

Report di valutazione e controllo strategico
Camera di Commercio di Pisa
Anno 2020

- 1) PREREQUISITI: IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA DEI CONTROLLI
- 2) LO STATO DI SALUTE DELL'ENTE
- 3) LIVELLO DI CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI E LE MODALITA' DEL CONSEGUIMENTO
- 4) IDENTIFICAZIONE DEI FATTORI OSTATIVI

1. PREREQUISITI: IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA DEI CONTROLLI

Il sistema dei controlli è stato oggetto di un'analisi dettagliata da parte dell'OIV descritta nella Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni realizzata nello scorso mese di aprile e pubblicata nella sezione Amministrazione Trasparente del sito camerale, in cui sono stati oggetto di valutazione l'insieme delle procedure e metodologie adottate, i documenti redatti dalla Camera di Commercio di Pisa quali il Sistema di misurazione e valutazione della performance ed il Piano sulla performance 2020-2022.

Per quanto riguarda il monitoraggio sui Programmi triennali per la trasparenza e l'integrità, si rileva che la Camera di commercio di Pisa ha adottato il Piano triennale 2020-2022 con delibera Presidenziale n.3 del 30 gennaio 2020, recependo già dal 2017 le modifiche del d.lgs. 97/2016 riguardanti la piena integrazione del programma triennale della trasparenza e dell'integrità nel Piano triennale di prevenzione della corruzione che diventa anche della trasparenza (PTPCT).

Si rileva che il PTPC 2020-2022 adottato dalla Camera prevedeva in termini di trasparenza un obiettivo trasversale riguardante il Grado di compliance sulla trasparenza amministrativa e di assolvimento degli obblighi di pubblicazione, in termini di numero di adempimenti verificati dall'OIV e risultanti conformi. L'OIV ha effettuato in data 30/07/2020 il controllo sulla griglia di rilevazione al 30 giugno 2020 della delibera n. 213/2020 sui dati contenuti nella sezione Amministrazione trasparente, rilasciando apposita attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione previsti con cui si è attestata la verifica sull'obiettivo trasversale riguardante proprio l'aggiornamento della sezione "Amministrazione Trasparente".

L'attestazione per l'anno 2020 sui dati presenti al 31 maggio è stata resa entro il termine previsto del 30 giugno us.

E' giusto rilevare come l'anno in questione sia stato caratterizzato da una situazione di estrema eccezionalità determinata dall'emergenza Covid e di incertezza dovuta al permanere per l'Ente camerale della sospensione della procedura di accorpamento con le Camere di Massa Carrara e Lucca anche a seguito dell'udienza della Consulta del 10 giugno 2020, che ha rigettato i dubbi di incostituzionalità sollevati dal TAR Lazio.

Nonostante la complessità e l'incertezza del periodo Tratto da relazione sui risultati, la Camera di Commercio di Pisa ha dimostrato capacità di fronteggiare l'emergenza dando una nuova ed ulteriore prova di efficacia della sua azione, esercitando un attivo e costante ruolo politico ed istituzionale tra gli Enti locali, rappresentanze delle categorie economiche, ordini professionali e sindacati.

Durante la pandemia l'Ente, ha attivato nuove modalità organizzative e di prestazione del lavoro mantenendo elevato il livello di qualità nell'erogazione dei servizi, rispettando gli impegni

assunti con la Carta dei Servizi. Durante l'anno si è resa necessaria una ridefinizione della destinazione delle risorse economiche concentrandole sull'erogazione di voucher diretti alle imprese per 1,3 milioni di euro.

Sono state convertite in modalità virtuale, attraverso l'erogazione tramite piattaforme web, le attività di informazione e formazione sia sul rafforzamento delle competenze digitali delle imprese, che sullo sviluppo di nuovi modelli di business specie nella ristorazione (particolarmente colpita dal lockdown), sia per la gestione della sicurezza e dei protocolli anti-covid. Il calo dell'attività nelle imprese di molti settori ha consentito, in controtendenza, un maggior investimento delle imprese in formazione: pertanto i corsi erogati on line sull'internazionalizzazione sono stati molto seguiti e completati in numerosi casi i percorsi di export check up, stesura e attuazione del piano export.

Un investimento importante sul fronte digitale è stato quello per lo sviluppo e la promozione dell'Ambito turistico per il quale il Comune capofila ha siglato un accordo di affidamento alla Camera delle attività operative.

Particolarmente apprezzabile e significativo, tenuto conto del contesto sopra delineato, è stato il mantenimento, da oltre 7 anni, di una Carta dei servizi dell'Ente, quale dichiarazione pubblica e formale di impegno verso livelli qualitativi prestabiliti migliorativi rispetto agli obblighi di legge, al fine di perseguire una compliance sempre maggiore, rafforzando così l'immagine di un Ente sempre più orientato al servizio dell'utenza.

Il livello di servizio di qualità raggiunto viene monitorato con un indicatore strategico sul grado di rispetto degli standard contenuti nella Carta dei Servizi, che manifesta il pieno raggiungimento del target previsto pari al 95%; tale target, confermato ad inizio anno, è stato mantenuto invariato per tutto il 2020 anche in fase di aggiornamento degli obiettivi strategici nonostante che l'emergenza sanitaria Covid, intervenuta a partire dal mese di marzo, avesse determinato pesanti ripercussioni sul fronte organizzativo rendendo necessario ripensare improvvisamente e rapidamente le modalità di lavoro con l'introduzione del lavoro da remoto e della gestione degli appuntamenti per l'utenza allo sportello.

A fine anno, il risultato sul rispetto della Carta dei Servizi è stato pari al 99%, dimostrando come l'Ente camerale sia riuscito a mantenere elevati risultati della qualità dei servizi erogati, tenuto anche conto del permanere delle misure di contenimento della spesa e, in particolare, della costante diminuzione del personale in servizio determinata dal permanere da anni del blocco delle assunzioni.

Nel complesso il giudizio espresso non può che essere positivo anche in considerazione dell'esame organico del sistema dei controlli che non ha evidenziato carenze e si è rivelato coerente con la normativa vigente.

In termini di monitoraggio e misurazione delle performance la Camera fa riferimento al sistema informativo Pareto, gestito a livello nazionale da Unioncamere per il benchmarking tra le Camere di commercio.

Si ritengono idonee ed efficaci le misure di anno in anno messe in atto dalla Camera per rilevare la soddisfazione dell'utenza esterna (rilevazione del gradimento/utilità del sito web e della soddisfazione dei servizi anagrafico certificativi resi allo sportello, somministrazione di questionari di rilevazione del grado di soddisfazione delle iniziative di carattere promozionale) e del personale interno (indagine sul clima ed il benessere organizzativo), nonché l'impegno dimostrato nel favorire la massima trasparenza dei dati e dei risultati conseguiti.

Per maggiori dettagli sui controlli posti in essere nel 2020 si rimanda alla sopracitata Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli redatta da questo Organismo in data 30/04/2021.

2. LO STATO DI SALUTE DELL'ENTE

Si riportano di seguito, sinteticamente, i tratti salienti del bilancio di esercizio 2020. Si riscontra un sostanziale pareggio (disavanzo di appena € 64.997) e un livello di interventi economici che supera i 2,3 milioni di euro. A questo risultato eccellente concorrono vari fattori: una gestione corrente molto accorta ed efficace per cui, a fronte di una contrazione dei proventi di circa € 150.000 su base annua si è registrata una riduzione degli oneri correnti che solo per i costi di funzionamento sono ammontati ad oltre - € 390.000 ottenendo un risultato della gestione corrente che, al netto degli Interventi economici, si è confermato positivo per oltre 1 milione e 470 mila euro e dimostrando quindi la capacità dell'Ente di coprire gli oneri di gestione, nonostante il drastico taglio operato dal D.L. 90/2014.

Conseguentemente la spesa per Interventi economici, di natura discrezionale pari a € 2.338.730, è stata finanziata in questa annualità per larga parte dalla gestione straordinaria (€728.993) che ha sopperito alla minore redditività della gestione finanziaria (€ 74.602) legata in massima parte alla decisione della quotata Toscana Aeroporti di accantonare gli utili 2019 per assorbire le presumibili perdite derivanti dalla pandemia che ha di fatto quasi azzerato il traffico aereo nel 2020.

Si ricorda che dal 2018, l'Ente ha ripristinato la maggiorazione del 20% consentita dalla legge per promuovere, con il sistema camerale nazionale e la Regione Toscana, la digitalizzazione delle imprese, l'orientamento al lavoro e la formazione del capitale umano, lo sviluppo del progetto di promozione turistica della destinazione Terre di Pisa e l'internazionalizzazione.

Nel dettaglio si rileva che con riferimento alla gestione corrente nel 2020 le entrate da diritto annuale hanno raggiunto € 5.140.260 pressoché stabili allo stesso valore dello scorso anno con una leggera flessione dello 0,66% rispetto al 2019, attestandosi, comunque ad un "meno 50%" rispetto al 2014. Il dritto annuale si conferma comunque la principale fonte di entrata, rappresentando il 67,2% del totale dei proventi camerali.

Tra gli altri Ricavi correnti si rileva che le entrate da Diritti di Segreteria risultano leggermente in calo (-5,7%) probabilmente a causa della crisi innescata dalla pandemia tuttora in corso e rappresentano il 25% del totale. In netto calo, sempre a causa della pandemia, i proventi per la cessione di beni e servizi (-53%), che si attestano a circa 115 mila euro, nei quali confluiscono, oltre ai ricavi per la gestione delle conciliazioni, gli arbitrati e i servizi dell'organismo di composizione delle crisi, i ricavi per servizi, la locazione delle sale MACC, i ricavi da sponsorizzazioni, i ricavi per servizi metrici, i proventi per l'organizzazione di fiere e l'organizzazione dei corsi di formazione.

In aumento invece rispetto al 2019 (+38%) le entrate da contributi di enti terzi, grazie ai contributi derivanti dalla convenzione per la promozione turistica del "Terre di Pisa" e al credito d'imposta per i costi sostenuti a causa del Covid (sanificazioni, prodotti igienizzanti e sistemi di protezione) previsto dall'art. 125 del DL 34/2020 che si attestano a € 474.440.

Per quanto riguarda gli oneri della gestione corrente si rileva una ridotta incidenza dei costi di funzionamento pari al 16% degli oneri correnti (era il 20% nel 2019) prevalentemente per effetto della diversa contabilizzazione degli oneri riguardanti l'erogazione servizi richiesti dall'utenza che prima rientravano tra i costi di funzionamento, ma che sono stati più opportunamente inseriti tra gli interventi economici nel 2020. In riduzione rispetto allo scorso anno di circa il 6% anche i costi del personale, che rappresentano la voce più significativa, pari al 29% degli oneri correnti. Il dato, in costante riduzione (rappresentava circa il 32% degli oneri correnti solo nel 2018) rispecchia il calo del personale dipendente, che risulta comunque dedicato per il 60% ai servizi alle imprese (funzioni C e D) (dati disponibili al 2019). Sempre con riferimento alla composizione degli oneri correnti si evidenzia come la voce Ammortamenti e Accantonamenti, risulti percentualmente in aumento, passando dal 26% al 27% degli oneri correnti; in incremento anche l'incidenza del valore degli Interventi economici, pari al 27,5% seconda voce di composizione degli oneri correnti.

La gestione finanziaria, che nel passato ha sempre fornito un contributo positivo ai risultati

dell'Ente, ha visto nel 2020 un netto ridimensionamento dei propri volumi determinato dalla mancata ripartizione degli utili decisa dalla quotata Toscana Aeroporti di cui l'Ente detiene delle azioni. Il contributo della gestione finanziaria alla copertura degli oneri derivanti dagli Interventi Economici a favore delle imprese è passata quindi dal 28% del 2019 al 3% del 2020.

A tale minore apporto ha comunque sopperito nel 2020 la gestione straordinaria con un contributo al risultato economico dell'Ente di + € 728.993 consentendo una copertura degli oneri derivanti dagli Interventi Economici di oltre il 31%.

Nel complesso, i risultati confermano una gestione oculata e costantemente mirata, da un lato, all'efficienza ed al contenimento dei costi e, dall'altro, allo sfruttamento della massima redditività della gestione finanziaria e straordinaria al fine di mantenere elevati livelli di risorse destinate direttamente e mediante prestazione di servizi a favore del sistema economico anche in situazioni eccezionali caratterizzate da eventi imprevedibili quale quella attuale.

Come accennato con riferimento al sistema dei controlli, la Camera aderendo al sistema informativo Pareto dispone di utili indicatori di benchmarking che consentono il raffronto con cluster regionali, dimensionali e nazionali. Al momento in cui viene redatta la presente relazione non sono ancora disponibili gli indicatori relativi all'anno che si è appena concluso in quanto la rilevazione dei dati è attualmente in corso; è però possibile fare riferimento agli indicatori relativi all'anno 2019 che Unioncamere sta distribuendo. Si segnalano alcuni risultati per gli indicatori di efficacia che fanno riferimento agli Interventi economici:

- Incidenza Interventi economici sugli Oneri correnti: la Camera di commercio di Pisa presenta un indice pari al 30,53%, rispetto al 27,56% del cluster dimensionale ed al 23,96% di quello regionale;

- Interventi economici di promozione per impresa attiva: pari a €59,90 per impresa per la CCIAA di Pisa, €39,59 per cluster regionale e €43,40 per cluster dimensionale. Per la Camera di Pisa il dato dell'anno 2020 risulta pari a 63,68 € per impresa (in incremento del 6% su base annua);

- Grado di restituzione delle risorse al territorio in interventi di promozione¹, secondo cui la Camera di Pisa raggiunge una percentuale pari al 85,13% rispetto al cluster dimensionale e regionale rispettivamente pari al 64,93% ed al 66,06%

- Incidenza di Progetti gestiti direttamente sul totale del valore degli interventi economici. In questo caso viene messo in evidenza come, l'attività della Camera nella gestione delle iniziative di promozione risulti diretta per il 38,11% del totale degli interventi economici, rispetto al 18,66% della media regionale ed al 20,06% della media dimensionale.

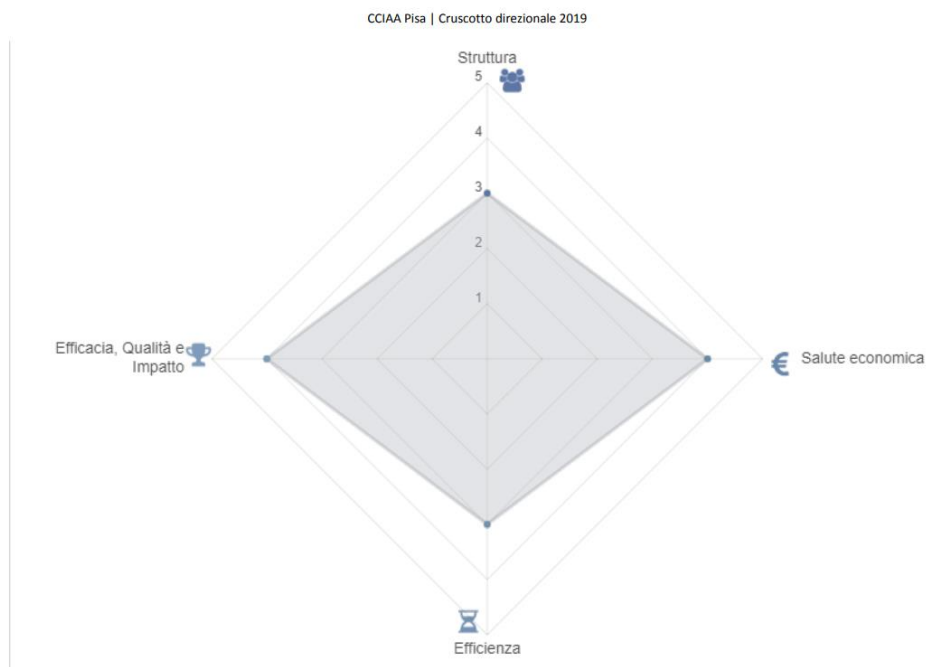
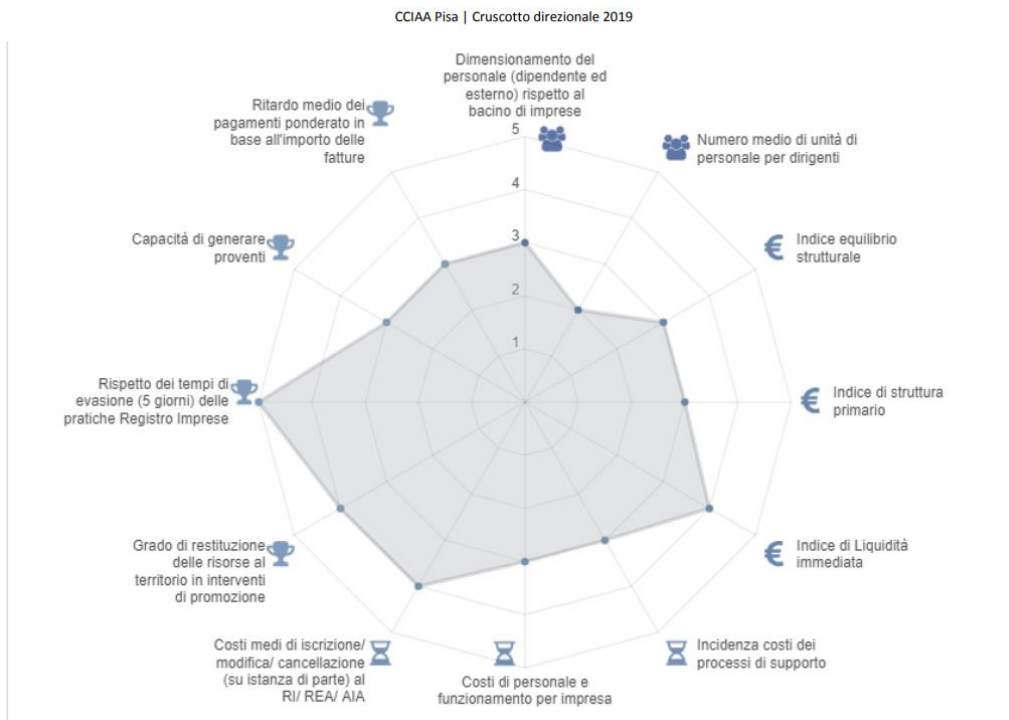
Sempre avvalendosi dei dati riferiti all'annualità 2019, nell'ambito dell'analisi di benchmarking nazionale Pareto è stato reso disponibile uno strumento ad hoc che si chiama "Cruscotto direzionale" tramite il quale è possibile ottenere con una rappresentazione grafica a radar il posizionamento della Camera a livello nazionale con riferimento ad un panel di 12 indicatori che vanno a costituire 4 parametri:

- Struttura
- Efficacia, qualità ed impatto
- Salute economica
- Efficienza

In questa analisi, va ricordato che la Camera di Pisa con circa 53.800 imprese si colloca sotto le 75.000 imprese iscritte e dunque assoggettata ad accorpamento (al momento sospeso da un ricorso amministrativo).

¹ L'indicatore misura il valore del diritto annuale (al netto dell'accantonamento) restituito al tessuto economico mediante gli Interventi economici ed è calcolato come rapporto (Interventi economici + Totale costi della funzione istituzionale D) /Diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti da D.A

Il primo grafico rappresentato evidenzia il posizionamento della Camera a livello nazionale rispetto a tutti e 12 gli indicatori sulla base di un punteggio che va da 1 a 5. I dati evidenziano una sostanziale gestione equilibrata per i 4 parametri analizzati, presentando per alcuni indicatori livelli di performance particolarmente positivi.



Il secondo grafico riporta invece una sintesi con il risultato per ciascun parametro mostrando risultati positivi per tutti i fattori analizzati e precisamente pari a 3 per Struttura ed Efficienza e 4 con riferimento ad Efficacia, qualità ed impatto e Salute economica, a dimostrazione del lavoro svolto negli ultimi anni dall'Ente camerale per garantire una gestione sempre più efficace ed efficiente oltre che economicamente sostenibile.

In sintesi il giudizio espresso in tale rappresentazione del Cruscotto direzionale indica come profilo una CCIAA caratterizzata da:

- Buona salute economica
- Un grado medio di efficienza
- Adeguata efficacia/qualità
- Assenza di rilevanti punti di debolezza

Punti di forza

- ✓ rispetto tempi evasione pratiche RI

Con riferimento ai dati riguardanti la struttura, si rileva come il loro andamento risulti strettamente collegato al non completamento del processo di accorpamento che appare evidente nel benchmarking con altri Enti che risultano invece già accorpati; il riferimento è nello specifico al dimensionamento del personale rispetto al bacino di imprese ed al conseguente livello dei costi di personale e funzionamento per impresa oppure al ridursi del numero di unità di personale per dirigenti rispetto alla media, in continuo calo a seguito della riduzione del personale a seguito del permanere dei blocchi delle assunzioni per le camere in accorpamento.

Oltre agli aspetti contabili, l'OIV ritiene opportuno mettere in evidenza anche il perseguimento da parte della Camera di risultati positivi in termini di soddisfazione dell'utenza e di livelli di efficacia dei servizi. A questo proposito si riportano, a titolo esemplificativo, i risultati dei principali indicatori rilevati dal cruscotto strategico di Ente o dalle schede obiettivi dei vari servizi che danno conto di quanto conseguito sia in termini di livelli di qualità erogata e di qualità percepita.

Qualità erogata

- grado di rispetto degli standard fissati dalla Carta dei Servizi camerali: 99%
- tempestività dei pagamenti (giorni di anticipo/ritardo dei pagamenti) pari a -7,10 giorni (anticipo)
- tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche da parte del Registro imprese (comprensivi dei tempi di sospensione): 4,9 giorni rispetto ad un target di 6 giorni;
- percentuale di pratiche telematiche del Registro Imprese evase entro 4 giorni rispetto ai 5 giorni previsti per legge: poco meno del 99%

Qualità percepita:

- grado di utilizzo del sito camerale: n° di utenti rilevati tramite Google Analytics rispetto allo scorso anno: +76,9%
- grado di soddisfazione dell'utenza per i servizi promozionali e di formazione (almeno pari o superiore alle aspettative) rispetto a quella rilevata nello scorso anno: +1% passando dal 97% al 98%
- grado di soddisfazione dell'utenza allo sportello polifunzionale ed al registro imprese rilevata tramite "emojicons" sul numero dei contatti allo sportello fisico: 98%²

In termini di qualità erogata è importante annoverare, per l'utenza del Registro Imprese, 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. Nel 2020 è stato attivato un servizio di supporto specialistico in self care che consiste nella messa a disposizione dell'utenza di una banca dati costantemente aggiornata e disponibile 24H/7gg contenente informazioni sugli adempimenti relativi al Registro delle Imprese comprensivo anche di un sistema di prenotazione di chiamata per facilitare l'accesso al personale qualificato per le richieste più specifiche.

² L'indicatore strategico che mette a confronto il grado di segnalazioni negative registrate tramite totem per i servizi anagrafico certificativi (RI e sportello polifunzionale) sul numero complessivo dei contatti allo sportello dei due servizi ha raggiunto un valore pari a 2%

Per quanto riguarda il clima di benessere organizzativo si rileva che l'indagine condotta nei confronti del personale camerale per l'anno 2020, effettuata utilizzando le linee guida ed i modelli predisposti dall'A.N.A.C., ha evidenziato un positivo miglioramento rispetto ai risultati dell'anno precedente. Su una scala da 0 a 6 il risultato complessivo è stato pari a 4,88 (rispetto a 4,56 del 2019) come sintesi degli specifici ambiti del contesto in cui si svolge l'attività lavorativa:

- Il benessere organizzativo
- La valutazione del superiore gerarchico
- Il grado di condivisione del sistema di valutazione

Si esprime apprezzamento al riguardo sia per l'impegno costante che l'Ente dimostra nel mantenere questa rilevazione che nel 2020 si è svolta per la prima volta on line che per i risultati pienamente positivi ottenuti: infatti per il primo anno dall'avvio dell'indagine tutti gli indicatori presi in esame sono risultati sopra la sufficienza (valore 3,6) con un incremento su base annua di ben il 7%.

Da anni la Camera di Pisa presenta un consolidato modello di gestione orientato a garantire elevati standard di efficienza, efficacia, qualità, economicità, con un focus organizzativo finalizzato al raggiungimento degli obiettivi. I punti di forza che si rilevano nel complesso sono:

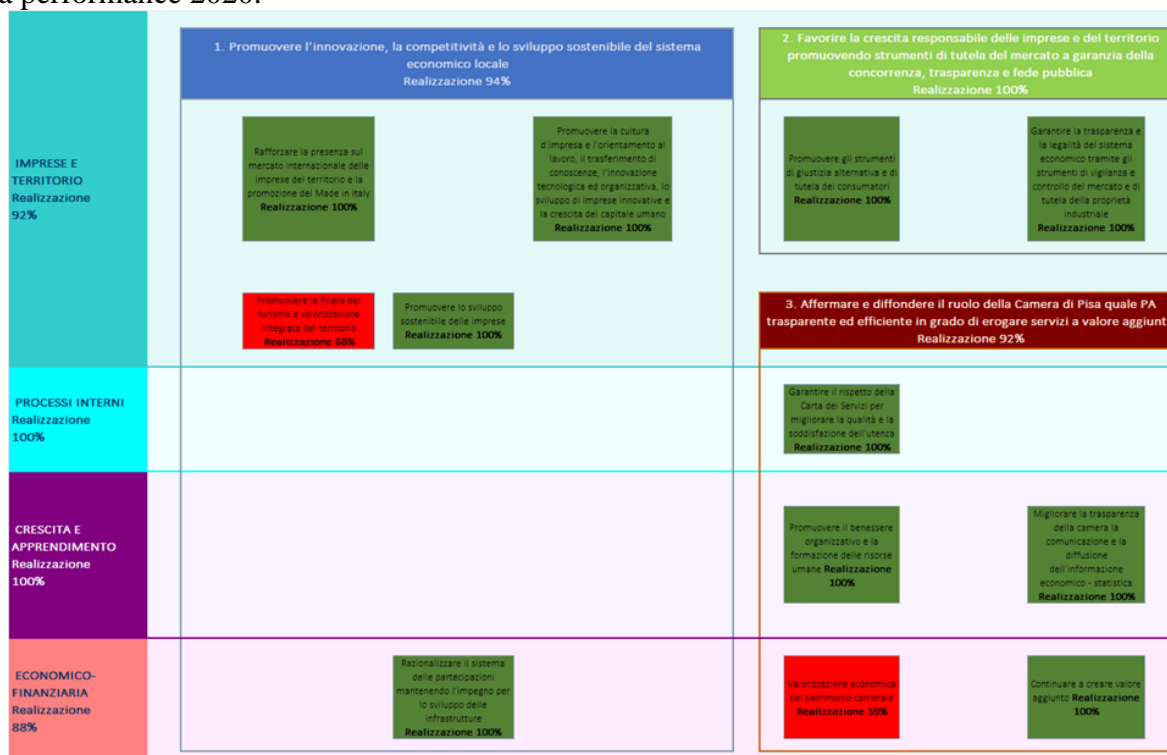
- Definizione di linee di indirizzo strategico e attività di programmazione e controllo in ottica di sistema allargato (Camera di Commercio e Fondazione)
- Piena integrazione degli strumenti (programmazione strategica, BSC, benchmarking, customer, qualità, prevenzione anticorruzione e trasparenza, programmazione economica) a supporto del ciclo di gestione della performance
- Monitoraggio infrannuale costante ed attento dell'evoluzione dei principali indicatori di performance assicura la coerenza delle azioni intraprese con la strategia dell'Ente
- Definizione di target quantitativi e misurabili, ma soprattutto non-autoreferenziali, derivanti sino allo scorso anno dai dati operativi dal progetto benchmarking interregionale e ora dai risultati della rilevazione Unioncamere Pareto, indagini di customer satisfaction, analisi sul benessere organizzativo;
- Confronto continuo formale e informale con gli stakeholder per raccogliere fabbisogni, istanze, per comunicare in modo semplice e diretto in un'ottica di trasparenza e per condividere i progetti dell'Ente.
- La continua attenzione alla qualità erogata ed al suo continuo miglioramento perseguito tramite la manutenzione interna del sistema di gestione aziendale della qualità ed adozione della Carta dei Servizi camerali
- Attenzione ai risultati e piena trasparenza dei risultati raggiunti
- Flessibilità e capacità di adattamento dimostrata nella gestione dell'Ente con riguardo alle mutevoli condizioni del contesto esterno ed interno

3. LIVELLO DI CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI E MODALITA' DEL CONSEGUIMENTO

Con riferimento al grado di raggiungimento degli obiettivi si rimanda a quanto riportato nella Relazione sulla Performance predisposta dalla Camera di Commercio di Pisa in cui viene rappresentato il grado di raggiungimento raggiunto nelle tre linee strategiche indicate dal Consiglio Camerale nella Relazione Previsionale e Programmatica 2020.

Il Cruscotto dell'Ente predisposto secondo il sistema delle Balanced Scorecard evidenzia un grado di raggiungimento complessivo dei risultati strategici pari al 94,9%.

Di seguito si riporta la rappresentazione della mappa strategica già contenuta nella Relazione sulla performance 2020.



Per tutte le linee strategiche indicate dal Consiglio, si rileva una percentuale di realizzazione degli obiettivi decisamente soddisfacente tenuto conto dell'eccezionalità dell'anno in questione caratterizzato da una pandemia mondiale che ha evidenziato la capacità di adattamento dell'Ente alle mutevoli condizioni nonché alle disposizioni governative imposte con lo stato di emergenza che ha interessato quasi tutto l'anno 2020. Si ricorda inoltre che nell'aggiornamento di luglio l'Ente ha deciso di mantenere inalterati gli standard dei servizi previsti ad inizio anno con i target pre-Covid ed a consuntivo si sono rilevati nel complesso livelli di realizzazione delle 3 linee strategiche superiori al 90%, evidenziando la capacità dell'Ente di portare a compimento le strategie delineate in fase previsionale ed in particolare:

- Linea Strategica 1: Promuovere l'innovazione, la competitività e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale:** grado di raggiungimento degli obiettivi strategici riconducibili a questa linea strategica pari al 94%. Nell'ambito di questa linea formativa risulta parzialmente realizzato l'obiettivo strategico Turismo e territorio, realizzazione al 68%; tale risultato è da imputare alla mancata realizzazione dell'evento «Terre di Pisa Food&Wine festival» in epoca Covid 19 all'aperto, che era stato previsto in fase di aggiornamento del cruscotto di Ente nel mese di luglio quanto la diffusione del contagio sembrava essersi attenuata. L'evento, previsto per i giorni 23/25 ottobre, è stato rinviato al 2021 con determinazione del SG n 263 del 15/10 in seguito a quanto previsto dal Decreto legge 7 ottobre 2020 n. 125 che ha disposto l'obbligatorietà dell'utilizzo della mascherina in tutti i luoghi all'aperto e dal DPCM 13 ottobre 2020 che ha disposto nuove e più stringenti misure, tra le altre, per lo svolgimento di manifestazioni pubbliche, per gli spettacoli aperti al pubblico in luoghi all'aperto, per le attività ludico educative per bambini in luoghi aperti, per l'esercizio delle attività dei bar e ristoranti e dei negozi al dettaglio, e in generale raccomandando di limitare ogni occasione di assembramento con l'obiettivo di contrastare la diffusione del contagio da virus Covid-19.
- Linea Strategica 2: Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica:** grado di raggiungimento degli obiettivi strategici riconducibili a questa linea strategica pari al 100%

- **Linea Strategica 3: Affermare e diffondere il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente ed efficiente in grado di erogare servizi a valore aggiunto:** grado di raggiungimento degli obiettivi strategici riconducibili a questa linea strategica pari al 92%. In questo caso è risultato parzialmente raggiunto l'obiettivo strategico riguardante la Valorizzazione del patrimonio (realizzazione al 59%); questo obiettivo strategico si compone di due indicatori afferenti il centro congressi della Camera MACC uno dei quali riguardante la sua prevista operatività nell'ultimo trimestre dell'anno. Anche in questa situazione, per effetto dell'inasprimento delle norme di contenimento della pandemia disposte dal Governo nell'autunno e non prevedibili al momento della revisione degli indicatori a luglio/settembre, non è stato possibile raggiungere l'obiettivo previsto di un'occupazione delle sale per una percentuale pari ad almeno il 20% del potenziale dei posti disponibili.

Con riferimento a questi obiettivi sono state condivise le valutazioni espresse dall'Amministrazione concordando nel tenere conto di queste particolari circostanze in modo che non influissero sulla valutazione della performance del Segretario Generale, in quanto assegnatario del cruscotto di Ente.

Nel dettaglio, analizzando i vari obiettivi strategici dell'Ente, si sottolineano i risultati raggiunti in tema di:

- a causa della situazione emergenziale la programmazione dell'attività promozionale dell'Ente è stata completamente rivista sia per quanto riguarda l'internazionalizzazione, dove la partecipazione a mostre e fiere od incoming è stata praticamente annullata, che con riferimento alla promozione del territorio. Nel 2020 l'attività in tema di **internazionalizzazione** ha riguardato prevalentemente i servizi di supporto all'informazione e di assessment (progetto stay export), nonché l'erogazione di voucher per l'internazionalizzazione per un totale di 180 imprese coinvolte. Sono stati organizzati inoltre 34 seminari informativi (46 seminari nel 2019), per un totale di 999 partecipanti (nel 2019: 800 partecipanti), di cui 615 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 383 per seminari dedicati al settore turistico-ricettivo. Tutti i seminari, causa emergenza da Covid-19, si sono svolti in modalità on-line.
- 366 imprese complessivamente finanziate dal **bando voucher «Emergenza ripartenza»** con il quale sono stati messi a disposizione 1,3 milioni di contributi a fondo perduto per sostenere le imprese colpite dalla crisi economica conseguente l'emergenza sanitaria Covid 19
- con riferimento alla **promozione del territorio** di particolare rilievo è stata la prosecuzione del progetto di identità del territorio Terre di Pisa che ha avuto il riconoscimento come Ambito dalla Regione Toscana con l'affidamento della relativa gestione alla Camera di commercio di Pisa. L'attività di promozione della destinazione turistica Terre di Pisa condotta nel 2020 si è concentrata sulla comunicazione, attraverso il sito web dedicato ed i canali social, nonché su attività specifica di media relation tradizionale. Alla fine dell'anno i visitatori del sito sono stati oltre 76.000 con un incremento rispetto allo scorso anno del 241%, followers della pagina facebook 30.000, le schede dei members completate per 380 imprese ed oltre 400 partecipanti ad iniziative di promozione turistica.
- **attività di regolazione del mercato:** piena operatività dell'Organismo di composizione della crisi istituito con 40 gestioni nell'anno, (lo stesso numero dell'anno precedente) 71 procedure di media conciliazione avviate nell'anno, un corso di aggiornamento formativo per i mediatori civili e commerciali,
- **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: Le iniziative realizzate nel 2020 sono state 24 e gli assessment delle competenze /self e guidati) 484.
- **rafforzamento del grado di informatizzazione:** nel 2020 anche per effetto della pandemia ben il 90% di documenti tra certificati di origine, visure e certificati R.I. e smart card richiesti

per via telematica (rispetto al 77% dell'anno precedente) con un'implementazione del sistema di consegna a domicilio entro 24 ore dalla richiesta. Inoltre, in considerazione della sempre maggiore importanza riconosciuta alla diffusione degli strumenti digitali tra le imprese, a partire dal 2020 è stato introdotto un nuovo obiettivo strategico dell'Ente che mira a favorire la diffusione della cultura digitale tra le imprese, mostrando i vantaggi dello sviluppo in digitale tra cui la rapidità nel reperimento delle informazioni e il notevole risparmio di tempo e di costi. Gli strumenti digitali presi in considerazione sono stati lo SPID, la firma remota e il cassetto digitale utili per lo svolgimento in digitale della propria attività ed a consuntivo l'indicatore risulta pienamente raggiunto, con effetto trainante del cassetto digitale, esclusiva camerale che consente all'imprenditore di avere in tempi rapidi tutti i dati relativi alla propria impresa (visure, atti, ecc.).

- **miglioramento della trasparenza tramite il potenziamento degli strumenti di comunicazione:** quasi 8.500 imprese qualificate nella banca dati CRM, newsletter del Registro imprese destinato a utenti professionisti, 370 uscite sulla stampa e sulle testate on-line locali che hanno riguardato la Camera, 7 sono state le trasmissioni TV alle quali hanno partecipato gli amministratori, 17 gli interventi istituzionali; potenziamento dell'utilizzo degli strumenti social, in particolare Facebook che risulta essere il canale più utilizzato con quasi 3.000 mi piace.
- **valorizzazione dell'informazione economico statistica:** comunicati stampa realizzati riguardanti dati economici provinciali quali demografia delle imprese, andamento esportazioni e della domanda di lavoro, credito e protesti.

Le risorse impiegate in attuazione dei programmi strategici definiti dal Consiglio, per la Priorità 1 riguardante la promozione dello sviluppo sostenibile del sistema economico sono state pari a € 2.103.682,41. Per la Priorità 2, sulla promozione della tutela del mercato, sono stati utilizzati € 73.738,32 e per la linea strategica 3. "Affermare e diffondere il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente ed efficiente in grado di erogare servizi a valore aggiunto" € 47.758,31 a cui si aggiungono € 113.550,72 riguardanti l'erogazione servizi richiesti dall'utenza.

4. IDENTIFICAZIONE DEI FATTORI OSTATIVI

In merito a questo punto, l'Organismo non ritiene di rilevare i fattori di criticità in quanto il grado di raggiungimento degli obiettivi si attesta su valori più che significativi tenuto conto soprattutto della complessità che ha caratterizzato in 2020 sia per l'emergenza sanitaria che per il permanere dello stallo del processo di accorpamento a cui si è aggiunta, nel mese di settembre, la decadenza degli organi disposta con D.L. 104/2020, che ha privato la Camera dell'organo di indirizzo politico fino alla fine del 2020. Inoltre si rileva la capacità dimostrata dall'Ente di fronteggiare le mutate condizioni di contesto per ridefinire la destinazione delle risorse concentrandole sull'erogazione di voucher diretti alle imprese per 1,3 milioni di euro e mantenendo positivi i dati economico finanziari.

Si rileva inoltre che nei pochi casi in cui per gli obiettivi strategici si è verificato un minor grado di raggiungimento rispetto al target assegnato, la Camera ha fornito chiarimenti e spiegazioni che sono state evidenziate anche nella Relazione sulla performance.

Valutazioni positive emergono inoltre dall'analisi del posizionamento dell'Ente pisano nell'ambito nazionale realizzato dal sistema informativo Pareto sebbene relativo all'anno 2019, che evidenzia importanti elementi di giudizio anche in relazione alla dimensione ottimale degli enti camerali, da anni molto discussa.

Roma, 11 Luglio 2021

Firm.to Dott.ssa Barbara Daidone