CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

Allegato alla determinazione del Commissario Straordinario n. 39 del 22/07/2021

CCIAA di Massa - Carrara

Il Piano della performance 2021 - Aggiornamento

22/07/2021

SOMMARIO

PREMESSA 3
1. PRESENTAZIONE DELLA CCIAA 7
1.1 Organizzazione e personale 9
1.2 Bilancio. Le risorse economiche 16
2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO 19
3. POLA – PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE 29
4. PIANIFICAZIONE 30
4.1 Albero della performance 31
Pianificazione triennale: gli obiettivi strategici 34
Programmazione annuale: gli obiettivi operativi. 39
4.2 Analisi di genere 49
5. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE 50
6. ALLEGATI 58

PREMESSA

Il Piano della performance, in attuazione del decreto legislativo del 27 ottobre 2009, n. 150 e successive modifiche, si inserisce nel più ampio «Ciclo di gestione della Performance», il cui scopo è consentire alle Amministrazioni pubbliche di misurare e valutare le performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti. Il fine ultimo continua ad essere quello di rendere partecipe la comunità di riferimento degli obiettivi dell'Ente, garantendo chiarezza e intelligibilità verso i suoi interlocutori: le imprese, le associazioni, le istituzioni, i consumatori, i lavoratori dipendenti, i singoli cittadini e tutti i portatori di interesse rilevanti, nella consapevolezza della necessità di esplicitare e condividere con questi ultimi tutta l'azione camerale.

Inoltre, si pone quale strumento volto a indirizzare e gestire, nell'arco del prossimo triennio, il miglioramento dei risultati perseguiti dall'Ente e dalla struttura, alla luce delle attese degli stakeholder e in funzione di trasparenza e rendicontabilità nel perseguimento della propria missione istituzionale.

Esso si coordina con i diversi documenti di programmazione e gestione già adottati, in particolare con la Relazione Previsionale e Programmatica 2021/2023 (approvata dal Commissario con atto n. 1 del 26/01/2021) con la quale sono stati definiti gli indirizzi di pianificazione stratgica e il Bilancio 2021 (approvato dal Commissario in via preliminare per sottoporlo al parere del Collegio dei Sindaci Revisori con atto n. 6 del 26/01/2021) che ha registrato una consistente contrazione delle risorse economiche a fronte della riduzione ex lege del diritto annuale, principale entrata camerale, nella misura del 50% rispetto all'anno 2014 e della prudenziale contrazione del Dirito annuale e dei Diritti di Segreteria a fronte della pandemia in corso.

L'art. 5, comma 1, del citato decreto ha previsto l'introduzione della categoria degli "obiettivi generali", che, collegati alle policy di Governo, identificano le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni sulla base di apposite linee guida adottate su base triennale dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri. Nelle more dell'adozione di apposito DPCM per la formulazione delle linee guida triennali di determinazione degli obiettivi generali, la Camera di Commercio di Massa – Carrara ha definito i propri obiettivi secondo i termini stabiliti dall'art. 10 dello stesso decreto.

Eventuali obiettivi generali di sistema proposti a livello centrale potranno assumere ancora di più rispetto al passato una particolare rilevanza, in quanto permetteranno di far conoscere ed apprezzare il perseguimento delle finalità fondamentali e delle linee strategiche del sistema camerale nel suo complesso, nonché il contributo dei singoli enti al raggiungimento di tali obiettivi.

Nella predisposizione del presente Piano, l'Ente ha tenuto in massimo conto i suggerimenti formulati dall'Organismo con funzioni analoghe a quelle dell'OIV. Pertanto, nell'ottica di perseguire il graduale percorso di progressivo

miglioramento del processo di gestione del Ciclo delle Performance, ha avviato specifiche azioni volte a rafforzare e consolidare gli strumenti in essere (programmazione, pianificazione, monitoraggio e rendicontazione annuale delle attività, rispetto dei principi di trasparenza e integrità, utilizzo di sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito): sarà realizzata la customer satisfaction secondo quanto proposto da Unioncamere Nazionale con l'apposito paper da parte dell'Azienda Speciale ISR, saranno utilizzati più indicatori di Benchmarking (sistema pareto) per la misurazione del raggiungimento di alcuni obiettivi qualificati ed alcuni definiti a livello di sistema per la rendicontazione di alcuni progetti, così da poter testimoniare il buon esito delle iniziative messe in campo per il soddisfacimento degli interessi e delle aspettative degli stakeholders nell'ambito del macro-ambiente del sistema camerale nel suo compesso.

Va sottolineato come l'elaborazione del presente documento si colloca in un contesto intermedio tra il recente riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio e il completamento della riforma del sistema camerale ancora in corso, in particolare per la Camera di Commercio di Massa-Carrara.

Come noto, il 25 novembre 2016 è stato pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale il Decreto legislativo n. 219/2016, recante "Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura", che ha introdotto importanti elementi nel sistema camerale per quanto riguarda una pluralità di aspetti, pur salvaguardando i principi fondanti del sistema stesso, in particolare la natura di autonomie funzionali degli Enti camerali e la loro strutturazione come "rete". La riforma ha confermato il ruolo istituzionale delle Camere come enti chiamati a svolgere funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese e a curare lo sviluppo delle economie locali. Una serie di funzioni "tradizionali" sono state mantenute, se non potenziate: sono state introdotte nuove funzioni come quelle relative all'orientamento al lavoro e all'inserimento occupazionale, alla creazione di star up, alla valorizzazione del patrimonio culturale e al turismo; la promozione del'internazionalizzazione è stata confermata, anche se aggiornata nei suoi contenuti, più decismante orientati verso il supporto alla imprese di minori dimensioni per la preparazione ai mercati esteri.

Il 19 settembre 2017 è stato pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale il Decreto 8 agosto 2017, recante "Rideterminazione delle circostrizioni territoriali, istituzione di nuove camere di commercio, e determinazioni in materia di razionalizzazione delle sedi e del personale". Il decreto, a conclusione di un percorso avviato ai sensi di quanto previsto dal decreto legislativo n. 219 del 25 novembre 2016, recependo in gran parte le indicazioni contenute nel piano complessivo di razionalizzazione del sistema camerale proposto da Unioncamere, ha rideterminato le circoscrizioni territoriali, istituito le nuove camere di commercio, razionalizzato le sedi, le aziende speciali e l'organizzazione delle Camere di Commercio; ha inoltre individuato il Commissario ad acta per ciascun procedimento di accorpamento tra Camere. Il 13 settembre 2017 è stata depositata la sentenza n. 261/2017 con la quale la Corte Costituzionale, a seguito dei ricorsi proposti dalle Regioni Liguria, Lombardia, Toscana e Puglia, ha dichiarato l'illegittimità costituzionale dell'at. 3 del Decreto legislativo 219/2016 perché stabiliva che il decreto ministeriale dell'8

agosto 2017 fosse adottato "sentita la Conferenza permanente per i rapporti tra Stato, le regioni e le province autonome di Trento e di Bolzano", anziché previa intesa con la stessa. Il 5 gennaio 2018 il Ministero dello Sviluppo Economico ha invitatio i Commissari ad acta a soprassedere sull'avvio di ulteriori attività in attuazione del Decreto del 2017, riservandosi di fornire successiva indicazioni in merito. Il 16 febbraio 2018 il Ministero ha poi emanato un decreto che, riprendendo i contenuti del provvedimento precedente, ha previsto l'avvio delle procedure per la costituzione dei Consigli delle nuove Camere entro il 1° marzo 2018. L'iter è stato quindi avviato. Tuttavia, va segnalato che l'Ente ha impugnato il provvedimento ministeriale davanti al Giudice amministrativo e l'accorpamento è stato sospeso per effetto dell'accoglimento, da parte del Consiglio di Stato, dell'appello cautelare. Tale effetto si è poi consolidato con l'ordinanza del TAR del Lazio del 15 marzo 2019, con cui si è dichiarata rilevante e non manifestamente infondata la questione di legittimità costituzionale dell'art. 10 della Legge n. 124/2015, e del già citato art. 3 del D.Lgs. n. 219/2016, nella parte in cui prevede il parere, anziché l'intesa con le Regioni, disponendo l'immediata trasmissione degli atti alla Corte Costituzionale, con contestuale sospensione del giudizio in corso. L'udienza di fronte alla Corte Costituzionale era fissata per il giorno 8 aprile 2020.

La Corte costituzione con decisione n. 169 del 23/6/2020 non ha ritenuto di accogliere l'illegittimità costituzionale sollevata.

Con l'art. 61 del D.L. n. 104/2020 convertito con la legge n. 126/2020 la Camera è stata commissariata. Il comma 2 ha infatti previsto che: "/"Ad esclusione del collegio dei revisori dei conti, gli organi delle Camere di commercio in corso di accorpamento che sono scaduti alla data di entrata in vigore del presente decreto decadono dal trentesimo giorno successivo alla predetta data ed il Ministro dello sviluppo economico, sentita la regione interessata, nomina un commissario straordinario."/"/".

La nomina di un Commissario straordinario si è realizzata con il Decreto dello Sviluppo Economico dell'11/1/2021, che ha indicato il precedente Presidente Dino Sodini.

Al Commissario straordinario sono attribuiti tutti i poteri del Presidente, del Consiglio e della Giunta, fatti salvi quelli attribuiti al Commissario ad Acta per il procedimenti di accorpamento. Naturalmente la durata dell'incarico è limitata all'insediamento del Consiglio della nuova Camera accorpata.

La decadenza degli Organi (Presidente, Consiglio e Giunta) e la nomina del Commissario straordinario è funzionale alla ripartenza del percorso di accorpamento con le consorelle di Lucca e Pisa che verso fine anno 2021 andrà a conclusione.

La stesura del Piano ha tenuto conto sia del complesso quadro evolutivo, sia della consistente contrazione delle risorse economiche, sia della progressiva contrazione registratasi nel personale alle dipendenze. Non va infatti dimenticato che per effetto dell'art. 3, comma 9, del D.Lgs. 219/2016, allo stato e fino al completamento degli eventuali riassorbimenti di personale dichiarato in eccedenza

a seguito degli accorpamenti in corso "alle camere di commercio è in ogni caso vietata, a pena di nullità, l'assunzione o l'impiego di nuovo personale o il conferimento di incarichi, a qualunque titolo e con qualsiasi tipologia contrattuale, ivi compresi i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa e di somministrazione".

Gli obiettivi individuati per l'anno 2021, definiti in continuità con il passato e con l'impianto della riforma del Sistema camerale, sono improntati alla finalità principale di proseguire il cammino già impostato nel corso degli esercizi 2019 e 2020, volto a traghettare l'Ente e la struttura organizzativa verso la trasformazione, recependo i principali input del D.Lgs. 219/2016 con riferimento ad una nuova valorizzazione di alcuni ambiti di intervento (digitalizzazione, orientamento al lavoro e formazione, valorizzazione del turismo e del patrimonio culturale) e assicurando nel contempo la continuità dell'azione con riferimento alle funzioni amministrative ed ai servizi promozionali che il Decreto stesso ha confermato in capo al sistema camerale.

Il Presente Piano delle Perferomance viene aggiornato alla luce delle risultanze di monitoraggio delle misure del I quadrimestre 2021, nonché dei dati approvati con la relazione della Performance per l'anno 2020 e degli interventi da apportare in sede di aggiornamento performance 2021.

1. PRESENTAZIONE DELLA CCIAA

La CCIAA di Massa - Carrara, istituita in Carrara con Regio Decreto 31 agosto 1862, in virtù della legge 580/1993 e successive modifiche, è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo.

In particolare, la mission che si è data la CCIAA di Massa – Carrara è svolgere un ruolo propulsivo dello sviluppo locale anche attraverso attenti processi di regolazione del mercato, quale interlocutore istituzionale ogni volta si tratti di problemi e progetti che interessano le imprese e le loro associazioni.

La riforma introdotta dal D.Lgs. 219/2016 ha modificato la Legge 580/1993 e, all'art. 2, ha modificato e precisato le competenze delle CCIAA. A seguito del citato decreto, le funzioni svolte dagli enti camerali sono riconducibili ai seguenti temi:

- semplificazione e trasparenza;
- tutela e legalità;
- digitalizzazione;
- orientamento al lavoro e alle professioni;
- sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti;
- internazionalizzazione;
- turismo e cultura;
- ambiente e sviluppo sostenibile.

Le attività e i servizi rivolti alla comunità delle imprese e agli operatori del mercato possono essere ricondotti alle seguenti macrocategorie di processi (ex DM 7/3/2019):

- servizi istituzionali: comprendono la gestione degli adempimenti anagrafici ai fini dell'iscrizione - nel Registro Imprese, nel REA nonché in altri registri ed albi previsti dalle normative vigenti - dei principali dati riferiti alla vita di ogni impresa, il rilascio delle relative visure e certificazioni nonché l'avvio degli eventuali procedimenti sanzionatori, i servizi di certificazione estera (certificati di origine, visti su fatture, Carnet ATA), l'erogazione di dispositivi di firma digitale e il deposito delle dichiarazioni in materia ambientale;
- servizi di regolazione del mercato: comprendono le attività volte a garantire la correttezza delle relazioni tra le imprese e tra queste e i consumatori, ossia i controlli sulla sicurezza e conformità dei prodotti immessi sul mercato e i servizi inerenti alla metrologia legale nonché i controlli sulla legittimità e imparzialità dello svolgimento dei concorsi a premio. Comprendono, inoltre, le attività di assistenza per il deposito di marchi e brevetti, la gestione delle procedure di conciliazione e arbitrato, la rilevazione sistematica dei prezzi, l'irrogazione di sanzioni amministrative per comportamenti commerciali non conformi alla normativa nonché la divulgazione di una cultura favorevole alla tutela del consumatore nonché la tenuta del registro dei protesti;

- promozione e sostegno allo sviluppo del sistema economico e produttivo della provincia: comprende le iniziative dirette a sostenere la competitività e la crescita del sistema produttivo in tutte le sue articolazioni settoriali e del territorio, attraverso servizi di accompagnamento dedicati alle imprese, incentivi e contributi economici, progetti di intervento finalizzati a diffondere la cultura imprenditoriale sul territorio, servizi mirati di formazione e informazione. Alle funzioni promozionali si affiancano quelle di Osservatorio dell'economia locale, finalizzate alla raccolta e divulgazione di informazioni statistiche relative alle caratteristiche e alle dinamiche dell'economia locale nonché alla realizzazione di studi e approfondimenti tematici e settoriali.

L'articolazione risulta la seguente:

1.1 Organizzazione e personale

GLI ORGANI

Ai sensi della L. 580/1993, sono organi della CCIAA di Massa - Carrara:

- il Consiglio, organo di indirizzo generale cui spetta la programmazione e l'approvazione dei bilanci e nel quale siedono i rappresentanti di tutti i settori di rilevante interesse per l'economia provinciale (designati dalle associazioni di categoria più rappresentative nel territorio) accanto a un rappresentante delle Associazioni a tutela degli interessi dei consumatori e ad uno delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori;
- la Giunta, organo esecutivo dell'ente, composta dal Presidente e da sei membri eletti dal Consiglio camerale (di cui uno dimissionario);
- il Presidente, che ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della CCIAA, del Consiglio e della Giunta;
- il Collegio dei Revisori dei conti, organo preposto a collaborare con la Giunta e il Consiglio nell'esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo. In particolare, vigila sulla regolarità contabile e finanziaria, relaziona sulla corrispondenza del conto consuntivo alle risultanze della gestione e certifica i risultati economici, patrimoniali e finanziari conseguiti.

L'art. 61, comma 2, del DL n. 104/2020 ha comportato che gli Organi dell'Ente, con l'eccezione del Collegio dei Sindaci Revisori, a partire dal 14/09/2020 siano decaduti.

Con Decreto dello Sviluppo Economico dell'11/1/2021 è stato indicato Commissario straordinario il precedente Presidente Dino Sodini, al quale sono attribuiti tutti i poteri del Presidente, del Consiglio e della Giunta, fatti salvi quelli attribuiti al Commissario ad Acta per il procedimenti di accorpamento. Naturalmente la durata dell'incarico è limitata all'insediamento del Consiglio della nuova Camera accorpata.

L'ente si avvale, inoltre, dell'Organismo che svolge analoghe funzioni a quelle dell'Organismo indipendente di valutazione della performance (OIV), che coadiuva la Giunta nell'attività di valutazione e controllo strategico, nell'ambito del Ciclo della performance.

STRUTTURA ORGANIZZATIVA

La CCIAA di Massa - Carrara è articolata in due Aree dirigenziali, ciascuna delle quali affidata ad interim al Segretario Generale, oltre al Servizio AA.GG. e Risorse Umane (Ufficio Segreteria Generale, Protocollo, Comunicazione e Risorse Umane), in staff al Segretario Generale.

Le Aree sono a loro volta suddivise in Servizi e Uffici.

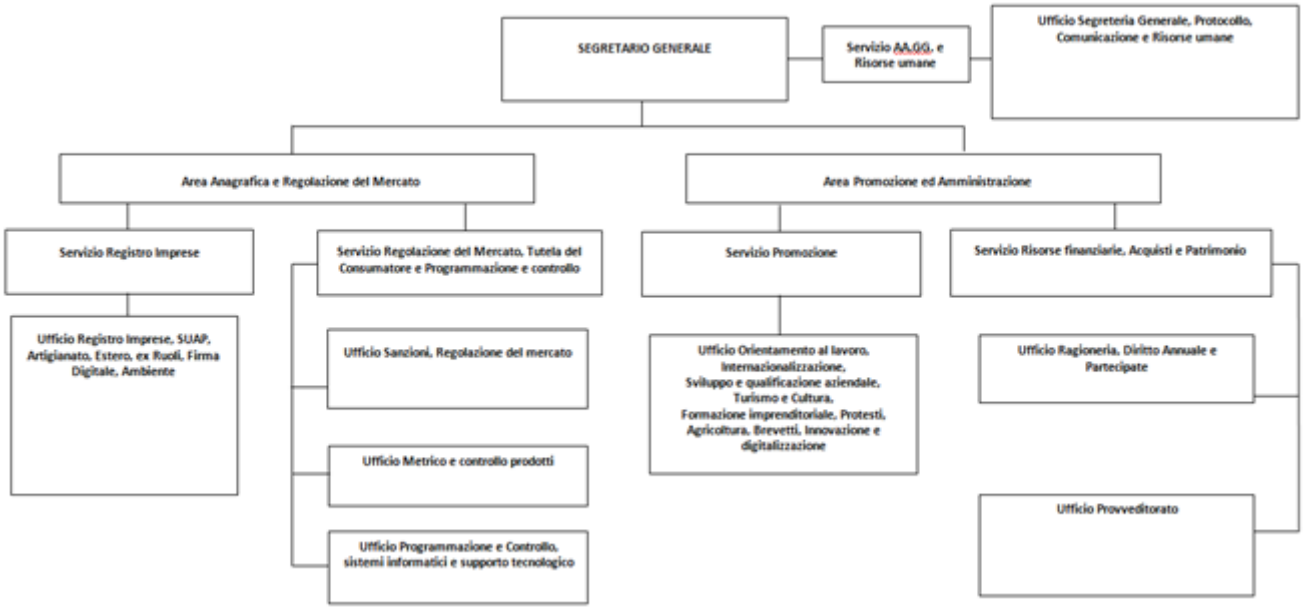
All'Area Anagrafica e Regolazione del Mercato compete il Servizio Registro Imprese (Ufficio Registro Imprese, SUAP, Artigianato, Estero, ex Ruoli, Firma Digitale e Ambiente) e il Servizio Regolazione del Mercato, Tutela del Consumatore e Programmazione e controllo (Ufficio Sanzioni e Regolazione del Mercato, Ufficio Metrico e controllo prodotti e Ufficio programmazione e Controllo,

sistemi informatici e supporto tecnologico).

L'Area Promozione ed Amministrazione gestisce il Servizio Promozione (Ufficio orientamento al lavoro, Internazionalizzazione, Sviluppo e qualificazione aziendale, Turismo e Cultura, Formazione Imprenditoriale, Protesti, Agricoltura, Brevetti, Innovazione e digitalizzazione.

Al vertice della struttura, rappresentata nell'organigramma di seguito, vi è il Segretario generale.

Organigramma al 1 Gennaio 2021



Ad oggi, l'eventuale conseguente revisione della struttura organizzativa risulta condizionata dal contesto di riferimento, in particolare dal contesto esterno normativo di riforma del sistema camerale ancora in corso e da quello finanziario di riduzione delle risorse disponibili, nonchè dal contesto interno relativo alle risorse umane (illustrato nella successiva sezione).

Pertanto, considerato il momento di rallentamento del processo che dovrebbe portare alla nascita della nuova Camera di commercio con le consorelle di Lucca e Pisa, la presenza di un Commissario in sostituzione degli Organi con poteri ampi, ma necessariamente ridotti, la riduzione dei proventi per Diritto annuale a seguito della riforma, la situazione economica dovuta al COVID e la progressiva contrazione del personale alle dipendenze dell'Ente (a fronte di un divieto di assunzione ex lege e di gestione del turn over), si rende al momento necessaria una scelta conservativa, che miri a presidiare le funzioni, i servizi e gli ambiti attualmente gestiti, rinviando decisioni di maggiore impatto per l'intero Ente.

La dotazione organica della Camera di Commercio di Massa-Carrara definita dalla Giunta camerale con atto n. 178 del 22/11/2016 prevede n. 41 unità, conseguentemente l'Ente sta svolgendo l'attività con una carenza di organico pari

al 29,27%.

La ipotizzata mancata riposizione dopo il 2022 del pensionamento anticipato con la cosiddetta quota "100", potrà generare ulteriori uscite, alimentate dalla prospettiva di soluzioni più penalizzanti. Elemento che condizionerà nel 2021 ed anni successivi ancora più l'Ente.

RISORSE UMANE

La CCIAA di Massa – Carrara, oltre al Segretario Generale, conterà dal 1 gennaio 2021 n. 30 dipendenti a tempo indeterminato di cui:

- 10 di categoria D;
- 17 di categoria C, di cui uno in distacco sindacale;
- 3 di categoria B;
- 0 di categoria A.

I dipendenti part time sono due.

Nelle tabelle successive si riporta sinteticamente la distribuzione del personale per funzioni istituzionali, categorie, classi d'età, anzianità di servizio, tipo di contratto, titolo di studio, sesso.

RISORSE UMANE

Funzioni istituzionali	Dipendenti 2020	%	Dipendenti 2019	%	Dipendenti 2018	%
FunzioneA	4	13,33	5	16,1	5	14,3
Funzione B	11	36,67	9	29	10	28,6
Funzione C	11	36,67	14	45,2	16	45,7
Funzione D	4	13,33	3	9,7	4	11,4
Totale	30	100	31	100	35	100

Categorie	Anno 2020	Anno 2019	Anno2018	Anno 2017	Anno2016
Categoria dirigenziale	0	0	0	0	0
Categoria D	10	10	11	11	11
Categoria C	17	17	19	21	23
Categoria B	3	4	5	5	5
Categoria A	0	0	0	0	0
Totale	30	31	35	37	39

Classi d'età	Anno 2020	Anno 2019	Anno2018	Anno 2017	Anno 2016
20-29	0	0	0	0	0
30-39	1	1	1	1	3

40-49	*10*	*11*	*12*	*14*	*16*
50-59	*14*	*15*	*16*	*17*	*18*
60 e oltre	*5*	*4*	*6*	*5*	*2*
Totale	*30*	*31*	*35*	*37*	*39*

Anzianità di servizio	***Anno 2020***	***Anno 2019***	***Anno2018***	***Anno 2017***	***Anno 2016***
0-5	*0*	*0*	*0*	*0*	*6*
06-10	*0*	*2*	*2*	*3*	*2*
11-15	*4*	*3*	*3*	*7*	*7*
16-20	*5*	*7*	*8*	*6*	*10*
21-25	*10*	*10*	*10*	*9*	*4*
26-30	*3*	*2*	*6*	*8*	*7*
31-35	*7*	*6*	*4*	*2*	*3*
36-40	*1*	*1*	*2*	*2*	*0*
41 e oltre	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
Totale	*30*	*32*	*35*	*37*	*39*

Tipo di contratto	***Anno 2020***	***Anno 2019***	***Anno2018***	***Anno 2017***	***Anno 2016***
Full time	*28*	*29*	*33*	*36*	*38*
Part time	*2*	*2*	*2*	*1*	*1*
Totale	*30*	*31*	*35*	*37*	*39*

Titolo di studio	***Anno 2020***	***Anno 2019***	***Anno2018***	***Anno 2017***	***Anno 2016***
Scuola obbligo	*1*	*1*	*1*	*1*	*1*
Diploma	*14*	*15*	*18*	*19*	*20*
Laurea	*15*	*15*	*16*	*17*	*18*
Totale	*30*	*31*	*35*	*37*	*39*

Sesso	***Anno 2020***	***Anno 2019***	***Anno2018***	***Anno 2017***	***Anno 2016***
Donne	*19*	*20*	*22*	*22*	*23*
Uomini	*11*	*11*	*13*	*15*	*19*
Totale	*30*	*31*	*35*	*37*	*39*

AZIENDA SPECIALE

La CCIAA di Massa - Carrara opera attraverso l'Istituto di Studi e di Ricerche – ISR - Aziende speciale costituita nel febbraio del 2000 con la missione, recentemente rivista, di:

- rispondere alle esigenze sempre più stringenti di studiare in maniera approfondita i fenomeni economici e sociali della Provincia di Massa-Carrara;
- garantire un costante monitoraggio dell'evoluzione del sistema economico

provinciale, producendo sistematicamente Rapporti sull'economia locale, Osservatori sui bilanci delle società di capitali della provinciale e più in generale studi e ricerche congiunturali e strutturale del sistema produttivo provinciale;
- rispondere, sulle tematiche di priorità del sistema (Digitalizzazione, Lavoro e Competenze trasversali, Internazionalizzazione,Turismo e Cultura), sia in termini di analisi che di progettazione più operativa nei confronti delle singole imprese o di aggregazioni di queste.

L'ISR è amministrato da un Consiglio di Amministrazione presieduto da un componente della Giunta Camerale. Fanno parte del Consiglio: i delegati del Sindaco del Comune di Carrara, del Sindaco del Comune di Massa e del Presidente dell'Unione di Comuni Montana Lunigiana.

Attualmente l'ISR ha 5 dipendenti, di cui 3 donne; tutti i dipendenti sono assunti a tempo indeterminate, con 2 part time.

Il Conto Economico annuale dell'Istituto si aggira intorno a € 300.000,00 ed i proventi sono costituiti sia dal contributo degli Enti partecipanti che dai corrispettivi per prestazioni a terzi, nonché da parte della Camera di Commercio per la realizzazione di iniziative a sostegno dell'economia locale e di specifici settori. L'Azienda speciale gestisce anche la biblioteca camerale.

PARTECIPATE

La Camera detiene in portafoglio partecipazioni in 5 società. Di seguito vengono rappresentate sinteticamente le informazioni relative:

Settore attività	Denominazione società	Capitale sociale	Quota partecipazione CCIAA (%)
Sviluppo e valorizzazione territoriale	*GAL (Gruppo di Azione Locale Sviluppo Lunigiana)*	88.338	11,32%
Elaborazione dati	*IC Outsourcing S.C.R.L.*	372.000	0,02%
Organizzazione eventi fieristici e promozione settore lapideo	*Internazionale Marmi e Macchine - Carrarafiere S.P.A. I.M.M.C. S.P.A.*	32.138.851	0,4957%
Fornitura servizi informatici e elaborazione dati	*Infocamere S.C.P.A.*	17.670.000	0,03%
Altre attività di consulenza imrpenditoriale e amm-getionale e pianificazione aziendale	*Dintec Consorzio per l'innovazione tecnologica (in dismissione)*	551.473,09	0,09%

Altre partecipazioni sono in via di dismissione o di liquidazione a seguito dei diversi interventi tesi alla razionalizzazione delle partecipate pubbliche, per ultimo il D.Lgs n. 175/2016.

La Camera è presente, inoltre, nella compagine sociale di Unioncamere (Ente pubblico vigilato), Unioncamere Toscana (Ente di diritto privato svolgente funzioni pubbliche) e della propria Azienda Speciale ISR (Ente di diritto privato).

Camera di Commercio di Massa-Carrara				
Enti pubblici vigilati e finanziati	**Società partecipate**		**Enti di diritto**	
Unioncamere nazionale	GAL scrl	Infocamere Scpa	Unioncamere Toscana	Istituto di Studi e Ricerche
	Internazionale Marmi Macchine – Carrarafiere S.p.A. IMMC S.p.A.	IC Outsourcing srl		
	Tecnoservice camere S.p.A. (dismessa)	Dintec srl (dismessa)		
	EAMS (dismessa)	Retecamere scrl (in liquidazione)		
	Utc Immob. Servizi scrl (in liquidazione)	Terme di Equi (in liquidazione)		
	Progetto Carrara (in liquidazione)			

ARTICOLAZIONE TERRITORIALE

A livello territoriale, la CCIAA di Massa - Carrara prevede una sede legale e altri presidi presso i quali vengono erogati alcuni servizi.

	Città	**Indirizzo**
Sede legale	*CARRARA*	*Piazza II Giugno, 16*
Sede distaccata 001	*CARRARA*	*Biblioteca – Viale XX Settembre – Loc. Stadio*
Sede distaccata 002	*CARRARA*	*Archivio Storico – Via Rosselli, 6*

1.2 Bilancio. Le risorse economiche

Dal punto di vista dell'equilibrio economico, nel periodo considerato 2015 - 2023, l'andamento della gestione ha visto dei risultati negativi in tutti gli esercizi. Il pareggio di bilancio è stato comunque realizzato utilizzando gli avanzi economici patrimonializzati degli esercizi precedenti. L'analisi dei principali indicatori di bilancio e la loro evoluzione negli ultimi anni consentono di evidenziare: una buona possibilità di assolvere agli impegni di breve termine attraverso le disponibilità liquide; una buona possibilità di assolvere agli impegni di breve termine attraverso le disponibilità liquide e una discreta sostenibilità degli investimenti e degi interventi previsti.

	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2022
Entrate Correnti (al netto dei trasf. da F.P.)	3.490.050,00	3.019.055,99	2.683.070,92	2.697.515,67	2.752.721,05	3.182.337,19	2.999.382,70	2.715.032,33	2.542.487,21
Risultato Gestione Finanziaria	43.446,00	8.281,01	8.720,38	4.092,43	12.422,25	5.731,30	5.731,30	5.731,30	5.731,30
Risultato Gestione Straordinaria	56.591,78	230.339,43	192.635,17	62.812,78	137.052,01	81.670,86	16.000,00	56.000,00	56.000,00
Rivalutazioni e svalutazioni		-12.938,28	-	**-9.814,78**	-4.928,62	-100,00	-100,00	-100,00	-100,00
TOTALE	3.590.087,78	3.244.738,15	2.884.426,47	2.754.606,10	2.897.266,69	3.269.639,35	3.021.014,00	2.776.663,63	2.604.118,51
Oneri Correnti (al netto degli I.E.)	-3.734.765,04	-2.988.811,63	-2.990.002,00	**-3.077.091,75**	-2.960.481,90	-3.013.580,88	-2.937.561,06	-2.829.503,06	-2.819.503,06
Margine di Copertura	**-144.677,26**	**255.926,52**	**-105.575,53**	**-322.485,65**	**-63.215,21**	**256.058,47**	**83.452,94**	**-52.839,43**	**-215.384,55**
Trasferimenti da F.P.	101.618,84	61.481,52	-	66.833,14	16.000,00	50.000,00	100.000,00	50.000,00	50.000,00
Interventi Economici	-1.094.000,00	-592.961,99	-494.424,22	**-442.467,98**	-504.786,27	-1.102.378,91	-1.129.563,59	-657.938,59	-449.750,00
Risultato	**-1.137.058,42**	**-275.553,95**	**-599.999,75**	**-698.120,49**	**-552.001,48**	**-796.320,44**	**-946.110,65**	**-660.778,02**	**-615.134,55**

Patrimonio Netto	13.062.941,58	13.384.235,49	12.674.383,87	11.951.438,67	11.389.355,48	10.582.953,33	9.626.760,97	8.955.901,24	8.330.684,98
Passività Consolidate	2.120.000,00	2.051.411,11	2.270.628,49	2.452.408,49	2.471.495,73	2.684.757,70	2.954.757,70	3.124.757,70	3.294.757,70
Attivo Fisso	6.400.000,00	6.234.350,15	5.932.543,70	5.797.087,25	5.682.753,19	5.550.180,10	5.418.180,10	5.226.180,10	5.034.180,10
Margine di Struttura	**4.542.941,58**	**5.098.474,23**	**4.471.211,68**	**3.701.942,93**	**3.235.106,56**	**2.348.015,53**	**1.253.823,17**	**604.963,44**	**1.747,18**
Riserva vincolata ex circolare MISE n. 212337 del 1.12.2014	439.555,99	439.555,99	439.555,99	439.555,99	439.555,99	439.555,99	439.555,99	439.555,99	439.555,99
Margine di struttura al netto della Riserva vincolata	**4.103.385,59**	**4.658.918,24**	**4.031.655,69**	**3.262.386,94**	**2.795.550,57**	**1.908.459,54**	**814.267,18**	**165.407,45**	**-437.808,81**

	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2022
Immobilizzazioni	5.700.000,00	5.584.272,11	5.414.591,20	5.282.699,18	5.148.024,17	5.016.024,17	4.884.024,17	4.692.024,17	4.500.024,17
Immobilizzazioni finanziarie	700.000,00	650.078,04	517.952,50	514.388,07	534.729,02	534.155,93	534.155,93	534.155,93	534.155,93
IMMOBILIZZAZIONI	6.400.000,00	6.234.350,15	5.932.543,70	5.797.087,25	5.682.753,19	5.550.180,10	5.418.180,10	5.226.180,10	5.034.180,10
Rimanenze	70.000,00	68.440,21	63.072,43	41.122,84	66.496,92	55.000,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00
Crediti di funzionamento	1.000.000,00	1.004.060,41	795.391,31	572.603,27	612.761,28	540.000,00	531.170,80	450.000,00	450.000,00
Disponibilità liquide	9.712.941,58	9.882.613,43	9.903.084,84	9.635.940,36	9.414.401,83	9.164.401,83	8.956.151,83	8.645.901,83	8.435.651,83
ATTIVO CIRCOLANTE	10.782.941,58	10.955.114,05	10.761.548,58	10.249.666,47	10.093.660,03	9.759.401,83	9.532.322,63	9.140.901,83	8.930.651,83
Ratei e risconti	-	5.033,07	2.003,07	**2.177,73**	174,66	177,66	177,66	178,66	178,66
TOTALE ATTIVO	**17.182.941,58**	**17.194.497,27**	**16.696.095,35**	**16.048.931,45**	**15.776.587,88**	**15.309.759,59**	**14.950.680,39**	**14.367.260,59**	**13.965.010,59**

Patrimonio Netto iniziale	14.200.000,00	13.659.789,44	13.384.235,49	12.674.383,87	11.951.438,67	11.389.355,48	10.582.953,33	9.626.760,97	8.955.901,24
Differenza (t1-t0) Riserve di rivalutazione parteciazioni		-	-109.851,87	-24.824,71	-10.081,71	-10.081,71	-10.081,71	-10.081,71	-10.081,71
Risultato dell'esercizio	-1.137.058,42	-275.553,95	-599.999,75	-698.120,49	-552.001,48	-796.320,44	-946.110,65	-660.778,02	-615.134,55
PATRIMONIO NETTO	**13.062.941,58**	**13.384.235,49**	**12.674.383,87**	**11.951.438,67**	**11.389.355,48**	**10.582.953,33**	**9.626.760,97**	**8.955.901,24**	**8.330.684,98**

DEBITI DI FINANZIAMENTO	-	-	-	**-**	-				
FONDO TFR	1.800.000,00	1.714.291,21	1.814.479,38	1.909.746,53	2.064.757,70	1.984.757,70	2.104.757,70	2.224.757,70	2.344.757,70
DEBITI DI FUNZIONAMENTO	2.000.000,00	1.756.387,04	1.751.082,99	1.619.244,03	1.906.902,73	2.033.214,62	2.360.327,78	2.277.767,71	2.330.733,97
FONDI RISCHI E ONERI	320.000,00	337.119,90	456.149,11	542.661,96	406.738,03	700.000,00	850.000,00	900.000,00	950.000,00
Ratei e risconti	-	2.463,63	-	**25.840,26**	8.833,94	8.833,94	8.833,94	8.833,94	8.833,94
TOTALE PASSIVO E NETTO	**17.182.941,58**	**17.194.497,27**	**16.696.095,35**	**16.048.931,45**	**15.776.587,88**	**15.309.759,59**	**14.950.680,39**	**14.367.260,59**	**13.965.010,59**
Diritto Annuale	2.365.400,00	1.832.226,84	1.355.923,45	1.575.115,63	1.564.228,88	1.609.821,24	1.490.931,68	1.651.319,08	1.478.773,96
Diritti di Segreteria	817.400,00	866.064,24	884.765,58	920.580,20	902.120,26	871.118,51	784.806,66	818.861,25	818.861,25
Contributi trasferimenti e altre entrate	161.618,84	195.825,13	340.710,39	168.514,51	214.016,17	607.850,00	691.350,00	171.600,00	171.600,00
Proventi da gestione beni e servizi	247.250,00	188.732,07	107.039,28	122.088,06	62.981,66	155.044,36	142.294,36	123.252,00	123.252,00
Variazione delle scorte	-	-2.310,77	-5.367,78	-21.949,59	25.374,08	-11.496,92	-10.000,00	-	-
PROVENTI CORRENTI	**3.591.668,84**	**3.080.537,51**	**2.683.070,92**	**2.764.348,81**	**2.768.721,05**	**3.232.337,19**	**3.099.382,70**	**2.765.032,33**	**2.592.487,21**
Spese di Personale	-1.769.011,04	-1.669.433,93	-1.676.774,48	-1.604.916,31	-1.635.859,60	-1.617.517,17	-1.620.258,61	-1.530.258,61	-1.530.258,61
Spese di Funzionamento	-1.639.354,00	-1.059.009,69	-1.033.940,01	-1.283.062,49	-1.135.769,96	-1.102.974,45	-1.077.802,45	-1.059.744,45	-1.049.744,45
Interventi economici	-1.094.000,00	-592.961,99	-494.424,22	-442.467,98	-504.786,27	-1.102.378,91	-1.129.563,59	-657.938,59	-449.750,00
Ammortamenti e altri accantonamenti	-326.400,00	-260.368,01	-279.287,51	-189.112,95	-188.852,34	-293.089,26	-239.500,00	-239.500,00	-239.500,00
ONERI CORRENTI	**-4.828.765,04**	**-3.581.773,62**	**-3.484.426,22**	**-3.519.559,73**	**-3.465.268,17**	**-4.115.959,79**	**-4.067.124,65**	**-3.487.441,65**	**-3.269.253,06**
Risultato della Gestione Corrente	-1.237.096,20	-501.236,11	-801.355,30	-755.210,92	-696.547,12	-883.622,60	-967.741,95	-722.409,32	-676.765,85
GESTIONE FINANZIARIA	43.446,00	8.281,01	8.720,38	4.092,43	12.422,25	5.731,30	5.731,30	5.731,30	5.731,30
GESTIONE STRAORDINARIA	56.591,78	230.339,43	192.635,17	62.812,78	137.052,01	81.670,86	16.000,00	56.000,00	56.000,00
RIVALUTAZIONI E SVALUTAZIONI	-	-12.938,28	-	**-9.814,78**	-4.928,62	-100,00	-100,00	-100,00	-100,00
RISULTATO DELL'ESERCIZIO	**-1.137.058,42**	**-275.553,95**	**-599.999,75**	**-698.120,49**	**-552.001,48**	**-796.320,44**	**-946.110,65**	**-660.778,02**	**-615.134,55**

Indice di Struttura (1) (PN/Immobilizzazioni)

Risultato (Target >= 0,7)	2,04	2,15	2,14	2,06	2,00	1,91	1,78	1,71	1,65

Indice di Struttura (2) (PN+Deb.Finanz./Immobilizzazioni)

Risultato (Target >= 1,0)	2,04	2,15	2,14	2,06	2,00	1,91	1,78	1,71	1,65

ndice di Struttura (3) (PN+PF/Immobilizzazioni)

Risultato (Target >= 1,0)	2,32	2,42	2,44	2,39	2,37	2,26	2,17	2,14	2,12

Indice primario di tesoreria

Liquidità immediata	9.712.941,58	9.882.613,43	9.903.084,84	9.635.940,36	9.414.401,83	9.164.401,83	8.956.151,83	8.645.901,83	8.435.651,83
Passività correnti	2.320.000,00	2.093.506,94	2.207.232,10	2.161.905,99	2.313.640,76	2.733.214,62	3.210.327,78	3.177.767,71	3.280.733,97
Indice primario di tesoreria	4,19	4,72	4,49	4,46	4,07	3,35	2,79	2,72	2,57

Indice secondario di tesoreria

Liquidità immediata	9.712.941,58	9.882.613,43	9.903.084,84	9.635.940,36	9.414.401,83	9.164.401,83	8.956.151,83	8.645.901,83	8.435.651,83
Liquidità differita	1.000.000,00	1.004.060,41	795.391,31	572.603,27	612.761,28	540.000,00	531.170,80	450.000,00	450.000,00
Passività correnti	2.320.000,00	2.093.506,94	2.207.232,10	2.161.905,99	2.313.640,76	2.733.214,62	3.210.327,78	3.177.767,71	3.280.733,97
Indice secondario di tesoreria	4,62	5,20	4,85	4,72	4,33	3,55	2,96	2,86	2,71

Indici di gestione

Oneri gestione corrente / Proventi gestione corrente	1,34	1,16	1,30	1,27	1,25	1,27	1,31	1,26	1,26
Oneri di personale / Proventi gestione corrente	0,49	0,54	0,62	0,58	0,59	0,50	0,52	0,55	0,59
Oneri di funzionamento / Proventi di gestione corrente	0,46	0,34	0,39	0,46	0,41	0,34	0,35	0,38	0,40

Costi per iniziative promozionali / Proventi di gestione corrente	0,30	0,19	0,18	0,16	0,18	0,34	0,36	0,24	0,17
Costi per iniziative promozionali / Oneri di gestione corrente	0,23	0,17	0,14	0,13	0,15	0,27	0,28	0,19	0,14

2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Gli elementi di scenario socio-economico

Pur nella sua complessità del periodo che stiamo vivendo a seguito della pandemia da Covid-19 il sistema produttivo della provincia di Massa-Carrara può essere riassunto in pochi punti essenziali, al fine di offrire una descrizione sintetica, ma efficace, delle più importanti dinamiche verificatesi nel corso del 2020, o quantomeno per una buona parte di esso.

Una prima attenta valutazione riguarda la Popolazione che, pur non essendo un elemento strettamente economico, incide in ogni caso in maniera rilevante come indicatore di dimensioni del PIL in termini di consumi, di attività economiche, di forza lavoro e della stato di salute di un territorio, ancor di più in un periodo come quello attuale caratterizzato dalla pandemia Covid-19. Nei primi otto mesi del 2020 il totale dei residenti, pari a 192.744 abitanti, ha raggiunto il livello storico più basso, con una decisa diminuzione di abitanti, ben 1.190, che è risultata maggiore in questi primi mesi del 2020 che in tutto l'anno 2019 (1.114). Da sottolineare, a tale proposito, gli effetti covid sulla popolazione locale , in particolare quella anziana; in sintesi si sono verificati nei primi otto mesi del 2020 più decessi rispetto alla media degli anni 2015-19, con un incremento in termini percentuali del +7,9%, un valore quattro volte quello medio regionale (2%).

Contrariamente a quello che si sarebbe potuto immaginare il Sistema imprenditoriale locale nei primi nove mesi del 2020 non ha mostrato nessun crollo derivante dalla crisi pandemica. Il lockdown ha colpito molte attività e settori ma la dinamica imprenditoriale, al momento nel quale scriviamo, non ha subito effetti particolari. A settembre 2020 le imprees locali hanno ottenuto 773 nuove iscrizioni e 724 cessazioni, per un saldo positivo di 49 unità pari al +0,22%, valore superiore al +0,07% regionale. Nessun segnale peggiorativo nemmeno dalle aperture di procedure concorsuali, scioglimenti e liquidazioni, che, all'opposto, hanno mostrato una diminuzione rispetto all'anno precedente.

Trend invece negativo, ma meno di quanto prospettato, per il comparto dell'Artigianato. Nel periodo gennaio-settembre 2020 il saldo delle imprese è risultato negativo di 60 unità, un valore in linea con quello degli anni precedenti. La crisi del settore la continua a pagare maggiormente la fascia d'età da 30 a 49 anni, seguita da quella giovanile 18-29 anni. Ancora forti incrinature nel ricambio generazionale.

Drammatiche le tendeze dei primi sei mesi del 2020 dell'interscambio commerciale con l'estero. Il valore delle Esportazioni della provincia di Massa-Carrara è risultato pari a 584 milioni di euro, in fortissimo decremento rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, -53,4%, in valore assoluto si sono persi circa 670 milioni di euro. Toscana (-15,4%), Italia(-15,3%). Per quanto riguarda macchinari e apparecchiature meccaniche, la parte più consistente del comparto è attribuibile, alle macchine di impiego generale, turbine, pompe, accessori ed altro, che perdono 241 milioni di euro.

Per il Lapideo crollo delle vendite, persi 100 milioni di euro nel primo semestre 2020. Nel distretto la pietra da taglio o da costruzione, modellate e finite, fa registrare un calo di -46 milioni di euro, gravanti maggiormente sulla provincia di Massa-Carrara che accusa una perdita di ben 37 milioni di euro. Sostanzialmente simili le dinamiche per la Pietra grezza, con il distretto Apuo Versiliese che ha registrato nel complesso un calo di 63 milioni di euro (-47 punti percentuale); per Massa-Carrara le vendite sono calate di 58 milioni.

Le Importazioni, nei primi sei mesi del 2020, hanno raggiunto i 230 milioni di euro, un valore in diminuzione del -8,3% rispetto al semestre del 2019, in valore assoluto circa 21 milioni di euro. Allo steso tempo la regione Toscana ha ottenuto un -12,6% e l'Italia un -17,3%.

Per quanto concerne il Mercato del lavoro, mostriamo i risultati pervenuti dall'indagine Excelsior, riferiti alle intenzioni di assumere previste da parte delle aziende del territorio, con riferimento al periodo novembre 2020 –gennaio 2021. Si evidenzia un crollo della domanda di lavoro delle imprese apuane nel trimestre esaminato rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. In totale si registrano -540 assunzioni, per l'industria meno 310 addetti, per i servizi meno 230, con un calo fortissimo nei servizi di alloggio e ristorazione.

Il Valore Aggiunto locale, secondo i più recenti dati Prometeia, chiuderebbe il 2020 con 3.885 milioni di euro di ricchezza prodotta dal territorio, in calo dell'11,2% rispetto all'anno precedente (Toscana -10,3%, Italia -9,7%), in valore assoluto -491 milioni. La ripresa prevista negli anni successivi, 2021-22-23, non porterà il valore aggiunto locale a compensare le perdite subite nell'ultimo anno. Ricordiamo che le previsioni Prometeia sono state realizzate ai primi di settembre, e non prendono ancora in considerazione gli aiuti economici previsti dal Recovery Fund dell'Unione Europea.

La pandemia da Covid-19 ha segnato profondamente gli andamenti della nostra industria manifatturiera che, secondo la nostra rilevazione, dovrebbe chiudere il 2020 con un calo della produzione attorno al -12%, registrando il peggior andamento degli ultimi vent'anni, secondo solo al crollo del 2009. Si conta che i riflessi sull'occupazione saranno pari al -2%. A differenza degli anni passati, la debacle del 2020 è stata alimentata dalle imprese export oriented, che registreranno un calo della produzione del -16%, mentre per le attività abituate a lavorare con il mercato domestico le perdite risulterebbero più contenute (-5%).

A livello settoriale si registra una caduta dei livelli produttivi e di fatturato su tutti i principali settori economici, senza distinzioni significative, con risvolti più o meno importanti anche sui livelli occupazionali: il lapideo segnerà un -10,5% sia dei fatturati che della produzione, la metalmeccanica e la nautica perderanno il -13% di produzione.

Anche per l'Edilizia il 2020 ha significato una battuta d'arresto significativa, dopo qualche anno in cui il settore re-iniziava a vedere la luce, seppure a macchia di leopardo: l'anno dovrebbe chiudersi con un decremento complessivo del giro d'affari del -8,2%, a cui dovrebbe associarsi anche un calo occupazionale (-4%),

trascinato in basso in modo particolare dalle imprese di costruzioni (fatturato -14,4%).

Si segnala inoltre una situazione di forte insicurezza da parte delle imprese del settore che fa sì che la metà di esse non sa ancora se investirà nel biennio 21-22. L'altra metà ha le idee più chiare e si divide sostanzialmente in parti uguali tra chi è disponibile ad investire (24%) e chi è deciso a non farlo (26%), gettando un alone di incertezza sul futuro del settore.

La situazione di maggiore preoccupazione continua tuttavia ad arrivare dal Commercio. In questo settore, il fatturato totale (comprensivo della somministrazione) segnerà un peggioramento che non si era mai visto prima d'ora, che dovrebbe aggirarsi attorno al -30%. Dalla nostra rilevazione emerge come questo sensibile calo sarà associabile in misura importante alle imprese della media e grande distribuzione che, dovrebbero registrare un -34% del volume d'affari, a fronte di una, pur pesante, contrazione del fatturato nelle imprese di vicinato, stimabile in un -15%. Da rilevare, all'interno di questo drammatico quadro, la pesante contrazione dei fatturati della somministrazione (stimabile in un -40% circa) e, al contempo, una crescita in doppia cifra (stimabile in un +13%) delle attività locali di commercio on line.

Questi dati sono emblematici di un cambiamento delle modalità di consumo da parte della comunità locale (e non solo) e del necessario ripensamento del "fare impresa" in quel settore.

Riguardo al Turismo, la stagione 2020 sarà certamente archiviata come la peggiore di sempre, dato un calo delle presenze ufficiali del -28% nei primi 9 mesi dell'anno, sintesi di una fortissima contrazione degli stranieri (-64%) e di un netto ripiegamento delle presenze italiane (-17%), malgrado una discreta "tenuta" dei tre mesi estivi. Nel 2020 non si è salvato nessuno: tutte le tipologie turistiche, così come i principali centri d'attrazione, flettono pesantemente. Flettono particolarmente gli alberghi (presenze -38%), ma anche gli esercizi complementari (presenze -22%).

Il Porto di Marina di Carrara continua a rivestire un ruolo fondamentale per il sistema produttivo locale, e nei primi nove mesi del 2020 ha movimentate 1.908.839 tonnellate, registrando un calo del - 16,9% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Tra le merci troviamo con 116.247 tonnellate le rinfuse solide (-82%) e 1.792.592 tonnellate le merci varie (+8,2%), in controtendenza grazie al traffico contenitori e RoRo. Inoltre 917 mila sono le containerizzate (+17%), 565 mila traffico RoRo (+15,8%), 311 mila merci varie (-19,4%). In crescita il traffico contenitori con 63 mila TEU (+11,9%). Azzerato il traffico passeggeri.

L'Agricoltura ha invece ottenuto soddisfacenti variazioni congiunturali. Sostanzialmente positiva la raccolte di castagne, seppur con stime altalenanti tra i vari territori, con una produzione che dovrebbe attestarsi intorno ai 50 quintali. In rialzo la produzione di olio, mediamente di un + 20%. Decisamente positivo anche l'andamento produttivo del vino, in crescita rispetto alla scorsa vendemmia,

che era già stata molto positiva. Il problema per il settore resta quello degli effetti del lockdown, con la chiusura di bar e ristoranti, enoteche e filiera della ristorazione in generale. Le note dolenti sono il calo del fatturato e cantine ancora piene della produzione invenduta dell'anno passato.

Per quanto concerne la Digitalizzazione, con la pandemia questo micro settore ha mostrato di possedere una fortissima vitalità rispetto agli altri: in soli 12 mesi, il comparto è cresciuto a livello nazionale del +4% (con oltre 5 mila imprese in più) e del +3,8% in Toscana, a fronte di una sostanziale stabilità generale nella crescita delle imprese. Nella nostra provincia, questa mini-rappresentanza è rimasta invece pressoché invariata.

A settembre 2020, le imprese digitali (dal commercio via Internet agli Internet service provider, dai produttori di software a chi elabora dati o gestisce portali web) della nostra provincia sono rimaste inchiodate attorno alle 400 unità per un'incidenza sull'economia locale dell'1,8% e, in termini occupazionali, di 1.200 addetti.

Sul fronte del Credito, nonostante la pandemia, sono tornati a crescere nei primi sei mesi del 2020 i prestiti alle imprese locali concessi dal sistema creditizio, aumentando del +1,9% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, quando comunque avevano registrato il peggior andamentale degli ultimi anni (-2,8%). In Toscana si è assistito ad una caduta del -1,1% che si è andata a sommare a quella del primo semestre 2019 (-1,6%).

Secondo i dati della Banca d'Italia, l'effetto rimbalzo si è avvertito soprattutto sulle piccole imprese, quelle che nel corso degli ultimi anni avevano subito le maggiori restrizioni, le quali nel primo semestre hanno avuto un'impennata dei prestiti del +5,3%, a fronte di un +0,9% delle medio-grandi: può sembrare un dato «strano» ma, in realtà, questo rimbalzo è figlio dei decreti governativi della primavera scorsa che hanno permesso alle imprese, soprattutto di minore dimensione, di poter accedere alla liquidità bancaria, dietro la copertura di garanzie (totali e parziali) da parte dello Stato.

Comuni	17	
Superficie	1.155 kmq	
Popolazione	193.934	(residenti a dicembre 2019)
Popolazione straniera	15.028	(residenti a dicembre 2019)
PIL	4,3 MLD	(dicembre 2019)
	-0,70%	var % vs 2018
Export	981 milioni	(settembre 2020)
	-45%	var % vs giugno 2019
Imprese registrate	22.586	(settembre 2020)
Imprese attive	18.661	(settembre 2020)
↳ di cui straniere	2.333	
↳ di cui giovanili	1.420	
↳ di cui femminili	4.449	
Occupati	81.040	(dicembre 2020)
	+1,1%	var % vs 2019
Disoccupati	6.629	(dicembre 2020)
	+0,6%	var % vs 2019
Tasso di disoccupazione (%)	7,6%	(dicembre 2020)
	+0,5%	var % vs 2019
Turisti (presenze totali)	771.535	(settembre 2020)
	- 27,8%	var % vs 2019
Credito	3,5 MLD	(giugno 2020)
	+ 1,2%	var % vs 2019

Elementi di carattere normativo

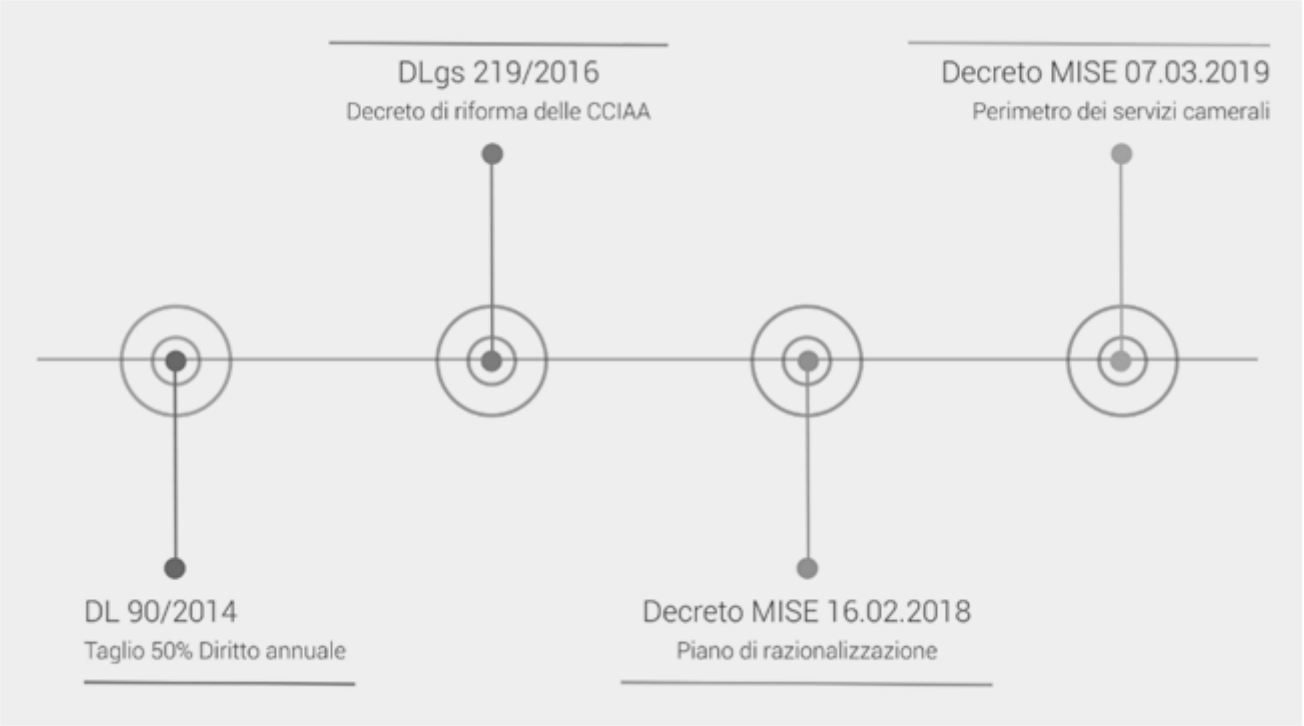
Gli anni trascorsi si sono caratterizzati per una profonda transizione e rivisitazione delle CCIAA e delle loro attribuzioni e competenze. In particolare, il percorso di riforma ha visto, tra le altre cose, un processo di riordino delle funzioni, delle circoscrizioni territoriali e del finanziamento.

DL 90/2014 Æ è l'antefatto del processo di riforma e ha previsto il taglio della principale voce di ricavo camerale - il diritto annuale – realizzatasi in maniera progressiva nel triennio 2015-2017 (-35% nel 2015, -40% nel 2016, -50% nel 2017), fino ad arrivare al suo dimezzamento a regime.

D.lgs 219/2016 Æ il decreto ha riscritto sostanzialmente la L. 580/1993, prevedendo tra le altre cose: la riduzione del numero complessivo a non più di 60 (dalle originarie 105), attraverso processi di accorpamento e la conseguente rideterminazione delle circoscrizioni territoriali; la ridefinizione dei compiti e delle funzioni; la riduzione del numero dei componenti degli organi (Consigli e Giunte); la riduzione del numero delle Unioni regionali, delle Aziende speciali e delle società controllate; la gratuità degli incarichi diversi da quelli nei collegi dei revisori dei conti e la definizione di limiti al trattamento economico dei vertici amministrativi; la conferma della riduzione degli oneri per il diritto annuale a carico delle imprese; la previsione della determinazione dei diritti di segreteria e delle tariffe dei servizi obbligatori, da parte del MISE di concerto con il MEF, sulla base dei costi standard di gestione e fornitura dei servizi medesimi; la definizione da parte del Ministero dello sviluppo economico, sentita l'Unioncamere, di standard nazionali di qualità delle prestazioni.

DM 16 febbraio 2018 à decreto del MiSE approvato a partire dalla proposta di Unioncamere nazionale e riguardante la razionalizzazione organizzativa e territoriale prevista dal cd Piano di razionalizzazione previsto dal D.lgs 219-2016.

DM 7 marzo 2019 Æ con questo «decreto servizi» è stato ridefinito l'intero paniere di attività del Sistema camerale, individuando i servizi che esso è tenuto a fornire su tutto il territorio nazionale con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche e gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali.



Nel corso dell'ultimo anno, i principali interventi normativi sono stati:

- Decreto del 7 marzo 2019, in particolare, il Ministero dello Sviluppo Economico ha specificato che vi rientrano: la gestione del Registro delle imprese, del SUAP e del fascicolo elettronico d'impresa; la gestione dei servizi a garanzia della regolarità di concorsi e operazioni a premio; l'informazione, la vigilanza e il controllo su sicurezza e conformità dei prodotti; la gestione delle sanzioni amministrative; la gestione di servizi inerenti la metrologia legale; la tenuta del registro nazionale dei protesti; i servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi; la rilevazione dei prezzi/tariffe e Borse merci; la tutela della proprietà industriale; i servizi di informazione, formazione e assistenza all'export; la gestione dei servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese; i servizi connessi all'agenda digitale; la tenuta dell'Albo gestori ambientali. Rispetto alle **funzioni promozionali**, inoltre, il sistema camerale deve svolgere in primis attività a sostegno della qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni nonché dei settori del turismo e della cultura.
- La legge 11 febbraio 2019, n. 12 - "Conversione in legge, con modificazioni, del DL 14 dicembre 2018, n. 135", invece, ha semplificato alcuni adempimenti in materia di **Start-up** e **PMI innovative**, **società a responsabilità limitata semplificata (SRLS)**, di **trasporto di persone mediante servizi di noleggio con conducente**, **SISTRI** ed **etichettatura dei prodotti alimentari**; inoltre è stata prevista una **riduzione dei tempi per il deposito degli atti costitutivi delle Spa** nonché della **durata dei corsi di qualificazione tecnico-professionale per l'attività di tintolavanderia**.
- In materia di anagrafica relativa al **Terzo Settore**, con circolare n. 3711/C del 2 gennaio 2019 il M.I.S.E. ha formulato linee interpretative sull'applicazione della disciplina ex D. Lgs. n. 112/2017, in relazione al

deposito del bilancio di esercizio e del bilancio sociale nonché all'adeguamento degli **statuti** da parte delle **Imprese sociali**. Con Decreto del 4 luglio 2019, poi, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha varato le Linee guida per la redazione del Bilancio Sociale degli enti del Terzo settore, stabilendo l'obbligo del suo deposito presso il relativo Registro unico nazionale o, quando trattasi di Imprese Sociali, presso il Registro Imprese. Con Decreto del 23 luglio 2019 sempre il Ministro del Lavoro ha emanato le Linee guida per sistemi di **valutazione dell'impatto sociale delle attività svolte dagli enti del terzo settore**. Si cita, infine, Decreto M.I.S.E. 21 dicembre 2018, recante "Ulteriori modifiche al Decreto 6 marzo 2013 in materia di iscrizione delle **società di mutuo soccorso** nella sezione del Registro delle Imprese relativa alle imprese sociali e nella apposita sezione dell'albo delle società cooperative", allo scopo di uniformare, semplificare e razionalizzare gli adempimenti pubblicitari.

- Si ricorda che la Legge di Bilancio 2019 (L. 30 dicembre 2018, n. 145 - comma 1134, lettera b), art. 1 ha consentito ai soggetti esercenti l'attività di mediatore, agente e rappresentante di commercio, mediatore marittimo e spedizioniere - già iscritti nei ruoli ed elenchi soppressi dal D.Lgs. n. 59/2010 – di iscriversi o aggiornare la propria posizione nel Registro Imprese e nel REA sino al 31 dicembre 2019. La riapertura dei termini ha lo scopo di concedere una ulteriore possibilità per aggiornare telematicamente tutte le situazioni rimaste inevase.
- Inoltre, che è stata ristretta l'area delle incompatibilità nell'esercizio dell'attività di **mediazione**.
- La Legge europea 2018 del 3 maggio 2019, n. 37 contiene nuove disposizioni sulla **gestione dei rifiuti derivanti da apparecchiature elettriche ed elettroniche** (**RAEE**); stabilisce tempi più certi per il **pagamento delle imprese negli appalti pubblici**; interviene sulla definizione delle procedure per il **riconoscimento delle qualifiche professionali**.
- Si richiama il Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza (Decreto legislativo 12 gennaio 2019, n. 14, attuativo della Legge 19 ottobre 2017, n. 155), frutto della riforma della disciplina concorsuale. Secondo le nuove disposizioni, entro il 15 agosto 2020, le Camere di Commercio dovranno realizzare la costituzione dell'**OCRI**, Organismo per la Composizione delle Crisi d'impresa, che riceverà le segnalazioni degli organi di controllo societari e dei creditori pubblici qualificati, gestirà il procedimento di allerta e assisterà l'imprenditore nel procedimento di composizione assistita della crisi. Anche per la Camera di Massa - Carrara questa sfida sarà fondamentale.
- Sempre ai sensi del suddetto Codice nonché della Legge 55/2019, di conversione del D.L. n. 32/2019, entro il 16 dicembre 2019 le **società a responsabilità limitata** e le **società cooperative**, in presenza del superamento di determinati parametri, dovevano provvedere alla nomina dell'organo di controllo sia all'eventuale adeguamento dello statuto. La legge mira all'emersione della crisi per favorire una sua gestione tempestiva. Gli amministratori che non abbiano convocato l'assemblea per la nomina dell'organo di controllo o del revisore sono passibili dell'illecito amministrativo di cui all'**art. 2631, c.1, C.C. (Omessa convocazione assembleare)** nonché della denuncia al Tribunale ex **art. 2409 C.C.** Naturalmente si configura il rischio dell'inefficacia delle delibere in carenza

l'intervento dell'organo di controllo.

- In materia di **metrologia legale** si ricorda che il ''Regolamento recante la disciplina attuativa della normativa sui controlli degli strumenti di misura'' (Decreto 21 aprile 2017, n. 93) ha mantenuto in capo alle Camere i compiti di vigilanza sul mercato, spostando però la competenza sulle verifiche periodiche ai Laboratori accreditati. Dal 18 marzo dello scorso anno, essendosi concluso il periodo transitorio, anche gli utenti metrici in possesso di strumenti nazionali per le verifiche periodiche possono fare ricorso solo ai Laboratori accreditati. Il Decreto-Legge 30 aprile 2019, n. 34 (Misure urgenti di crescita economica e per la risoluzione di specifiche situazioni di crisi) ha poi riaperto il suddetto periodo transitorio, con riferimento alla possibilità per gli Organismi abilitati di svolgere verificazioni periodiche secondo le disposizioni abrogate dal D.M. n. 93/2017, purché dimostrino l'avvenuta accettazione formale dell'offerta economica di accreditamento, rispetto agli strumenti di misura per i quali erano stati riconosciuti/autorizzati da Unioncamere e/o dalle Camere ai sensi della normativa previgente.
- Sul tema della **proprietà industriale,** il D. Lgs. 20 febbraio 2019, n. 15 ha introdotto novità in materia di **tutela dei marchi collettivi**, con due percorsi di registrazione: uno per i marchi collettivi propriamente detti ed uno per i cosiddetti marchi di certificazione. I titolari di un marchio collettivo rilasciato nel vigore della precedente normativa dovranno convertirli entro il 23 marzo 2020.
- Si ricorda che l'Agenzia per l'Italia Digitale (AgID) ha predisposto il **Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2019-2021**, ponendo gli indirizzi per "una strategia condivisa con tutti i possibili attori della trasformazione digitale del Paese: PA, cittadini, imprese, mercato, mondo della ricerca". Il Piano deve essere attuato da: Responsabile per la transizione al digitale (o "Responsabile della trasformazione alla modalità digitale"), il Responsabile degli Acquisti e il DPO (Data Protection Officer).
- La circolare con cui il Ministro per la Pubblica Amministrazione fornisce raccomandazioni operative in materia di **accesso civico generalizzato**, in merito a costi, notifica ai controinteressati e loro partecipazione al riesame. Il Ministro ribadisce il divieto per le Amministrazioni di individuare proprio con regolamento categorie di atti sottratte all'accesso generalizzato, come previsto, invece, dall'art. 24, c. 2, L. n. 241/90 per l'accesso procedimentale.
- La Direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio del 23 ottobre 2019 con cui viene disciplinato l'istituto del "**whistleblowing**", al fine di innalzare il livello di protezione dei lavoratori segnalanti, in contesti sia privati che pubblici, in settori come gli appalti pubblici, i servizi finanziari, la prevenzione del riciclaggio di denaro, la sicurezza dei prodotti e dei trasporti, la sicurezza nucleare, la salute pubblica, la protezione dei consumatori, la tutela della vita privata e protezione dei dati personali e sicurezza delle reti e dei sistemi informativi.
- In tema di finanza pubblica la finanziaria 2020 (legge 160/2019) all'art. 1 commi da 590 a 612 ha stabilito alcuni interventi di limitazione alle spese per l'acquisto di beni e servizi o di godimento di beni di terzi.
- Il D.L 76/2020 (Semplificazione), agli articoli 37 e 40 ha previsto, con il primo articolo, un intervento sulle PEC delle imprese iscritte al Registro Imprese, dove questa siano inattive, scadute, non univoche, attribuendo alle

Camere, attraverso la propria società di sistema Infocamere, di attribuire un nuovo domicilio digitale dove far pervenire tutte le comunicazioni ufficiali. Con il secondo articolo è stato previsto l'intervento dei Conservatori, per le iscrizioni o cancellazioni (ex art. 2190 e 2191 c.c.) d'ufficio, senza l'intervento del giudice delegato.

- Il DL 104/2020 all'art. 61 ha previsto un intervento "sostanziale" sugli accorpamenti non ancora conclusi, indicando il commissariamento delle Camere con Organi scaduti alla data di emanazione e non ancora accorpatesi, come appunto a Massa-Carrara. Questo ha generato il Commissariamento della Camera dal 14/9/2020 e la nomina del Commissario avvenuta l'11/1/2021. La stessa norma è intervenuta anche sul principio di equilibrata rappresentanza nei Consigli e ha cancellato la prevista autorizzazione per la l'acquisizione di partecipazioni o costituzione di società.
- Il DL 183/2020 (Milleproroghe), in sede di conversione, ha aumentato a due mandati la possibilità di elezioni dei Presidenti camerali, ripristinando di fatto la situazione ante DLgs 219/2016.

3. POLA – PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE

Il POLA 2021/2023 è stato predisposto dall'Ente in adempimento dele disposizioni normative, ancorchè non obbligatorie. Esso rappresenta il quadro fedele della situazione del Lavoro Agile, la cui introduzione è stata necessaria per rispondere ad un'esigenza di sicurezza dei lavori e di "sanità pubblica" e declina la programmazione dello sviluppo dell'Istituto in relazione a quanto prevede la Funione Pubblica.

Di fatto l'Ente, pur a fronte di circostanze imponderabili ed ingestibili, già nel corso del 2020 ha messo in atto misure operative, tecniche ed organizzative tali da consentire, per le attività da svolgersi con questa modalità, la quasi totale operatività dei dipendenti e quindi la piena prestazione dei servizi camerali.

In allegato viene riportato il documento e la mappa dei processi interessati da questa nuova modalità di svolgimento del lavoro.

4. PIANIFICAZIONE

Il nuovo testo del d.lgs. 150/2009, così come modificato dal D.lgs 74/2017, a fianco degli obiettivi «specifici» per ogni amministrazione, prevede anche la definizione di obiettivi cd. «generali». Questi ultimi, nella fattispecie dei Ministeri, devono essere determinati con apposito decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri[1]. Nel caso delle CCIAA, una volta a regime il meccanismo per le Amministrazioni centrali, occorrerà di volta in volta – di concerto con il Dipartimento e con il Ministero dello Sviluppo economico – verificare quali degli obiettivi «generali» siano applicabili al perimetro camerale, valutando anche, al contempo, se è possibile individuare eventuali altri obiettivi «comuni» a tutte le Camere, ancorché non contemplati nella direttiva per le Amministrazioni centrali.

Il processo programmatico di ogni CCIAA, in prospettiva, dovrà adeguarsi a tale rinnovato quadro normativo, da un lato recependo gli input provenienti dai soggetti istituzionali di livello nazionale (obiettivi «generali» e «comuni»), dall'altro impostando i propri obiettivi specifici in coerenza con le priorità strategiche e con il quadro di riferimento nel quale si prevede di agire.

La Camera di Commercio di Massa – Carrara ha svolto la propria attività sulla base del *concept* di Piano della *performance (*che ha semplificato notevolmente quanto previsto nella precedente impostazione), allegato alle Linee guida sul Piano della performance per le CCIAA, inviate da Unioncamere Nazionale e condivise con il Dipartimento della Funzione Pubblica (nota UNRoma prot. 28149/U del 27/11/2019), che riprendono i principi e i criteri stabiliti nelle Linee elaborate dal Dipartimento per le Pubbliche amministrazioni centrali, sono state contestualizzate e declinate in moso specifico per le CCIAA.

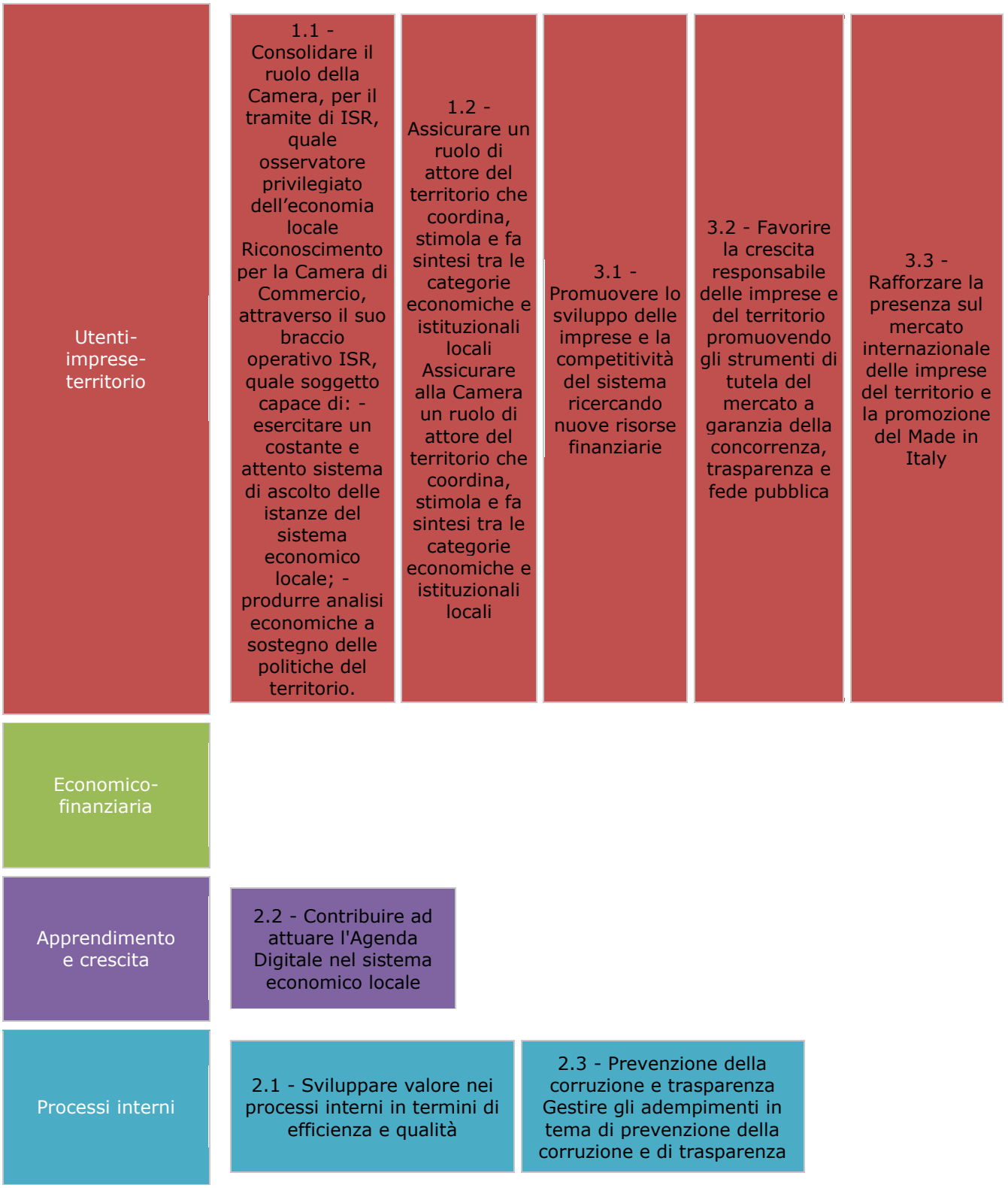
Gli indicatori di cui alla circolare n. 2 del 30 dicembre 2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri saranno comunicati al Dipartimento della Funzione Pubblica da Unioncamere Nazionale per conto delle single camera di commercio, rilevando tutti gli indicatori in argomento in occasione della rilevazione dei dati dell'Osservatorio camerale.

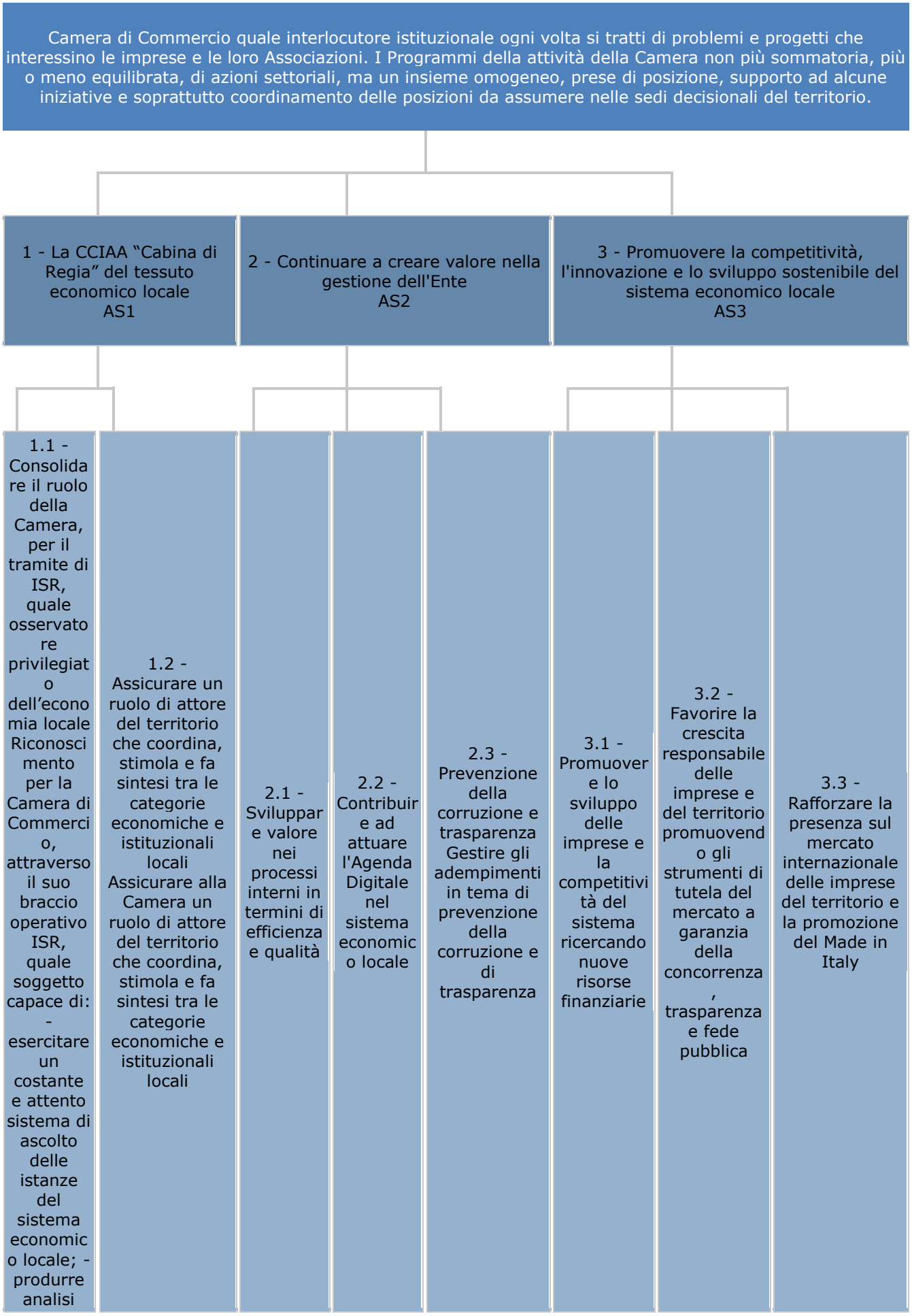
L'albero delle Performance contiene alcuni indicatori dei cruscotti del sistema Pareto – Unioncamere Nazionale che consentono all'Ente con confronto con i risultati delle altre Camere di Commercio delle stesse dimensioni.

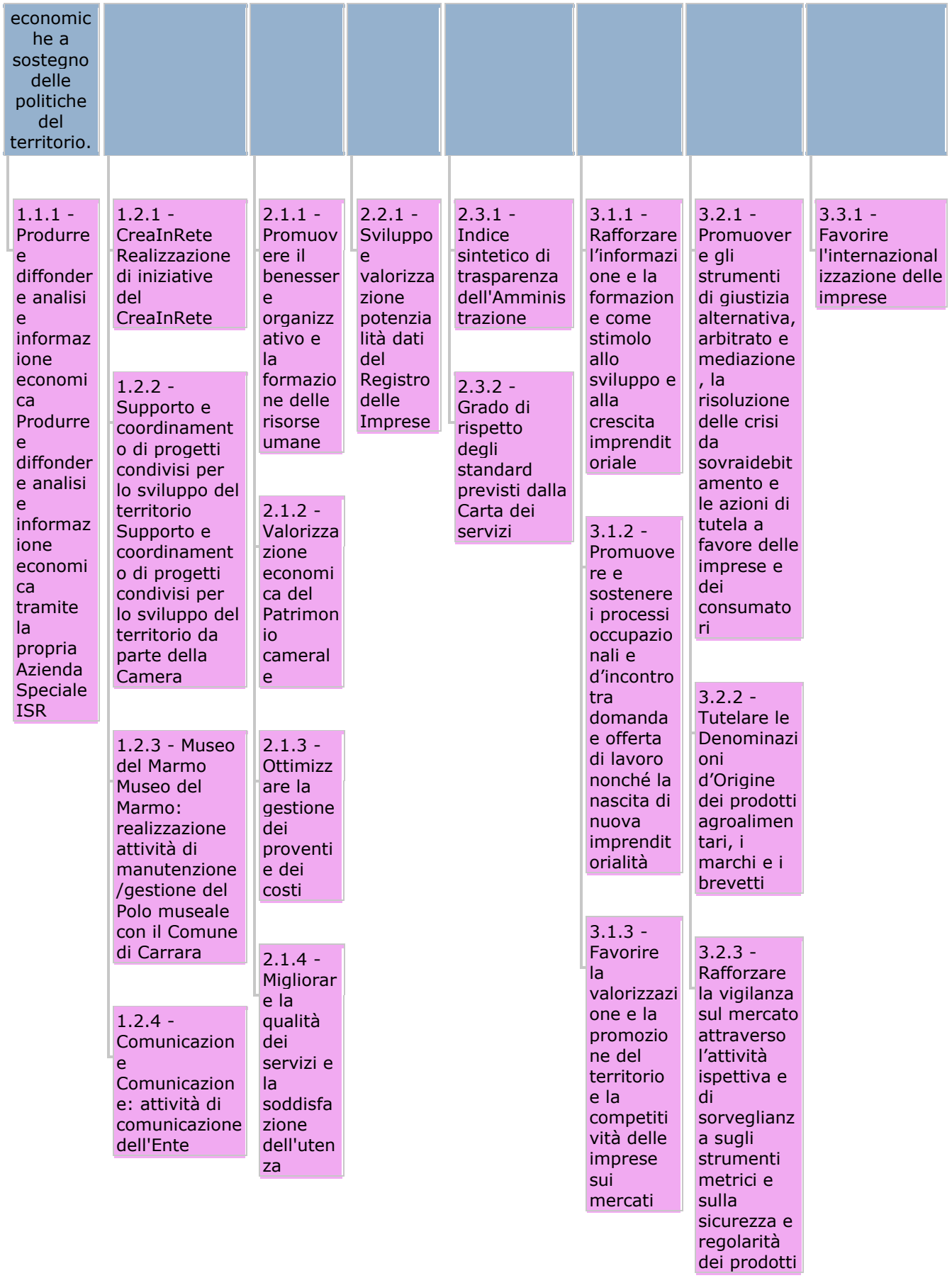
---

[1] A tutto il 2020, nessun decreto inerente agli obiettivi generali è stato finora adottato

4.1 Albero della performance




Camera di Commercio quale interlocutore istituzionale ogni volta si tratti di problemi e progetti che interessino le imprese e le loro Associazioni. I Programmi della attività della Camera non più sommatoria, più o meno equilibrata, di azioni settoriali, ma un insieme omogeneo, prese di posizione, supporto ad alcune iniziative e soprattutto coordinamento delle posizioni da assumere nelle sedi decisionali del territorio.
1 - La CCIAA "Cabina di Regia" del tessuto economico locale AS1
2 - Continuare a creare valore nella gestione dell'Ente AS2
3 - Promuovere la competitività, l'innovazione e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale AS3
1.1 - Consolidare il ruolo della Camera, per il tramite di ISR, quale osservatore privilegiato dell'economia locale Riconoscimento per la Camera di Commercio, attraverso il suo braccio operativo ISR, quale soggetto capace di: - esercitare un costante e attento sistema di ascolto delle istanze del sistema economico locale; - produrre analisi
1.2 - Assicurare un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali Assicurare alla Camera un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali
2.1 - Sviluppare valore nei processi interni in termini di efficienza e qualità
2.2 - Contribuire ad attuare l'Agenda Digitale nel sistema economico locale
2.3 - Prevenzione della corruzione e trasparenza Gestire gli adempimenti in tema di prevenzione della corruzione e di trasparenza
3.1 - Promuovere lo sviluppo delle imprese e la competitività del sistema ricercando nuove risorse finanziarie
3.2 - Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo gli strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica
3.3 - Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy


economiche a sostegno delle politiche del territorio.
1.1.1 - Produrre e diffondere analisi e informazione economica Produrre e diffondere analisi e informazione economica tramite la propria Azienda Speciale ISR
1.2.1 - CreaInRete Realizzazione di iniziative del CreaInRete
1.2.2 - Supporto e coordinamento di progetti condivisi per lo sviluppo del territorio Supporto e coordinamento di progetti condivisi per lo sviluppo del territorio da parte della Camera
1.2.3 - Museo del Marmo Museo del Marmo: realizzazione attività di manutenzione /gestione del Polo museale con il Comune di Carrara
1.2.4 - Comunicazione Comunicazione: attività di comunicazione dell'Ente
2.1.1 - Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane
2.1.2 - Valorizzazione economica del Patrimonio cameral e
2.1.3 - Ottimizzare la gestione dei proventi e dei costi
2.1.4 - Migliorare la qualità dei servizi e la soddisfazione dell'utenza
2.2.1 - Sviluppo e valorizzazione potenzialità dati del Registro delle Imprese
2.3.1 - Indice sintetico di trasparenza dell'Amministrazione
2.3.2 - Grado di rispetto degli standard previsti dalla Carta dei servizi
3.1.1 - Rafforzare l'informazione e la formazione come stimolo allo sviluppo e alla crescita imprenditoriale
3.1.2 - Promuovere e sostenere i processi occupazionali e d'incontro tra domanda e offerta di lavoro nonché la nascita di nuova imprenditorialità
3.1.3 - Favorire la valorizzazione e la promozione del territorio e la competitività delle imprese sui mercati
3.2.1 - Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa, arbitrato e mediazione, la risoluzione delle crisi da sovraidebitamento e le azioni di tutela a favore delle imprese e dei consumatori
3.2.2 - Tutelare le Denominazioni d'Origine dei prodotti agroalimentari, i marchi e i brevetti
3.2.3 - Rafforzare la vigilanza sul mercato attraverso l'attività ispettiva e di sorveglianza sugli strumenti metrici e sulla sicurezza e regolarità dei prodotti
3.3.1 - Favorire l'internazionalizzazione delle imprese

Pianificazione triennale: gli obiettivi strategici

Riepilogo – obiettivi strategici

Ambito strategic	Obiettivo strategico
1 - La CCIAA "Cabina di Regia" del tessuto economico locale AS1	1.1 - Consolidare il ruolo della Camera, per il tramite di ISR, quale osservatore privilegiato dell'economia locale Riconoscimento per la Camera di Commercio, attraverso il suo braccio operativo ISR, quale soggetto capace di: - esercitare un costante e attento sistema di ascolto delle istanze del sistema economico locale; - produrre analisi economiche a sostegno delle politiche del territorio.
	1.2 - Assicurare un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali Assicurare alla Camera un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali
2 - Continuare a creare valore nella gestione dell'Ente AS2	2.1 - Sviluppare valore nei processi interni in termini di efficienza e qualità
	2.2 - Contribuire ad attuare l'Agenda Digitale nel sistema economico locale
	2.3 - Prevenzione della corruzione e trasparenza Gestire gli adempimenti in tema di prevenzione della corruzione e di trasparenza
3 - Promuovere la competitività, l'innovazione e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale AS3	3.1 - Promuovere lo sviluppo delle imprese e la competitività del sistema ricercando nuove risorse finanziarie
	3.2 - Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo gli strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica
	3.3 - Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy

Schede di dettaglio – obiettivi strategici

1 - La CCIAA "Cabina di Regia" del tessuto economico locale AS1

Obiettivo strategico	**1.1 - Consolidare il ruolo della Camera, per il tramite di ISR, quale osservatore privilegiato dell'economia locale**
Descrizione	Riconoscimento per la Camera di Commercio, attraverso il suo braccio operativo ISR, quale soggetto capace di: - esercitare un costante e attento sistema di ascolto delle istanze del sistema economico locale; - produrre analisi economiche a sostegno delle politiche del territorio.
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo
Risorse economiche 2021	235.000,00 Euro

Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2020**	**Target 2021**	**Target 2022**	**Target 2023**
Studi_ISR Realizzazione studi da ISR Realizzazione numero studi da parte ISR come da target previsto *(Tipologia: Volume)*	S1.1.a Realizzazione studi Inserire n. di attività realizzazione nell'anno *(Fonte ISR)*	N.	>= 8,00 N.	>= 8,00 N.	>= 8,00 N.

Obiettivo strategico	**1.2 - Assicurare un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali**
Descrizione	Assicurare alla Camera un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo
Risorse economiche 2021	235.000,00 Euro

Indicatore	**Algoritmo**	**Valore**	**Target**	**Target**	**Target**

		2020	2021	2022	2023
Progetti_RilEconomia Attuazione delle attività/progetti per il rilancio dell'economia locale rispetto a quelli programmati Attuazione delle attività/progetti per il rilancio dell'economia locale rispetto a quelli programmati *(Tipologia: Volume)*	N. attività eseguite *(Fonte SG)*	N.	>= 7,00 N.	>= 7,00 N.	>= 7,00 N.

2 - Continuare a creare valore nella gestione dell'Ente
AS2

Obiettivo strategico	2.1 - Sviluppare valore nei processi interni in termini di efficienza e qualità
Descrizione	Sviluppare valore nei processi interni in termini di efficienza e qualità
Programma (D.M. 27/03/2013)	003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza
Risorse economiche 2021	1.491.123,63 Euro

Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
DFP 1.3 Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale Indica il grado di coinvolgimento del personale in attività formative *(Tipologia: Indicatori DFP)*	N. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno / (Unità di personale dipendente (TI+TD) + Numero di dirigenti (compreso SG))	%	>= 80,00 %	>= 80,00 %	>= 80,00 %
DFP 1.12 Percentuale di dipendenti serviti da almeno da una agevolazione di welfare aziendale Livello di diffusione di pratiche e strumenti di welfare aziendale *(Tipologia: Indicatori DFP)*	N. di dipendenti serviti da almeno da uno strumento di welfare aziendale / (Unità di personale dipendente (TI+TD) + Numero di dirigenti (compreso SG))	%	>= 100,00 %	>= 100,00 %	>= 100,00 %
DFP 2.1 Incidenza del ricorso a convenzioni CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti [1] Incidenza degli acquisti CONSIP *(Tipologia: Indicatori DFP)*	Spesa per l'acquisto di beni e servizi effettuata tramite convenzioni quadro o il mercato elettronico (lordo iva) / Pagamenti per acquisto di beni e servizi	%	>= 90,00 %	>= 90,00 %	>= 90,00 %
DFP 4.4 Incidenza delle istanze di accesso civico o accesso agli atti evase nei tempi prescritti dalla legge Livello di evasione delle istanze di accesso civico *(Tipologia: Indicatori DFP)*	N. di istanze ricevute nell'anno per accesso civico generalizzato o accesso agli atti ai sensi della L. 241/90 evasi entro i termini di legge / N. di istanze ricevute nell'anno per accesso civico generalizzato o accesso agli atti ai sensi della L. 241/90 protocollate nell'anno	%	>= 100,00 %	>= 100,00 %	>= 100,00 %

Obiettivo strategico	2.2 - Contribuire ad attuare l'Agenda Digitale nel sistema economico locale
Descrizione	Contribuire ad attuare l'Agenda Digitale nel sistema economico locale
Programma (D.M. 27/03/2013)	004 - Vigilanza e tutela dei consumatori

Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Conoscenza_Pid Trasmettere conoscenza dei servizi sportello PID camerale	Eventi realizzati sulle tematiche PID	N.	>= 8,00 N.	>= 8,00 N.	>= 8,00 N.

[1] Acquisti superiori a € 5.000, escluso in house o per beni/servizi non presenti su MEPA e con atto di acquisto fuori MEPA espressamente motivato.

Trasmettere conoscenza dei servizi sportello PID camerale *(Tipologia: Efficacia)*					

Obiettivo strategico	**2.3 - Prevenzione della corruzione e trasparenza**
Descrizione	Gestire gli adempimenti in tema di prevenzione della corruzione e di trasparenza
Programma (D.M. 27/03/2013)	003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza
Risorse economiche 2021	191.737,47 Euro

Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2020**	**Target 2021**	**Target 2022**	**Target 2023**
Percent_CorruzTrasp Media delle % di raggiungimento degli obiettivi operativi Media delle % di raggiungimento degli obiettivi operativi (da calcolarsi entro 5 gg. dalla chiusura della rilevazione di riferimento) *(Tipologia: Efficacia)*	% di realizzazione degli obiettivi operativi (media dei valori)	%	>= 90,00 %	>= 90,00 %	>= 90,00 %

3 - Promuovere la competitività, l'innovazione e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale
AS3

Obiettivo strategico	**3.1 - Promuovere lo sviluppo delle imprese e la competitività del sistema ricercando nuove risorse finanziarie**
Descrizione	Promuovere lo sviluppo delle imprese e la competitività del sistema ricercando nuove risorse finanziarie
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo
Risorse economiche 2021	238.073,03 Euro

Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2020**	**Target 2021**	**Target 2022**	**Target 2023**
D1.3_04.1 Incidenza contributi erogati direttamente alle imprese sul totale del valore degli interventi economici Misura la % delle risorse relative agli interventi economici destinati ai contributi erogati direttamente alle imprese. *(Tipologia: Efficacia)*	Valore contributi erogati direttamente alle imprese tramite disciplinari erogati nell'anno "n" / Interventi economici	%	>= 10,00 %	>= 10,00 %	>= 10,00 %
D1.3_04.2 Incidenza Progetti gestiti direttamente sul totale del valore degli interventi economici [2] Misura la % delle risorse relative agli interventi economici destinati a progetti gestiti direttamente. *(Tipologia: Efficacia)*	Valore Progetti gestiti direttamente nell'anno "n" / Interventi economici	%	>= 24,58 %	>= 24,58 %	>= 24,58 %

Obiettivo strategico	**3.2 - Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo gli strumenti di tutela del mercato a**

[2] Compreso contributi erogati direttamente

	garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica				
Descrizione	Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo gli strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica				
Programma (D.M. 27/03/2013)	004 - Vigilanza e tutela dei consumatori				
Risorse economiche 2021	1.354.646,77 Euro				
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2020**	**Target 2021**	**Target 2022**	**Target 2023**
C1.1_07 Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese[3] Indica il tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese. *(Tipologia: Qualità)*	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese	gg	<= 2,00 gg	<= 2,00 gg	<= 2,00 gg
C2.7.2_02 Volume medio per addetto procedure di conciliazioni/mediazioni gestite Misura il volume medio di attività gestito dal personale addetto al presidio delle procedure di conciliazione e mediazione. *(Tipologia: Efficienza)*	Numero di mediazioni/conciliazioni / Risorse impiegate (espresse in FTE integrato) nel sottoprocesso C2.7.2 Servizi di mediazione e conciliazione domestica e internazionale	N.	>= 70,00 N.	>= 70,00 N.	>= 70,00 N.
Verif_metriche Attività gestite dal personale addetto alla gestione delle verifiche metriche prime e periodiche[4] Attività gestite dal personale addetto alla gestione delle verifiche metriche prime e periodiche *(Tipologia: Volume)*	N. attività gestite nell'anno (uff. metrico) *(Fonte Uff. Metrico)*	N.	>= 30,00 N.	>= 30,00 N.	>= 30,00 N.
DB_utenti_prom Aggiornare quotidianamente il database utenti, imprenditori e mandatari richiedenti informazioni su formazione, finanziamenti, sovvenzioni camera, dom Aggiornare quotidianamente il database utenti, imprenditori e mandatari richiedenti informazioni su formazione, finanziamenti, sovvenzioni camera, domande brevetti, modelli, marchi e seguiti, protesti (report quadrimestrale da elaborare entro la data chiusura di rilevazione del quadrimestre precedente) *(Tipologia: Efficacia)*	N. report relativo ad aggiornamento database utenti effettuati nei termini	N.	>= 3,00 N.	>= 3,00 N.	>= 3,00 N.

Obiettivo strategico	**3.3 - Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy**				
Descrizione	Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy				
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Internazionalizzazione e Made in Italy				
Risorse economiche 2021	72.412,33 Euro				
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2020**	**Target 2021**	**Target 2022**	**Target 2023**
Budget_IntEconom Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici dedicati all'internazionalizzazione Misura l'utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici dedicati	Valore contabilizzato nell'anno per gli interventi economici dedicati all'internazionalizzazione / Valore di budget dell'anno per gli interventi economici dedicati all'internazionalizzazione	%	>= 80,00 %	>= 80,00 %	>= 80,00 %

[3] Escluso coordinamento S.G.

[4] Si intendono tutte le verifiche

all'internazionalizzazione *(Tipologia: Efficacia)*	*(Fonte Rilevazione interna CCIAA)*				
N_ImpreseInternaz Numero di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di internazionalizzazione Misura il numero delle imprese coinvolte dalle iniziative di internazionalizzazione (assessment) *(Tipologia: Volume)*	n. imprese coinvolte coinvolte nelle iniziative di internazionalizzazione nell'anno "n" *(Fonte Rilevazione interna CCIAA)*	N.	>= 7,00 N.	>= 7,00 N.	>= 7,00 N.

Programmazione annuale: gli obiettivi operativi.

Riepilogo – obiettivi operativi

Ambito strategico	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo
1 - La CCIAA "Cabina di Regia" del tessuto economico locale AS1	1.1 - Consolidare il ruolo della Camera, per il tramite di ISR, quale osservatore privilegiato dell'economia locale Riconoscimento per la Camera di Commercio, attraverso il suo braccio operativo ISR, quale soggetto capace di: - esercitare un costante e attento sistema di ascolto delle istanze del sistema economico locale; - produrre analisi economiche a sostegno delle politiche del territorio.	1.1.1 - Produrre e diffondere analisi e informazione economica Produrre e diffondere analisi e informazione economica tramite la propria Azienda Speciale ISR
	1.2 - Assicurare un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali Assicurare alla Camera un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali	1.2.1 - CreaInRete Realizzazione di iniziative del CreaInRete
		1.2.2 - Supporto e coordinamento di progetti condivisi per lo sviluppo del territorio Supporto e coordinamento di progetti condivisi per lo sviluppo del territorio da parte della Camera
		1.2.3 - Museo del Marmo Museo del Marmo: realizzazione attività di manutenzione/gestione del Polo museale con il Comune di Carrara
		1.2.4 - Comunicazione Comunicazione: attività di comunicazione dell'Ente
2 - Continuare a creare valore nella gestione dell'Ente AS2	2.1 - Sviluppare valore nei processi interni in termini di efficienza e qualità	2.1.1 - Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane
		2.1.2 - Valorizzazione economica del Patrimonio camerale
		2.1.3 - Ottimizzare la gestione dei proventi e dei costi
		2.1.4 - Migliorare la qualità dei servizi e la soddisfazione dell'utenza
	2.2 - Contribuire ad attuare l'Agenda Digitale nel sistema economico locale	2.2.1 - Sviluppo e valorizzazione potenzialità dati del Registro delle Imprese
	2.3 - Prevenzione della corruzione e trasparenza Gestire gli adempimenti in tema di prevenzione della corruzione e di trasparenza	2.3.1 - Indice sintetico di trasparenza dell'Amministrazione
		2.3.2 - Grado di rispetto degli standard previsti dalla Carta dei servizi
3 - Promuovere la competitività, l'innovazione e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale AS3	3.1 - Promuovere lo sviluppo delle imprese e la competitività del sistema ricercando nuove risorse finanziarie	3.1.1 - Rafforzare l'informazione e la formazione come stimolo allo sviluppo e alla crescita imprenditoriale
		3.1.2 - Promuovere e sostenere i processi occupazionali e d'incontro tra domanda e offerta di lavoro nonché la nascita di nuova imprenditorialità
		3.1.3 - Favorire la valorizzazione e la promozione del territorio e la competitività delle imprese sui mercati
	3.2 - Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo gli strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica	3.2.1 - Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa, arbitrato e mediazione, la risoluzione delle crisi da sovraidebitamento e le azioni di tutela a favore delle imprese e dei consumatori
		3.2.2 - Tutelare le Denominazioni

		d'Origine dei prodotti agroalimentari, i marchi e i brevetti
		3.2.3 - Rafforzare la vigilanza sul mercato attraverso l'attività ispettiva e di sorveglianza sugli strumenti metrici e sulla sicurezza e regolarità dei prodotti
	3.3 - Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy	3.3.1 - Favorire l'internazionalizzazione delle imprese

Schede di dettaglio – obiettivi operativi

1.1 - Consolidare il ruolo della Camera, per il tramite di ISR, quale osservatore privilegiato dell'economia locale
Riconoscimento per la Camera di Commercio, attraverso il suo braccio operativo ISR, quale soggetto capace di: - esercitare un costante e attento sistema di ascolto delle istanze del sistema economico locale; - produrre analisi economiche a sostegno delle politiche del territorio.

Obiettivo operativo	**1.1.1 - Produrre e diffondere analisi e informazione economica**		
Descrizione	Produrre e diffondere analisi e informazione economica tramite la propria Azienda Speciale ISR		
Unità organizzative coinvolte	ISR		
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2020**	**Target 2021**
Data_RappIntermedio Predisposizione Rapporto Economia Intermedio Data di predisposizione Rapporto Economia Intermedio da parte di ISR *(Tipologia: Efficacia)*	Data di predisposizione del Rapporto intermedio Data di predisposizione del Rapporto intermedio da parte di ISR *(Fonte ISR)*	09/12/2020	Entro 10/12/2021
Data_RappEconomia Predisposizione Rapporto economia Data di predisposizione Rapporto economia da parte di ISR *(Tipologia: Efficacia)*	Data predisposizione Rapporto Economia Data predisposizione Rapporto Economia da parte di ISR *(Fonte ISR)*	17/07/2020	Entro 27/07/2021
DataCustomerSat Indagine Customer Satisfaction sui servizi della Camera di Commercio Realizzazione indagine customer satisfaction sui servizi della Camera di Commercio *(Tipologia: Efficienza)*	Data realizzazione indagine customer satisfaction sui servizi della Camera di Commercio Data realizzazione indagine customer satisfaction sui servizi della Camera di Commercio entro data prestabilita *(Fonte Uff. ISR)*	14/10/2020	Entro 30/10/2021
Biblio_FB_promo Uscite promozionali settimanali del servizio biblioteca su Facebook N. uscite promozionali settimanali del servizio biblioteca su Facebook (per conteggio: massimo una a settimana) *(Tipologia: Volume)*	Biblio_FB_promo_M N. di uscite promozionali settimanali del servizio biblioteca su Facebook N. di uscite promozionali settimanali del servizio biblioteca su Facebook (per conteggio: massimo una a settimana) *(Fonte Uff. ISR)*	N.	>= 40,00 N.

1.2 - Assicurare un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali
Assicurare alla Camera un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali

Obiettivo operativo	**1.2.1 - CreaInRete**		
Descrizione	Realizzazione di iniziative del CreaInRete		
Unità organizzative coinvolte	ISR		
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2020**	**Target 2021**
Creainrete_iniz	Creainrete1 Iniziative realizzate nell'ambito di	%	>= 60,00 %

Iniziative realizzate/iniziative previste nell'ambito di CreaInRete Iniziative realizzate/iniziative previste nell'ambito di CreaInRete *(Tipologia: Efficacia)*	CreaInRete N. iniziative realizzate nell'ambito di CreaInRete / Creainrete2 Iniziative previste nell'ambito di CreaInRete N. iniziative previste nell'ambito di CreaInRete *(Fonte S.G.)*		

Obiettivo operativo	**1.2.2 - Supporto e coordinamento di progetti condivisi per lo sviluppo del territorio**		
Descrizione	Supporto e coordinamento di progetti condivisi per lo sviluppo del territorio da parte della Camera		
Unità organizzative coinvolte	Servizio Promozione		
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2020**	**Target 2021**
InizCondivise Iniziative condivise di sviluppo del territorio: iniziative realizzate / iniziative previste Misura il rapporto tra le iniziative condivise di sviluppo del territorio previste e realizzate *(Tipologia: Efficacia)*	Iniz_Cond_Real Iniziative condivise di sviluppo del territorio realizzate N. di iniziative condivise di sviluppo del territorio: iniziative realizzate / iniziative previste / Iniz_Cond_Prev Iniziative condivise di sviluppo del territorio previste N. di iniziative condivise di sviluppo del territorio previste *(Fonte SG)*	%	>= 60,00 %

Obiettivo operativo	**1.2.3 - Museo del Marmo**		
Descrizione	Museo del Marmo: realizzazione attività di manutenzione/gestione del Polo museale con il Comune di Carrara		
Unità organizzative coinvolte	Servizio Risorse finanziarie, Acquisti e Patrimonio		
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2020**	**Target 2021**
MuseoMarmoProgr Programmazione lavori con il Comune di Carrara entro data target Data di programmazione lavori con il Comune di Carrara *(Tipologia: Efficacia)*	Data_MuseoProgr Data di programmazione lavori con il Comune di Carrara *(Fonte S.G.)*		Entro 30/09/2021

Obiettivo operativo	**1.2.4 - Comunicazione**		
Descrizione	Comunicazione: attività di comunicazione dell'Ente		
Unità organizzative coinvolte	Servizio AA.GG. e Risorse umane		
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2020**	**Target 2021**
N_Newsletters Numero newsletters inviate nell'anno Numero newsletters inviate nell'anno da parte della Camera *(Tipologia: Volume)*	N_NLetter Numero newsletter inviate	12,00 N.	>= 12,00 N.
N_mediaLocali2021 Numero annuo uscite su media locali a prescindere dal numero degli eventi Numero annuo uscite su media locali a prescindere dal numero degli eventi *(Tipologia: Volume)*	N. uscite annuali su media locali *(Fonte Uff. AA.GG.)*	18,00 N.	>= 12,00 N.

2.1 - Sviluppare valore nei processi interni in termini di efficienza e qualità

Obiettivo operativo	2.1.1 - Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane		
Descrizione	Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane		
Unità organizzative coinvolte	ISR | Servizio AA.GG. e Risorse umane | Servizio Promozione | Servizio Registro Imprese | Servizio Regolazione del Mercato, Tutela del Consumatore e Programmazione e cont | Servizio Risorse finanziarie, Acquisti e Patrimonio		
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2020**	**Target 2021**
CUG_risultato Valutazione (giudizio sufficiente o +) ottenuta fra i dipendenti nell'ambito della rilevazione del questionario del CUG Valutazione (giudizio sufficiente o +) ottenuta fra i dipendenti nell'ambito della rilevazione del questionario del CUG *(Tipologia: Qualità)*	Numero questionari CUG con giudizio sufficiente o più Numero questionari CUG con giudizio sufficiente o più predisposti dai dipendenti / Numero questionari CUG consegnati Numero questionari CUG consegnati dai dipendenti	92,00 %	>= 60,00 %
DFP 3.4 Percentuale di servizi a pagamento tramite PagoPa Grado di utilizzo dei servizi PagoPa *(Tipologia: Indicatori DFP)*	Servizi_PagoPA N. servizi a pagamento che consentono uso PagoPA / Tot_Servizi-Pag N. totale servizi erogati a pagamento	56,25 %	>= 18,75 %
Data_AzPositive Relazione annuale sul grado di attuazione delle azioni positive Relazione annuale sul grado di attuazione delle azioni positive *(Tipologia: Efficacia)*	Data relazione annuale sul grado di attuazione delle azioni positive	31/12/2020	Entro 31/12/2021
Percent_FormInform Percentuale di personale che ha ricevuto formazione informatica Percentuale di personale che ha ricevuto formazione informatica *(Tipologia: Efficienza)*	N. personale che ha ricevuto formazione informatica / N. totale dipendenti (escluso SG)	93,10 %	>= 60,00 %
Percent_AggCicloPerf Aggiornamento applicativo per la rilevazione dei dati inerenti il ciclo della performance entro n giorni da chiusura quadrimestre (formula 2021) Inserire il n. di aggiornamenti effettuati nei termini previsti (max 1 per quadrimestre) rapportato al totale degli aggiornamenti da fare (1 per quadrimestre) - Per l'anno 2021 il target è di n. 15 gg. da chiusura quadrimestre. *(Tipologia: Efficienza)*	N. aggiornamenti dell'applicativo effettuati entro i termini previsti / N. aggiornamenti applicativo da effettuare	%	>= 90,00 %
Monitor_POLA Monitoraggio indicatori POLA (Piano Operativo Lavoro Agile) Rileva il monitoraggio degli indicatori presenti nello schema di rilevazione per il POLA *(Tipologia: Efficienza)*	mis_pola_ind_rilevat Numero di indicatori POLA monitorati Indicare il n. di indicatori monitorati del Pola / mis_Pola_da_monitora Numero di indicatori POLA da monitorare Indicare il n. di indicatori del Pola da monitorare *(Fonte Tutti gli Uffici)*	%	>= 90,00 %

Obiettivo operativo	2.1.2 - Valorizzazione economica del Patrimonio camerale		
Descrizione	Valorizzazione economica del Patrimonio camerale		
Unità organizzative coinvolte	Servizio Risorse finanziarie, Acquisti e Patrimonio		
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2020**	**Target 2021**
Bando_ViaRoss Attuazione legge finanziaria 2021 (178/2020) art 1 commi 146-152 – pubblicazione bando per manifestazione interessi immobili via Rosselli Data pubblicazione bando per manifestazione interessi immobili via Rosselli	Bando_ViaRoss_data Data pubblicazione bando per manifestazione interesse immobile via Rosselli *(Fonte S.G.)*		Entro 30/09/2021

(Tipologia: Efficacia)			

Obiettivo operativo	2.1.3 - Ottimizzare la gestione dei proventi e dei costi
Descrizione	Ottimizzare la gestione dei proventi e dei costi
Unità organizzative coinvolte	Servizio Risorse finanziarie, Acquisti e Patrimonio

Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
B3.1_02 Percentuale di incasso del Diritto annuale Indica la quota di Diritto Annuale incassata entro la scadenza del 31/12. *(Tipologia: Efficacia)*	BilCons_DA_Inc Totale Diritto Annuale incassato entro il 31/12 al netto di interessi e delle sanzioni / BilCons_DA Diritto Annuale al netto di interessi e delle sanzioni	66,92 %	>= 50,00 %
Data_RuoloDA Emissione Ruolo Diritto Annuale Emissione Ruolo Diritto Annuale *(Tipologia: Efficacia)*	Data emissione Ruolo Diritto Annuale *(Fonte Uff. Diritto Annuale)*	08/10/2020	Entro 30/10/2021
N_reportSpendigRev Report quadrimestrali di monitoraggio contenimento costi cd. Spending review Report quadrimestrali di monitoraggio contenimento costi cd. Spending review *(Tipologia: Efficienza)*	Report quadrimestrali di monitoraggio contenimento costi cd. Spending review *(Fonte Uff. Ragioneria)*	2,00 N.	>= 3,00 N.
GG_DirBoll_IC Contabilizzazione diritti e bolli Infocamere entro N gg dalla chiusura del mese Contabilizzazione diritti e bolli Infocamere entro N gg dalla chiusura del mese Per l'anno 2021 N è 30 gg. *(Tipologia: Efficienza)*	N. di contabilizzazioni diritti e bolli IC avvenute entro il termine previsto N. di contabilizzazioni diritti e bolli IC avvenute entro il termine previsto (per l'anno 2021 n. 30 gg) / N. di contabilizzazioni diritti e bolli IC da effettuare (totali) *(Fonte Ufficio Ragioneria)*	%	>= 100,00 %
GG_Contab_Retrib Contabilizzazione delle retribuzioni entro N giorni dalla chiusura del mese Contabilizzazione delle retribuzioni entro N giorni dalla chiusura del mese Per l'anno 2021 N è 30 gg. *(Tipologia: Efficienza)*	N di contabilizzazioni delle retribuzioni avvenute entro il termine previsto N di contabilizzazioni delle retribuzioni avvenute entro il termine previsto (per l'anno 2021 n. 30 gg) / N. di contabilizzazioni delle retribuzioni da effettuare *(Fonte Uff. Ragioneria)*	%	>= 100,00 %
N_ReportLiquidit Report quadrimestrali di monitoraggio liquidità aziendale Report quadrimestrali di monitoraggio liquidità aziendale, data dalla consistenza delle risorse depositate in Tesoreria con il raccordo con la contabilità *(Tipologia: Volume)*	N. Report quadrimestrali di monitoraggio liquidità aziendale *(Fonte Uff. Ragioneria)*	N.	>= 3,00 N.
Sollecit_DA Sollecitazione mancati incassi Numero di "richiami" durante l'anno per sollecitare il pagamento spontaneo del Diritto Annuale *(Tipologia: Volume)*	mis_Sollecit_DA Sollecitazione mancati incassi Numero di "richiami" durante l'anno per sollecitare il pagamento spontaneo del Diritto Annuale *(Fonte Uff. Diritto Annuale)*	2,00 N.	>= 2,00 N.

Obiettivo operativo	2.1.4 - Migliorare la qualità dei servizi e la soddisfazione dell'utenza
Descrizione	Migliorare la qualità dei servizi e la soddisfazione dell'utenza
Unità organizzative coinvolte	ISR | Servizio AA.GG. e Risorse umane | Servizio Promozione | Servizio Registro Imprese | Servizio Regolazione del Mercato, Tutela del Consumatore e Programmazione e cont | Servizio Risorse finanziarie, Acquisti e Patrimonio

Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
Percent_CustomerEnte Valutazione (giudizio: buono o +) di customer satisfaction sulle attività realizzate dalla Camera come risultato da Indagine ISR Valutazione (giudizio: buono o +) di customer	Valutazioni con giudizio >= Buono (da indagine ISR) / Valutazioni totali (da indagine ISR) *(Fonte ISR)*	79,75 %	>= 70,00 %

satisfaction sulle attività realizzate dalla Camera come risultato da Indagine ISR *(Tipologia: Qualità)*			
Percent_Custom_Inzia Valutazione (giudizio buono o +) di customer satisfaction su singole iniziative (seminari, corsi, conciliazioni, ecc.) e stakeholder servizi interni (Valutazione (giudizio buono o +) di customer satisfaction su singole iniziative (seminari, corsi, conciliazioni, ecc.) e stakeholder servizi interni (fornitori) della Camera *(Tipologia: Qualità)*	Valutazione con giudizio >= a Buono (singole iniziative e stakeholder interni) / Valutazione totali (singole iniziative e stakeholder interni)	97,89 %	>= 70,00 %
Percent_RelazOrgani Monitoraggio quadrimestrale performance dell'Ente: predisposizione relazione per Organi ed amministrazione camerale Monitoraggio quadrimestrale performance dell'Ente: predisposizione relazione per Organi ed amministrazione camerale entro 3 gg. lavorativi dalla validazione completa delle misure inserite su Integra da parte del validatore (SG, Dirigente, ecc.) *(Tipologia: Efficienza)*	N. di relazioni sulla performance dell'Ente preparate entro il termine previsto / N. di relazioni sulla performance dell'Ente preparate totali *(Fonte Uff. Controllo di Gestione)*	%	>= 100,00 %

2.2 - Contribuire ad attuare l'Agenda Digitale nel sistema economico locale

Obiettivo operativo	**2.2.1 - Sviluppo e valorizzazione potenzialità dati del Registro delle Imprese**
Descrizione	Sviluppo e valorizzazione potenzialità dati del Registro delle Imprese
Unità organizzative coinvolte	Servizio Registro Imprese

Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
Percent_RifiutoRI % di determinazioni di rifiuto aventi ad oggetto l'iscrizione di atti/fatti nel Registro delle Imprese effettuate entro 20 giorni dalla scadenza del t % di determinazioni di rifiuto aventi ad oggetto l'iscrizione di atti/fatti nel Registro delle Imprese effettuate entro 20 giorni dalla scadenza del termine assegnato per la regolarizzazione dell'istanza *(Tipologia: Qualità)*	n. determinazioni RI/REA adottate entro il termine previsto di 20 gg / n. determinazioni RI/REA adottate	90,00 %	>= 80,00 %
Percent_LibriRI % di libri sociali e scritture contabili vidimati entro 15 gg dalla data di presentazione % di libri sociali e scritture contabili vidimati entro 15 gg dalla data di presentazione *(Tipologia: Volume)*	n. libri vidimati entro il termine previsto di 15 gg / n. libri vidimati *(Fonte Uff. R.I.)*	100,00 %	>= 80,00 %
Percent_VerbaliRI % di verbali afferenti le violazioni amministrative predisposti entro 20 gg dalla data di assegnazione % di verbali afferenti le violazioni amministrative predisposti entro 20 gg dalla data di assegnazione *(Tipologia: Volume)*	n. verbali predisposti entro il termine previsto di 20 gg dall'assegnazione / n. verbali predisposti *(Fonte Ufficio R.I.)*	99,72 %	>= 80,00 %
Data_AvvioCancellRI Avvio procedimenti cancellazione semplificata della banca dati del Registro delle Imprese entro data prestabilita Avvio procedimenti cancellazione semplificata della banca dati del Registro delle Imprese entro data prestabilita *(Tipologia: Efficacia)*	Data di avvio dei procedimenti di cancellazione semplificata *(Fonte Uff. R.I.)*	27/10/2020	Entro 30/11/2021
Percent_RilascioCO Rilascio certificazioni origine delle merci entro n. giorni dalla data di presentazione della richiesta telematica	N. certificati di origine evasi entro il termine prestabilito / N. certificati di origine evasi *(Fonte Uff. R.I. - Cert'O)*	97,97 %	>= 80,00 %

Per anno 2021 il target è di n. 5 giorni *(Tipologia: Efficacia)*			

2.3 - Prevenzione della corruzione e trasparenza **Gestire gli adempimenti in tema di prevenzione della corruzione e di trasparenza**			
Obiettivo operativo	**2.3.1 - Indice sintetico di trasparenza dell'Amministrazione**		
Descrizione	Indice sintetico di trasparenza dell'Amministrazione		
Unità organizzative coinvolte	Servizio AA.GG. e Risorse umane | Servizio Promozione | Servizio Registro Imprese | Servizio Regolazione del Mercato, Tutela del Consumatore e Programmazione e cont | Servizio Risorse finanziarie, Acquisti e Patrimonio		
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2020**	**Target 2021**
Percent_IndiceTrasp Indice sintetico di trasparenza dell'Amministrazione (rapporto pagine sito) Indice sintetico di trasparenza dell'Amministrazione (rapporto tra pagine aggiornate della trasparenza e quelle da aggiornare) *(Tipologia: Efficacia)*	N. pagine sito aggiornate entro i termini / N. pagine sito da aggiornare	98,49 %	>= 90,00 %

Obiettivo operativo	**2.3.2 - Grado di rispetto degli standard previsti dalla Carta dei servizi**		
Descrizione	Grado di rispetto degli standard previsti dalla Carta dei servizi		
Unità organizzative coinvolte	Servizio AA.GG. e Risorse umane | Servizio Promozione | Servizio Registro Imprese | Servizio Regolazione del Mercato, Tutela del Consumatore e Programmazione e cont | Servizio Risorse finanziarie, Acquisti e Patrimonio		
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2020**	**Target 2021**
Percent_CartaServizi Grado di rispetto degli standard previsti dalla Carta dei servizi misurato dal numero di indicatori che rispettano lo standard rispetto al totale Monitorare il rispetto degli standard previsti dalla Carta dei servizi dell'Ente *(Tipologia: Qualità)*	Numero indicatori carta dei Servizi di cui si rispetta standard previsto / Nuomer indicatori presenti nella Carta dei Servizi	98,67 %	>= 80,00 %

3.1 - Promuovere lo sviluppo delle imprese e la competitività del sistema ricercando nuove risorse finanziarie			
Obiettivo operativo	**3.1.1 - Rafforzare l'informazione e la formazione come stimolo allo sviluppo e alla crescita imprenditoriale**		
Descrizione	Rafforzare l'informazione e la formazione come stimolo allo sviluppo e alla crescita imprenditoriale		
Unità organizzative coinvolte	Servizio Promozione		
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2020**	**Target 2021**
Data_PForm_Prom Predisposizione piano formativo Predisposizione piano formativo *(Tipologia: Efficacia)*	Data di predisposizione piano formativo *(Fonte Uff. Formazione)*	23/03/2020	Entro 28/02/2021
Data_AvvPForm_Prom Avvio attuazione piano formativo Data di avvio del piano formativo *(Tipologia: Efficienza)*	Data avvio piano formativo *(Fonte Uff. Promozione)*		Entro 30/04/2021
Data_RilevPrezzi_1 Attività osservatorio prezzi, chiusura rilevazione relativa al semestre precedente entro data prestabilita - Prima Rilevazione Attività osservatorio prezzi, chiusura rilevazione relativa al semestre precedente entro data prestabilita - Prima Rilevazione	Data chiusura rilevazione relativa Osservatorio Prezzi - Prima Rilevazione Indicare la data di chiusura dell'attività osservatorio prezzi, relativa al semestre precedente - Prima Rilevazione *(Fonte Uff. Formazione e Promozione)*		Entro 31/03/2021

(Tipologia: Efficienza)			
Data_RilevPrezzi_2 Attività osservatorio prezzi, chiusura rilevazione relativa al semestre precedente entro data prestabilita - Seconda Rilevazione Attività osservatorio prezzi, chiusura rilevazione relativa al semestre precedente entro data prestabilita - Seconda Rilevazione *(Tipologia: Efficienza)*	Data chiusura rilevazione Osservatorio Prezzi - Seconda Rilevazione Indicare la data di chiusura dell'attività Osservatorio Prezzi relativa al semestre precedente - Seconda Rilevazione *(Fonte Uff. Formazione e Promozione)*		Entro 30/09/2021

Obiettivo operativo	**3.1.2 - Promuovere e sostenere i processi occupazionali e d'incontro tra domanda e offerta di lavoro nonché la nascita di nuova imprenditorialità**		
Descrizione	Promuovere e sostenere i processi occupazionali e d'incontro tra domanda e offerta di lavoro nonché la nascita di nuova imprenditorialità		
Unità organizzative coinvolte	Servizio Promozione		
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2020**	**Target 2021**
Matur_Digit_Asses Assessment della maturità digitale condotti nell'anno dal PID - n. self assessment (SELFIE 4.0), più n. assessment guidati (ZOOM 4.0) anche eseguiti d Assessment della maturità digitale condotti nell'anno dal PID - n. self assessment (SELFIE 4.0), più n. assessment guidati (ZOOM 4.0) anche eseguiti da remoto *(Tipologia: Volume)*	Assessment della maturità digitale condotti nell'anno dal PID - n. self assessment (SELFIE 4.0), più n. assessment guidati (ZOOM 4.0) anche eseguiti d Assessment della maturità digitale condotti nell'anno dal PID - n. self assessment (SELFIE 4.0), più n. assessment guidati (ZOOM 4.0) anche eseguiti da remoto *(Fonte Uff. Formazione)*	31,00 N.	>= 20,00 N.
Azioni_Prog_FormLav Progetto formazione e lavoro - Azioni di supporto alla ricerca di risorse umane con competenze strategiche, azioni di formazione e certificazione dell Progetto formazione e lavoro - Azioni di supporto alla ricerca di risorse umane con competenze strategiche, azioni di formazione e certificazione delle competenze per il rilancio produttivo *(Tipologia: Volume)*	Progetto formazione e lavoro - Azioni di supporto alla ricerca di risorse umane con competenze strategiche, azioni di formazione e certificazione dell Progetto formazione e lavoro - Azioni di supporto alla ricerca di risorse umane con competenze strategiche, azioni di formazione e certificazione delle competenze per il rilancio produttivo *(Fonte Uff. Formazione)*	11,00 N.	>= 5,00 N.
GG_pubbl_bandi20% Bandi pubblicati per voucher/contributi finanziati con l'incremento del 20% del diritto annuale entro N giorni dalla data di efficacia dell'atto di approvazione dei progetti Rileva il N di giorni intercorrenti tra la pubblicazione dei bandi per voucher/contributi finanziati con l'incremento del 20% del diritto annuale rispetto alla data di efficacia dell'atto di approvazione dei progetti. *(Tipologia: Efficienza)*	N di giorni intercorrenti tra pubblicazione dei bandi per voucher/contributi finanziati con l'incremento del 20% del diritto annuale rispetto a data di efficacia atto di approvazione Inserire il N di giorni intercorrenti tra la pubblicazione dei bandi per voucher/contributi finanziati con l'incremento del 20% del diritto annuale rispetto alla data di efficacia dell'atto di approvazione dei progetti *(Fonte Uff. Promozione)*	N.	<= 15,00 N.

Obiettivo operativo	**3.1.3 - Favorire la valorizzazione e la promozione del territorio e la competitività delle imprese sui mercati**		
Descrizione	Favorire la valorizzazione e la promozione del territorio e la competitività delle imprese sui mercati		
Unità organizzative coinvolte	Servizio Promozione		
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2020**	**Target 2021**
FdoPereq_utilizzo Grado di realizzazione dei progetti relativi al Fondo di Perequazione Misura il grado di realizzazione dei progetti relativi al Fondo di Perequazione *(Tipologia: Efficacia)*	Fdo_Pereq1 Importo budget prenotato per progetti Fondo di Perequazione al 31.12 / FdoPereqBudget Importo disponibile a budget per progetti Fondo di Perequazione nel bilancio di previsione aggiornato *(Fonte Uff. Ragioneria)*	%	>= 25,00 %

3.2 - Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo gli strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica			
Obiettivo operativo	**3.2.1 - Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa, arbitrato e mediazione, la risoluzione delle crisi da sovraidebitamento e le azioni di tutela a favore delle imprese e dei consumatori**		
Descrizione	Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa, arbitrato e mediazione, la risoluzione delle crisi da sovraidebitamento e le azioni di tutela a favore delle imprese e dei consumatori		
Unità organizzative coinvolte	Servizio Regolazione del Mercato, Tutela del Consumatore e Programmazione e cont		
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2020**	**Target 2021**
Data_EmissOrdinanze Emissione ordinanze di tutti i rapporti pervenuti entro una certa data Emissione ordinanze entro il 30/11 di tutti i rapporti pervenuti entro la data del 31/12 dell'anno precedente *(Tipologia: Efficacia)*	N. ordinanze emesse entro il 30.11 in relazione ai rapporti pervenuti entro il 31.12 dell'anno precedente / N. ordinanze da emettere in relazione ai rapporti pervenuti entro il 31.12 anno precedente *(Fonte Ufficio Sanzioni)*	99,36 %	>= 100,00 %
Data_EmissRuoloEsatt Emissione ruolo esattoriale contenente le ordinanze in stato di mancato pagamento emesse nell'anno AP-2 Emissione ruolo esattoriale contenente le ordinanze in stato di mancato pagamento emesse nell'anno AP-2 (lancio lista provvisori ruolo e richiesta trasmissione ad Infocamere entro data target) *(Tipologia: Efficienza)*	Data emissione ruolo esattoriale ordinanze in stato di mancato pagamento AP-2 *(Fonte Uff. Sanzioni)*		Entro 31/07/2021
N_MedGestite Numero mediazioni / conciliazioni gestite nell'anno Numero mediazioni / conciliazioni gestite nell'anno *(Tipologia: Volume)*	Med_Conc Numero di mediazioni/conciliazioni *(Fonte Uff. Conciliazione)*	N.	>= 100,00 N.
Obiettivo operativo	**3.2.2 - Tutelare le Denominazioni d'Origine dei prodotti agroalimentari, i marchi e i brevetti**		
Descrizione	Tutelare le Denominazioni d'Origine dei prodotti agroalimentari, i marchi e i brevetti		
Unità organizzative coinvolte	Servizio Promozione		
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2020**	**Target 2021**
Percent_EvasDOCIGT Evasione richieste di prelievo per certificazione DOC e IGT entro 7 gg dalla scadenza mensile di programmazione Evasione richieste di prelievo per certificazione DOC e IGT entro 7 gg dalla scadenza mensile di programmazione *(Tipologia: Efficienza)*	Evasione richieste di prelievo per certificazione DOCe IGT entro 7 gg / Numero richieste di prelievo per certificazione DOCe IGT *(Fonte Uff. Agricoltura)*	96,77 %	>= 90,00 %
Obiettivo operativo	**3.2.3 - Rafforzare la vigilanza sul mercato attraverso l'attività ispettiva e di sorveglianza sugli strumenti metrici e sulla sicurezza e regolarità dei prodotti**		
Descrizione	Rafforzare la vigilanza sul mercato attraverso l'attività ispettiva e di sorveglianza sugli strumenti metrici e sulla sicurezza e regolarità dei prodotti		
Unità organizzative coinvolte	Servizio Regolazione del Mercato, Tutela del Consumatore e Programmazione e cont		
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2020**	**Target 2021**
N_ImpPesatInd	N_impianti_pesatura_industriale	10,00 N.	>= 10,00 N.

Numero impianti di pesatura industriale sottoposti a controllo (ind.nuovo da 2020) Numero impianti di pesatura industriale sottoposti a controllo (indicatore nuovo da 2020) *(Tipologia: Volume)*	Numero impianti di pesatura industriale sottoposti a controllo *(Fonte Uff. Metrico)*		
N_StrumCarburMID Numero strumenti di misura carburanti MID sottoposti a verifica - (ind.nuovo da 2020) Numero strumenti di misura carburanti MID sottoposti a verifica (indicatore nuovo da 2020) *(Tipologia: Volume)*	N. strumenti di misura carburanti MID Numero strumenti di misura carburanti MID sottoposti a verifica	12,00 N.	>= 10,00 N.
N_ControllApparPagam Numero controlli effettuati stazioni di servizio dotate di apparecchiature di pagamento in assenza di operatori - (ind.nuovo da 2020) Numero controlli effettuati stazioni di servizio dotate di apparecchiature di pagamento in assenza di operatori - (indicatore nuovo da 2020) *(Tipologia: Volume)*	N. staz.servizio pagamento assenza operatori Numero stazioni di servizio dotate di apparecchiature di pagamento in assenza di operatori *(Fonte Uff. Metrico)*	12,00 N.	>= 12,00 N.

3.3 - Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy

Obiettivo operativo	**3.3.1 - Favorire l'internazionalizzazione delle imprese**		
Descrizione	Favorire l'internazionalizzazione delle imprese		
Unità organizzative coinvolte	Servizio Promozione		
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2020**	**Target 2021**
Numero_Prog_Internaz Numero di progetti/imprese in tema di internazionalizzazione nell'anno Rileva il numero dei progetti seguiti in tema di internazionalizzazione *(Tipologia: Efficienza)*	mis_N_Prog_Internaz Numero di progetti/imprese relativi all'Internazionalizzazione seguito nell'arco dell'anno Indicare il numero di progetti/imprese relativi all'Internazionalizzazione seguito nell'arco dell'anno *(Fonte Uff. Promozione)*	N.	>= 10,00 N.

4.2 Analisi di genere

Il Piano delle Performance 2021/2023 non è stato impostato in un'ottica di bilancio di genere.

E' comunque possibile rendicontare dati e statistiche *gender sensitive*.

	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020
% di Dirigenti donne	0%	0%	0%	0%	0%	0%
% di Donne rispetto al totale del personale	59%	59%	59%.	63%.	66%	63%
% di personale femminile assunto a tempo indeterminato	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale femminile non dirigente	21.314,85	24.139,20	25.125,47	23.669,02	25.530,28	26.350,11
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale maschile non dirigente	23.949,96	25.245,12	25.761,77	24.360,30	22.878,54	27.427,38
Età media del personale femminile (*)	47	48	49	51	52	52
Età media del personale maschile (*)	52	53	53	54	56	55
% di personale femminile laureato rispetto al totale del personale femminile (*)	52%	52%	50%.	50%.	50%.	50%
% di personale maschile laureato rispetto al totale del personale maschile (*)	37%.	37%	40%.	38%	45%	45%

(*) – tenendo conto del personale cessato in conto d'anno e non conteggiando il Segretario Generale.

E' stato istituito fin dal 2011 il **Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG)**, previsto dall'art. 57 del D.Lgs. 165/2001 come modificato dall'art. 21 della legge n. 183 del 2010. Il Comitato si riunisce ogni qualvolta se ne ravvisi la necessità per affrontare le criticità e le problematiche rilevate o segnalate nel contesto lavorativo.

Il Piano Triennale delle Azioni Positive 2021/2023 è stato adottato con determinazione del Segretario Generale/Commissario n. 11 del 29 gennaio 2021.

Il Piano in argomento, dopo l'analisi del contesto di riferimento al 31 dicembre 2020, prevede le attività che dovranno essere realizzate nel triennio.

Uno specifico obiettivo rigurdante la realizzazione delle singole attività previste nell'anno 2021 è stato inserito nel Piano Performance 2021/2023.

Il Piano delle Azioni positive 2021/2023 è riportato in allegato.

5. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

In continuità con gli anni passati di seguito vengono riportati gli indicatori e gli obiettivi del Segretario Generale e della Dirigenza.

Ciabatti Enrico - Segretario Generale		
Obiettivo individuale	**SG_1 - SG_1 Ob. Ind. SG - Consolidare il ruolo della Camera, per il tramite di ISR, quale osservatore privilegiato dell'economia locale**	
Risultato misurato obiettivo		Peso: 15,00 %
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**
[codice] - Realizzazione studi da ISR Realizzazione numero studi da parte ISR come da target previsto *(ISR)*	S1.1.a Realizzazione studi Inserire n. di attività realizzazione nell'anno	>= 8,00 N.
Obiettivo individuale	**SG_2 - SG_2 Ob. Ind. SG - Assicurare un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali**	
Risultato misurato obiettivo		Peso: 25,00 %
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**
[codice] - Attuazione delle attività/progetti per il rilancio dell'economia locale rispetto a quelli programmati Attuazione delle attività/progetti per il rilancio dell'economia locale rispetto a quelli programmati *(SG)*	N. attività eseguite	>= 7,00 N.
Obiettivo individuale	**SG_3 - SG_3 Ob. Ind. SG - Promuovere lo sviluppo delle imprese e la competitività del sistema ricercando nuove risorse finanziarie**	
Risultato misurato obiettivo		Peso: 60,00 %
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**
D1.3_04.1 - Incidenza contributi erogati direttamente alle imprese sul totale del valore degli interventi economici Misura la % delle risorse relative agli interventi economici destinati ai contributi erogati direttamente alle imprese.	Scomp_IE_ContrImpr Valore contributi erogati direttamente alle imprese tramite disciplinari erogati nell'anno "n" / BilCons_IE Interventi economici	>= 10,00 %
D1.3_04.2 - Incidenza Progetti gestiti direttamente sul totale del valore degli interventi economici Misura la % delle risorse relative agli interventi economici destinati a progetti gestiti direttamente.	Scomp_IE_Prog Valore Progetti gestiti direttamente nell'anno "n" / BilCons_IE Interventi economici	>= 24,58 %

Ciabatti Enrico Dir. Area 1 - Dirigente		
Obiettivo individuale	**DirArea1_1 - Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo gli strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica [descrizione]**	
Risultato misurato obiettivo		Peso: 33,33 %
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**
C1.1_07 - Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese Indica il tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese.	T_medi_C1.1.1 Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese	<= 2,00 gg
C2.7.2_02 - Volume medio per addetto procedure di conciliazioni/mediazioni gestite Misura il volume medio di attività gestito dal personale addetto al presidio delle procedure di conciliazione e mediazione.	Med_Conc Numero di mediazioni/conciliazioni / FTE_Integrato_C2.7.2 Risorse impiegate (espresse in FTE integrato) nel sottoprocesso C2.7.2 Servizi di mediazione e conciliazione domestica e internazionale	>= 70,00 N.
Obiettivo individuale	**DirArea1_2 - Sviluppo e valorizzazione potenzialità dati del Registro delle Imprese [descrizione]**	
Risultato misurato obiettivo		Peso: 33,33 %
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**
[codice] - % di determinazioni di rifiuto aventi ad oggetto l'iscrizione di atti/fatti nel Registro delle Imprese effettuate entro 20 giorni dalla scadenza del t % di determinazioni di rifiuto aventi ad oggetto l'iscrizione di atti/fatti nel Registro delle Imprese effettuate entro 20 giorni dalla scadenza del termine assegnato per la regolarizzazione dell'istanza	n. determinazioni RI/REA adottate entro il termine previsto di 20 gg / n. determinazioni RI/REA adottate	>= 80,00 %
[codice] - % di verbali afferenti le violazioni amministrative predisposti entro 20 gg dalla data di assegnazione % di verbali afferenti le violazioni amministrative predisposti entro 20 gg dalla data di assegnazione *(Ufficio R.I.)*	n. verbali predisposti entro il termine previsto di 20 gg dall'assegnazione / n. verbali predisposti	>= 80,00 %
Obiettivo individuale	**DirArea1_3 - Contribuire ad attuare l'Agenda Digitale nel sistema economico locale [descrizione]**	
Risultato misurato obiettivo		Peso: 33,34 %
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**
[codice] - Trasmettere conoscenza dei servizi sportello PID camerale Trasmettere conoscenza dei servizi sportello PID camerale	Eventi realizzati sulle tematiche PID	>= 8,00 N.

Ciabatti Enrico Dir. Area 2 - Dirigente		
Obiettivo individuale	**DirArea2_1 - Sviluppare valore nei processi interni in termini di efficienza e qualità [descrizione]**	
Risultato misurato obiettivo		Peso: 33,33

		%
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**
DFP 1.3 - Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale Indica il grado di coinvolgimento del personale in attività formative	Dip-Form N. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno / (Unit_Stab Unità di personale dipendente (TI+TD) + N_Dir Numero di dirigenti (compreso SG))	>= 80,00 %
Obiettivo individuale	**DirArea2_2 - Prevenzione della corruzione e trasparenza [descrizione]**	
Risultato misurato obiettivo		Peso: 33,33 %
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**
[codice] - Media delle % di raggiungimento degli obiettivi operativi Media delle % di raggiungimento degli obiettivi operativi (da calcolarsi entro 5 gg. dalla chiusura della rilevazione di riferimento)	% di realizzazione degli obiettivi operativi (media dei valori)	>= 90,00 %
Obiettivo individuale	**DirArea2_3 - Favorire la valorizzazione e la promozione del territorio e la competitività delle imprese sui mercati [descrizione]**	
Risultato misurato obiettivo		Peso: 33,34 %
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**
FdoPereq_utilizzoDIR - Grado di realizzazione dei progetti relativi al Fondo di Perequazione Misura il grado di realizzazione dei progetti relativi al Fondo di Perequazione (Uff. Ragioneria)	Fdo_Pereq1 Importo budget prenotato per progetti Fondo di Perequazione al 31.12 / FdoPereqBudget Importo disponibile a budget per progetti Fondo di Perequazione nel bilancio di previsione aggiornato	>= 25,00 %

bongiorni.mirco - P.O.		
Obiettivo individuale	**PO2_3 - PO2_3 Valutazione (giudizio buono o +) di customer satisfaction su singole iniziative (seminari, corsi, conciliazioni, ecc.) e stakeholder servizi interni (fornitori) della Camera**	
Risultato misurato obiettivo		Peso: 33,34 %
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**
[codice] - PO2_3 % valutazioni con giudizio almeno buono >= 80% PO2_3 valutazioni con giudizio almeno buono >= 80% (inserire i soli valori rilevati per il proprio Servizio) *(P.O. R.I.)*	PO2_3 valutazioni con giudizio buono o più inserire i soli valori rilevati per il proprio Servizio / PO2_3 valutazioni totali inserire i soli valori rilevati per il proprio Servizio	>= 80,00 %
Obiettivo individuale	**PO2_1_2021 - PO2_1 Avvio revisione dei processi e dei modelli di lavoro** **Avvio revisione dei processi e dei modelli di lavoro dell'unità organizzativa, anche in ordine alle modalità di erogazione dei servizi, in funzione di un approccio agile all'organizzazione**	
Risultato misurato obiettivo		Peso: 33,33 %
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**
[codice] - PO2_1 Individuazione applicativi necessari per ogni singola azione e dati estraibili Individuazione applicativi necessari per ogni singola azione di tutte le attività dell'unità organizzativa e individuazione dei dati estraibili dai diversi applicativi per la verifica dei tempi di gestione dei procedimenti *(Elaborazione PO del servizio)*	PO2_1 Data di individuazione applicativi necessari per ogni singola azione e dati estraibili Data di individuazione applicativi necessari per ogni singola azione e dati estraibili	Entro 10/02/2021
[codice] - PO2_1 Individuazione di n. 3 processi principali dell'unita' organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti Individuazione di n. 3 processi principali dell'unita' organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti *(Elaborazione PO del servizio)*	PO2_1 Data individuazione di n. 3 processi principali dell'unità organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti Data individuazione di n. 3 processi principali dell'unita' organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti	Entro 30/06/2021
Obiettivo individuale	**PO2_2_2021 - PO2_2 Aggiornamento applicativo per la rilevazione dei dati inerenti il ciclo performance entro N giorni da chiusura quadrimestre** **Rileva, per la PO di riferimento, gli aggiornamenti dell'applicativo per la rilevazione dei dati inerenti il ciclo performance entro N giorni da chiusura quadrimestre - inserire i soliti valori rilevati per il Servizio.**	
Risultato misurato obiettivo		Peso: 33,33 %
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**
PO2_2_2021_AGG - PO2_2 N. aggiornamenti dell'applicativo (INTEGRA) effettuati entro i termini previsti . Per l'anno 2021 n. 15 gg da chiusura quadrimestre (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio) N. aggiornamenti dell'applicativo (INTEGRA) effettuati entro i termini previsti . Per l'anno 2021 n. 15 gg da	PO2_1_2021_AGGNUM PO2_2 N. aggiornamenti dell'applicativo effettuato entro i termini previsti (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio) / PO2_1_2021_AGGDENUM PO2_2 N. aggiornamenti dell'applicativo da effettuare (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio)	>= 100,00 %

chiusura quadrimestre (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio). *(Elaborazione PO del servizio)*		
cordiviola.francesca - P.O.		
Obiettivo individuale	**PO3_3 - PO3_3 Valutazione (giudizio buono o +) di customer satisfaction su singole iniziative (seminari, corsi, conciliazioni, ecc.) e stakeholder servizi interni (fornitori) della Camera**	
Risultato misurato obiettivo		Peso: 33,34 %
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**
[codice] - PO3_3 % valutazioni con giudizio almeno buono >= 80% PO3_3 valutazioni con giudizio almeno buono >= 80% (inserire i soliti valori rilevati per il proprio Servizio) *(PO CdG)*	PO3_3 valutazioni con giudizio buono o più inserire i soliti valori rilevati per il proprio Servizio / PO3_3 valutazioni totali inserire i soliti valori rilevati per il proprio Servizio	>= 80,00 %
Obiettivo individuale	**PO3_1_2021 - PO3_1 Avvio revisione dei processi e dei modelli di lavoro** **Avvio revisione dei processi e dei modelli di lavoro dell'unità organizzativa, anche in ordine alle modalità di erogazione dei servizi, in funzione di un approccio agile all'organizzazione**	
Risultato misurato obiettivo		Peso: 33,33 %
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**
[codice] - PO3_1 Individuazione applicativi necessari per ogni singola azione e dati estraibili Individuazione applicativi necessari per ogni singola azione di tutte le attività dell'unità organizzativa e individuazione dei dati estraibili dai diversi applicativi per la verifica dei tempi di gestione dei procedimenti *(Elaborazione PO del servizio)*	PO3_1 Data di individuazione applicativi necessari per ogni singola azione e dati estraibili	Entro 10/02/2021
[codice] - PO3_1 Individuazione di n. 3 processi principali dell'unita' organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti Individuazione di n. 3 processi principali dell'unita' organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti *(Elaborazione PO del servizio)*	PO3_1 Data individuazione di n. 3 processi principali dell'unita' organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti Data individuazione di n. 3 processi principali dell'unita' organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti	Entro 30/06/2021
Obiettivo individuale	**PO3_2_2021 - PO3_2 Aggiornamento applicativo per la rilevazione dei dati inerenti il ciclo performance entro N giorni da chiusura quadrimestre** **Rileva, per la PO di riferimento, gli aggiornamenti dell'applicativo per la rilevazione dei dati inerenti il ciclo delle performance entro N giorni da chiusura quadrimestre - inserire i soliti valori rilevati per il Servizio**	
Risultato misurato obiettivo		Peso: 33,33 %
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**
PO3_2_2021_AGG - PO3_2 N. aggiornamenti dell'applicativo (INTEGRA) effettuati entro i termini previsti. Per l'anno 2021 n. 15 gg da chiusura quadrimestre (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio). N. aggiornamenti dell'applicativo	PO3_2_2021_AGGNUM PO3_2 N. aggiornamenti dell'applicativo effettuato entro i termini previsti (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio) / PO3_1_2021_AGGDENUM PO3_2 N. aggiornamenti dell'applicativo da effettuare (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio)	>= 100,00 %

(INTEGRA) effettuati entro i termini previsti. Per l'anno 2021 n. 15 gg da chiusura quadrimestre (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio). *(Elaborazione PO del servizio)*		

diamanti.stefano - P.O.

Obiettivo individuale	**PO5_3 - PO5_3 Valutazione (giudizio buono o +) di customer satisfaction su singole iniziative (seminari, corsi, conciliazioni, ecc.) e stakeholder servizi interni (fornitori) della Camera**	
Risultato misurato obiettivo		Peso: 33,34 %
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**
[codice] - PO5_3 % valutazioni con giudizio almeno buono >= 80% PO5_3 valutazioni con giudizio almeno buono >= 80% (inserire i soliti valori rilevati per il proprio Servizio) *(P.O. Rag.)*	PO5_3 valutazioni con giudizio buono o più inserire i soliti valori rilevati per il proprio Servizio + PO5_3 valutazioni totali inserire i soliti valori rilevati per il proprio Servizio	>= 80,00 %

Obiettivo individuale	**PO5_1_2021 - PO5_1 Avvio revisione dei processi e dei modelli di lavoro** **Avvio revisione dei processi e dei modelli di lavoro dell'unità organizzativa, anche in ordine alle modalità di erogazione dei servizi, in funzione di un approccio agile all'organizzazione**	
Risultato misurato obiettivo		Peso: 33,33 %
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**
[codice] - PO5_1 Individuazione applicativi necessari per ogni singola azione e dati estraibili Individuazione applicativi necessari per ogni singola azione di tutte le attività dell'unità organizzativa e individuazione dei dati estraibili dai diversi applicativi per la verifica dei tempi di gestione dei procedimenti *(Elaborazione PO del servizio)*	PO5_1 Data di individuazione applicativi necessari per ogni singola azione e dati estraibili Data di individuazione applicativi necessari per ogni singola azione e dati estraibili	Entro 10/02/2021
[codice] - PO5_1 Individuazione di n. 3 processi principali dell'unita' organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti Individuazione di n. 3 processi principali dell'unita' organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti *(Elaborazione PO del servizio)*	PO5_1 Data individuazione di n. 3 processi principali dell'unita' organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti Data individuazione di n. 3 processi principali dell'unita' organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti	Entro 30/06/2021

Obiettivo individuale	**PO5_2_2021 - PO5_2 Aggiornamento applicativo per la rilevazione dei dati inerenti il ciclo performance entro N giorni da chiusura quadrimestre** **Rileva, per la PO di riferimento, gli aggiornamenti dell'applicativo per la rilevazione dei dati inerenti il ciclo performance entro N giorni da chiusura quadrimestre - inserire i soliti valori rilevati per il Servizio.**	
Risultato misurato obiettivo		Peso: 33,33 %
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**
PO5_2_2021_AGG_ - PO5_2__ N. aggiornamenti dell'applicativo (INTEGRA) effettuati entro i termini previsti. Per l'anno 2021 n. 15 gg da chiusura quadrimestre (inserire i soliti	PO5_2_2021__AGGNUM PO5_2_ N. aggiornamenti dell'applicativo effettuato entro termini previsti (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio) / PO5_2_2021__AGGDENUM PO5_2_ N. aggiornamenti dell'applicativo da effettuare (inserire i soliti valori	>= 100,00 %

valori rilevati per il Servizio) N. aggiornamenti dell'applicativo (INTEGRA) effettuati entro i termini previsti. Per l'anno 2021 n. 15 gg da chiusura quadrimestre (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio) *(Elaborazione PO del servizio)*	rilevati per il Servizio)	
menconi.simonetta - P.O.		
Obiettivo individuale	**PO4_3 - PO4_3 Valutazione (giudizio buono o +) di customer satisfaction su singole iniziative (seminari, corsi, conciliazioni, ecc.) e stakeholder servizi interni (fornitori) della Camera**	
Risultato misurato obiettivo		Peso: 33,34 %
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**
[codice] - PO4_3 % valutazioni con giudizio almeno buono >= 80% PO4_3 valutazioni con giudizio almeno buono >= 80% (inserire i soliti valori rilevati per il proprio Servizio) *(PO Promozione)*	PO4_3 valutazioni con giudizio buono o più inserire i soliti valori rilevati per il proprio Servizio / PO4_3 valutazioni totali inserire i soliti valori rilevati per il proprio Servizio	>= 80,00 %
Obiettivo individuale	**PO4_1_2021 - PO4_1 Avvio revisione dei processi e dei modelli di lavoro** **Avvio revisione dei processi e dei modelli di lavoro dell'unità organizzativa, anche in ordine alle modalità di erogazione dei servizi, in funzione di un approccio agile all'organizzazione**	
Risultato misurato obiettivo		Peso: 33,33 %
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**
[codice] - PO4_1 Individuazione applicativi necessari per ogni singola azione e dati estraibili Individuazione applicativi necessari per ogni singola azione di tutte le attività dell'unità organizzativa e individuazione dei dati estraibili dai diversi applicativi per la verifica dei tempi di gestione dei procedimenti *(Elaborazione PO del servizio)*	PO4_1 Data di individuazione applicativi necessari per ogni singola azione e dati estraibili Data di individuazione applicativi necessari per ogni singola azione e dati estraibili	Entro 10/02/2021
[codice] - PO4_1 Individuazione di n. 3 processi principali dell'unita' organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti Individuazione di n. 3 processi principali dell'unita' organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti *(Elaborazione PO del servizio)*	PO4_1 Data individuazione di n. 3 processi principali dell'unita' organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti Data individuazione di n. 3 processi principali dell'unita' organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti	Entro 30/06/2021
Obiettivo individuale	**PO4_2_2021 - PO4_2 Aggiornamento applicativo per la rilevazione dei dati inerenti il ciclo performance entro N giorni da chiusura quadrimestre** **Rileva, per la PO di riferimento, gli aggiornamenti dell'applicativo per la rilevazione dei dati inerenti il ciclo performance entro N giorni da chiusura quadrimestre - inserire i soliti valori rilevati per il Servizio.**	
Risultato misurato obiettivo		Peso: 33,33 %
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**
PO4_2_2021_AGG - PO4_2 N. aggiornamenti dell'applicativo (INTEGRA) effettuati entro i termini	PO4_2_2021_AGGNUM PO4_2 N. aggiornamenti dell'applicativo effettuato entro i termini previsti (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio)	>= 100,00 %

previsti. Per l'anno 2021 n. 15 gg da chiusura quadrimestre (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio) N. aggiornamenti dell'applicativo (INTEGRA) effettuati entro i termini previsti. Per l'anno 2021 n. 15 gg da chiusura quadrimestre (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio) *(Elaborazione PO del servizio)*	N. aggiornamenti dell'applicativo effettuato entro i termini previsti (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio) / PO4_2_2021_AGGDENUM PO4_2 N. aggiornamenti dell'applicativo da effettuare (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio) N. aggiornamenti dell'applicativo da effettuare (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio)	

6. ALLEGATI

Seguono gli allegati:

a) POLA 2021/2023

b) Piano Azioni Positive 2021/2023

c) Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2021/2023

IL SEGRETARIO GENERALE
Enrico Ciabatti

IL COMMISSARIO STRAORDINARIO
Dino Sodini

Allegato sottoscritto con firma digitale ai sensi del D. Lgs. n. 82/2005 e s.m.i.

Il presente allegato è pubblicato integralmente all'Albo Informatico della CCIAA di Massa-Carrara ai sensi dell'art. 32 della Legge n. 69/2009 e del Regolamento camerale per la pubblicazione degli atti