

# LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2019

Camera di Commercio di Pisa

9 Giugno 2020

Approvato con Delibera di Giunta n. 52/2020



## Premessa

La Relazione sulla performance rappresenta lo strumento attraverso il quale la Camera di commercio di Pisa rende conto del proprio operato alle imprese, alla comunità, ai partner istituzionali, alle risorse umane, ovvero ai propri stakeholder, interni ed esterni, illustrando i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente.

Si tratta di un lavoro svolto nella convinzione che ciò rappresenti non solo un dovere istituzionale, ma anche un mezzo attraverso il quale rafforzare le relazioni instaurate e il grado di conoscenza della propria azione nella comunità di riferimento, condizione indispensabile per consentire la realizzazione della strategia definita nel programma di mandato.

Con la Relazione sulla Performance l'Ente porta a conoscenza degli stakeholder gli impegni assunti nei loro confronti, in termini di attese da soddisfare e modalità operative da adottare; inoltre evidenzia a consuntivo i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, rilevando gli eventuali scostamenti e indicandone le cause e le misure correttive da attuare.



## **Premessa e Indice**

### **1. I principali risultati raggiunti**

-standard di qualità dei servizi

### **2. Analisi del contesto e delle risorse**

-le risorse umane

- le risorse finanziarie assegnate

### **3 Rendicontazione della performance organizzativa e la valutazione complessiva della performance organizzativa**

-quadro di sintesi

-collegamenti con il Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio (PIRA) e con il Piano di Prevenzione della corruzione (PTPC)

#### **3.1 Gli obiettivi strategici**

-dettaglio per programmi

#### **3.2 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi – Il Piano triennale di prevenzione della corruzione e trasparenza**

- Indicatori ulteriori in tema di anticorruzione previsti dal Piano Triennale di prevenzione della corruzione e trasparenza (PTPCT) 2019-2021

- Obiettivi che concorrono alla componente variabile del Fondo risorse decentrate

#### **3.3 Gli obiettivi individuali**

#### **3.4 La dimensione di genere: pari opportunità e il Bilancio di genere**

### **4. Il processo di misurazione e valutazione**

### **5 Allegati Tecnici: riferimenti**

# 1. I principali risultati raggiunti

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 i principali risultati finali raggiunti ed il contesto esterno nel quale si è svolta l'attività dell'ente, tenuto conto delle risorse umane e finanziarie disponibili. 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 2019:

[https://www.pi.camcom.it/documenti/Amministrazione%20trasparente/Performance/Piano%20della%20performance/02\\_AGG\\_Piano\\_Performance\\_Pi\\_2019-2021-aggsettembre.pdf](https://www.pi.camcom.it/documenti/Amministrazione%20trasparente/Performance/Piano%20della%20performance/02_AGG_Piano_Performance_Pi_2019-2021-aggsettembre.pdf)





# 1. I principali risultati raggiunti

Di seguito si presentano i principali risultati realizzati dall'Ente suddivisi secondo le prospettive della BSC. In sintesi il risultato di Ente degli obiettivi strategici per l'anno 2019 così come descritti nella sezione 3 è pari al 98%

Imprese, Territorio e  
Consumatori

## Servizi promozionali e digitali

Anche per il 2019 l'operatività della Camera è stata informata alle nuove funzioni assegnate dalla riforma contenuta nel D.Lgs. 219/2016

La Camera di Pisa ha proseguito nella realizzazione dei progetti nazionali sul tema della diffusione di industria 4.0 "Punto Impresa Digitale" e sui "Servizi di orientamento al lavoro e alle professioni" oltre che sul turismo per il finanziamento dei quali il Ministero ne ha autorizzato la maggiorazione.

Attivi 5 protocolli d'intesa attivi nel 2019 per l'organizzazione ed il sostegno di alcune delle principali manifestazioni sul territorio provinciale

Tramite la Fondazione ISI organizzati seminari di orientamento al lavoro e creazione di impresa che ha coinvolto studenti della provincia

Centro convegni MACC all'interno del Palazzo Affari

- Oltre 1.000 partecipanti ad iniziative di internazionalizzazione e di sviluppo di impresa (per fiere, incoming, quesiti specialistici, seminari)
- Più di 500 partecipanti ad iniziative di promozione turistica
- Implementazione del sito dedicato per il progetto di identità del territorio «Terre di Pisa» che ha visto alla fine dell'anno il popolamento con quasi 370 aderenti che avevano ottenuto concessione d'uso del marchio "Terre di Pisa". I visitatori del sito sono stati nell'anno oltre 31.000
- 88 imprese beneficiarie di agevolazioni finanziarie per l'internazionalizzazione tramite il bando Mostre e fiere
- Sviluppo Servizio Punto Impresa Digitale (PID) per diffondere tra le MPMI la conoscenza di base sulle tecnologie 4.0 aiutandole così a migliorare il proprio livello di digitalizzazione, attraverso, un assessment delle competenze e l'erogazione delle conseguenti attività di orientamento e formazione oltre ai Voucher per l'introduzione di nuove tecnologie digitali per un importo complessivo erogato di € 595 mila euro (per un totale di 92 imprese finanziate.)
- 96 le imprese beneficiarie di contributi per chi acquisisce certificazioni di prodotto, di processo e per la sicurezza, per un totale di circa € 230 mila euro
- Oltre 1.500 studenti della provincia coinvolti in attività di orientamento al lavoro e alternanza scuola-lavoro e € 145.400,00 di voucher erogati alle imprese coinvolti in tali attività
- Circa €81.000 gli introiti registrati nel 2019 e più di 17.000 persone ospitate agli eventi organizzati



## Servizi anagrafico certificativi e della Regolazione del mercato

### I risultati del Registro Imprese

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

L'Organismo di Composizione della crisi della Camera di commercio di Pisa è iscritto dal 2016 c/o l'Albo Nazionale tenuto dal Ministero della Giustizia

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

I risultati del Punto Informativo Brevettuale e dell'Ufficio Brevetti

- oltre il 98% delle circa 21.600 pratiche telematiche del Registro Imprese sono state lavorate entro 4 giorni (termine fissato nella Carta dei Servizi della Camera), rispetto ai 5 di legge
- 130 le start up e PMI innovative iscritte al Registro Imprese
- 85 tra conciliazioni e mediazioni avviate nell'anno
- 40 le gestioni avviate presso l'O.C.C. ; organizzazione nell'anno di un corso per l'aggiornamento biennale dei gestori O.C.C. della durata di 40 ore
- 286 ispezioni nell'anno 2019 (12 per vigilanza prodotti – 4 interventi congiunti con Agenzia delle Dogane e Guardia di Finanza)
- 104 utenti (imprese, enti di ricerca, associazioni, professionisti del settore) hanno usufruito del servizio di assistenza brevettuale della Camera
- 273 domande di brevetti e marchi depositate presso la Camera



## Processi Interni

Elementi di rilievo per la CCIAA di Pisa	
Adozione della Carta dei servizi camerale dal 2014	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 99,8% il rispetto della Carta dei servizi nel 2018</li> <li>• -8,89 l'indicatore di tempestività dei pagamenti 2019</li> <li>• Final assessment rilasciato da soggetto terzo a seguito di specifico audit che ha confermato la conformità del SGQ ai requisiti della ISO 9001 per 11 servizi amministrativi</li> </ul>
Mantenimento degli standard di qualità conformi alle norme UNI EN ISO 9001:2015 per i servizi all'utenza	

## Innovazione e Crescita

Elementi di rilievo per la CCIAA di Pisa	
Indagine annuale sul benessere organizzativo dei dipendenti	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ miglioramento nel clima organizzativo interno rispetto all'anno 2018 di +2%</li> </ul>
Prosecuzione 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	

## Economico-Finanziaria

Elementi di rilievo per la CCIAA di Pisa	
L'Ente nel biennio 2018-19 ha ripristinato la maggiorazione del 20% autorizzata dal MISE per il finanziamento dei tre progetti riconosciuti dal MISE: la digitalizzazione delle imprese, l'orientamento al lavoro e la formazione del capitale umano, la promozione della destinazione turistica Terre di Pisa.	
Il bilancio consuntivo dell'esercizio 2019 si distingue per i seguenti elementi:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risultato economico in avanzo, ma contenuto, come si conviene ad un ente pubblico.</li> <li>• Costi di funzionamento limitati al 20% degli oneri complessivi.</li> <li>• Interventi economici diretti sul territorio, pari al 42,5% del valore del diritto annuale di competenza, ad ulteriore conferma che la dimensione degli Enti, non è il giusto driver della razionalizzazione del sistema camerale che ha il suo punto di forza nella prossimità con i territori.</li> </ul>	

## 1. I principali risultati raggiunti - 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

### Alcuni indicatori di qualità erogata

Indicatore di tempestività dei pagamenti -8,89

Rispetto della Carta dei servizi camerale 99,8%

Tempi di lavorazione delle pratiche del Registro Imprese (comprensivi dei tempi sospensione) 4,70

Mantenimento della conformità SGQ alla ISO 9001:2015 99%

Grado di utilizzo del sito camerale oltre 85.400 utenti nel 2019

Soddisfazione dell'utenza per i servizi promozionali e formazione (97% dei rispondenti) e per alcuni risultati di lungo periodo (outcome) (punteggio di 3,4 su una base da 1 a 5)

Rilevazione della soddisfazione dell'utenza dei servizi anagrafico certificativi 86% dei rispondenti

### Alcuni indicatori di qualità percepita



## 2. Analisi del contesto e delle risorse.

La Camera di Commercio di Pisa è attualmente coinvolta in un processo di accorpamento con le Camere di Lucca e Massa Carrara che dovrebbe portare alla costituzione della Camera della Toscana Nord Ovest disposta con DM 16.2.2018.

Dopo l'avvio, nel 2018, delle procedure di costituzione del Consiglio del nuovo Ente Toscana Nord-Ovest, queste sono state sospese in via cautelativa a seguito del ricorso della Camera di Massa-Carrara al Consiglio di Stato con ordinanza del 29 novembre 2018 la cui udienza di merito è prevista per il mese di giugno 2020.

Tale sospensione che si è protratta per tutto il 2019 ha fatto sì che l'anno appena trascorso ha continuato ad essere caratterizzato dall'incertezza delle prospettive di autonomia dell'Ente e per la tenuta del quadro d'insieme della riforma più volte oggetto di esame parlamentare. Di ciò ovviamente ha risentito l'intera organizzazione, posta sotto tensione anche dal permanere del blocco delle assunzioni. In questo contesto, diventato ormai critico, si è dovuto provvedere alla formazione e all'aggiornamento del personale sulle nuove competenze camerali e a continue riorganizzazioni per fronteggiare la riduzione di personale.

L'Ente nel biennio 2018-19 ha ripristinato la maggiorazione del 20% consentita dalla legge per promuovere con la massima forza, in uno con il sistema camerale nazionale, che aveva già iniziato nel 2017, e con la Regione Toscana con l'obiettivo di finanziare la digitalizzazione delle imprese, l'orientamento al lavoro e la formazione del capitale umano, la promozione della destinazione turistica Terre di Pisa, attività su cui si è concentrata buona parte dell'attività camerale.

Tra le altre novità normative che hanno influito sull'operatività della Camera si segnalano:

- il Decreto Legislativo n. 14 del 12 gennaio 2019 sul nuovo Codice della crisi dell'impresa e dell'insolvenza con cui viene riformata in modo organico la disciplina delle procedure concorsuali ed assegnato al sistema camerale il compito di gestire le procedure di allerta e di composizione al fine di prevenire la liquidazione giudiziale. Nell'anno 2019 la Camera si è attivata con attività progettuali, formative per il personale interno ed informative rivolte all'esterno in vista della costituzione dell'Organismo di Composizione della Crisi di Impresa (OCRI), che era stata prevista nel 2020 con il compito di gestire le fasi di allerta e di creare, a livello nazionale, un efficace sistema per la prevenzione delle crisi e per una loro composizione assistita
- il Decreto Legge 18 aprile 2019, n. 32, recante "Disposizioni urgenti per il rilancio del settore dei contratti pubblici, per l'accelerazione degli interventi infrastrutturali, di rigenerazione urbana e di ricostruzione a seguito di eventi sismici" (c.d. decreto sblocca-cantieri), convertito in legge, con modifiche, dalla Legge 14 giugno 2019, n. 55, con decorrenza dal 18 giugno 2019, con cui si è introdotto un secondo pesante intervento sul codice degli appalti, dopo quello operato dal D.Lgs. 19 aprile 2017, n. 56. le cui modifiche d'interesse introdotte mirano a rendere più rapido il processo di selezione del contraente
- il regolamento UE 2016/679 sulla protezione dei dati (GDPR), operativo dal 25 maggio 2018, con cui la Commissione europea ha inteso rafforzare e rendere più omogenea la protezione dei dati personali di cittadini dell'UE. Ciò ha influito sull'attività di adeguamento alle nuove disposizioni messa in campo dal DPO già a partire dal 2018 con il coinvolgimento di tutti gli uffici e proseguita anche nel 2019 .

Con riferimento invece all'andamento economico della provincia si segnala un incremento delle esportazioni provinciali che su base annua sono aumentate del 4%; purtroppo per la situazione emergenziale verificatosi nel 2020 tale andamento è destinato a registrare nei prossimi mesi una brusca inversione di tendenza.

## 2 Analisi del contesto e delle risorse – Le risorse umane

Analogamente a quanto rappresentato nel Piano della Performance 2019, 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	2018	2019
20-29	0	0	0	0	0	0
30-39	9	8	8	6	4	3
40-49	28	27	21	20	17	15
50-59	20	19	22	23	26	27
60 e oltre	9	10	9	8	8	7
<b>Totale</b>	<b>66</b>	<b>64</b>	<b>60</b>	<b>57</b>	<b>55</b>	<b>52</b>

#### Composizione del Personale a Tempo Indeterminato per titolo di studio

Titolo di studio	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
						donne	uomini
Scuola dell'obbligo	13	10	9	9	9	6	2
Diploma	24	26	23	22	21	16	4
Laurea	29	28	28	26	25	14	10
<b>Totale</b>	<b>66</b>	<b>64</b>	<b>60</b>	<b>57</b>	<b>55</b>	<b>36</b>	<b>16</b>

#### Composizione del Personale a Tempo Indeterminato per anzianità di servizio

Anzianità di Servizio	2014	2015	2016	2017	2018	2019
0-5	16	6	6	2	2	2
6-10	5	9	9	9	8	8
11-15	10	8	8	8	6	6
16-20	14	14	13	7	6	6
21-25	6	8	8	11	12	12
26-30	12	12	11	10	11	10
31-35	0	3	3	6	7	6
36-40	3	4	2	3	2	2
41 e oltre	0	0	0	1	1	0
<b>Totale</b>	<b>66</b>	<b>64</b>	<b>60</b>	<b>57</b>	<b>55</b>	<b>52</b>

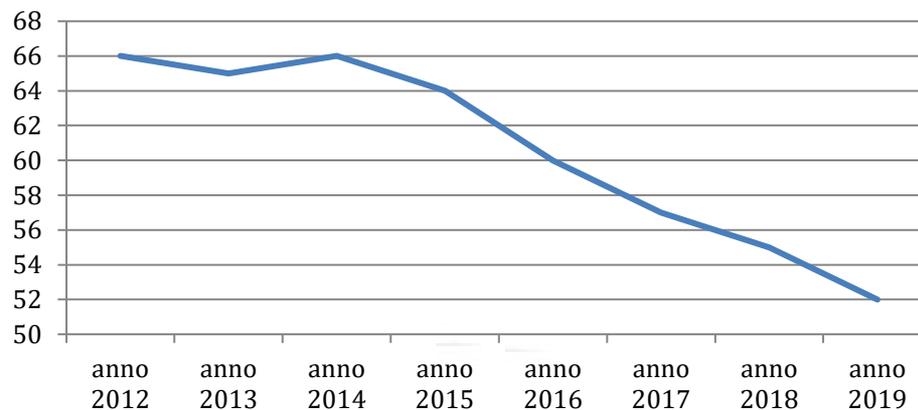
## LE RISORSE UMANE

Composizione del Personale in Ruolo - 31.12.2019

Categoria contrattuale	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
						Donne	Uomini
<b>Dirigenti</b>	3	2	2	2	2	2	0
<b>D</b>	14	14	14	13	13	6	6
<b>C</b>	35	34	30	29	27	19	8
<b>B</b>	11	11	11	10	10	7	1
<b>A</b>	3	3	3	3	3	2	1
<b>Totale</b>	<b>66</b>	<b>64</b>	<b>60</b>	<b>57</b>	<b>55</b>	<b>36</b>	<b>16</b>

Con riferimento alle risorse umane, i dati rappresentati danno evidenza del costante ed ininterrotto calo degli organici dell'Ente

### Personale in ruolo (dal 2012 al 2019)





## 2. Analisi del contesto e delle risorse - Le risorse finanziarie assegnate

	<b>BUDGET ASSESTATO</b>	<b>CONSUNTIVO</b>	<b>DIFFERENZE</b>
<b>PROVENTI CORRENTI</b>	<b>7.768.881</b>	<b>7.807.843</b>	<b>+38.962</b>
Diritto Annuale	5.187.700	5.174.501	-13.199
Diritti di Segreteria	2.019.127	2.036.807	+17.680
Contributi trasferimenti e altre entrate	341.004	343.396	+2.392
Proventi da gestione di beni e servizi	221.050	243.241	+22.191
Variazione delle rimanenze	0	9.898	+9.898
<b>ONERI CORRENTI</b>	<b>8.846.266</b>	<b>8.910.472</b>	<b>64.206</b>
Personale	2.666.408	2.659.753	-6.655
Funzionamento	1.838.765	1.765.035	-73.730
Interventi economici	2.322.918	2.200.437	-122.481
Ammortamenti e accantonamenti	2.018.176	2.285.246	267.070
<b>GESTIONE CORRENTE</b>	<b>-1.077.385</b>	<b>-1.102.629</b>	<b>-25.244</b>
<b>GESTIONE FINANZIARIA</b>	<b>594.033</b>	<b>614.818</b>	<b>20.785</b>
<b>GESTIONE STRAORDINARIA</b>	<b>1.163</b>	<b>510.159</b>	<b>508.996</b>
<b>RETTIFICHE DI VALORE ATT. FINANZIARIE</b>	<b>-</b>	<b>580</b>	<b>+580</b>
<b>RISULTATO ECONOMICO</b>	<b>-482.189</b>	<b>22.928</b>	<b>+505.117</b>



### 3 Rendicontazione della performance organizzativa e la valutazione complessiva della performance organizzativa

In questa sezione della Relazione si riportano gli esiti del processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione nel suo complesso, come previsto dalle Linee Guida di Unioncamere, che specificano quanto disposto dall'articolo 7, comma 2, lettera a), del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

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.

Con riferimento a quanto previsto dal SMVP della CCIAA, per la performance organizzativa dell'Ente si tiene conto di indicatori sintetici frutto di ponderazione delle performance rilevate relativamente agli obiettivi afferenti ai diversi ambiti strategici e viene calcolata come segue:

$$MR1 = S (m1 * p1 + \dots + mn * pn) / S (p1 + \dots + pn)$$

Dove

MR1 = media dei risultati dei singoli obiettivi, che potrà variare tra un minimo di 0 e un massimo di 100

m1, ..., mn = valutazioni dei risultati relativi ai singoli obiettivi

p1, ..., pn = pesi di ogni obiettivo

p1 + ... + pn = sommatoria pesi di ciascun obiettivo

Lo stesso procedimento di calcolo si applica ai cruscotti delle aree dirigenziali.

In sede di successiva valutazione, oltre a considerare gli indicatori composti di cui sopra, vengono analizzate e prese in considerazione anche ulteriori informazioni di carattere qualitativo, che possono essere apportate dai referenti delle unità organizzative coinvolte in questa fase del processo (Segretario generale, Dirigenti, ...). Vengono perciò messe a fuoco: le eventuali cause di gap tra performance programmata e performance rilevata; eventuali serie storiche e posizionamento comparativo (benchmarking); informazioni integrative di carattere economico-contabile; mutamenti e fattori esogeni intervenuti nel contesto esterno che hanno potuto influenzare gli eventi connessi alle performance rilevate.

La valutazione congiunta di tutti questi elementi considerati permette al valutatore di formulare un giudizio motivato sull'andamento della CCIAA, esprimendolo su una base predefinita in base alle seguenti opzioni valutative:

- Eccellente: Se indice sintetico degli obiettivi di ente è compreso tra 100 e 91
- Più che adeguato: Se indice sintetico degli obiettivi di ente è compreso tra 90 e 81
- Pienamente adeguato: Se indice sintetico degli obiettivi di ente è compreso tra 80 e 71
- Non pienamente adeguato: Se indice sintetico degli obiettivi di ente è compreso tra 70 e 60
- Non adeguato: Se indice sintetico degli obiettivi di ente è inferiore a 60

Attraverso la metodologia della BSC è stato sviluppato un sistema di reporting, così come evidenziato con la Mappa strategica che in modo grafico permette di evidenziare e sintetizzare con dei colori il livello di realizzazione dell'obiettivo rispetto al target prefissato :

 = raggiungimento <70%

 raggiungimento tra 70% e 90%

 raggiungimento >90%.



Sulla base di quanto previsto dal Sistema di Misurazione e valutazione, la misurazione definitiva relativa all'anno 2019 è stata completata nel mese di maggio e l'OIV ha ricevuto dalla Struttura Tecnica di Supporto il report di monitoraggio della performance organizzativa di Ente, per monitorare l'andamento degli obiettivi della Camera nel suo complesso, e il report di Area (Dirigenziale ed Organizzativa), che consente di monitorare l'andamento degli obiettivi assegnati alle corrispondenti Aree.

Di conseguenza l'OIV:

- a) ha analizzato nel merito le risultanze dei report formalizzati; la valutazione di tutti gli elementi considerati (il meta-indicatore sintetico del grado di raggiungimento degli obiettivi della performance di ente, si attesta su un punteggio complessivo pari al 98%) consente di esprimere un giudizio eccellente.
- b) ha avviato – in relazione agli obiettivi con una percentuale di raggiungimento inferiore al 70% – i necessari approfondimenti con la Struttura Tecnica di Supporto e con i dirigenti dell'Ente, nell'ambito dei quali emerge:
  - che tutti gli obiettivi risultano essere raggiunti in percentuali superiori al 90% , come si evince dalla mappa strategica della pagina che segue che riporta in verde tutti i riquadri che si riferiscono agli obiettivi strategici
  - solo in un caso un indicatore non risulta conseguito, con una percentuale di realizzazione inferiore al 70%, in quanto riferito ad attività specifica riguardante le partecipazioni medie da parte di aspiranti assaggiatori al gruppo di assaggio dell'olio; le relative motivazioni specifiche sono riportate nel dettaglio per programmi di attività però la parziale realizzazione non ha compromesso il complessivo grado di realizzazione dell'obiettivo Promuovere la filiera del turismo e valorizzazione integrata del territorio.

### 3 Rendicontazione della performance organizzativa- Quadro di sintesi

La Mappa Strategica della CCIAA di Pisa, di seguito proposta, si identifica in una fotografia sintetica della performance conseguita per l'anno 2019, 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 = 98%**

<p><b>IMPRESSE E TERRITORIO</b> Realizzazione 98%</p>	<p><b>1. Promuovere l'innovazione, la competitività e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale</b> Realizzazione 99%</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div data-bbox="436 522 622 739"> <p>Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy</p> <p>Realizzazione 100%</p> </div> <div data-bbox="904 522 1108 739"> <p>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</p> <p>Realizzazione 98%</p> </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 20px;"> <div data-bbox="436 836 622 939"> <p>Promuovere la filiera del turismo e valorizzazione integrata del territorio</p> <p>Realizzazione 95%</p> </div> <div data-bbox="637 836 894 939"> <p>Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese</p> <p>Realizzazione 100%</p> </div> </div>	<p><b>2. Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica</b> Realizzazione 99%</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div data-bbox="1163 522 1425 739"> <p>Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori</p> <p>Realizzazione 98%</p> </div> <div data-bbox="1622 522 1837 739"> <p>Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico tramite gli strumenti di vigilanza e controllo del mercato e di tutela della proprietà industriale</p> <p>Realizzazione 100%</p> </div> </div> <p><b>3. Affermare e diffondere il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente ed efficiente in grado di erogare servizi a valore aggiunto</b> Realizzazione 97%</p> <div data-bbox="1163 993 1425 1100"> <p>Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza</p> <p>Realizzazione 100%</p> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 20px;"> <div data-bbox="1163 1146 1425 1272"> <p>Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane</p> <p>Realizzazione 100%</p> </div> <div data-bbox="1622 1146 1837 1272"> <p>Migliorare la trasparenza della camera la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico - statistica</p> <p>Realizzazione 90%</p> </div> </div>
<p><b>PROCESSI INTERNI</b> Realizzazione 100%</p>		
<p><b>CRESCITA E APPRENDIMENTO</b> Realizzazione 95%</p>		
<p><b>ECONOMICO-FINANZIARIA</b> Realizzazione 100%</p>	<div data-bbox="637 1322 894 1425"> <p>Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture</p> <p>Realizzazione 100%</p> </div>	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div data-bbox="1163 1322 1425 1425"> <p>Valorizzazione economica del patrimonio camerale</p> <p>Realizzazione 98%</p> </div> <div data-bbox="1622 1322 1837 1425"> <p>Continuare a creare valore aggiunto</p> <p>Realizzazione 100%</p> </div> </div>



### 3 Rendicontazione della performance organizzativa – Collegamenti con Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio (PIRA) e con il Piano di Prevenzione della corruzione (PTPCT)

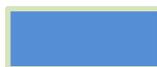
A partire dal triennio 2015-2017 i documenti di programmazione dell'Ente si sono arricchiti della redazione del «**Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio su base triennale**», allegato al Bilancio di Previsione. Secondo quanto previsto lo stesso deve essere redatto in conformità alle 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 2019 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 2019-2021, 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

### 3.1 Gli Obiettivi strategici 1/9

PIRA  
Aabb  
PTPCT

## Cruscotto 2019 integrato con riferimenti a programma promozionale per risorse e personale destinati

PROGETTI / RISORSE / PERSONALE ASSEGNATO	Prospettiva	IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazi one 2019	
	A1	Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy	20%			97%	
PROGRAMMA 101 - RISORSE: € 492.596,00 - SERVIZIO PER LA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE E DEI TERRITORI	A1	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di promozione dell'internazionalizzazione	N° imprese coinvolte nelle iniziative (di partecipazione collettiva a fiere nazionali e ad incoming di operatori esteri + partecipazione a fiere in Italia e all'estero con il sostegno economico), nell'anno X *1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	55%	4,93	3,50	100%
	A1	Livello di diffusione delle attività di formazione per la competitività delle imprese e dei territori in termini di ore realizzate e livello di affluenza	$\Sigma(\text{Ore erogate nell'anno X} * \text{partecipanti ai corsi formativi-informativi anno X}) / \Sigma(\text{Ore erogate nell'anno X-1} * \text{partecipanti ai corsi formativi-informativi anno X-1})$	30%	1,53	100%	100%
	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"	15%	23%	20%	100%
	A1	Grado di apertura all'internazionalizzazione del sistema imprenditoriale della provincia di Pisa	Valore delle esportazioni anno X/Valore delle esportazioni anno X-1		1,04	monitoraggio	



### 3.1 Gli Obiettivi strategici 2/9



PIRA



PTPCT

PROGETTI / RISORSE / PERSONALE ASSEGNATO		Prospettiva	IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2019	Risultat o Atteso 2019	% Realizzazi one 2019
	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%			98%
<b>PROGRAMMA 103 - RISORSE: € 980.000,00 - SERVIZIO AFFARI GENERALI E RELAZIONI ESTERNE E FONDAZIONE ISI</b>	A3	Livello di diffusione dell'attività realizzata in tema di orientamento, alternanza	$\Sigma(\text{Ore erogate in attività orientam e alternanza nell'anno X} * \text{studenti coinvolti nell' anno X}) / \Sigma(\text{Ore erogate in attività orientam e alternanza nell'anno X-2} * \text{studenti coinvolti nell' anno X-2})$	20%	135%	100%	100%
	A3	Livello di diffusione delle informazioni per orientamento al lavoro e professioni	N° di rapporti pubblicati per il borsino delle professioni	20%	15	6	100%
	A3	Livello di implementazione del registro per l'alternanza scuola lavoro	Numero imprese iscritte al RASL al 31-12-2019/Numero imprese attive iscritte al RI al 31-12-2019	10%	3%	2%	100%
	A3	Grado di promozione impresa 4.0	Progetto P.I.D.: Iniziative realizzate /iniziative previste	50%	96%	100%	96%
	A3	Grado di difficoltà nel reperimento delle professionalità richieste da parte delle imprese della provincia di Pisa	Valore dell'Indicatore su quota % difficoltà di reperimento figura cercata rilevato nell'indagine Excelsior anno X/Valore dell'Indicatore su quota % difficoltà di reperimento figura cercata rilevato nell'indagine Excelsior anno X-1	0%	1,12	monitoraggio	

### 3.1 Gli Obiettivi strategici 3/9



PIRA



PTPCT

PROGETTI / RISORSE / PERSONAL E ASSEGNATO	A4	<b>Promuovere la filiera del turismo e valorizzazione integrata del territorio</b>		25%			95%
	A4	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di promozione locale	N° imprese partecipanti alle iniziative della CCIAA di promozione del turismo e dei beni culturali (Programma 1.4)*1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	30%	14,54	12,00	100%
PROGRAMMA 104 - RISORSE: € 519.397,00 - SERVIZIO PER LA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE E DEI TERRITORI	A4	Partecipazione a grandi eventi di promozione del territorio provinciale	Realizzazione progetto triennale di promozione identità di territorio "Terre di Pisa" (coinvolgimento Enti ed altri soggetti, presenza sulla stampa e gradimento sui social): rispetto fasi e tempi programmati nell'anno	40%	91%	100%	91%
	A4	Livello di coinvolgimento di altri soggetti ed Enti per la promozione turistica e dei beni culturali	N° di protocolli d'intesa in essere per la promozione turistica e dei beni culturali	25%	5,00	4,00	100%
	A4	Livello di contribuzione alla diffusione della conoscenza in campo oleico	(n° totale partecipanti ad ogni seduta assaggio olio anno N /n° sedute assaggio olio anno N)/(n° totale partecipanti ad ogni seduta assaggio olio anno N-1 /n° sedute assaggio olio anno N-1)	5%	0,63	1	63%
	A4	Livello dei flussi turistici che hanno interessato la provincia di Pisa	Presenze turistiche nella provincia di Pisa anno X/Presenze turistiche nella provincia di Pisa anno X-1	0%	nd	monitoraggio	
	A5	<b>Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese</b>		5%			100%
PROGRAMMA 105 - RISORSE: € 201.200,00 - FONDAZ. ISI	A5	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di sviluppo sostenibile, risparmio energetico ed economia circolare	n° imprese richiedenti servizi informativi e di assistenza in termini di formazione, informazione e contributi nell'anno X (Programma 1.5)/n° imprese richiedenti servizi informativi e di assistenza in termini di formazione, informazione e contributi nell'anno X-1 (Programma 1.5)	100%	1,08	100%	100%



### 3.1 Gli Obiettivi strategici 4/9

PIRA

Aabb PTPCT

<b>PROGRAMMA 201 - RISORSE: €74.725,00 –SERVIZIO REGOLAZIONE DEL MERCATO / UFFICIO ORGANISMO DI MEDIAZIONE E COMPOSIZIONE CRISI</b>	<b>PROGETTI / RISORSE / PERSONALE ASSEGNATO</b>	A6	<b>Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori</b>	20%			<b>98%</b>
	A6	Grado di diffusione del servizio di conciliazione nel tessuto economico locale (indicatore di bench)	N° conciliazioni avviate nell'anno X/N° conciliazioni avviate nell'anno X-1	25%	0,92	1,00	<b>92%</b>
	A6	Livello di qualità delle conciliazioni gestite	N° conciliazioni concluse nell'anno corrente con accordo positivo (successive al primo incontro)/N° conciliazioni (successive al primo incontro) concluse nell'anno corrente	0%	25%	30%	<b>83%</b>
	A6	Grado di implementazione dell'Organismo di composizione delle crisi	N° di gestioni avviate presso l'Organismo di composizione delle crisi anno X/N° di gestioni avviate presso l'Organismo di composizione delle crisi anno X-1	25%	143%	120%	<b>100%</b>
	A6	Grado di coinvolgimento degli attori locali in tema di giustizia alternativa	N° di accordi in essere in tema di giustizia alternativa al 31/12	20%	2,00	2,00	<b>100%</b>
	A6	Livello di contenimento del gap temporale tra emissione verbali ed ordinanze	N° provvedimenti emessi per omissione o tardivo pagamento su verbali di accertamento emessi e trasmessi dal Registro Imprese per anno 2016/N° provvedimenti da emettere per omissione o tardivo pagamento su verbali di accertamento emessi e trasmessi dal Registro Imprese per anno 2016	30%	89%	80%	<b>100%</b>



### 3.1 Gli Obiettivi strategici 5/9



PIRA



PTPCT

<b>PROGETTI / RISORSE / PERSONALE / ASSEGNATO</b>	<b>A7</b>	<b>Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico tramite gli strumenti di vigilanza e controllo del mercato e di tutela della proprietà industriale</b>	<b>10%</b>			<b>100%</b>	
<b>PROGRAMMA 202 - RISORSE: € 16.000,00 - - UFFICIO METRICO</b>	<b>A7</b>	Grado di diffusione dell'attività ispettiva per impresa attiva	$(N^{\circ} \text{ di interventi ispettivi}) * 1000 / \text{Imprese Attive (incluse le unità locali)}$	40%	6,20	6,00	<b>100%</b>
	<b>A7</b>	Grado di diffusione dell'attività di verifica metrica a livello provinciale	$N^{\circ} \text{ di strumenti verificati nell'anno} * 1000 / \text{Imprese Attive (incluse le unità locali)}$	40%	22,14	15,00	<b>100%</b>
	<b>A7</b>	Grado di coinvolgimento nelle iniziative locali in tema di legalità	Numero di accordi in essere con Enti e altri soggetti in tema di legalità e di vigilanza alla data del 31/12/2019	20%	2,00	2,00	<b>100%</b>



### 3.1 Gli Obiettivi strategici 6/9

Aabb

PIRA

PTPCT

PROGETTI / RISORSE / PERSONALE ASSEGNATO	Prospettiva	PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019	
B1	Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza		100%			100%	
PROGRAMMA 309 - ONERI DI FUNZIONAMENTO €6.190,00 - SERVIZI TRASVERSALI	B1	Grado di rispetto degli standard previsti nella Carta dei Servizi	$\Sigma$ (risultato annuo di rispetto dello standard previsto per ciascun indicatore contenuto nella Carta dei servizi)/N° degli indicatori contenuti nella Carta dei servizi	25%	99,8%	95%	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 anno X / N° questionari realizzati e compilati anno X)/Percentuale di soddisfazione rilevata nell'anno X - 1	5%	105%	100%	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%	86%	95%	91%
	B1	Grado di soddisfazione sui risultati a lungo termine (almeno buono)	Esito della valutazione nei confronti delle imprese (su una scala da 1 a 5) (valore medio)	5%	3,37%	3%	100%
	B1	Grado di implementazione del sistema qualità	Mantenimento SGQ conforme ISO 9001:2015 per anno 2019: iniziative realizzate/ iniziative previste nell'anno	20%	99%	90%	100%
	B1	Livello di tempestività dei pagamenti	Indicatore sulla tempestività dei pagamenti anno 2019	15%	-8,89	0,00	100%
	B1	Livello di diffusione servizi qualificati per start up e PMI innovative	N° di start up e PMI innovative iscritte nel Registro Imprese (dato di stock)	0%	130	monitoraggio	
	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%	77%	75%	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%

## 3.1 Gli Obiettivi strategici 7/9

Aabb

PIRA  
PTPCT

PROGETTI / RISORSE / PERSONALE ASSEGNATO		CRESCITA E APPRENDIMENTO		Peso	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019
	C1	<b>Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane</b>		50%			100%
PROGRAMMA 305 - ONERI DI FUNZIONAMENTO € 40.000,00 - SERVIZI TRASVERSALI	C1	Livello di adeguamento delle competenze del personale alle nuove funzioni camerali	Partecipazione alle linee formative individuate dall'Ente (ore di formazione effettivamente fruite / ore di formazione previste)	50%	87%	80%	100%
	C1	Grado di realizzazione del progetto sulla realizzazione dell'indagine di People	Punteggio ottenuto da indagine di People nell'anno n/Valutazione efficacia azioni correttive: punteggio ottenuto da indagine di People nell'anno n-1	50%	1,02	1,00	100%
	C2	<b>Migliorare la trasparenza della camera la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico - statistica</b>		50%			90%
PROGRAMMA 308 - ONERI DI FUNZIONAMENTO € 50.000,00 - SERVIZI TRASVERSALI E SERVIZIO AFFARI GENERALI E RELAZIONI ESTERNE	C2	Grado di compliance su trasparenza amministrativa	N° adempimenti realizzati /N° adempimenti verificati risultanti da attestazione OIV nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	25%	100%	100%	100%
	C2	Livello di qualificazione della banca dati Crm	N° di imprese qualificate nella banca dati Crm/Imprese Attive (escluse le unità locali)	25%	21%	22%	95%
	C2	Grado di utilizzo del sito	Numero di utenti del sito camerale rilevati tramite google analytics dell'anno 2019/Numero di utenti del sito camerale rilevati tramite google analytics dell'anno 2018	20%	1,05	1,00	96%
	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%	0,71	1,00	71%

### 3.1 Gli Obiettivi strategici 8/9



PIRA



Aabb

PTPCT

PROGETTI / RISORSE / PERSONALE ASSEGNATO		ECONOMICO FINANZIARIO		Peso	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019
	D1	Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture		10%			100%
PROGRAMMA 106 - ONERI DI FUNZIONI € 355.000,00 - DIRIG AREA GESTIONE PATRIMONIO E RDM	D1	Grado di valorizzazione del sistema delle partecipazioni	Nuovi servizi attivati in collaborazione con società di società di sistema	100%	5,00	1	100%
	D2	Valorizzazione economica del patrimonio camerale		30%			98%
PROGRAMMA 301 - INVESTIMENTI € 559.975,00 - SERVIZIO PROVVEDITORATO / SERVIZIO PER LA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE E DEI TERRITORI	D2	Esito azioni di messa a reddito dei locali del palazzo degli Affari	Proventi da locazione sale anno X/Costi per locazione sale anno X	50%	4,30	1,00	100%
	D2	Grado di incremento del livello di occupazione delle sale MACC tramite indice di saturazione capacità MICE (meetings, incentives, conferencing exhibition)	$\Sigma$ N° di posti occupati sulla base della capienza delle sale effettivamente locate nell'anno X/ $\Sigma$ N° di posti occupati sulla base della capienza delle sale effettivamente locate nell'anno X-1	50%	1,06	110%	96%



### 3.1 Gli Obiettivi strategici 9/9



PIRA

Aabb

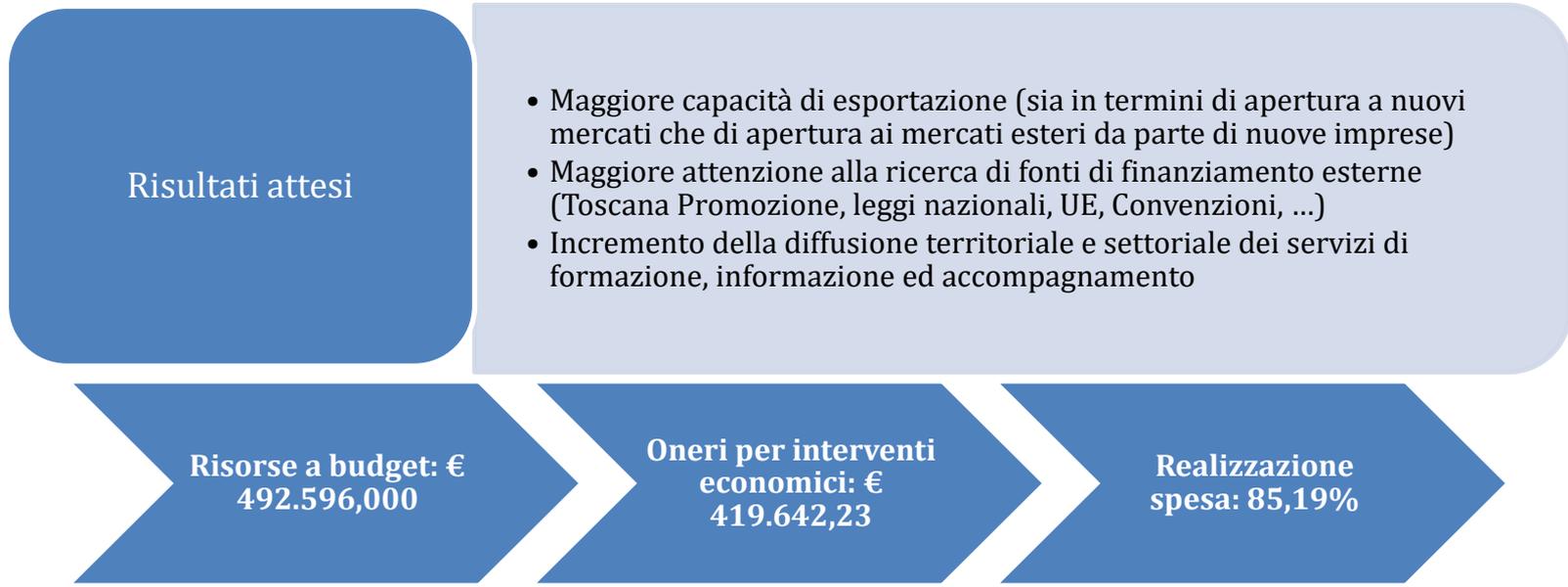
PTPCT

PROGRAMMA 307 - ONERI DI FUNZIONAMENTO € 15.000,00 - SERVIZI TRASVERSALI	D3	<b>Continuare a creare valore aggiunto</b>							<b>100%</b>
	D3	Ottimizzazione dei costi di funzionamento dell'Ente	Oneri di funzionamento + Costi personale anno X/Imprese Attive (escluse le unità locali)	10%	120,45	<=risultato medio benchmarking regionale anno 2018 (125,98)		100%	
	D3	Grado di restituzione delle risorse al territorio in interventi economici	Interventi economici erogati nell'anno X/Imprese attive anno x (escluse le unità locali)/(Interventi economici erogati nell'anno X/Imprese attive anno x (escluse le unità locali))-1	15%	107%	100%		100%	
	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%	52.385,99	50.000,00		100%	
	D3	Margine di contribuzione dell'attività commerciale	Ricavi da attività commerciale/Costi diretti da attività commerciale (attività di cui alla lettera f dell'art. 2 c.1 nuova L.580)	20%	4,00	1,10		100%	
	D3	Grado di efficacia dell'azione di sollecito sulla riscossione del pagamento del Diritto Annuale dell'anno precedente (indicatore bench)	ID395_Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale anno X-1 (=F24 + altre forme, anno di cassa X-1) + Importo riscossioni spontanee del diritto Annuale anno X-1 (per anno di cassa X)/Importo totale dovuto Diritto Annuale anno X-1	10%	73%	75,00%		98%	
	D3	Misura la percentuale di proventi introitati dall'Ente che sono destinati alle iniziative promozionali	Interventi economici/Proventi della gestione corrente	15%	28%	20%		100%	
	D3	Grado di restituzione delle risorse al territorio in interventi di promozione (indicatore Pareto)	Interventi economici + Totale costi F.I.D/Diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti da D.A.	10%	1,38	> media cluster regionale 2018 (62%)		100%	
	D3	Grado di incremento della restituzione delle risorse al territorio in interventi di promozione (indicatore Pareto)	(Interventi economici + Totale costi F.I.D / Diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti da D.A.)/(Interventi economici + Totale costi F.I.D / Diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti da D.A.)-1	10%	1,76	1%		100%	



### 3.1 Gli Obiettivi strategici

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



Prospettiva					IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019	
<b>A1</b>	<b>Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy</b>					20%			100%	
A1	1	687	/	2	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di promozione dell'internazionalizzazione	N° imprese coinvolte nelle iniziative (di partecipazione collettiva a fiere nazionali e ad incoming di operatori esteri + partecipazione a fiere in Italia e all'estero con il sostegno economico), nell'anno X *1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	55%	4,93	3,50	100%
A1	2	585	/	585	Livello di diffusione delle attività di formazione per la competitività delle imprese e dei territori in termini di ore realizzate e livello di affluenza	$\Sigma(\text{Ore erogate nell'anno X} * \text{partecipanti ai corsi formativi-informativi anno X}) / \Sigma(\text{Ore erogate nell'anno X} * \text{partecipanti ai corsi formativi-informativi anno X}) - 1$	30%	1,53	100%	100%
A1	3	3	/	4	Grado di coinvolgimento di nuove imprese nelle iniziative di promozione dell'internazionalizzazione	N° nuove imprese coinvolte nelle iniziative della CCIAA/N° imprese coinvolte nelle iniziative della CCIAA anno "n"	15%	0,23	20%	100%
A1	4	689	/	689	Grado di apertura all'internazionalizzazione del sistema imprenditoriale della provincia di Pisa	Valore delle esportazioni anno X/Valore delle esportazioni anno X-1	0%	1,04	monitoraggio	

## Obiettivo strategico A1

### Impatto dell'attività realizzata nel 2019

#### Servizi coinvolti

Promozione e Sviluppo delle Imprese

Gli indicatori che misurano il grado di raggiungimento dei benefici di cui al Programma 1.1 risultano essere raggiunti al 100%.

Nel dettaglio si è misurato il grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di internazionalizzazione (fiere in Italia di livello internazionale, incoming di giornalisti stranieri, erogazione di finanziamenti per la partecipazione in modo autonomo a fiere e mostre internazionali), nonché il livello di diffusione delle attività di formazione per la preparazione ai mercati esteri.

Il gradimento per gli strumenti di supporto indiretto all'internazionalizzazione è stato confermato anche nel 2019: il bando Mostre e fiere ha registrato 97 richieste di contributo, di cui 88 accolte.

Le imprese aderenti alle iniziative Camerali sono state 181 pari al 4,89 per mille delle imprese attive provinciali. Per quanto riguarda l'attività di formazione, sono stati organizzati 46 seminari informativi per un totale di 800 partecipanti, di cui 391 per seminari e corsi formativi specifici su materie legate all'internazionalizzazione ed allo sviluppo di impresa con approfondimenti sui temi dell'etichettatura nel settore agroalimentare, mentre i restanti 409 per seminari dedicati al settore turistico-ricettivo; 119 sono stati i quesiti gestiti dal Servizio sulle diverse tematiche legate principalmente all'internazionalizzazione d'impresa, agroalimentare ed etichettatura.



### 3.1 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

- Superamento del gap formazione lavoro anche mediante promozione delle forme di alternanza
- Maggiore coinvolgimento dei giovani in esperienze finalizzate all'accrescimento della propensione all'auto-imprenditoria o al lavoro autonomo
- Evoluzione del tessuto economico provinciale anche mediante avvio e sviluppo start up innovative
- Sviluppo e attuazione agenda digitale
- Nascita di accordi tra le imprese del territorio e tra loro e grandi aziende o alti operatori, nonché con il mondo della ricerca al fine 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



Prospettiva					IMPRESSE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019	
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%			98%	
A3	1	690	/	690	Livello di diffusione dell’attività realizzata in tema di orientamento, alternanza	$\Sigma(\text{Ore erogate in attività orientam e alternanza nell'anno X} * \text{studenti coinvolti nell' anno X}) / \Sigma(\text{Ore erogate in attività orientam e alternanza nell'anno X} * \text{studenti coinvolti nell' anno X}) - 2$	20%	1,35	100%	100%
A3	2	688			Livello di diffusione delle informazioni per orientamento al lavoro e professioni	N° di rapporti pubblicati per il borsino delle professioni	20%	15,00	6	100%
A3	3	691	/	812	Livello di implementazione del registro per l’alternanza scuola lavoro	Numero di imprese iscritte al RASL al 31/12/ anno X/Numero imprese attive iscritte al RI al 31/12/ anno X	10%	3%	2,0%	100%
A3	4	692			Grado di promozione impresa 4.0	Progetto P.I.D.: Iniziative realizzate /iniziative previste	50%	0,96	100%	96%
A3	5	693	/	693	Grado di difficoltà nel reperimento delle professionalità richieste da parte delle imprese della	Valore dell’Indicatore su quota % difficoltà di reperimento figura cercata rilevato nell’indagine Excelsior anno X/Valore dell’Indicatore su quota % difficoltà di	0%	1,12	monitoraggio	

### Impatto dell'attività realizzata nel 2019

### Servizi coinvolti

Gli indicatori che misurano il grado di raggiungimento dei benefici di cui al Programma 1.3 risultano essere raggiunti al 98%.

**In tema di start up**, si è realizzato un corso per aspiranti imprenditori "ultra NEET", ovvero persone non impegnate nello studio, né nel lavoro né nella formazione, con più di 29 anni, della durata di 40 ore

**In materia di alternanza scuola-lavoro e per l'orientamento al lavoro e alle professioni**

- Servizi di supporto per l'avvio dei percorsi di alternanza, seminari di orientamento al lavoro e alla creazione d'impresa, ed un modello didattico volto a stimolare l'autoimprenditorialità nei giovani attraverso una competizione di imprese di studenti **Impresa in Azione**.
- Linee progettuali come "L'alternanza è servita", progetto che prevede attività di orientamento formazione e stage declinato su tre settori specifici, agroalimentare, turismo e pubblica amministrazione; Project Work, un percorso che permette agli studenti di dar vita a un vero e proprio progetto d'impresa; il Boot camp for students, seminari di orientamento al lavoro e creazione di impresa; Follow up: Incontri rivolti ad un ristretto numero di studenti sui temi dell'imprenditorialità e l'avvio di impresa. L'insieme di queste iniziative ha visto coinvolti più di 1.500 studenti della provincia.
- Attività inerenti la realizzazione di B2B e di eventi di knowledge sharing e il rafforzamento dell'offerta formativa **in materia di gestione manageriale di imprese innovative**. In particolare si ricorda l'evento che ha preceduto l'Internet Festival «...Aspettando l'internet festival "B2Big. Per favorire la diffusione dei servizi digitali delle Camere nell'edizione 2019 di IF si è installata una grande cupola geodetica di fronte alla Camera, in Piazza Vittorio Emanuele II, all'interno della quale sono stati offerti servizi digitali ai cittadini e alle imprese. Durante il Festival è stato altresì organizzato in collaborazione con la Fondazione il corso LEGO® SERIOUS PLAY® sul tema della "digital transformation"»

#### **Premi Fascetti e Bernardini**

concorso per l'assegnazione dei Premi Giuseppe Fascetti e Giulio Bernardini, destinati ai migliori diplomati degli Istituti Tecnici, Professionali e d'Arte della provincia di Pisa. I Premi, di 700 euro ciascuno, sono stati assegnati a 22 studenti che hanno riportato la migliore votazione negli esami di diploma sostenuti nell'anno scolastico 2018/2019.

#### **Promozione PID**

A partire da marzo 2018, la Camera di Commercio di Pisa, di concerto con le Camere toscane e con la Regione, ha avviato le attività per la creazione e lo sviluppo del Punto Impresa Digitale (PID) nell'ambito del progetto nazionale - approvato dal MISE - finanziato dall'incremento dell'8% del diritto annuale.

Nel 2019 tale attività è entrata a regime con la costituzione del Punto Impresa Digitale (PID), servizio previsto dal Piano Nazionale Impresa 4.0 per diffondere tra le micro, piccole e medie imprese la conoscenza di base sulle tecnologie 4.0 aiutandole così a migliorare il proprio livello di digitalizzazione, attraverso, un assessment delle competenze e l'erogazione delle conseguenti attività di orientamento e formazione. La Camera ha anche approvato un Bando per l'erogazione di voucher alle imprese per l'acquisto i servizi di consulenza e formazione volti alla digitalizzazione per un importo complessivamente concesso pari a € 595.000. Nel complesso il progetto è stato realizzato al 96%

FONDAZIONE ISI -  
Servizio Relazioni  
esterne ed Affari  
Generali



### 3.1 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

- Sviluppo attrattività turistica dei prodotti tradizionali e innovativi
- Affermazione di una nuova destinazione turistica terre di Pisa
- Sviluppo del Centro espositivo-congressuale anche mediante iniziative proprie di valorizzazione del connubio Arte-Innovazione-Impresa
- Maggiore selettività delle iniziative di promozione del territorio e delle produzioni tipiche, in termini di soggetti partecipanti e di risultati ottenuti
- Caratterizzazione dell'offerta commerciale e della ristorazione pisana sulle tipicità del territorio
- Miglioramento della qualità dell'offerta commerciale e ricettiva
- Progressivo aumento della cultura dell'olio tramite l'operatività del Panel di assaggio
- Valorizzazione della DOC Terre di Pisa

Risorse a budget: €:  
519.397,00

Oneri per interventi  
economici: € 505.732,06

Realizzazione spesa:  
97,3%

Prospettiva					IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019	
<b>A4 Promuovere la filiera del turismo e valorizzazione integrata del territorio</b>						25%			95%	
A4	1	694	/	2	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di promozione locale	N° imprese partecipanti alle iniziative della CCIAA di promozione del turismo e dei beni culturali (Programma 1.4)*1000/Imprese Attive (escluse le unità locali)	30%	14,54	12,00	100%
A4	2	695			Partecipazione a grandi eventi di promozione del territorio provinciale	Realizzazione progetto triennale di promozione identità di territorio "Terre di Pisa" per l'anno 2019 (identità e consapevolezza della destinazione turistica): rispetto fasi e tempi programmati nell'anno	40%	0,91	100%	91%
A4	3	696			Livello di coinvolgimento di altri soggetti ed Enti per la promozione turistica e dei beni culturali	N° di protocolli d'intesa in essere per la promozione turistica e dei beni culturali	25%	5,00	4,00	100%
A4	4	806	/	809	Livello di contribuzione alla diffusione della conoscenza in campo oleico	(n° totale partecipanti ad ogni seduta assaggio olio anno N /n° sedute assaggio olio anno N)/(n° totale partecipanti ad ogni seduta assaggio olio anno N-1 /n° sedute assaggio olio anno N-1)	5%	0,63	100%	63%
A4	5	697	/	697	Livello dei flussi turistici che hanno interessato la provincia di Pisa	Presenze turistiche nella provincia di Pisa anno X/Presenze turistiche nella provincia di Pisa anno X-1	0%	0,00	monitoraggio	0%

## Obiettivo strategico A4

### Impatto dell'attività realizzata nel 2019

Gli indicatori del programma "Promuovere la filiera del turismo" risultano essere stati raggiunti per una percentuale del 95%.

Nel corso del 2019 è stato dato ulteriore slancio al progetto di marketing turistico per la valorizzazione e la promozione del territorio provinciale "Terre di Pisa" che catalizza un numero sempre maggiore di iniziative di promozione del territorio messe in campo dalla Camera. Nel complesso il progetto risulta essere realizzato al 91%.

Il programma è articolato in una serie di attività; formazione e networking finalizzate alla conoscenza reciproca tra operatori turistici ed alla conoscenza delle risorse turistiche del territorio, gestione e miglioramento della struttura e dei contenuti del sito web Terre di Pisa, attività di comunicazione tramite i canali social Facebook ed Instagram, attività di controllo sui member aderenti al disciplinare Terre di Pisa.

Altra attività di rilievo è stata l'organizzazione della settima edizione di "Terre di Pisa Food&Wine Festival", manifestazione enogastronomica organizzata dalla Camera presso la Stazione Leopolda il 18-20 ottobre. Il valore dell'indicatore utilizzato relativo alla soddisfazione degli espositori è stato molto lusinghiero in quanto si è raggiunta una percentuale di espositori soddisfatti pari al 96% dei rispondenti.

5 i protocolli d'intesa in essere che vedono il coinvolgimento della Camera di commercio di Pisa nell'organizzazione e sostegno di alcune delle principali manifestazioni realizzate nel nostro territorio e precisamente: protocollo con il Comune di Pisa e le associazioni di categoria del commercio per la realizzazione del calendario di eventi di animazione del territorio costiero della provincia, denominato "Marenia non solo mare", convenzioni con Mondo Mostre (Palazzo Blu), Mura di Pisa e Museo delle Navi romane per la creazione di offerte turistiche in occasione del "Terre di Pisa Food&Wine Festival", protocollo con Fondazione Regione Toscana per la realizzazione della manifestazione "Internet festival".

Per l'attività del comitato di assaggio interprofessionale, l'indicatore utilizzato si riferisce alla partecipazione alle 20 sedute necessarie per l'iscrizione, da parte di coloro che hanno seguito apposito corso di formazione riconosciuto dal Ministero ed autorizzato dalla Regione, all'elenco ufficiale di assaggiatori di olio. A questo proposito si rileva che a fronte un numero di iscrizioni molto elevato registratosi nel 2018, il dato del 2019 è risultato più contenuto e conseguentemente l'indicatore, basato sul confronto delle due annualità dei partecipanti medi alle sedute di assaggio si è ridotto al 63%. Con riferimento allo sviluppo di un Centro espositivo-congressuale nel 2019 la Camera ha ospitato dal 12 aprile fino all'8 novembre nei locali MAAC (Meeting Art Craft Center) del Palazzo Affari in Piazza Vittorio Emanuele II, "l'esposizione dello scultore Andrea Roggi, Resurrectio - tributo ai monti pisani": dedicata alla rinascita del Monte pisano dopo i devastanti incendi di inizio anno.

La mostra organizzata nell'ambito del progetto InnovArte e visitabile ad ingresso libero e gratuito, è stata ideata per promuovere quei soggetti che con il loro lavoro hanno mostrato di saper accostare arte, territorio ed economia.

### Servizi coinvolti

Servizio Promozione e Sviluppo delle imprese



### 3.1 Gli Obiettivi strategici

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

Risultati attesi

- Sostegno allo sviluppo sostenibile, economia circolare e smart economy
- Maggiore diffusione di sistemi di gestione certificati nelle PMI del territorio

Risorse a budget: €  
201.200,00

Oneri per interventi  
economici:  
€270.446,71

Realizzazione spesa:  
134,42%

Prospettiva					IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019
A5	Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese					5%			100%
A5	1	698	/	698	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di sviluppo sostenibile, risparmio energetico ed economia circolare	n° imprese richiedenti servizi informativi e di assistenza in termini di formazione, informazione e contributi nell'anno X (Programma 1.5)/n° imprese richiedenti servizi informativi e di assistenza in termini di formazione, informazione e contributi nell'anno X (Programma 1.5)-1	100%	1,08	100%

## Obiettivo strategico A5

Impatto dell'attività realizzata nel 2019	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>E' stata realizzata un'attività informativa relativa agli adempimenti burocratico amministrativi per la gestione dei rifiuti (MUD , SISTRI, RAEE), sistemi di gestione certificati, risparmio energetico, energie alternative, oltre che la gestione di bandi per la concessione di contributi specifici per supportare le imprese che intendono adottare sistemi di gestione ambientale, di qualità dei processi, dei prodotti e di responsabilità sociale.</p> <p>L'informazione e la sensibilizzazione su detti temi è stata realizzata implementando e promuovendo l'attività dello sportello informativo presente oramai da anni, nell'ambito del quale è stata prestata assistenza a 222 imprese, e attraverso seminari informativi specifici sull'economia circolare.</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 2019 sono state 96 le imprese beneficiarie di contributi relativi a questo bando per una concessione complessiva di contributi pari a € 229.699,73</p>	<p>FONDAZIONE ISI</p>



### 3.1.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): € 355.000,00

Oneri per funzionamento: €324.013.15

Realizzazione spesa: 91,2%

				Prospettiva	ECONOMICO FINANZIARIO		Peso	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019
D1	Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture						10%			100%
D1	1	817		Grado di valorizzazione del sistema delle partecipazioni	Nuovi servizi attivati in collaborazione con società di società di sistema		100%	5,00	1,00	100%

#### Obiettivo strategico D1

## Impatto dell'attività realizzata nel 2019

Il grado di raggiungimento dei benefici attesi dal Consiglio con questo programma, così come misurato dall'indicatore sul costo delle partecipazioni inserito nel cruscotto degli obiettivi strategici di Ente, è da considerarsi pienamente raggiunto.

La Camera di Commercio di Pisa ha svolto la propria funzione di sostegno alla crescita dell'economia locale non solo attraverso iniziative e progetti specifici di intervento diretto, ma anche mediante la promozione, gestione e partecipazione in strutture ed infrastrutture (locali, regionali e nazionali) di interesse economico generale, in settori ritenuti di rilevanza strategica per lo sviluppo del territorio: dalla tutela e valorizzazione delle produzioni locali alla diffusione dell'innovazione tecnologica e alla formazione imprenditoriale, fino alle infrastrutture di trasporto e mobilità – la cui disponibilità, qualità e funzionalità costituiscono un fattore decisivo per la modernizzazione e lo sviluppo della provincia.

Il susseguirsi di interventi legislativi in materia di razionalizzazione delle partecipazioni detenute dalla Pubblica Amministrazione (Legge n. 244/2007, art. 3 commi 27, 28 e 29 e 147/2013, art. 1 comma 569, L. 190/2014, art. 1 comma 612 ed, in ultimo il D.Lgs. 175/2016 e s.m.i.) richiedono un'attenta ricognizione delle partecipazioni detenute al fine di snellire il novero delle società partecipate direttamente ed indirettamente, che hanno portato a deliberare la messa in liquidazione o la vendita di alcune di esse.

Nella sezione Amministrazione trasparente del sito camerale è possibile consultare al link <https://www.pi.camcom.it/guide-manuali/2131/Enti-controllati.html> il dettaglio degli enti controllati e delle società partecipate dalla Camera

## Servizi coinvolti

Dirigente Area Gestione Patrimonio e regolazione del mercato



### 3.1 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
- Ottimizzazione dei processi degli Organismi di Composizione della crisi, di Mediazione e Arbitrato
- Sviluppo dei servizi resi anche mediante la stipula di convenzioni con altri soggetti pubblici o privati
- Potenziamento erogazione servizi in modalità telematica
- Formazione di mediatori e arbitri in materia di risoluzione alternativa delle controversie in tema IP e creazione all'interno dell'elenco dei mediatori e degli arbitri di una sezione speciale di soggetti qualificati in materia di Diritto Industriale
- Promozione dei contratti tipo in collaborazione con Unioncamere
- Mantenimento della qualità dei servizi attraverso la verifica dei requisiti obbligatori previsti per i professionisti iscritti negli elenchi dell'Organismo (Gestori della crisi e mediatori) Aggiornamento dell'elenco dei gestori della crisi sulla base dei requisiti di mantenimento dell'iscrizione previsti dal D.M. n.202/2014

Risorse a budget: €  
74.725,00

Oneri 2019 per  
interventi economici: €  
36.345,27

Realizzazione spesa:  
48,64%

Prospettiva					IMPRESSE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019	
A6 Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori						20%			98%	
A6	1	813	/	814	Grado di diffusione del servizio di conciliazione nel tessuto economico locale (indicatore di bench)	N° conciliazioni avviate nell'anno X/N° conciliazioni avviate nell'anno X-1	25%	0,92	100%	92%
A6	2	490	/	491	Livello di qualità delle conciliazioni gestite	N° conciliazioni conclusa nell'anno corrente con accordo positivo (successive al primo incontro)/N° conciliazioni (successive al primo incontro) concluse nell'anno corrente	0%	0,25	30%	83%
A6	3	699	/	699	Grado di implementazione dell'Organismo di composizione delle crisi	N° di gestioni avviate presso l'Organismo di composizione delle crisi anno X/N° di gestioni avviate presso l'Organismo di composizione delle crisi anno X-1	25%	1,43	120%	100%
A6	4	700			Grado di coinvolgimento degli attori locali in tema di giustizia alternativa	N° di accordi in essere in tema di giustizia alternativa al 31/12	20%	2,00	2,00	100%
A6	5	701	/	702	Livello di contenimento del gap temporale tra emissione verbali ed ordinanze	N° provvedimenti emessi per omissione o tardivo pagamento su verbali di accertamento emessi e trasmessi dal Registro Imprese per anno 2016/N° provvedimenti da emettere per omissione o tardivo pagamento su verbali di accertamento emessi e trasmessi dal Registro Imprese per anno 2016	30%	0,89	80%	100%

## Obiettivo strategico A6

### Impatto dell'attività realizzata nel 2019

### Servizi coinvolti

Nel complesso il programma risulta realizzato al 98% sulla base del grado di raggiungimento degli indicatori strategici presenti.

Con riferimento ai risultati attesi si rileva che:

- Relativamente al Mantenimento della conformità del processo di media conciliazione alla ISO 9001:2015, si conferma anche per l'anno 2019 il superamento positivo del final Assessment realizzatosi a fine anno.
- Si registra un deciso trend di crescita dell'operatività dell'Organismo di Composizione della crisi con un aumento del 43% del numero di procedure iscritte nell'anno 2019 rispetto all'anno precedente.
- Al fine di ottimizzare i processi e le attività dell'Organismo e mantenere la qualità del servizio erogato, oltre alla verifica dei requisiti obbligatori previsti dalla normativa per i professionisti iscritti nell'elenco dell'Organismo, è stato organizzato un corso per l'aggiornamento biennale dei gestori della durata di 40 ore.
- Con riferimento all'Organismo di Mediazione, anche nell'anno 2019 sono stati realizzati due corsi di aggiornamento formativo per i mediatori civili e commerciali, nonché la revisione dell'elenco dei professionisti iscritti al nostro Organismo, sulla base dei requisiti di mantenimento dell'iscrizione previsti dal D.M. 180/2010.
- Rinnovo adesioni dell'Organismo ai due Protocolli d'Intesa stipulati tra Unioncamere e le autorità AGCOM e ARERA
- Realizzazione evento informativo e formativo (mediatori, arbitri) sul tema della risoluzione alternativa delle controversie in materia di proprietà industriale.
- Il tema delle convenzioni è stato altresì utilizzato nell'ambito della gestione delle procedure arbitrali,

Servizio Regolazione del Mercato e Tutela del consumatore



### 3.1 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

- Formalizzazione di accordi e/o convenzioni con soggetti pubblici o privati per lo sviluppo delle attività in tema di tutela della IP o promozione della legalità
- Incrementare l'attività e controlli su particolari tipologie merceologiche o categoria di operatori ritenute maggiormente significative ai fini della tutela dei consumatori e della fede pubblica
- Mantenimento dell'accreditamento alla rete Europea dell'European Patent Office in qualità di PIP
- Organizzazione di un evento formativo in tema di proprietà industriale

Risorse a budget:  
€16.000,00 (oneri di  
funzionamento)

Oneri 2019 per oneri  
di funzionamento: €:  
11.787,95

Realizzazione spesa:  
73,67%

Prospettiva					IMPRES E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019
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%			100%
A7	1	34	/	35	Grado di diffusione dell'attività ispettiva per impresa attiva (N° di interventi ispettivi) *1000/Imprese Attive (incluse le unità locali)	40%	6,20	6,00	100%
A7	2	402	/	35	Grado di diffusione dell'attività di verifica metrica a livello provinciale N° di strumenti verificati nell'anno * 1000/Imprese Attive (incluse le unità locali)	40%	22,14	15,00	100%
A7	3	768			Grado di coinvolgimento nelle iniziative locali in tema di legalità Numero di accordi in essere con Enti e altri soggetti in tema di legalità e di vigilanza alla data del 31/12/ anno X	20%	2,00	2,00	100%

## Obiettivo strategico A7

Impatto dell'attività realizzata nel 2019	Servizi coinvolti
<p>L'obiettivo è stato pienamente raggiunto. Gli indicatori strategici inseriti nel cruscotto di Ente afferiscono essenzialmente all'attività condotta in campo ispettivo e di verifiche metriche.</p> <p>Anche per il 2019 l'Ente Camerale ha continuato a registrare la sua presenza sul territorio svolgendo i controlli ispettivi in sinergia con le forze dell'Ordine, in particolare con la Guardia di Finanza e con l'Agenzia delle Dogane con quest'ultima mediante stipula di un'apposita convenzione.</p> <p>Nello specifico dell'attività metrica si rileva una netta predominanza dell'attività ispettiva, coerentemente con gli sviluppi in corso sul piano normativo e procedurale per le attività in argomento.</p> <p>Nel 2019 L'Ente ha altresì stipulato due convenzioni con Unioncamere per il potenziamento dell'attività ispettiva rispettivamente nel settore della Vigilanza Prodotti e della Metrologia Legale.</p> <p>In tema di tutela della proprietà industriale è stato confermato il mantenimento dell'accreditamento alla rete Europea dell'European patent Office in qualità di PIP.</p> <p>In ordine all'operatività dello sportello legalità, si segnala la continuazione per tutto l'anno delle attività dello Sportello Consumatori, tenuto a rotazione dalle associazioni aderenti al Comitato Provinciale Consumatori Utenti che, in particolare, ha registrato un incremento di attività in riferimento a tematiche inerenti il contenzioso bancario, contenzioso con AER (ex Equitalia) e il sovraindebitamento.</p>	<p>Servizio Regolazione del mercato</p>



## 3.1 Gli Obiettivi strategici

### Programma 3.1: Valorizzazione economica del patrimonio camerale

#### Risultati attesi

- Significativo contributo all'offerta congressuale ed alla realizzazione di eventi espositivi/iniziative promozionali in sede camerale
- Messa a reddito locali MACC
- Dismissione proprietà camerale Volterra

Risorse a budget  
(investimenti): €  
559.975,00

Oneri 2019 per  
investimenti: €  
53.950,52

Realizzazione spesa:  
9,63%

Prospettiva					ECONOMICO FINANZIARIO			Peso	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019
D2	Valorizzazione economica del patrimonio camerale							30%			98%
D2	1	718	/	719	Esito azioni di messa a reddito dei locali del palazzo degli Affari	Proventi da locazione sale anno X/Costi per locazione sale anno X		50%	4,30	1,00	100%
D2	2	720	/	720	Grado di incremento del livello di occupazione delle sale MACC tramite indice di saturazione capacità MICE (meetings, incentives, conferencing exhibition)	Σ N° di posti occupati sulla base della capienza delle sale effettivamente locate nell'anno X/Σ N° di posti occupati sulla base della capienza delle sale effettivamente locate nell'anno X-1		50%	1,06	110%	96%

#### Impatto dell'attività realizzata nel 2019

L'obiettivo collegato a tale programma riguarda principalmente l'esito di azioni di messa a reddito dei locali del palazzo degli Affari e precisamente del MACC ed è realizzato al 98%, come risultato di due diversi indicatori riguardanti rispettivamente, la copertura dei costi per locazione sale con i relativi proventi ed il grado di incremento del livello di occupazione delle sale su base annua.

#### Servizi coinvolti

Servizio Provveditorato, Dirigente Area Gestione patrimonio e rdm



### 3.1. 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
- Mantenimento 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



Prospettiva					CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019	
C1	Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane					50%			100%	
C1	1	709			Livello di agendamento delle competenze del personale alle nuove funzioni camerali	Partecipazione alle linee formative individuate dall'Ente (ore di formazione effettivamente fruite / ore di formazione previste)	50%	0,87	80%	100%
C1	2	73	/	73	Grado di realizzazione del progetto sulla realizzazione dell'indagine di People	Punteggio ottenuto da indagine di People nell'anno n/Punteggio ottenuto da indagine di People nell'anno n-1	50%	1,02	1,00	100%

## Obiettivo strategico C1

### Impatto dell'attività realizzata nel 2019

### Servizi coinvolti

Trasversale

Nel complesso l'obiettivo risulta essere stato raggiunto al 100%.

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, secondo cui, 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 2019 la CCIAA:

- ha partecipato alle Linee Formative organizzate da Unioncamere nazionale "Cambiare per crescere" – piano formativo sviluppo e potenziamento professionalità camerali, organizzate appositamente dall'Unione in vista degli accorpamenti in atto.
- ha aderito ad un percorso Formativo promosso da Unioncamere e InfoCamere: questa iniziativa di sistema, avente l'obiettivo di sviluppare le capacità relazionali del personale che interloquisce con le imprese allo scopo di promuovere i servizi e la cultura digitale;
- ha aderito ad attività formative, promosse da Si.Camera ed InfoCamere, aventi l'obiettivo di sviluppare particolari tematiche afferenti al sistema camerale;
- ha organizzato la partecipazione di alcuni dipendenti alla formazione specifica tramite pillole formative organizzate dall'Istituto Tagliacarne e fruite in modalità web;
- ha previsto la formazione mirata di alcuni dipendenti mediante partecipazione a corsi organizzati da società specializzate in formazione rivolta a P.A.;
- ha organizzato corsi in house rivolti a tutto il personale su tematiche specifiche quali "Il sistema di misurazione e valutazione" e "Formazione obbligatoria su gestione documentale".

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.

Tutto ciò ha permesso di realizzare un documento "Indagine sul benessere organizzativo 2019 - Relazione finale".

E' possibile esprimere una valutazione sull'efficacia delle azioni correttive poste in essere confrontando i risultati delle due indagini rispettivamente del 2018 e del 2019: la realizzazione di questo rapporto, che è stato inserito quale specifico indicatore dell'obiettivo strategico Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane, ha dato come risultato 1,02 evidenziando un ulteriore miglioramento nel clima organizzativo interno.

La Intranet camerale è una sorta di scrivania telematica ad uso del personale della Camera di Commercio. Lo strumento consente a ciascun dipendente di inserire messaggi di carattere generale o di carattere più specifico, 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.



## 3.1 Gli Obiettivi strategici

### Programma 3.7: Continuare a creare valore aggiunto

Risultati attesi

- Razionalizzazione dei costi di struttura
- Ottimizzazione gestione incassi da diritto annuale
- Ricerca nuove risorse a supporto delle iniziative di promozione
- Capacità di attuazione delle strategie e dei programmi dell'Ente

Risorse a budget:  
€15.000,00 (oneri di  
funzionamento)

Oneri 2019 per oneri di  
funzionamento: €  
18.842.64

Realizzazione spesa:  
125,62%

Prospettiva					ECONOMICO FINANZIARIO	Peso	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019	
D3	Continuare a creare valore aggiunto					60%			100%	
D3	1	818	/	2	Ottimizzazione dei costi di funzionamento dell'Ente	Oneri di funzionamento + Costi personale anno X/Imprese Attive (escluse le unità locali)	10%	120,45	125,98	100%
D3	2	725	/	725	Grado di restituzione delle risorse al territorio in interventi economici	(Interventi economici erogati nell'anno X/Imprese attive anno x (escluse le unità locali))/(Interventi economici erogati nell'anno X/Imprese attive anno x (escluse le unità locali))-1	15%	1,07	1,00	100%
D3	3	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%	52385,99	50.000,00	100%
D3	4	601	/	602	Margine di contribuzione dell'attività commerciale	Ricavi da attività commerciale/Costi diretti da attività commerciale (attività di cui alla lettera f dell'art. 2 c.1 nuova L.580)	20%	4,00	1,10	100%
D3	5	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 X-1 (=F24 + altre forme, anno di cassa X-1) + Importo riscossioni spontanee del diritto Annuale anno X-1 (per anno di cassa X)/Importo totale dovuto Diritto Annuale anno X-1	10%	0,73	75%	98%
D3	6	607	/	89	Misura la percentuale di proventi introitati dall'Ente che sono destinati alle iniziative promozionali	Interventi economici/Proventi della gestione corrente	15%	0,28	20%	100%
D3	7	728	/	727	Grado di restituzione delle risorse al territorio in interventi di promozione (indicatore Pareto)	Interventi economici + Totale costi F.I.D/Diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti da D.A.	10%	1,38	62%	100%
D3	8	729	/	729	Grado di incremento della restituzione delle risorse al territorio in interventi di promozione (indicatore Pareto)	(Interventi economici + Totale costi F.I.D / Diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti da D.A.)/(Interventi economici + Totale costi F.I.D / Diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti da D.A.)-1	10%	1,76	1,00	100%

## Obiettivo strategico D3

Impatto dell'attività realizzata nel 2019	Servizi coinvolti
<p>Questo programma, di particolare rilievo alla luce dei tagli del diritto annuale, attiene principalmente a valutazioni di carattere economico finanziario, legati a tre diversi aspetti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la redditività dell'Ente e la sua capacità di incrementare le riscossioni da diritto annuale</li> <li>- la riduzione di costi di struttura al fine di liberare risorse da destinare ad attività a maggior valore aggiunto.</li> <li>- la capacità dell'Ente di creare valore aggiunto che viene messo a disposizione del sistema delle imprese</li> </ul> <p>Nel complesso l'obiettivo risulta realizzato al 100%.</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 (Ind D3 3), 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 (Ind. D3 5) va a misurare i risultati dell'attività di sollecito posta in essere dall'ufficio Diritto annuale.</p> <p>Altro indicatore (Ind. D3 4) riguarda invece il margine di contribuzione dell'attività commerciale posta in essere dalla Camera ed è impostato come confronto tra i ricavi da attività commerciale ed i costi diretti da attività commerciale svolta in regime di mercato e quindi riconducibile alla lettera f) della nuova legge di riforma del sistema camerale, che riguarda in misura prevalente la gestione delle sale MACC.</p> <p>L'indicatore che si riferisce alla razionalizzazione dei costi di struttura è un indicatore del sistema camerale Pareto, che misura l'ottimizzazione dei costi di funzionamento dell'Ente (Ind. D3 1) ed il cui target assegnato corrisponde al valore della media regionale dell'anno 2018 (ultimo dato rilevato dal portale di Unioncamere Sistema Integrato) che risulta essere stato pienamente raggiunto.</p> <p>Con riferimento all'ultima tipologia riguardante la capacità di creare valore aggiunto, si rilevano i seguenti indicatori che risultano tutti raggiunti al 100%:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Il D3 2 che misura il grado di restituzione delle risorse al territorio in interventi economici per ciascuna impresa attiva confrontando le due annualità 2019 e 2018</li> <li>- Il D3 6 che misura la percentuale di proventi introitati dall'Ente e destinati alle iniziative promozionali</li> <li>- Il D3 7 riguardante il grado di restituzione delle risorse al territorio in interventi di promozione: per questo indicatore del sistema Pareto è stato assegnato come target il dato della media regionale dell'anno 2018 (ultimo dato rilevato dal portale di Unioncamere Sistema Integrato)</li> <li>- il D3 8 anch'esso riguardante il grado di restituzione delle risorse al territorio in interventi di promozione però in chiave temporale andando a confrontare il risultato dell'Ente nelle due annualità 2019 e 2018</li> </ul>	<p>Trasversale</p>

### 3.1. 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 delle campagne mailing
- 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.

Risorse a budget: €  
50.000,00

Oneri 2019 per  
interventi economici: €  
47358,43

Realizzazione spesa:  
94,72%

Prospettiva						CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019
C2 Migliorare la trasparenza della camera la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico - statistica							50%			90%
C2	1	862	/	863	Grado di compliance su trasparenza amministrativa	N° adempimenti verificati da OIV nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione e risultati conformi/N° adempimenti verificati da OIV nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	25%	1,00	100%	100%
C2	2	62	/	2	Livello di qualificazione della banca dati Ccm	N° di imprese qualificate nella banca dati Ccm/Imprese Attive (escluse le unità locali)	25%	0,21	22,0%	95%
C2	3	816	/	816	Grado di utilizzo del sito	N° di utenti del sito camerale rilevati tramite google analytics nell'anno X/N° di utenti del sito camerale rilevati tramite google analytics nell'anno X-1	20%	1,05	1,00	100%
C2	4	500	/	500	Livello di visibilità delle iniziative camerale sui media	n° di presenze sui media (stampa e on line) di comunicati prodotti dall'ente (promozione di iniziative camerale e dati economico-statistici) nell'anno X/n° di presenze sui media (stampa e on line) di comunicati prodotti dall'ente (promozione di iniziative camerale e dati economico-statistici) nell'anno X-1	30%	0,71	1,00	71%

Impatto dell'attività realizzata nel 2019	Servizi coinvolti
<p>Nel complesso l'obiettivo risulta raggiunto al 90%.</p> <p>In tema di trasparenza 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.</p> <p>Nel Cruscotto di Ente è presente un indicatore specifico in cui si da conto dell'esito del monitoraggio effettuato sulla sezione Amministrazione Trasparente, sulla base dell'attestazione annualmente resa dall'OIV sulla base della griglia predisposta da ANAC.</p> <p><b>Comunicazione</b></p> <p>Le attività di comunicazione della Camera di Commercio si sono esplicate, oltre che per mezzo di programmi previsti per la comunicazione istituzionale non pubblicitaria, anche attraverso iniziative promozionali, l'organizzazione di eventi e la partecipazione a rassegne specialistiche.</p> <p>Rispetto all'anno precedente, il sito Internet istituzionale ha visto una crescita del +5,5% degli utenti e del 6% dei nuovi utenti; conseguentemente il relativo indicatore è stato pienamente raggiunto.</p> <p>Nel 2019 sono state avviate 78 azioni di mailing per un totale di oltre 186mila e-mail inviate</p> <p>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.</p> <p>La qualificazione del CRM risulta una delle attività con cui la Camera riesce ad offrire una comunicazione efficace e mirata; per questo motivo è confermato tra gli obiettivi strategici dell'Ente quello di mantenere una percentuale di imprese qualificate rispetto al totale di quelle attive presenti in provincia, che alla fine dell'anno risulta essere raggiunto per il 95%.</p> <p>Con riferimento all'indicatore strategico riguardante il livello di visibilità sui media (stampa e on line) si rileva che la chiusura in corso d'anno di alcune testate ha penalizzato la risonanza che negli anni precedenti veniva data ai comunicati prodotti dalla Camera, conseguentemente il confronto su base annua risulta pari al 71%.</p>	<p>Servizio Relazioni esterne e Affari Generali</p>



## 3.1. Gli Obiettivi strategici

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

#### Risultati attesi

- Semplificazione e trasparenza a favore delle imprese e degli intermediari nell'ottica di una progressiva contrazione dei costi sopportati dalle imprese
- Mantenimento degli standard di efficienza, efficacia e qualità dei servizi erogati all'utenza
- Mantenimento dell'elevato grado di soddisfazione dell'utenza
- 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

Risorse a budget  
(oneri di  
funzionamento):  
€ 6.190,00

Oneri 2019 per  
oneri di  
funzionamento:  
€7.245.11

Realizzazione  
spesa: 117,05%



## 3.1 Gli Obiettivi strategici

### Obiettivo strategico B1

Prospettiva					PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019	
<b>B1</b>	Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza					<b>100%</b>			<b>100%</b>	
B1	1	36			Grado di rispetto degli standard previsti nella Carta dei Servizi	$\Sigma$ (risultato annuo di rispetto dello standard previsto per ciascun indicatore contenuto nella Carta dei servizi)/N° degli indicatori contenuti nella Carta dei servizi	25%	99,8%	95%	100%
B1	2	703	/	704	Grado di soddisfazione sulle iniziative (almeno buono) (su tutte le iniziative della CCLAA)	(N° questionari riportanti un grado di soddisfazione almeno pari o superiore alle aspettative anno X / N° questionari realizzati e compilati anno X)/Percentuale di soddisfazione rilevata nell'anno X - 1	5%	1,05	100%	100%
B1	3	159	/	160	Grado di soddisfazione sui servizi anagrafico certificativi (registro imprese e sportello polifunzionale) rilevato tramite totem	n°contatti con esito di soddisfazione positivo (faccina verde)/n° contatti che hanno risposto (sportello)	5%	0,86	95%	91%
B1	4	815			Grado di soddisfazione sui risultati a lungo termine (almeno buono)	Esito della valutazione nei confronti delle imprese (su una scala da 1 a 5) (valore medio)	5%	3,37	3,00	100%
B1	5	48			Grado di implementazione del sistema qualità	Mantenimento SGQ conforme ISO 9001:2015 per anno X : iniziative realizzate/ iniziative previste nell'anno	20%	99%	90%	100%
B1	6	707			Livello di tempestività dei pagamenti	Indicatore sulla tempestività dei pagamenti anno X	15%	-8,89	0,00	100%
B1	7	708			Livello di diffusione servizi qualificati per start up e PMI innovative	N° di start up e PMI innovative iscritte nel Registro Imprese (dato di stock)	0%	130,00	monitoraggio	130,00
B1	8	592	/	593	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%	0,77	75%	100%
B1	9	69			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%

## Obiettivo strategico B1

Impatto dell'attività realizzata nel 2019	Servizi coinvolti
<p>Il grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico di sintesi collegato a questo programma è stato pari al 100%. In esso confluiscono diverse azioni tra cui alcune specifiche del Servizio Registro Imprese, riguardo al flusso telematico intercorrente con il Tribunale di Pisa per la trasmissione delle informazioni relative alle procedure concorsuali (fallimenti e concordati preventivi in primis).</p> <p>L'attività diretta a rimuovere gli indirizzi di posta elettronica certificata iscritti nel Registro, ma non regolari, ha consentito una notevole pulizia degli archivi, a vantaggio della certezza del dato fornito.</p> <p>Con riferimento all'integrazione in ambiente ComUnica delle procedure telematiche indirizzate al SUAP, va specificato che tale procedimento, non ancora conseguito nel corso del 2019, è necessariamente correlato all'attività di InfoCamere e della Regione Toscana.</p> <p>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 e di formazione manageriale, 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 conformità al sistema di qualità ISO 9001:2015, consente all'Ufficio del Registro delle Imprese di mantenere e migliorare gli standards qualitativi e di incrementare continuamente le sue performances ottimizzando i procedimenti interni.</p> <p>Si rileva al riguardo l'indicatore sui tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche, che anche nel 2019 si conferma inferiore al target prefissato.</p> <p>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 un sensibile aumento delle richieste di consulenza nel settore delle Start Up innovative, istituto giuridico che dal 2012 ha visto crescere progressivamente 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. Tale circostanza risulta confermata da uno specifico indicatore che monitora il numero di start up ed imprese innovative iscritte nel Registro Imprese, che a fine 2019 ammontano a 130.</p>	<p>Trasversale</p>

Con riferimento al sistema di gestione della qualità, dopo aver conseguito nel 2017 la transizione della propria certificazione di qualità UNI EN ISO 9001 nelle due sedi di Pisa e di Santa Croce al nuovo standard 2015, l'Ente ha mantenuto attivo il controllo sul proprio sistema di qualità, anche nel 2019, con la realizzazione di due audit, uno nel mese di luglio, e l'altro a dicembre con finalità di *final assessment*, realizzato da un soggetto esterno esperto in sistemi di gestione della qualità, che ha attestato la conformità di tutto il sistema (con un raggiungimento del target pari al 99%)

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 2019 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 99,8%, superiore rispetto ad un target prefissato del 95%.

A questo proposito si rilevano altri indicatori quale l'indicatore di tempestività dei pagamenti calcolato secondo le indicazioni ministeriali (che nel 2019 si conferma con valore decisamente negativo e quindi, secondo le modalità di costruzione dell'indicatore stesso, più performante rispetto ad un target atteso pari a 0).

La qualità percepita è stata invece rilevata tramite indicatori specifici destinati a misurare il grado di soddisfazione dell'utenza tramite diverse rilevazioni: somministrazione di questionari a conclusione delle iniziative di carattere promozionale e/o formative (oltre 850 questionari compilati sia in forma cartacea che on line tramite applicativi specifici) e indagini mirate a rilevare la soddisfazione di lungo periodo (indagini di outcome), piuttosto che l'utilizzo di un totem finalizzato a rilevare la soddisfazione dell'utenza dei servizi anagrafici tramite emoticons collocato all'ingresso degli uffici (Registro imprese e Sportello Polifunzionale).

## 3.2 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 2019-2021 con delibera di Giunta n.4/2019.

Come già specificato, 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 2019-2021 che la Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione redatta secondo il prospetto appositamente predisposto da ANAC:

<https://www.pi.camcom.it/dettagli/2568/Prevenzione-della-corruzione.html>

# Indicatori ulteriori in tema di anticorruzione previsti dal Piano Triennale di prevenzione della corruzione e trasparenza (PTPCT) 2019-2021

## Indicatori a carico della Dirigenza

	CRESCITA E APPRENDIMENTO	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019
Livello di efficacia misure poste in essere per prevenzione corruzione	Numero di eventi corruttivi verificatisi nell' anno	0%	0,00	100%
Livello di monitoraggio dei contratti stipulati e delle sovvenzioni erogate	Rapporti aventi Valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno X e controllati/Rapporti aventi Valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno X	100%	100%	100%

A questo proposito si rileva che non si sono verificati eventi corruttivi nell'anno e 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 poco inferiore a 490.000 Euro. Per tutti i controlli non sono state riscontrate criticità.

## Indicatore a carico dell'Ufficio Comunicazione

	CRESCITA E APPRENDIMENTO	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019
Livello di aggiornamento del Piano annuale di Comunicazione	Data di pubblicazione del Piano di Comunicazione anno X	07/03/2019	15/03/2019	100%

Il Piano di comunicazione 2019 redatto dall'Ufficio Affari generali, Comunicazione e Informazione economica è stato pubblicato nei tempi previsti sul sito camerale dove è consultabile

[https://www.pi.camcom.it/documenti/2019\\_03\\_8\\_16\\_38\\_31.pdf](https://www.pi.camcom.it/documenti/2019_03_8_16_38_31.pdf)



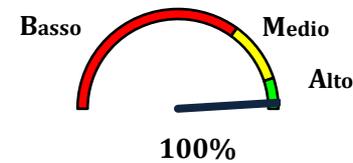
## Obiettivi che concorrono alla componente variabile del Fondo risorse decentrate

Come previsto dall'art. 67 c.5 del CCNL 2016 - 2018 gli Enti possono destinare apposite risorse alla componente variabile del Fondo per le risorse decentrate al personale per il conseguimento di obiettivi dell'Ente, anche di mantenimento, definiti nel Piano della performance o in altri analoghi strumenti di programmazione della gestione, al fine di sostenere i correlati oneri dei trattamenti accessori del personale.

La Giunta camerale, con delibera n. 17 del 7 marzo 2019, ha individuato i seguenti progetti validi per l'anno 2019:

1. “Miglioramento degli standard di qualità dei servizi erogati dalla CCIAA di Pisa – Carta dei servizi 2019”
2. “Mantenimento SGQ conforme a ISO 9001:2015 per anno 2019”
3. “Messa a regime servizi Orientamento alle professioni”
4. “Messa a regime servizi PID, Punto Impresa Digitale”
5. “Progetto pluriennale di promozione identità di territorio “Terre di Pisa”
6. “Progetto potenziamento dei servizi per la crisi di impresa

Verificati dall'OIV a consuntivo tutti gli obiettivi risultano essere stati pienamente realizzati



### 3.3 Gli obiettivi individuali: SEGRETARIO GENERALE

#### SEGRETARIO GENERALE

100%

Prospettiva					IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019
Priorità 1: Promuovere la competitività e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale						35%			100%
A1				Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 1	Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy	20%	100%	90%	100%
A3			Promuovere la cultura d'impresa e l'orientamento al lavoro, il trasferimento di conoscenze, l'innovazione tecnologica ed organizzativa, lo sviluppo di imprese innovative e la crescita del capitale umano		15%	98%	90%	100%	
A4			Promuovere la filiera del turismo e valorizzazione integrata del territorio		20%	95%	90%	100%	
A5			Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese		15%	100%	90%	100%	
A6	819			N° di proposte agli organi di iniziative innovative per l'attuazione della missione dell'ente	20%	5,00	3,00	100%	
Prospettiva					ECONOMICO FINANZIARIO	Peso	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019
D1				Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 1	Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture	10%	100%	90%	100%

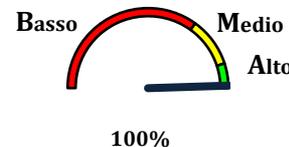
Priorità 2: Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica						15%			100%
Prospettiva					IMPRESE E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
A6				Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 2	Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori	50%	98%	90%	100%
A7			Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico tramite gli strumenti di vigilanza e controllo del mercato e di tutela del consumatore industriale		10%			100%	

### 3.3 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 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019
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	20%	100%	90%	100%
				Prospettiva		CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019
C1				Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 3		Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane	10%	100%	90%	100%
C1	4	820			Manutenzione della struttura organizzativa dell'Ente in attesa della nuova operatività	Valutazione adeguatezza micro e macro struttura , visti CCNL e prospettive accorpamento	10%	24/04/2019	31/07/2019	100%
C2				Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 3		Migliorare la trasparenza della camera la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico - statistica	10%	90%	90%	100%
C2	5	731			Livello di efficacia misure poste in essere per prevenzione corruzione	Numero di eventi corruttivi verificatisi nell' anno	5%	0,00	0,00	100%
C2	6	476	/	477	Livello di Monitoraggio dei contratti stipulati e delle sovvenzioni erogate	Rapporti aventi Valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno X e controllati/Rapporti aventi Valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno X	5%	100%	100%	100%
				Prospettiva		ECONOMICO FINANZIARIO	Peso	9Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019
D2						Valorizzazione economica del patrimonio camerale	15%	98%	90%	100%
D3						Continuare a creare valore aggiunto	15%	100%	90%	100%
D3	10	608	/	609	Ridefinizione nuova operatività a seguito entrata in vigore della legge di riforma	Interventi economici realizzati nell'anno/Interventi economici previsti nell'anno	10%	95%	85%	100%

### 3.3 Gli obiettivi individuali:

## Dirigente Area Gestione Patrimonio e Regolazione del Mercato



1/3

<b>DIRIGENTE AREA GESTIONE PATRIMONIO E REGOLAZIONE DEL MERCATO</b>	<b>100%</b>
---	-------------

						IMPRES E TERRITORIO	Peso	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019
A	Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica						40%			100%
A6					Grado di realizzazione degli obiettivi previsti all'interno della priorità 2	Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori	45%	98%	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		45%	100%	90%	100%	
A6	4	700				N° di accordi in essere in tema di giustizia alternativa al 31/12	10%	2,00	2,00	100%
						PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019
B1	Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza						15%			100%
B1	1	222			Grado di rispetto degli standard previsti nella Carta dei Servizi	$\Sigma$ (risultato annuo di rispetto dello standard previsto per ciascun indicatore contenuto nella Carta dei servizi)/N° degli indicatori contenuti nella Carta dei servizi (Area Gest. Patr. E Rdm.)	25%	99%	95%	100%
B1	2	732	/	733	Grado di soddisfazione sulle iniziative (almeno buono) (su tutte le iniziative della CCIAA)	Area gest.patr. Fin. E Rdm: (N° questionari riportanti un grado di soddisfazione almeno pari o superiore alle aspettative anno X / N° questionari realizzati e compilati anno X)/Percentuale di soddisfazione rilevata nell'anno X - 1	15%	100%	1	100%
B1	5	613			Grado di rispetto dello standard di 30 gg per il pagamento delle fatture	Mantenimento SGQ conforme Iso 9001:2015 per anno X: iniziative realizzate/ iniziative previste nell'anno (Area gestione patrimonio e Rdm)	25%	100%	90%	100%
B1	6	707			Livello di tempestività dei pagamenti	Indicatore sulla tempestività dei pagamenti anno X	35%	one sulla Performance 20 -8,89	0	100%

### 3.3 Gli obiettivi individuali:

## Dirigente Area Gestione Patrimonio e Regolazione del Mercato

2/3

					CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019	
C1	Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane					5%			100%	
C1	1	709		Livello di adeguamento delle competenze del personale alle nuove funzioni camerali (indicatore bench) - per Area di competenza	Partecipazione alle linee formative individuate dall'Ente (ore di formazione effettivamente fruite / ore di formazione previste)	100%	0,87	80%	100%	
C2	Migliorare la trasparenza della Camera, la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico- statistica					10%			100%	
C2	1	862	/	863	Grado di compliance su trasparenza amministrativa	N° adempimenti verificati da OIV nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione e risultati conformi/N° adempimenti verificati da OIV nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	30%	1,00	100%	100%
C2	3	816	/	816	Grado di soddisfazione sull'utilità del sito (molto)	N° di utenti del sito camerale rilevati tramite google analytichs nell'anno X/N° di utenti del sito camerale rilevati tramite google analytichs nell'anno X-1	10%	1,05	1,00	100%
C2	6	478	/	479	Livello di Monitoraggio dei contratti stipulati e delle sovvenzioni erogate	Rapporti aventi Valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno X e controllati/Rapporti aventi Valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno X	30%	1,00	100%	100%
C2	5	731			Livello di efficacia misure poste in essere per prevenzione corruzione	Numero di eventi corruttivi verificatisi nell' anno	30%	0,00	0%	100%

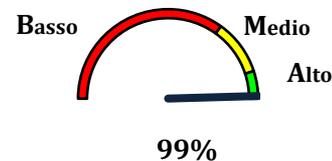
### 3.3 Gli obiettivi individuali:

## Dirigente Area Gestione Patrimonio e Regolazione del Mercato

3/3

					ECONOMICO FINANZIARIO	Peso	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019	
D1	Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture					5%			100%	
D1	1	817			Grado di valorizzazione del sistema delle partecipazioni	Nuovi servizi attivati in collaborazione con società di società di sistema	100%	5,00	>=1	100%
D3	Incrementare il valore aggiunto creato					25%			99%	
D3	1	818	/	2	Ottimizzazione dei costi di funzionamento dell'Ente	Oneri di funzionamento + Costi personale anno X/Imprese Attive (escluse le unità locali)	20%	120,45	125,98	100%
D3	5	601	/	602	Margine di contribuzione dell'attività commerciale	Ricavi da attività commerciale/Costi diretti da attività commerciale (attività di cui alla lettera f dell'art. 2 c.1 nuova L.580)	20%	4,00	1,10	100%
D3	6	94	/	95	Grado di efficacia dell'azione di sollecito sulla riscossione del pagamento del Diritto Annuale dell'anno precedente (indicatore bench )	ID395_Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale anno X-1 (=F24 + altre forme, anno di cassa X-1) + Importo riscossioni spontanee del diritto Annuale anno X-1 (per anno di cassa X)/Importo totale dovuto Diritto Annuale anno X-1	30%	73%	75%	98%
D3	10	623	/	624	Grado di gestione dei crediti anni precedenti	Valore dei crediti per attività commerciale al 31.12 anno X riferiti ad anni precedenti/Valore dei crediti per attività commerciale da consuntivo X-1	20%	25%	25%	100%
D3	11	821			Grado di attuazione del piano triennale degli investimenti 2019/2021	Proposta alla Giunta / Dirigente RDM di nuove iniziative per vendita della proprietà in saline di Volterra	10%	22/07/2019	30/09/2019	100%

### 3.3 Gli obiettivi individuali: Dirigente Area Semplificazione e pubblicità legale



1/2

<b>DIRIGENTE AREA SEMPLIFICAZIONE E PUBBLICITA' LEGALE</b>	<b>99%</b>
--	------------

Prospettiva					PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019
B1	Garantire il rispetto della Carta dei Servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza					75%			99,1%
B1	1	224			Grado di rispetto degli standard previsti nella Carta dei Servizi	25%	99%	95%	100%
B1	3	159	/	160	Grado di soddisfazione sui servizi anagrafico certificativi (registro imprese e sportello polifunzionale) rilevato tramite totem	10%	86%	95%	91%
B1	5	614			Grado di implementazione del sistema qualità	20%	100%	90%	100%
B1	8	592	/	593	Grado di utilizzo da parte delle imprese dei servizi anagrafico certificativi erogati telematicamente	10%	77%	75%	100%
B1	9	69			Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche	25%	4,70	6,00	100%
B1	10	66	/	67	Tasso di sospensione delle pratiche Ri	10%	23%	25%	100%

### 3.3 Gli obiettivi individuali: Dirigente Area Anagrafico Certificativa

2/2

Prospettiva					CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019	
<b>C1 Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane</b>						<b>5%</b>			<b>100%</b>	
C1	1	709			Livello di adeguamento delle competenze del personale alle nuove funzioni camerale (indicatore bench)	Partecipazione alle linee formative individuate dall'Ente (ore di formazione effettivamente fruite / ore di formazione previste)	100%	87%	80%	100%
<b>C2 Migliorare la trasparenza della Camera, la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico- statistica</b>						<b>10%</b>			<b>100%</b>	
C2	1	862	/	863	Grado di compliance su trasparenza amministrativa	N° adempimenti verificati da OIV nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione e risultati conformi/N° adempimenti verificati da OIV nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	20%	100%	100%	100%
C2	3	816	/	816	Grado di soddisfazione sull'utilità del sito	N° di utenti del sito camerale rilevati tramite google analytichs nell'anno X/N° di utenti del sito camerale rilevati tramite google analytichs nell'anno X-1	20%	105%	1,00	100%
C2	5	731			Livello di efficacia misure poste in essere per prevenzione corruzione	Numero di eventi corruttivi verificatisi nell' anno	10%	0%	0,00	100%
C2	6	480	/	481	Livello di monitoraggio dei contratti stipulati e delle sovvenzioni erogate	Rapporti aventi Valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno X e controllati/Rapporti aventi Valore economico > € 20.000 conclusi nell'anno X	50%	100%	100%	100%
Prospettiva					ECONOMICO FINANZIARIO		Peso	Valore ottenuto 2019	Risultato Atteso 2019	% Realizzazione 2019
<b>D3 Continuare a creare valore aggiunto</b>						<b>10%</b>			<b>100%</b>	
D3	1	818	/	2	Ottimizzazione dei costi di funzionamento dell'Ente	Oneri di funzionamento + Costi personale anno X/Imprese Attive (escluse le unità locali)	100%	120,45	125,98	100%

### 3.4. La dimensione di genere: pari opportunità e il bilancio di genere

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 anche per il 2019 ha adottato misure organizzative volte alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, autorizzando richieste di flessibilità oraria sia in ingresso che in uscita, che concedendo su richiesta trasformazione dell'orario di lavoro da full – time a part – time.

Composizione del Personale per tipologia contrattuale											
2014		2015		2016		2017		2018		2019	
Full time	Part time	Full time	Part time	Full time	Part time	Full time	Part time	Full time	Part time	Full time	Part time
64	2	60	4	55	5	53	4	51	4	49	3
66		64		60		57		55		52	



### 3.4. La dimensione di genere: pari opportunità e il bilancio di genere

Composizione del Personale per Sesso											
2014		2015		2016		2017		2018		2019	
Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
47	19	45	19	42	18	39	18	37	18	36	16
66		64		60		57		55		52	

Composizione del consiglio per Sesso											
2014		2015		2016		2017		2018		2019	
Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
6	22	6	22	7	21	7	21	7	21	7	21
28		28		28		28		28		28	

- 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 camerati
- Istituzione con Determinazione del SG n. 514 del 28 aprile 2011 di un "Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" che sostituisce, unificando le competenze in un solo organismo, i comitati per le pari opportunità e i comitati paritetici sul fenomeno del mobbing, costituiti in applicazione della contrattazione collettiva, dei quali assume tutte le funzioni previste dalla legge, dai contratti collettivi relativi al personale delle amministrazioni pubbliche o da altre disposizioni" (Legge 183/2010)
- Adozione di misure organizzative volte alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, autorizzando richieste di flessibilità oraria sia in ingresso che in uscita, che concedendo su richiesta trasformazione dell'orario di lavoro da full - time a part - time.

Imprese femminili 22,3% delle imprese provinciali registrate  
Tasso di disoccupazione: femminile 5,8% e maschile 6,3%

#### Iniziative intraprese

#### Analisi del contesto imprenditoriale di genere anno 2019



## 4. Il processo di misurazione e valutazione

La Camera ha rispettato quanto contenuto nel SMVP, con riferimento alle fasi e tempistiche previste per il processo di misurazione e valutazione della performance.

Nel mese di luglio sulla base delle risultanze del monitoraggio sull'avanzamento delle attività si è proceduto alla consueta verifica ed all'aggiornamento di alcuni obiettivi, previsti nella versione iniziale del Piano, per cui si è rilevata l'impossibilità di raggiungimento nei tempi e con le performance previste. Di tali modifiche, opportunamente motivate e validate dall'OIV, si è dato evidenza con il loro relativo aggiornamento all'interno del Piano della performance 2019-2021 rispetto al quale si sta rendicontando con la presente Relazione.



## 5. Allegati Tecnici: riferimenti

### 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>