del Diritto Annuale dell'anno precedente (indicatore bench)	ID395_Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale anno 2016 (=F24 + altre forme, anno di cassa 2016) + Importo riscossioni spontanee del diritto Annuale anno 2016 (per anno di cassa 2017)/Importo totale dovuto Diritto Annuale anno 2016	10%	75%	76%	99%	
D3	8	607	/	89	Misura la percentuale di proventi introitati dall'Ente che sono destinati alle iniziative promozionali	Interventi economici/Proventi della gestione corrente	15%	17%	15%	100%	
D3	9	603	/	604	Razionalizzazione degli spazi del Palaffari (sede camerale)	Mq inutilizzati al 31/12/2017/Mq inutilizzati al 31/12/2016	5%	0,00	0,30	100%	
D3	10	605	/	606	Grado d'implementazione piano di razionalizzazione con UN	Realizzazione piano di razionalizzazione con UN: attività realizzate/Realizzazione piano di razionalizzazione con UN: attività previste	10%	100%	100%	100%	



2.2 Gli Obiettivi strategici



Obiettivo strategico D3

Impatto dell'attività realizzata nel 2017	Servizi coinvolti
<p>Questo programma, di particolare rilievo alla luce dei tagli del diritto annuale, attiene principalmente ad aspetti di carattere economico finanziario, legati da un lato, alla redditività dell'Ente ed alla sua capacità di incrementare le riscossioni da diritto annuale e, dall'altro, alla riduzione di costi di struttura al fine di liberare risorse da destinare ad attività a maggior valore aggiunto.</p> <p>Nel complesso l'obiettivo risulta realizzato al 99%.</p> <p>Alla prima tipologia, riguardante l'incremento della redditività dell'Ente, appartengono diversi indicatori, alcuni dei quali attengono alla capacità di reperire finanziamenti esterni, altri invece riguardano la capacità di recupero delle riscossioni del diritto annuale.</p> <p>In particolare, l'indicatore strategico sul grado di efficacia dell'azione di sollecito sulla riscossione del pagamento del diritto annuale dell'anno precedente va a misurare i risultati dell'attività di sollecito posta in essere dall'ufficio Diritto annuale. Per la competenza 2016, infatti, l'attività di sollecito posta in essere dall'ufficio nell'anno 2017, ha avuto come risultato il pagamento da parte del 6% delle aziende destinatarie, per un importo di circa € 146.000, pari al 3% del dovuto totale.</p> <p>Si segnala infine un nuovo indicatore strategico riguardante il margine di contribuzione dell'attività commerciale posta in essere dalla Camera ed impostato come confronto tra i ricavi da attività commerciale ed i costi diretti da attività commerciale, che risulta raggiunto al 93%.</p>	<p>Trasversale</p> <p>Basso Medio Alto</p> <p>99%</p>



2.2 Gli Obiettivi strategici

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

Risultati attesi

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

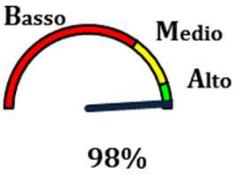
Risorse a budget: €
50.000,00

Oneri 2017 per
interventi economici: €
38.365,80

Realizzazione spesa:
76,73%

Prospettiva					CRESCITA E APPRENDIMENTO		Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017
C2	Migliorare la trasparenza della camera la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico- statistica						50%			98%
C2	1	68			Efficienza della gestione delle normative sulla trasparenza amministrativa	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente (verifiche OIV)	20%	99%	100%	99%
C2	2	62	/	2	Livello di qualificazione della banca dati Crm	N° di imprese qualificate nella banca dati Crm/Imprese Attive (escluse le unità locali)	15%	22%	22,0%	98%
C2	3	61	/	61	Grado di soddisfazione sull'utilità del sito	Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X/Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X-1	15%	1,01	1,00	100%
C2	4	500	/	500	Livello di visibilità delle iniziative camerali sui media	n° di presenze sui media (stampa e on line) di comunicati prodotti dall'ente (promozione di iniziative camerali e dati economico-statistici) nell'anno X/n° di presenze sui media (stampa e on line) di comunicati prodotti dall'ente (promozione di iniziative camerali e dati economico-statistici) nell'anno X-1	30%	0,94	1,00	94%
C2	5	596			Livello di adeguamento alla normativa in tema di trasparenza amministrativa	Predisposizione regolamento interno su accesso civico secondo normativa FOIA	20%	29/06/2017	30/06/2017	100%



Impatto dell'attività realizzata nel 2017	Servizi coinvolti
<p>Nel complesso l'obiettivo risulta raggiunto al 98%.</p> <p><u>Trasparenza:</u></p> <p>Nel corso dell'anno la Camera ha costantemente monitorato e aggiornato la sezione Amministrazione Trasparente del sito web istituzionale, nel rispetto del D.Lgs. 33/2013 s.m.i., tanto per i contenuti quanto per la correttezza dell'alberatura. Nel Cruscotto di Ente è presente un indicatore specifico in cui si da conto dell'esito del monitoraggio effettuato sulla sezione Amministrazione Trasparente.</p> <p>Sul fronte dell'accessibilità, ai sensi dell'articolo 9, comma 7 del decreto legge 18 ottobre 2012, n. 179, la Camera ha disposto l'aggiornamento degli obiettivi di accessibilità del proprio portale per l'anno 2017. Il sito della Camera di Commercio di Pisa rispetta gli standard di accessibilità W3C XHTML 1.0 Transitional</p> <p>Sempre nell'ottica di favorire la trasparenza, requisito essenziale per diffondere la fiducia nel mercato italiano, è consentita la diffusione delle opportunità offerte dall'impiego degli strumenti informatici predisposti da Infocamere, come Ribuild, Rimap e Rivisual, attraverso il banner "registroimprese.it" inserito nella home page del sito web istituzionale.</p> <p><u>Gestione documentale:</u></p> <p>Nell'ottica di valorizzare il patrimonio documentale della Camera ed agevolare la ricerca dei documenti, si è provveduto a digitalizzare l'inventario dell'Archivio storico ed a pubblicarlo on line sul sito XDams, piattaforma di gestione documentale XML interamente web-based che permette di conservare, organizzare, condividere e valorizzare i patrimoni archivistici. Tra i suoi fruitori troviamo vari soggetti pubblici, tra i quali l'Archivio di Stato.</p>	<p>Servizio Relazioni esterne e Affari Generali</p> 



2.2 Gli Obiettivi strategici

Obiettivo strategico C2



Impatto dell'attività realizzata nel 2017

Servizi coinvolti

Comunicazione:

Comunicazione - Le attività di comunicazione della Camera di Commercio di Pisa hanno puntato ad informare, ma anche a coinvolgere, i vari stakeholder sulle attività ed i progetti che l'Ente sta portando avanti alla luce della programmazione annuale e pluriennale delle attività e tenendo conto processo di riforma in atto.

Sito Internet Istituzionale - Il sito Internet Istituzionale ha visto una crescita del +10,4% degli utenti, del 9,7% dei nuovi utenti; le sessioni hanno segnato +1,7% e le pagine visualizzate +4,9%. Il grado soddisfazione del sito è salito al 78%.

Attività di mailing - Nel 2017 sono state avviate 70 azioni di mailing per un totale di 200mila invii; il tasso di apertura medio delle mail nel 2017 (40%) è stato di 8 punti percentuali più elevato rispetto al 2016 (32%). Il Tasso di clic medio sui link inseriti nelle email è stato del 3% contro il 2% nel 2016, mentre il tasso medio di clic sulle mail aperte è arrivato al 10%, dopo il 6% del 2016).

Prosegue il servizio di newsletter "Il Registro Imprese Informa", diretta ai professionisti (in media 500 indirizzi e-mail) che hanno rapporti con il Registro delle Imprese allo scopo di informarli sulle novità, le tempistiche e le procedure in capo al servizio.

Rapporti con i media - Nel 2017 sono stati effettuati 43 lanci stampa per un totale di 525 uscite delle quali 86 su carta stampata,

Social Network - A fine 2017 la Camera di Commercio di Pisa è presente su diverse piattaforme social quali Facebook , Twitter, Google+ , You Tube , Slideshare e ISSUU.

Come altra attività di comunicazione digitale si segnala che nel 2017 è stato caricato un Tour Virtuale del MACC su piattaforma Google ed implementato un profilo Google My Business per ciascuna sede camerale.

E' stata inoltre adottata una Social Media Policy che detta le linee guida ("netiquette") per l'utilizzo dei social media camerali.

Informazione economico-statistica - Nel corso del 2017 sono state pubblicate 15 note stampa relative alla diffusione di dati economico-statistici sulla provincia di Pisa: dinamica d'impresa, industria 4.0, export, domanda di lavoro, legalità, attività brevettuale, bilanci delle società di capitali, credito.

Servizio
Relazioni
Esterne e
Affari
Generali,
Trasversale



2.2 Gli Obiettivi strategici

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

Risultati attesi

- Miglioramento qualità PEC iscritte al Registro delle Imprese
- Utilizzo della posta elettronica certificata nella notificazione delle sanzioni
- Integrazione in ambiente Com.Unica delle procedure telematiche presidiate dal SUAP
- Maggior consumo di documenti certificativi in modalità telematica e calibrati sulle esigenze dell'utenza
- Ottimizzazione dell'orario di apertura per l'accesso del pubblico agli uffici del R.I e dello Sportello Polifunzionale
- Mantenimento dei livelli di efficienza, efficacia e qualità dei servizi erogati all'utenza (benchmarking e customer satisfaction)
- Mantenimento del grado di soddisfazione dell'utenza raggiunto nel 2016

Risorse a budget
(oneri di
funzionamento):
€ 4.700,00

Oneri 2017 per
oneri di
funzionamento:
€ 4.440,00

Realizzazione
spesa: 94,47%



2.2 Gli Obiettivi strategici



Obiettivo strategico B1

				Prospettiva		PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017
B1	Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza						100%			97%
B1	1	36				Grado di rispetto degli standard previsti nella Carta dei Servizi	20%	98%	94%	100%
B1	2	63	/	64		Grado di soddisfazione sulle iniziative (almeno buono) (su tutte le iniziative della CCIAA)	5%	90%	85%	100%
B1	3	159	/	160		Grado di soddisfazione sui servizi anagrafico certificativi (registro imprese e sportello polifunzionale) rilevato tramite totem	5%	99%	90%	100%
B1	4	496	/	497		Grado di soddisfazione sui risultati a lungo termine (almeno buono)	5%	36%	65%	55%
B1	5	48				Grado di implementazione del sistema qualità	15%	100%	100%	100%
B1	6	56	/	57		Grado di rispetto dello standard di 30 gg per il pagamento delle fatture	15%	87%	90%	97%
B1	7	529	/	530		Grado di utilizzo da parte delle imprese del servizio di consegna a domicilio	10%	21%	15%	100%
B1	8	592	/	593		Grado di utilizzo da parte delle imprese dei servizi anagrafico certificativi erogati telematicamente	10%	72%	70%	100%
B1	9	69				Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche	15%	4,70	6,00	100%



Obiettivo strategico B1



Impatto dell'attività realizzata nel 2017

Servizi coinvolti

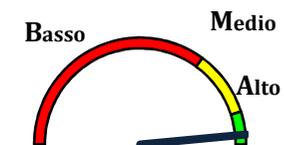
Il grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico di sintesi collegato a questo programma è stato pari a 97%.

Già da alcuni anni la Camera persegue l'obiettivo di garantire livelli sempre migliori di qualità e di soddisfazione dell'utenza, avvalendosi di strumenti di misurazione delle performance dell'Ente, oltre che di strumenti di rilevazione della soddisfazione dell'utenza (quali indagini di customer satisfaction, rilevazioni sul gradimento dei servizi anagrafico certificativi rilevati tramite totem, rilevazioni puntuali della soddisfazione dell'utenza su iniziative di carattere promozionale ed informativo, rilevazioni di outcome); vengono quindi in questo modo parallelamente perseguiti e monitorati gli obiettivi riguardanti la **qualità erogata** e **quella percepita**. Tutto ciò, unitamente al rispetto della Carta dei Servizi dell'Ente e con il mantenimento della certificazione di qualità ISO 9001, consente all'Ente di mantenere e migliorare gli standards qualitativi e di migliorare continuamente le sue performances ottimizzando i procedimenti interni.

Nel 2017 la Camera ha aggiunto un ulteriore tassello al suo percorso in tema di certificazione di qualità, con l'ottenimento della transizione della propria certificazione di qualità UNI EN ISO 9001 nelle due sedi di Pisa e di Santa Croce al nuovo standard 2015.

A tale esperienza è collegata l'adozione della Carta dei Servizi camerali, in cui sono previsti degli standard specifici per i principali servizi erogati dall'Ente, il cui rispetto è oggetto di monitoraggio e viene annualmente pubblicato sul sito camerale. Nel 2017 anche mediante l'adozione di specifici indicatori sia nel cruscotto di Ente che negli obiettivi assegnati ai servizi ed agli uffici si può rilevare un grado di compliance a quanto previsto nella Carta dei Servizi del 98%, superiore rispetto ad un target prefissato del 94%.

Con particolare riferimento al Registro delle Imprese si rileva che, correlato al miglioramento dell'offerta di servizi vi è anche il potenziamento di una vera e propria consulenza che viene fornita a imprese e professionisti su vari canali; dalle informazioni telefoniche a quelle fornite in via telematica (mail, PEC, ecc.), senza tralasciare l'importanza di uno sportello fisico a disposizione per approfondimenti su tematiche particolari e complesse. In questo senso si registra una notevole crescita di richieste di consulenza nel settore delle Start Up innovative, istituto giuridico che dal 2012 ha visto crescere esponenzialmente il suo utilizzo, complici le continue modifiche legislative intercorse in questi anni che lo hanno reso da un lato più complesso, necessitando quindi il supporto di unità di personale molto qualificato, e dall'altro più appetibile, stimolando le imprese ad avvalersene con maggior frequenza.



97%



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

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

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



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



PROSPETTIVA IMPRESE E TERRITORIO

IMPRESE E TERRITORIO						
Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy						Risorse Economiche € 260.640
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2017	Target 2017	% di realizzazione 2017	Azioni	Servizi interni coinvolti
10102 Organizzazione e partecipazione ad iniziative di carattere internazionale	N° imprese coinvolte nelle iniziative della CCIAA anno "n" *1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	3,34	2,7	100%	Preparazione imprese settore agroalimentare ai mercati internazionali promo-commercializzazione turismo Preparazione mercati esteri sistema casa Preparazione del settore artigianato in eventi di carattere internazionale Promozione Industria 4.0	Servizio Promozioni e sviluppo imprese
10104 Servizi di supporto formativi, informativi e di accompagnamento anche in collaborazione con la rete italiana ed estera del sistema camerale	N° nuove imprese coinvolte nelle iniziative della CCIAA/N° imprese coinvolte nelle iniziative della CCIAA anno "n"	33%	10%	100%		
	$\Sigma(\text{Ore erogate nell'anno X} * \text{partecipanti ai corsi formativi anno X} / \Sigma(\text{Ore erogate nell'anno "X-1"} * \text{partecipanti ai corsi formativi anno X-1}))$	97%	$\geq 100\%$	97%		
Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria nelle imprese, quali leve strategiche per la competitività del sistema						Risorse Economiche € 67.579
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2017	Target 2017	% di realizzazione 2017	Azioni	Servizi interni coinvolti
10203 Facilitare e sostenere l'accesso al credito per le imprese e la realizzazione di nuovi investimenti	Risorse spese per attività inerenti il sostegno dell'accesso al credito/risorse previste per attività inerenti il sostegno dell'accesso al credito	68%	100%	68%	Azioni di sostegno all'accesso al credito delle start up	Fondazione di Partecipazioni per Innovazione e sviluppo



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



PROSPETTIVA IMPRESE E TERRITORIO

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

					Risorse Economiche	€ 58.616
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2017	Target 2017	% di realizzazion e 2017	Azioni	Servizi interni coinvolti
10303 Promuovere la cooperazione con le istituzioni scolastiche e universitarie in materia di alternanza scuola lavoro e orientamento al lavoro ed alle professioni	n° studenti coinvolti in attività di orientamento al lavoro e alternanza scuola-lavoro comprese imprese di studenti	3.930	3.000,00	100%	Orientamento al lavoro e creazione di impresa Alternanza Scuola lavoro Competizioni tra "imprese di studenti"	Fondazione di Partecipaz per Innovaz e sviluppo imprendit
	$\Sigma(\text{Ore informative realizzate presso gli istituti scolastici nell'anno X})/\Sigma(\text{Ore informative realizzate presso gli istituti scolastici nell'anno X-1})$	114%	$\geq 100\%$	100%		
	Numero imprese iscritte al RASL al 31-12-2017/numero imprese ospitanti tirocini nel 2016	96%	$\geq 50\%$	100%		

Promuovere la filiera del turismo e valorizzazione integrata del territorio					Risorse Economiche	€ 225.174
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2017	Target 2017	% di realizzazione 2017	Azioni	Servizi interni coinvolti
10402 Iniziative di costruzione e promozione dei prodotti turistici in collaborazione con diversi soggetti istituzionali e privati 10403 Realizzazione di interventi a favore dello sviluppo della qualità dell'accoglienza nelle strutture ricettive e commerciali	N° imprese partecipanti alle iniziative della CCIAA di promozione locale*1000/Imprese attive (escluse unità locali)	12,24	8,50	100%	Partecipazione ad eventi di promozione e valorizzazione produzioni tipiche locali Servizi per la qualità e la qualificazione delle filiere del Made in Italy Itinerari turistici alternativi e pubblicazioni di promozione del territorio Progetto Vetrina Toscana a Tavola	Servizio Promozion e e sviluppo imprese
	Realizzazione progetto triennale di promozione identità di territorio (coinvolgimento Enti ed altri soggetti, presenza sulla stampa e gradimento sui social): rispetto fasi e tempi programmati nell'anno	96%	100,00%	96%		
	N° di protocolli d'intesa stipulati per la promozione turistica e dei beni culturali	5	≥ 5	100%		
10404 Attività di promozione delle produzioni tipiche agroalimentari	n. campioni analizzati Panel di assaggio per analisi organolettiche dell'olio	113	≥ 80	100%	10404 Attività di promozione delle produzioni tipiche agroalimentari	65



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

Aabb

PTPT



PROSPETTIVA IMPRESE E TERRITORIO

Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese

					Risorse Economiche	€247.870
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2017	Target 2017	% di realizzazione 2017	Azioni	Servizi interni coinvolti
10505 Promuovere il risparmio energetico e l'efficienza dei cicli produttivi quale leva competitiva	n° imprese assistite negli adempimenti ambientali e/o beneficiarie di servizi informativi in tema di sviluppo sostenibile e risparmio energetico*1000 anno "n"/Imprese Attive (escluse le unità locali)	3,45	2,50	100%	Sportello rifiuti	CCIAA, Fondazione di Partecipazione per Innovazione e sviluppo imprenditoriale

PROSPETTIVA PROCESSI INTERNI

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

Risorse Economiche

€ 4.440

Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2017	Target 2017	% di realizzazione 2017	Azioni	Servizi interni coinvolti
30904 Monitoraggio performance e customer satisfaction	Σ (risultato annuo di rispetto dello standard previsto per ciascun indicatore contenuto nella Carta dei servizi)/N° degli indicatori contenuti nella Carta dei servizi	98%	94,0%	100%	Benchmarking operativo e ciclo della performance Realizzare indagini di customer satisfaction	trasversale
	N° fatture pagate entro 30 gg/N° fatture pervenute (indicatore bench)	87%	90,0%	97%		
	N° questionari riportanti un grado di soddisfazione almeno pari o superiore alle aspettative/N° questionari realizzati e compilati	90%	85,0%	100%		
	Feed back positivi sull'esito di iniziative realizzate nell'anno precedente/Feed back ricevuti	36%	65,0%	55%		
30905 Assicurare un elevato livello dei servizi camerali che hanno ottenuto la certificazione di qualità	Passaggio alla nuova ISO 9001:2015 e mantenimento certificazione ISO 9000: iniziative realizzate/iniziativa previste nell'anno	100%	100%	100%	Certificazione qualità	DNV, Vari servizi della Camera



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



PROSPETTIVA CRESCITA E APPRENDIMENTO

Aabb PTTI/PTPC

CRESCITA E APPRENDIMENTO						
Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane					Risorse Economiche	€ 7.443
Progetto	Indicatore	Valore realizzato nel 2017	Target 2017	% di realizzazione 2017	Azioni	Servizi interni coinvolti
30501 Realizzazione di un Piano di formazione e aggiornamento orientato al miglioramento dei servizi all'utenza	Data di predisposizione piano di formazione trasversale al personale su come fronteggiare le nuove competenze	22/05/2017	31/05/2017	100%	Realizzazione del piano professionale di aggiornamento e della formazione	trasversale
	Predisposizione programma di formazione in tema di prevenzione della corruzione sulla base proposte della Dirigenza	22/05/2017	30/06/2017	100%		
30503 Promozione benessere organizzativo	Punteggio ottenuto da indagine di People nell'anno n/ punteggio ottenuto da indagine di People nell'anno n-1	1,01	≥1	100%	Sviluppo della People Satisfaction	trasversale
Migliorare la trasparenza della Camera, la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico- statistica					Risorse Economiche	€ 38.366
Progetto	Indicatore	Valore realizzato nel 2017	Target 2017	% di realizzazione 2017	Azioni	Servizi interni coinvolti
30802 Miglioramento della comunicazione esterna e della trasparenza	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente	99%	100,0%	99%	Affermare il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente: gestione norme sulla trasparenza	trasversale
	N° di imprese qualificate nella banca dati Crm/N° imprese attive (escluse unità locali)	22%	22%	98%	Attività comunicazione esterna: - Pubblicità istituzionale Sito Internet - CRM -Acquisizione spazi per TV e stampa periodica	Servizio Relazioni esterne e Aff. generali
	Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X/Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X-1	1,01	≥1	100%		trasversale
30801 Ottimizzare l'attività informativa economica e statistica 30802 Miglioramento della comunicazione esterna e della trasparenza	n° di presenze sui media (stampa e on line) di comunicati prodotti dall'ente (iniziative camerali e dati economico-statistici) nell'anno X /n° di presenze sulla stampa di comunicati prodotti dall'ente (iniziative camerali e dati economico-statistici) nell'anno X-1	0,94	>=1	94%	Osservatori su economia provinciale Fornire informazioni statistiche ed economiche sul territorio Attività di comunicazione esterna	Servizio Relazioni esterne e Affari generali



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



PROSPETTIVA ECONOMICO FINANZIARIA

ECONOMICO FINANZIARIO						
Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture						€ 365.772
Progetto	Indicatore	Valore realizzato nel 2017	Target 2017	% di realizzazione 2017	Azioni	Servizi interni coinvolti
10602 Razionalizzazione del sistema delle partecipazioni detenute direttamente o indirettamente	Costo per contributi società partecipate anno 2017/costo per contributi società partecipate anno 2016	0,82	<=1	100%	Erogazione di contributi vari e quote associative	trasversale
Continuare a creare valore aggiunto					Risorse Economiche	€ 13.385
Progetto	Indicatore	Valore realizzato nel 2017	Target 2017	% di realizzazione 2017	Azioni	Servizi interni coinvolti
30705 Revisione della tariffazione di tutti i servizi a domanda individuale	Contributi per progetti promozionali + proventi da gestione di beni e servizi/Costi per interventi economici	26%	>=21,5%	100%	Miglioramento della redditività dei servizi erogati	trasversale
30706 Creazione di nuovi servizi in regime di mercato		Risorse ottenute a cofinanziamento su iniziative Programma 1.1 e 1.4 (contabile e extracontabile)	139.436,59	€ 100.000,00	100%	
30707 Reperimento di nuove risorse					Miglioramento della progettualità sui fondi strutturali e comunitari	Servizio Promozione e sviluppo imprese
30706 Creazione di nuovi servizi in regime di mercato	Progetto di gestione e promozione del "MACC" : iniziative realizzate/iniziativa previste	98%	100%	98%		trasversale



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



PROSPETTIVA IMPRESE E TERRITORIO

Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori					Risorse Economiche	€ 48.428
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2017	Target 2017	% di realizzazioni 2017	Azioni	Servizi interni coinvolti
20104 Sviluppare l'utilizzo degli strumenti di giustizia alternativa per la risoluzione di controversie	N° conciliazioni avviate nell'anno "n"*1000/Imprese attive (escluse le unità locali)	2,83	3,00	100%	Gestire le procedure di giustizia alternativa	Servizio Regolazione del mercato e Tutela del consumatore
	N° di conciliazioni concluse nel 2017 con accordo positivo (successive al primo incontro)/ N° di conciliazioni (successive al primo incontro) concluse nel 2017	27%	43%	62%		
20105 Sviluppare l'operatività dell'Organismo di Composizione della crisi	N° di gestioni avviate presso l'Organismo di composizione delle crisi (dato di stock nel triennio 2016-2018)	15	10	100%	ORGANISMO DI COMPOSIZIONE CRISI	
	Progetto Messa a regime dell'operatività dell'Organismo di composizione della crisi (OCC): iniziative realizzate/iniziative previste	93%	100%	93%		
20104 Sviluppare l'utilizzo degli strumenti di giustizia alternativa	N° di convenzioni stipulate in tema di giustizia alternativa	2	>=2	100%	Promozione dei codici etici come strumento di prevenzione dei conflitti e di tutela dei consumatori	
Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico tramite vigilanza e tutela industriale					Risorse Economiche	€ 8.334
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto 2017	Target 2017	% di realizzazioni 2017	Azioni	Servizi interni coinvolti
20201 Potenziare le attività di vigilanza e controllo del mercato a tutela dei consumatori	(N° di sopralluoghi effettuati nell'anno "n" + interventi ispettivi)*1000/Imprese Attive (incluse le unità locali)	10,11	10,50	100%	Iniziative volte al potenziamento di attività ispettiva	Servizio Regolazione del mercato e Tutela del consumatore
	N° di strumenti verificati nell'anno * 1000/ Totale N° di imprese comprese le UL	30,38	31,00	98%		
20206 Continuazione delle attività dello "sportello Legalità" e ampliamento delle tematiche trattate con gli strumenti di esdebitazione previsti dalla legge 3/2012	Numero di protocolli di intesa e convenzioni con Enti e altri soggetti in tema di legalità e vigilanza	1	>=1	1	Azioni di sensibilizzazione per la promozione della legalità nel sistema economico provinciale	



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



PROSPETTIVA PROCESSI INTERNI

Aabb

PTPCT

PROCESSI INTERNI							
Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza					Risorse Economiche		€ 4.440
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto nel 2017	Target 2017	%realizzazione 2017	Azioni	Servizi interni coinvolti	
30904 Monitoraggio performance e customer satisfaction	Σ (risultato annuo di rispetto dello standard previsto per ciascun indicatore contenuto nella Carta dei servizi)/N° degli indicatori contenuti nella Carta dei servizi	98%	94,0%	100%	Benchmarking operativo e ciclo della performance Realizzare indagini di customer satisfaction	trasversale	
	N° fatture pagate entro 30 gg/N° fatture pervenute (indicatore bench)	87%	90,0%	97%			
	N° questionari riportanti un grado di soddisfazione almeno pari o superiore alle aspettative/N° questionari realizzati e compilati	90%	85,0%	100%			
30905 Assicurare un elevato livello dei servizi camerali che hanno ottenuto la certificazione di qualità	Passaggio alla nuova ISO 9001:2015 e mantenimento certificazione ISO 9000: iniziative realizzate/iniziativa previste nell'anno	100%	100%	100%	Certificazione qualità	trasversale	



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



PROSPETTIVA CRESCITA E APPRENDIMENTO

Aabb

PTPCT

CRESCITA E APPRENDIMENTO						
Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane					Risorse Economiche	€ 3.010
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto nel 2017	Target 2017	% realizzazione 2017	Azioni	Servizi interni coinvolti
30501 Realizzazione di un Piano di formazione e aggiornamento orientato al miglioramento dei servizi all'utenza	Data di predisposizione proposta di programma formativo in tema di prevenzione della corruzione per l'area di competenza	22/05/2017	31/05/2017	100%	Realizzazione del piano professionale di aggiornamento e della formazione	trasversale
30503 Promozione benessere organizzativo	Valutazione efficacia azioni correttive: punteggio ottenuto da indagine di People nell'anno n/Valutazione efficacia azioni correttive: punteggio ottenuto da indagine di People nell'anno n-1	1,01	≥1	100%	Sviluppo della People Satisfaction	trasversale
Migliorare la trasparenza della Camera, la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico- statistica					Risorse Economiche	€ 0
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto nel 2017	Target 2017	% realizzazione 2017	Azioni	Servizi interni coinvolti
30802 Miglioramento della comunicazione esterna e della trasparenza	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente	99%	100,0%	99%	Affermare il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente: Messa a punto del sistema di gestione delle norme sulla trasparenza	trasversale
	Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X/Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X-1	1,01	≥1	100%	Relazione sulla Performance 2017	trasversale



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



PROSPETTIVA ECONOMICO FINANZIARIA

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

€ 363.436

Progetto	Indicatore	Valore realizzato nel 2017	Target 2017	% di realizzazione 2017	Azioni	Servizi interni coinvolti
10602 Razionalizzazione del sistema delle partecipazioni	Costo per contribuiti società partecipate anno 2017/costo per contribuiti società partecipate anno 2016	0,82	<=1	100%	Erogazione di contributi vari e quote associative	trasversale

Valorizzazione economica del patrimonio camerale

€ 203.271

Progetto	Indicatore	Valore realizzato nel 2017	Target 2017	% di realizzazione 2017	Azioni	Servizi interni coinvolti
30101 Riqualificazione sedi della Camera 30105 Ristrutturazione e messa a reddito dei locali ai piani ammezzato, quarto e quinto	Completamento collaudo MACC	31/10/2017	31/12/2017	100%	Interventi di ristrutturazione	Servizio Provveditorato Dirigente Area gest patrimonio e Rdm

Continuare a creare valore aggiunto

€ 10.236

Progetto	Indicatore	Valore realizzato nel 2017	Target 2017	% di realizzazione e 2017	Azioni	Servizi interni coinvolti
30705 Revisione della tariffazione di tutti i servizi a domanda individuale 30706 Creazione di nuovi servizi più prossimi alle imprese 30707 Reperimento di nuove risorse	Contributi per progetti promozionali + proventi da gestione di beni e servizi/Costi per interventi economici	26%	>=21,5%	100%	Miglioramento redditività servizi Analisi dei fabbisogni delle imprese e ideazione di nuovi servizi Miglioramento progettualità sui fondi strutturali e comunitari	trasversale
30703 Miglioramento della riscossione del diritto annuale	ID395_Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale anno 2016 (=F24 + altre forme, anno di cassa 2015) + Importo riscossioni spontanee del diritto Annuale anno 2016 (per anno di cassa 2017)/Importo totale dovuto	75%	76%	99%	Miglioramento delle percentuali di riscossione pre -emissione ruolo - azioni di sollecito ai contribuenti	Servizio Gestione Risorse Economiche



2.3 - Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi – Area Anagrafico certificativa



PROSPETTIVA PROCESSI INTERNI

Aabb

PTPCT

PROCESSI INTERNI							
Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza					Risorse Economiche		€ 0
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto nel 2017	Target 2017	% realizzazione 2017	Azioni	Servizi interni coinvolti	
30903 Mantenimento della qualità e dell'efficienza del Registro Imprese	n°contatti con esito di soddisfazione positivo (colore verde)/n° contatti che hanno risposto	99%	90%	100%	Ottimizzare l'organizzazione del Servizio Registro Imprese per migliorare l'informazione all'utenza e per garantire la manutenzione delle informazioni economiche della banca dati RI	Servizi Certificazioni e Anagrafiche e Registro Imprese	
30904 Monitoraggio performance e customer satisfaction	Σ (risultato annuo di rispetto dello standard previsto per ciascun indicatore contenuto nella Carta dei servizi)/N° degli indicatori contenuti nella Carta dei servizi	99%	94,0%	100%	Benchmarking operativo e ciclo della performance Realizzare indagini di customer satisfaction	trasversale	
	N° fatture pagate entro 30 gg/N° fatture pervenute (indicatore bench)	87%	90,0%	97%			
30905 Assicurare un elevato livello dei servizi camerali che hanno ottenuto la certificazione di qualità	Passaggio alla nuova ISO 9001:2015 e mantenimento certificazione ISO 9000: iniziative realizzate/iniziative previste nell'anno	100%	100%	100%	Certificazione qualità	trasversale	



2.3 - Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi – Area Anagrafico certificativa

Aabb

PTPCT



PROSPETTIVA CRESCITA E APPRENDIMENTO

CRESCITA E APPRENDIMENTO						
Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane					Risorse Economiche	€ 2.790
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto nel 2017	Target 2017	% di realizzazione 2017	Azioni	Servizi interni coinvolti
30501 Realizzazione di un Piano di formazione e aggiornamento orientato al miglioramento dei servizi all'utenza	Data di predisposizione proposta di programma formativo in tema di prevenzione della corruzione per l'area di competenza	22/05/2017	31/05/2017	100%	Realizzazione del piano professionale di aggiornamento e della formazione	trasversale
30503 Promozione benessere organizzativo	Valutazione efficacia azioni correttive: punteggio ottenuto da indagine di People nell'anno n/Valutazione efficacia azioni correttive: punteggio ottenuto da indagine di People nell'anno n-1	1,01	≥1	100%	Sviluppo della People Satisfaction	trasversale
Migliorare la trasparenza della Camera, la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico- statistica					Risorse Economiche	€ 0
Progetto	Indicatore	Valore ottenuto nel 2017	Target 2017	% di realizzazione 2017	Azioni	Servizi interni coinvolti
30802 Miglioramento della comunicazione esterna e della trasparenza	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente	99%	100,0%	99%	Affermare il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente: gestione delle norme sulla trasparenza	trasversale
	Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X/Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X-1	1,01	≥1	100%		trasversale



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

In attuazione della Legge 190 del 6 novembre 2012 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione dell’illegalità nella Pubblica Amministrazione”, la Camera di Commercio di Pisa ha adottato il Piano Triennale di prevenzione della corruzione per il triennio 2017-2019 con delibera di Giunta n.6 del 06/02/2017.

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

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

Al seguente link al sito camerale è possibile consultare sia il Piano di prevenzione della corruzione 2017-2019 che la Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione redatta secondo il prospetto appositamente predisposto da ANAC:

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



Indicatori ulteriori in tema di anticorruzione previsti dal Piano Triennale di prevenzione della corruzione e trasparenza (PTPCT) 2017-2019



Indicatori a carico della Dirigenza

CRESCITA E APPRENDIMENTO		Target 2017
Livello di monitoraggio dei contratti stipulati e delle sovvenzioni erogate	Rapporti aventi valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno 2017 e controllati/ Rapporti aventi valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno 2017	100%

A questo proposito si rileva che i Dirigenti hanno effettuato i controlli così come previsto dall'indicatore in oggetto. I rapporti controllati sono stati complessivamente 13 per un valore complessivo di oltre 360.000 Euro. Per tutti i controlli non sono state riscontrate criticità.

CRESCITA E APPRENDIMENTO		Target 2017
C1 Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane		
C1	6 Livello di aggiornamento formazione in tema di anticorruzione	Data di predisposizione proposta di programma formativo in tema di prevenzione della corruzione per l'area di competenza 31/05/2017

Sono stati previsti indicatori specifici a carico della dirigenza e del Segretario Generale riguardanti la predisposizione di un programma di formazione in tema di prevenzione della corruzione che si è realizzato nei tempi indicati. La formazione si è conclusa entro il 31/12/2017

CRESCITA E APPRENDIMENTO		Target 2017
C1	5 Livello di aggiornamento formazione in tema di anticorruzione	Predisposizione programma di formazione in tema di prevenzione della corruzione sulla base proposte della Dirigenza 30/06/2017

Indicatore per obiettivo assegnato al Segretario Generale

Indicatore a carico dell'Ufficio Comunicazione

PROCESSI INTERNI		Target 2017
Livello di aggiornamento del Piano annuale di Comunicazione	Data di pubblicazione del Piano di Comunicazione 2017	10/03/2017

Il Piano di comunicazione 2017 redatto dall'Ufficio Affari generali, Comunicazione e Informazione economica è stato pubblicato nei tempi previsti sul sito camerale dove è consultabile

http://www.pi.camcom.it/documenti/2017_1_0_4_13_57_49.pdf



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

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

Esempi di indicatori di qualità erogata

Tempi di pagamenti delle fatture passive

Rispetto della Carta dei servizi camerale

Tempi di lavorazione delle pratiche del Registro Imprese

La Camera di Commercio di Pisa detiene il riconoscimento della Certificazione di qualità conforme alle norme UNI EN ISO 9001:2015 per 11 servizi amministrativi

Rilevazione soddisfazione Servizi anagrafico Certificativi tramite Totem

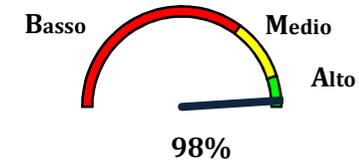
Grado di soddisfazione del sito camerale

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

Esempi di indicatori di qualità percepita



2.4 Gli obiettivi individuali: SEGRETARIO GENERALE



1/2

SEGRETARIO GENERALE				98%			
Prospettiva		IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017	
	Priorità 1: Promuovere la competitività e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale		35%			95%	
A1	Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 1	Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy	20%	99%	90%	100%	
A2		Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria nelle imprese, quali leve strategiche per la competitività del sistema	20%	68%	90%	75%	
A3		Promuovere la cultura d'impresa e l'orientamento al lavoro, il trasferimento di conoscenze, l'innovazione tecnologica ed organizzativa, lo sviluppo di imprese innovative e la crescita del capitale umano	20%	100%	90%	100%	
A4		Promuovere la filiera del turismo e valorizzazione integrata del territorio	20%	98%	90%	100%	
A5		Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese	10%	100%	90%	100%	
Prospettiva		ECONOMICO FINANZIARIO	Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017	
D1	Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 1		10%	100%	90%	100%	

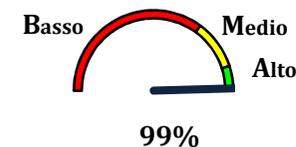


2.4 Gli obiettivi individuali: SEGRETARIO GENERALE

Priorità 3: Affermare e diffondere il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente ed efficiente in grado di erogare servizi a valore aggiunto				50%			100%
Prospettiva		PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017	
B1	Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 3	Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza	25%	97%	90%	100%	
Prospettiva		CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017	
C1	Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 3	Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane	10%	93%	90%	100%	
C1	Ridefinizione nuova operatività a seguito entrata in vigore della legge di riforma	Interventi economici realizzati nell'anno/Interventi economici previsti nell'anno	10%	83%	80%	100%	
C1	Livello di formazione erogata al personale mirata a fronteggiare le nuove competenze	Data di predisposizione piano di formazione trasversale al personale su come fronteggiare le nuove competenze	5%	22/05/2017	31/05/2017	100%	
C2	Livello di aggiornamento formazione in tema di anticorruzione	Predisposizione programma di formazione in tema di prevenzione della corruzione sulla base proposte della Dingenza	5%	22/05/2017	30/06/2017	100%	
C3	Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 3	Migliorare la trasparenza della camera la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico- statistica	10%	98%	90%	100%	
C3	Livello di Monitoraggio dei contratti stipulati e delle sovvenzioni erogate	Rapporti aventi Valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno 2017 e controllati/ Rapporti aventi Valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno 2017	5%	100%	100%	100%	
Prospettiva		ECONOMICO FINANZIARIO	Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017	
D2	Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 3	Valorizzazione economica del patrimonio camerale	15%	98%	90%	100%	
D3		Continuare a creare valore aggiunto	15%	99%	90%	100%	



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



1/3

DIRIGENTE AREA GESTIONE PATRIMONIO E REGOLAZIONE DEL MERCATO				99%		
		IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017
A	Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica		30%			100%
A6	Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 2	Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori	50%	96%	90%	100%
A7		Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico tramite gli strumenti di vigilanza e controllo del mercato e di tutela della proprietà industriale	50%	98%	90%	100%
		PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017
B1	Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza		15%			99%
B1	Grado di rispetto degli standard previsti nella Carta dei Servizi	Σ (risultato annuo di rispetto dello standard previsto per ciascun indicatore contenuto nella Carta dei servizi)/N° degli indicatori contenuti nella Carta dei servizi (Area Gest. Patr. E Rdm.)	30%	98%	94%	100%
B1	Grado di rispetto dello standard di 30 gg per il pagamento delle fatture	Passaggio alla nuova ISO 9001:2015 e mantenimento certificazione Iso 9000 : iniziative realizzate/ iniziative previste nell'anno (Area gestione patrimonio e Rdm)	30%	100%	100%	100%
B1	Grado di implementazione del sistema qualità	N° fatture pagate entro 30 gg/N° fatture pervenute (indicatore bench)	40%	87%	90%	97%



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

2/3

						CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017
C1 Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane							15%			96%
C1	3	595			Grado di attuazione attività di efficientamento ed armonizzazione collegate all'accorpamento	Realizzazione progetto di efficientamento ed armonizzazione collegato all'accorpamento: attività realizzate/attività previste (Area gestione patrimonio e Rdm)	80%	95%	100%	95%
C1	6	612			Livello di Monitoraggio dei contratti stipulati e delle sovvenzioni erogate	Data di predisposizione proposta di programma formativo in tema di prevenzione della corruzione per l'area di competenza	20%	22/05/2017	31/05/2017	100%
C2 Migliorare la trasparenza della Camera, la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico- statistica							10%			100%
C2	1	230			Grado di attuazione attività di efficientamento ed armonizzazione collegate all'accorpamento	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente (verifiche OIV) (Area Gest. Patr.e Rdm)	50%	99%	100%	99%
C2	3	61	/	61	Grado di soddisfazione sull'utilità del sito (molto)	Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X/Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X-1	10%	1,01	1,00	100%
C3	3	478	/	479	Livello di Monitoraggio dei contratti stipulati e delle sovvenzioni erogate	Rapporti aventi Valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno 2017 e controllati/Rapporti aventi Valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno 2017	40%	100%	100%	100%



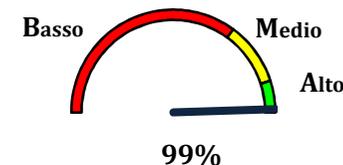
2.4 Gli obiettivi individuali: Dirigente Area Gestione Patrimonio e Regolazione del Mercato

3/3

		ECONOMICO FINANZIARIO	Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017
D1	Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture		5%			100%
D1	Capacità di razionalizzare le partecipazioni di sistema	Costo per contributi società partecipate anno 2017/ Costo per contributi società partecipate anno 2016	100%	0,82	1,00	100%
D2	Valorizzazione economica del patrimonio camerale		5%			100%
D2	Livello di realizzazione dei lavori alla CCIAA	Completamento collaudo MACC	100%	31/10/2017	31/12/2017	100%
D3	Incrementare il valore aggiunto creato		20%			98%
D3	Ottimizzazione dei costi di funzionamento dell'Ente	Oneri di funzionamento (al netto oneri da riversare allo Stato) anno X /Oneri di funzionamento (al netto oneri da riversare allo Stato) anno X -1	20%	0,83	1,00	100%
D3	Aumento del livello di produttività delle risorse umane	Ricavi da attività commerciale/Costi diretti da attività commerciale	25%	0,93	1,00	93%
D3	Grado di efficacia dell'azione di sollecito sulla riscossione del pagamento del Diritto Annuale dell'anno precedente (indicatore bench)	ID395_Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale anno 2016 (=F24 + altre forme, anno di cassa 2016) + Importo riscossioni spontanee del diritto Annuale anno 2016 (per anno di cassa 2017)/Importo totale dovuto Diritto Annuale anno 2016	25%	75%	76%	99%
D3	Grado di realizzazione dei progetti del Fdo Perequativo (per tutti i progetti Fdo Perequativo e MISE)	Mq inutilizzati al 31/12/2017/Mq inutilizzati al 31/12/2016	10%	0,00	0,30	100%
D3	Grado di realizzazione dei progetti del Fdo Perequativo (per tutti i progetti Fdo Perequativo e MISE)	Realizzazione piano di razionalizzazione con UN: attività realizzate/Realizzazione piano di razionalizzazione con UN: attività previste	20%	100%	100%	100%



2.4 Gli obiettivi individuali: Dirigente Area Anagrafico Certificativa



1/2

DIRIGENTE AREA ANAGRAFICO CERTIFICATIVA				99%			
AZIONE	Valenza indicatore	Indicatore	Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017	
Prospettiva		PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017	
B1	Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza		70%			99%	
B1	Grado di rispetto degli standard previsti nella Carta dei Servizi	Σ (risultato annuo di rispetto dello standard previsto per ciascun indicatore contenuto nella Carta dei servizi)/N° degli indicatori contenuti nella Carta dei servizi (Area Anagrafico certificativa)	25%	99%	94%	100%	
B1	Grado di soddisfazione sui servizi anagrafico certificativi (registro imprese e sportello polifunzionale) rilevato tramite totem	n°contatti con esito di soddisfazione positivo (faccina verde)/n° contatti che hanno risposto (sportello)	10%	99%	90%	90%	
B1	Grado di implementazione del sistema qualità	Passaggio alla nuova ISO 9001:2015 e mantenimento certificazione Iso 9000 iniziative realizzate/ iniziative previste nell'anno (Area Anag. Cert.)	20%	100%	100%	100%	
B1	Grado di utilizzo da parte delle imprese del servizio di consegna a domicilio	N° di documenti (certificati d'origine, certificati RI, libri e registri soggetti a vidimazione) consegnati a domicilio tramite corriere nell'anno X/N° di documenti (certificati d'origine, certificati RI, libri e registri soggetti a vidimazione) gestiti dall'ufficio Sportello polifunzionale e dalla sede di Santa Croce nel 2017 e non consegnabili a vista	10%	21%	15%	100%	
B1	Grado di utilizzo da parte delle imprese dei servizi anagrafico certificativi erogati telematicamente	N° di documenti (certificati d'origine, visure e certificati RI, smart card) rilasciati o richiesti on line nell'anno X/N° di documenti (certificati d'origine, visure e certificati RI, smart card) rilasciati nell'anno X	10%	72%	70%	100%	
E1	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche	Tempi medi di lavorazione pratiche telematiche (comprensivi dei tempi di sospensione)anno X (Pec incluse)	25%	4,70	6,00	100%	



2.4 Gli obiettivi individuali: Dirigente Area Anagrafico Certificativa

2/2

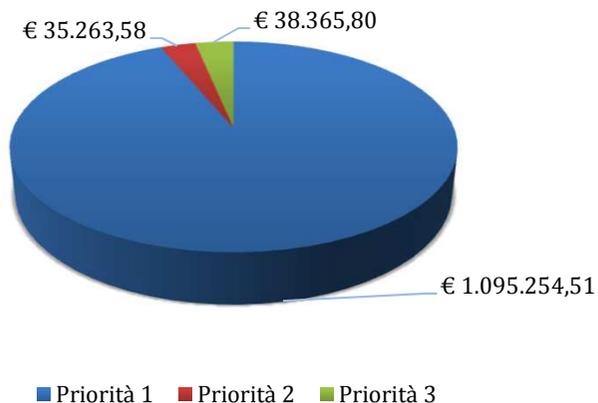
Prospettiva		CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017
C1	Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane		15%			100%
C1	Grado di attuazione attività di efficientamento ed armonizzazione collegate all'accorpamento	Realizzazione progetto di efficientamento ed armonizzazione collegato all'accorpamento: attività realizzate/attività previste (Area Anagrafica certificativa)	80%	100%	100%	100%
C1	Livello di aggiornamento formazione in tema di anticorruzione	Data di predisposizione proposta di programma formativo in tema di prevenzione della corruzione per l'area di competenza	20%	22/05/2017	31/05/2017	100%
C2	Migliorare la trasparenza della Camera, la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico- statistica		5%			100%
C2	Efficienza della gestione delle normative sulla trasparenza amministrativa	Grado di rispetto delle procedure definite e assegnate formalmente (verifiche OIV)	25%	99%	100%	99%
C2	Grado di soddisfazione sull'utilità del sito	Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X/Grado di soddisfazione sull'utilità media del sito (abbastanza e molto) nell'anno X-1	25%	1,01	1,00	100%
C3	Livello di monitoraggio dei contratti stipulati e delle sovvenzioni erogate	Rapporti aventi Valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno 2017 e controllati/Rapporti aventi Valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno 2017	50%	100%	100%	100%
Prospettiva		ECONOMICO FINANZIARIO	Peso	Valore ottenuto 2017	Risultato Atteso 2017	% Realizzazione 2017
D3			10%			100%
D3	Ottimizzazione dei costi di funzionamento dell'Ente	Oneri di funzionamento (al netto oneri da riversare allo Stato) anno X /Oneri di funzionamento (al netto oneri da riversare allo Stato) anno X -1	50%	0,83	1,00	100%
D3	Grado d'implementazione piano di razionalizzazione con UN	Realizzazione piano di razionalizzazione con UN: attività realizzate/Realizzazione piano di razionalizzazione con UN: attività previste	50%	100%	100%	100%



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

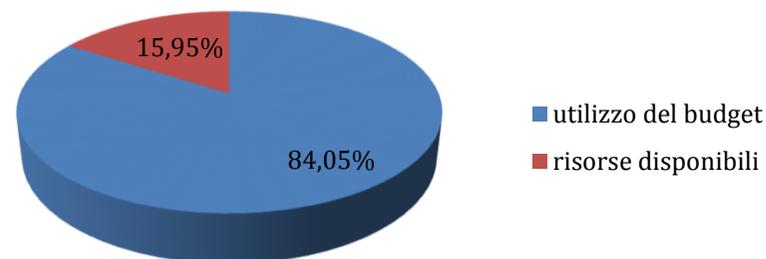
LE RISORSE FINANZIARIE

Risorse utilizzate per ogni priorità



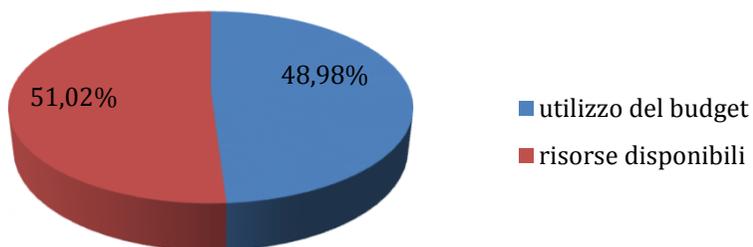
Priorità 1: Promuovere la competitività e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale

Priorità 1



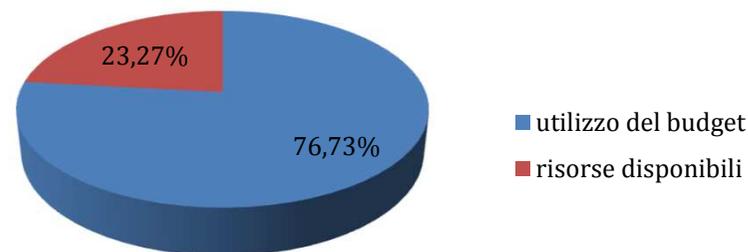
Priorità 2: Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica

Priorità 2



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

Priorità 3



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

La gestione corrente: i proventi

	Anno 2013	Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017
PROVENTI CORRENTI	13.269.627	13.037.639	9.208.698	8.994.221,74	6.752.961
DIRITTO ANNUALE	10.158.204	10.085.072	6.628.053	6.066.908,94	4.241.012
DIRITTI DI SEGRETERIA	2.027.667	1.977.019	1.935.543	1.977.249,49	1.983.938
CONTRIBUTI TRASFERIMENTI ED ALTRE ENTRATE	786.156	633.662	319.346	609.325,06	366.313
PROVENTI GESTIONE DI BENI E SERVIZI	302.779	332.237	335.897	356.756,98	163.487
VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	-5.179	9.649	-10.141	-16.018,73	-1.789

Anno 2015 Taglio del diritto annuale (-35%)



Anno 2016 Taglio del diritto annuale (-40%)



Anno 2017 Taglio del diritto annuale 50%



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

La gestione corrente: gli oneri

	Anno 2013	Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017
ONERI CORRENTI	14.724.649	13.810.721	10.185.677	9.732.174,87	7.070.586
PERSONALE	2.934.579	2.934.511	2.849.555	2.765.881,92	2.659.817
FUNZIONAMENTO	2.710.408	2.662.771	2.048.263	1.911.791,62	1.611.422
INTERVENTI ECONOMICI	5.814.747	4.956.842	3.020.813	2.807.825,01	1.168.884
AMMORTI E ACCANTTI	3.264.914	3.256.598	2.267.046	2.246.676,32	1.630.463

	Anno 2013	Anno 2017
ONERI CORRENTI (al netto Interventi economici)	8.909.801	5.901.702



**Nel periodo 2013 - 2017
gli oneri correnti (al netto
degli Interventi economici)
si sono
ridotti di oltre il 33%**



4. La dimensione di genere: pari opportunità

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

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

Per quanto riguarda il **contesto interno** la Camera ha attivato degli strumenti per la promozione delle pari opportunità del personale interno quali la banca delle ore o gli orari personalizzati. E' entrata a pieno regime la ludoteca presso la sede camerale nel 2014.



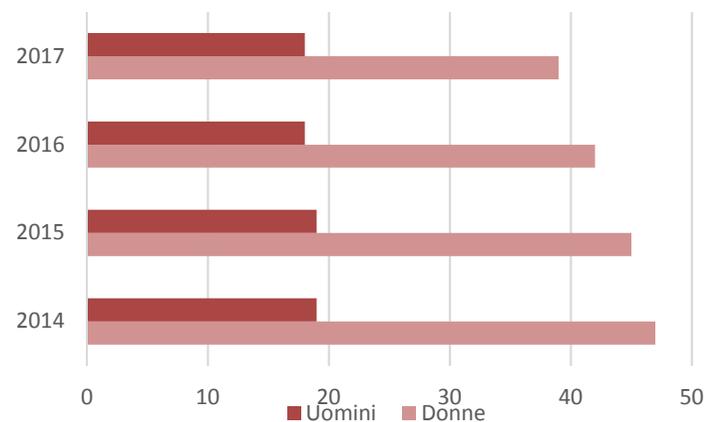


4. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere

IL CONTESTO INTERNO

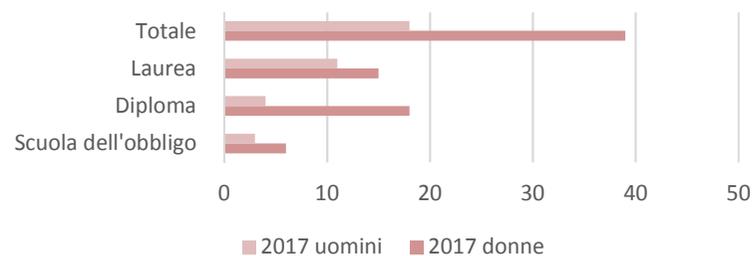
Composizione del Personale in Ruolo (31.12)					
Categoria contrattuale	2014	2015	2016	2017	
				Donne	Uomini
Dirigenti	3	2	2	2	0
D	14	14	14	6	7
C	35	34	30	21	8
B	11	11	11	8	2
A	3	3	3	2	1
Totale	66	64	60	39	18
(* unità a tempo determinato)					

Composizione personale per sesso (31.12)



Composizione del Personale a Tempo Indeterminato per titolo di studio					
Titolo di studio	2014	2015	2016	2017	
				donne	uomini
Scuola dell'obbligo	13	10	9	6	3
Diploma	24	26	23	18	4
Laurea	29	28	28	15	11
Totale	66	64	60	39	18

Composizione personale per titolo di studio (31.12)



Composizione del consiglio per Sesso							
2014		2015		2016		2017	
Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
6	22	6	22	7	21	7	21
28		28		28		28	



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

IL CONTESTO ESTERNO

Andamento Tasso di disoccupazione nella Provincia							
2014		2015		2016		2017	
Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
9,6	7,2	9,1	8,0	9,1	5,7	7,9	6,3

Analisi del contesto esterno

- L'imprenditoria femminile (22,1% delle imprese registrate nella provincia di Pisa nel 2016)
- Il tasso di occupazione femminile 2017 al 68,9%
- Popolazione suddivisa per genere (216.920 le donne a 1 gennaio 2017 contro 204.931 maschi)
- Conciliazione tra vita professionale e vita familiare
- Differenziale/divario retributivo fra i sessi

Iniziative intraprese (anche tramite la definizione di obiettivi strategici)

- Comitato per l'imprenditoria femminile e, in genere, tutte le attività espressamente destinate alla promozione dell'impresa al femminile
- Servizi di supporto all'impresa, per creazione e sviluppo, destinati specificatamente alle donne o agli uomini
- Maggiorazioni dei contributi destinati alla creazione di imprese femminili
- Partecipazione al progetto Busy Ness Woman coordinato da Unioncamere Toscana e Regione Toscana rivolto alle nuove imprenditrici e a quelle già in carriera
- Realizzazione di una ludoteca nei locali camerale



5. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance

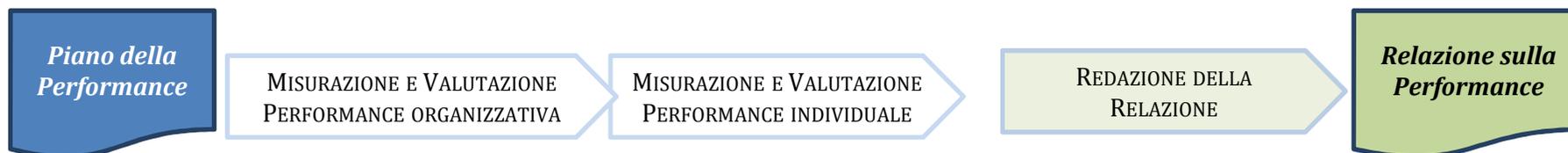
5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità del processo di redazione



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



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



COSA	CHI	COME	QUANDO (ANNO X+1)
Definizione della struttura del documento	S.G. Controllo di Gestione	Analisi delle norme e delle delibere ANAC di riferimento	Marzo
Sistematizzazione delle informazioni derivanti dalle fasi precedenti	Controllo di Gestione	Analisi dei documenti e dei dati della pianificazione, monitoraggio e valutazione	Gen- Marzo
Approvazione della Relazione sulla Performance e trasmissione all'OIV	Giunta	/	Entro 30 Giugno
Validazione della Relazione sulla Performance	OIV	Secondo le modalità previste dalla delibera Civit n.6 del 2012 così come modificate nelle tempistiche da circolare del Dipartimento della Funzione Pubblica del 29/03/2018	Entro 30 Giugno
Pubblicazione della Relazione sulla Performance e del Documento di Validazione	Controllo di gestione Comunicazione OIV	Pubblicazione dei documenti sulla sezione « Amministrazione Trasparente » del sito camerale secondo i tempi previsti dalla circolare del Dipartimento della Funzione Pubblica del 29/03/2018	Entro 30 Giugno



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

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

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

L'OIV, nella sua relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni riguardante l'anno 2017, ha descritto puntualmente il sistema adottato dalla Camera sia in termini di performance organizzativa ed individuale oltreché il Processo di attuazione del ciclo della performance e sua integrazione con il ciclo del bilancio esprimendo una valutazione positiva.



6. Allegati Tecnici

6.1 I documenti del Ciclo di Gestione della Performance

Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance:

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

Piano della Performance:

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

Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza

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

Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio

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