CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

Allegato alla deliberazione di Giunta Camerale n. 21 del 28.05.2020

CCIAA di Massa Carrara

La Relazione sulla performance 2019

28/05/2020

SOMMARIO

Premessa2

1. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI4

2. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE5

2.1 Il contesto esterno di riferimento5

2.2 L'amministrazione11

3. RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA19

I risultati raggiunti19

Le criticità e le opportunità19

3.0 - Albero della performance39

3.1 -Rendicontazione degli obiettivi strategici triennali45

3.2 - Rendicontazione degli obiettivi operativi annuali51

3.3 - Valutazione complessiva della performance organizzativa59

3.4-Bilancio di genere61

4. RENDICONTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI64

5. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE69

5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità del processo di redazione69

5.2 Punti di forza e di debolezza del Ciclo della performance70

ALLEGATO 1 – VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE75

Premessa

La Relazione sulla performance è il documento previsto dall'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 quale modalità attraverso la quale rendicontare la performance ed illustrare ai cittadini e a tutti gli altri stakeholder, interni ed esterni, i risultati ottenuti, nel corso dell'anno precedente, rispetto agli obiettivi ed alla risorse programmate ed evidenziate tramite il Piano della performance.

La Relazione costituisce, quindi, la fase finale del Ciclo di gestione della performance; un momento fondamentale durante il quale la Camera di commercio misura e valuta la propria capacità di pianificare e raggiungere gli obiettivi, analizza i risultati raggiunti ed utilizza quanto emerso da tale valutazione per migliorare il successivo ciclo della performance.

Oltre al suo valore strumentale e gestionale, la Relazione costituisce, anche, la concretizzazione dei principi della trasparenza sui quali la riforma della Pubblica Amministrazione ha basato uno dei pilastri. Principi, la cui assunzione, fornisce un valore aggiunto ai documenti di rendicontazione fino ad ora previsti dalla norma.

La trasparenza ha sempre rappresentato per il sistema camerale e per la Camera di Commercio di Massa-Carrara uno dei valori principali sui quali basare e impostare le proprie politiche. La Camera, infatti, attraverso la Relazione sulla performance, insieme al Piano della performance, esercita la propria responsabilità di accountability attraverso il "rendere conto":

- della capacità di generare "valore" per la comunità di riferimento;
- della misurazione e riconoscibilità di questo valore;
- delle proprie azioni e degli effetti prodotti.

La Giunta Camerale ha approvato il Piano della performance 2019-2021 della Camera di commercio di Massa – Carrara e il suo aggiornamento a seguito riorganizzazione dell'Ente camerale, con i quali, alla luce degli obiettivi strategici dell'Ente ed in coerenza con il ciclo della programmazione economico-finanziaria, sono stati individuati, all'interno dell'Albero della performance 2019, gli obiettivi strategici ed operativi e gli indicatori per misurare e valutare la performance dell'Amministrazione e del personale.

La Relazione sulla performance 2019 viene redatta allo scopo di evidenziare i risultati organizzativi ed individuali raggiunti nell'anno 2019 rispetto ai singoli obiettivi programmati nel Piano.

La Relazione, ai sensi dell'art. 14, c. 4, lett. c) del D. Lgs. 150/2009, viene validata dall'Organismo con funzioni analoghe a quelle dell'Organismo Indipendentedi Valutazione dell'Ente.

A titolo di premessa, sono utili alcune precisazioni.

Metodologia adottata

L'Ente, ai fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale ha adottato un sistema che ha garantito: definizione di obiettivi; presenza di indicatori; specificazione di legami tra obiettivi, indicatori e risultati attesi (target); rilevazione della performance effettiva sulla base degli indicatori individuati.

Struttura della Relazione

La Relazione, redatta secondo le Linee guida Unioncamere, propone inizialmente una sintesi dei risultati conseguiti dalla Camera di Commercio nell'ambito del contesto in cui si è trovata ad operare nel corso dell'anno 2019; sintesi rivolta alle imprese e a tutte le tipologie di "portatori di interesse". Nelle successive sezioni rendiconta dettagliatamente, sempre con riferimento all'anno 2019, sia i risultati raggiunti a fronte di quanto programmato nel Piano della performance sia i risultati conseguiti in termini di efficienza ed economicità dell'azione amministrativa. Seguono una parte dedicata agli obiettivi dell'amministrazione in

tema di pari opportunità ed una sezione finale che descrive il processo utilizzato per redigere la relazione, evidenziando, per ciascuna fase del processo, i soggetti coinvolti e la tempistica di realizzazione.

Valutazione della performance

L'Ente procede alla misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale attraverso la metodologia "Gestione della performance perobiettivi" che prevede:

- definizione di obiettivi (obiettivi di Ente strategici che, secondo un processo a cascata, raggiungono i singoli Servizi e i Dipendenti);
- individuazione di indicatori di diversa natura;
- definizione di target;
- specificazione dei legami tra obiettivi, indicatori e target;
- rilevazione effettiva della performance sulla base degli indicatori individuati.

Per quanto riguarda nello specifico la performance organizzativa, la Camera di Commercio di Massa – Carrara ha individuato le tre seguenti aree strategiche d'intervento esplicitate in sei obiettivi strategici. La tabella sotto riportata rappresenta il raccordo tra Aree strategiche, Obiettivi strategici, *BSC* (strumento di supporto utilizzato dall'Ente camerale nella gestione strategica) e Missioni dell'Ente (Decreto MEF 27.3.2013).

AREE STRATEGICHE	OBIETTIVI STRATEGICI	*Balanced score card* - BSC	MISSIONE
A.- COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO	1.1 - CONSOLIDARE IL RUOLO DELLA CAMERA, PER IL TRAMITE DI ISR, QUALE OSSERVATORIO PRIVILEGIATO DELL'ECONOMIA LOCALE	Imprese Consumatori Territorio	011 COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE
	1.2 - ASSICURARE UN RUOLO DI ATTORE DEL TERRITORIO CHE COORDINA, STIMOLA E FA SINTESI TRA LE CATEGORIE ECONOMICHE E ISTITUZIONALI LOCALI	Imprese Consumatori Territorio / Economico finanziaria	
B.- COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE	2.2. - CONTRIBUIRE AD ATTUARE L'AGENZA DIGITALE NEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE	Innovazione e Crescita	011 COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE 012 REGOLAZIONE DEI MERCATI 016 COMMERCIO INTERNAZIONALE E INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL SISTEMA PRODUTTIVO
	3.1 - PROMUOVERO LO SVILUPPO DELLE IMPRESE E LA COMPETITIVITA' DEL SISTEMA CERCANDO NUOVE RISORSE FINANZIARIE	Innovazione e Crescita / Imprese Consumatori Territorio	
	3.2 - FAVORIRE LA CRESCITA RESPONSABILE DELLE IMPRESE DEL TERRITORIO PROMUOVENDO GLI STRUMENTI DI TUTELA DEL MERCATO A GARANZIA DELLA CONCORRENZA, TRASPARENZA E FEDE PUBBLICA	Imprese Consumatori territorio	
C.- COMPETITIVITA' DELL'ENTE	2.1 - SVILUPPARE VALORE DEI PROCESSI INTERNI IN TERMINI DI EFFICIENZA E QUALITA'	Processi Interni / Economico Finanziaria	032 SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI

Ad ogni area strategica d'intervento vengono ricondotti gli obiettivi strategici che consentono di valutare gli impatti dell'azione amministrativa. Gli obiettivi strategici individuano in modo sintetico l'effetto finale che ci si propone di produrre in termini di modifica del "bisogno sociale", nonché l'impostazione generale della specifica attività che si ritiene possa essere messa in atto per conseguirlo. A tali obiettivi strategici, in linea generale di durata triennale, sono collegati indicatori e target annuali utili a misurarne il grado di raggiungimento (indicatori di output e, ove possibile, di *outcome*).

Gli indicatori di risultato rappresentati nell'Albero della performance sono stati monitorati per valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi e costituiscono quindi elemento per la valutazione della performance: dei Dirigenti e del personale non dirigente sulla base della nuova metodologia e delle correlate schede di valutazione adottata dalla Giunta camerale a gennaio 2019.

La valutazione della performance dell'Ente avviene anche mediante utilizzo di indicatori economico finanziarie di struttura.

IL PRESIDENTE
Dino Sodini

1. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI

PERFORMANCE DI ENTE		**100,0%**
PERFORMANCE DEGLI AMBITI STRATEGICI	OB 1: LA CCIAA "CABINA DI REGIA" DEL TESSUTO ECONOMICO LOCALE	**100%**
	OB 2: CONTINUARE A CREARE VALORE NELLA GESTIONE DELL'ENTE	**100%**
	OB 3: PROMUOVERE LA COMPETITIVITA', L'INNOVAZIONE E LO SVILUPPO SOSTENIBILE DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE	**95,5%**

PERFORMANCE DELLE UNITA' ORGANIZZATIVE		
Area Dirigenziale S.G.		**100,0 %**
	Servizio AA.GG. e Risorse umane	100%
	Ufficio Programmazione e controllo, sistemi informatici e supporto tecnologico	100%
	Servizio Registro Imprese	100%
	Servizio Certificazioni, Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore	100%
	Servizio Promozione	100%
	Servizio risorse finanziarie, acquisti e patrimonio	100%

INDICATORI PIU' SIGNIFICATIVI	
S2.1.4-a Grado di rispetto degli standard previsti dalla Carta dei servizi misurato dal numero di indicatori che rispettano lo standard rispetto al totale degli indicatori	100%
S2.1.4-c Grado di soddisfazione sui Servizi erogati dalla Camera (almeno buono) rilevato nell'indagine di people satisfaction fra gli utenti camerali	100%
O2.1.4-f Attuazione obblighi normativi (D.Lgs. 33/2013 e L. 190/2012) su trasparenza e prevenzione corruzione. Predisposizione report quadrimestrale	100%
O2.2.1-a % evasione pratiche RI/REA con riduzione del 20% dei tempi rispetto al termine previsto dalla normativa vigente di 5 gg	100%
S3.1.1-a Predisposizione del programma formativo per lo sviluppo e la crescita imprenditoriale entro il mese	100%

2. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE

2.1 Il contesto esterno di riferimento

Il contesto normativo - La riforma del sistema delle Camere di commercio italiane

Da alcuni anni il Governo ha avviato un processo di riforma della Pubblica Amministrazione che ha coinvolto direttamente il sistema delle Camere dicommercio italiane.
Ad incidere sul sistema delle Camere di commercio è stato innanzitutto il Decreto 90/2014, che all'art. 28 ha disposto la riduzione dell'importo deldiritto annuale a carico delle imprese (del 35% per l'anno 2015, del 40% per il 2015 e del 50% a decorrere dal 2017) e inoltre la ridefinizione, in capoal Dicastero dello sviluppo economico, di tariffe e diritti sulla base dei costi standard, con relativa attuazione senza nuovi e maggiori oneri a carico dellafinanza pubblica.
Il 13 agosto 2015 è stata pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale la legge 7 agosto 2015, n. 124, avente ad oggetto "Deleghe al Governo in materiadi riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche". Si tratta di un provvedimento, come chiarisce il titolo, di ampio respiro, che contiene tra lealtre, norme per la semplificazione e l'accelerazione dei procedimenti amministrativi e in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità etrasparenza; disposizioni per la riorganizzazione dell'amministrazione dello Stato, il riordino della dirigenza pubblica, della disciplina del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche e delle partecipazioni societarie delle amministrazioni pubbliche.
Per il sistema camerale riveste particolare interesse l'art. 10, avente ad oggetto il "riordino delle funzioni e del finanziamento delle cameredi commercio, industria, artigianato e agricoltura".
In attuazione di tale legge, è stato emanato il decreto legislativo n. 219 del 25 novembre 2016, recante "Attuazione della delega di cuiall'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 novità nei principi, nelle funzioni delle Camere, nella organizzazione del sistema, nella governance, prevedendo, tra le altre cose, la ridefinizione delle attuali circoscrizioni territoriali con conseguente riduzione, mediante accorpamento, degli Enti camerali.
Il 19 settembre 2017 è stato pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale il Decreto 8 agosto 2017, recante "Rideterminazione delle circoscrizioni territoriali, istituzione di nuove camere di commercio, e determinazioni in materia di razionalizzazione delle sedi e del personale". Ildecreto, a conclusione di un percorso avviato ai sensi di quanto previsto dal decreto legislativo n. 219/2016, recependo in gran parte le indicazionicontenute 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 individuato inoltre ilCommissario ad acta per ciascun procedimento di accorpamento tra Camere.
Il 13 dicembre 2017 è stata depositata la sentenza n. 261/2017 con la quale la Corte Costituzionale, a seguito dei ricorsi proposti dalle RegioniLiguria, Lombardia, Toscana e Puglia, ha dichiarato l'illegittimità costituzionale dell'art. 3 del decreto legislativo 219/2016 perché stabiliva che il decretoministeriale dell'8 agosto 2017 fosse adottato «sentita la Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le regioni e le province autonome di Trentoe di Bolzano», anziché previa intesa con la stessa.
Il 5 gennaio 2018 il Ministero dello Sviluppo Economico ha invitato i Commissari ad acta a soprassedere sull'avvio di ulteriori attività in attuazione deldecreto 8/8/2017, riservandosi di fornire successive 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 delleprocedure 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 e successivamente fissata al 10 giugno 2020.

Elementi di carattere normative

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➡ 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➡ 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→ 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➡ 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 febbraio 2021, 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 ProtectionOfficer).
- 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.
- Infine, 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 contesto economico

Nel 2019 il Prodotto interno lordo (valore aggiunto a prezzi base a valori concatenati al 2000) della provincia di Massa-Carrara dovrebbe ridursi del -0,7% su base annua, secondo le stime di Prometeia (fonte: Scenari delle economie locali, dicembre 2019).

Nel primo semestre dell'anno 2019 la **produzione industriale** della provincia di Massa – Carrara è aumentata intorno ai 4,7 punti percentuali su base annua; ciò è indicativo del fatto che la produzione

industriale è cresciuta del +5,7% nelle medio-grandi imprese, del +4,6% in quelle piccole e del +2,7% nelle micro. A livello settoriale, il lapideo ha segnato un+0,8%, la metalmeccanica e nautica da diporto un +3,7% e le altre industrie un +7,6%. La crescita della produzione industriale è stata trascinata in modo particolare dalle imprese esportatrici (+5,1%).

Nello stesso periodo dell'anno, il fatturato dell'**edilizia**è cresciuto del +4,3% su base annua, sotto la spinta del comparto delle costruzioni, che con un +6,8% del giro d'affari, va a consolidare gli andamentali del 2018 (+5,8%), con guadagni di beneficio anche per l'occupazione.

Nel primo semestre del 2019 il fatturato del **commercio al dettaglio** della provincia è invece calato complessivamente del -5% su base annua, con punte del -10% sulle attività di vicinato e del -3% nella medio-grande distribuzione.

I dati Istat provvisori, riferiti al consuntivo annuale 2019, rilevano un **valore delle esportazioni della provincia di Massa-Carrara pari a 2.085.722.871 euro**, in aumento rispetto al 2018 del +23%, in valore assoluto 390 milioni di euro.Nello stesso arco di tempo, la regione Toscana è cresciuta del +15,6% e l'Italia del +2,3%.La componente più influente continua ad essere quella delle **macchine di impiego generale**, turbine, pompe, accessori ed altro, che hanno toccato quota 649 milioni di euro a consuntivo 2019, un valore in crescita di circa 300 milioni rispetto all'anno precedente. Il peso di tale attività è di circa il 31% sul totale dell'export locale ed è riconducibile principalmente ad una sola impresa, la Nuova Pignone. Segue il comparto dei ***Motori, generatori e trasformatori elettrici; apparecchiature per la distribuzione e il controllo dell'elettricità***, che conferma anche a consuntivo 2019 la fortissima ascesa già ottenuta nel 2018, registrando 346 milioni di euro di prodotti in uscita. Variazioni soddisfacenti anche per un'altra componente di rilievo della meccanica, ovvero per le **Altre macchine di impiego generale, identificabili** con macchine ed apparecchiature per industria chimica, petrolchimica e petrolifera, per le quali si è registrata una crescita in valore assoluto di 48 milioni di euro, per un totale che si stabilizza a 171 milioni di euro di export.

Da metter in rilievo inoltre la stagnazione registrata dai **prodotti chimici di base** che peggiorano leggermente il trend positivo degli ultimi anni, con un -0,9%, per un totale di 56 milioni di euro di vendite; tendenza peggiore invece quella registrata dagli **altri prodotti chimici**, con una perdita del -18,6%, che su base annua è risultata pari a circa 15 milioni di euro, per un totale dell'export che si attesa a 63,6 milioni.

Più che favorevole il consuntivo 2019 da parte della componente riferita alle **navi e imbarcazioni**, una ripresa delle vendite, per il secondo anno consecutivo, per un valore complessivo superiore ai 50 milioni di euro, in aumento di 13,3 milioni rispetto al 2018.

Per quanto concerne invece il macrosettore **lapideo** evidenziamo che il comparto della **pietra da taglio o da costruzione, modellate e finite**, in sostanza marmo e granito lavorato, ha ottenuto una variazione negativa, in valore assoluto si sono persi circa 22 milioni di euro, -6,2% rispetto al 2018.

Anche le vendite della restante parte lapidea corrispondente a **materiale grezzo** ha registrato un lieve calo nell'ultimo anno, circa 2,3 milioni di euro in meno (-1,1%), per un livello totale di esportazioni pari a quasi 211 milioni di euro.

Per il **mercato del lavoro**, secondo i dati Istat, il territorio di Massa-Carrara, a consuntivo 2019 conferma e migliora i già favorevoli risultati del 2018: l'ultimo anno si è caratterizzato per un nuovo aumento dell'occupazione, sia nei valori assoluti sia nel tasso, e per un conseguente calo della disoccupazione. A fine 2019 gli **occupati** provinciali sono stati 79.931, in fortissimo aumento per il secondo anno consecutivo, ben 2.882 unità rispetto all'anno 2018, per la componente femminile la crescita è stata di 1.957 unità toccando quota 35.237, mentre quella maschile con un valore assoluto di 44.694 unità è incrementata di 925 unità, la metà circa di quella femminile. Per il secondo anno consecutivo calano le **persone in cerca di occupazione**, nella provincia di Massa-Carrara, passando dalle 8.910 del 2018 alle 6.036 del 2019, con una diminuzione di quasi 2.900 unità- Rileviamo che anche l'indicatore del tasso di disoccupazione è sceso nel saldo di fine 2019 al 7%, in calo di ben 3,3 punti percentuale rispetto all'anno prima.

Le **movimentazioni portuali** sono risultate in forte crescita nei primi nove mesi del 2019. Per un totale di circa 2,3 milioni di tonnellate di merci movimentate, in aumento del +36,3%.

Congiuntura sostanzialmente positiva per l'**agricoltura**. Favorevole la raccolte di castagne, fino a 30% in più rispetto allo scorso anno. Bene anche la produzione di uva, in particolare in termini di qualità e straordinaria la raccolta di funghi, altro prodotto tipico locale molto importante. Decisamente negativa invece la produzione del miele e problematica anche la raccolta delle olive.

Per quanto riguarda il **credito**, i dati di Banca d'Italia segnalano per l'annualità 2019una contrazione dei prestiti totali al sistema economico del -0,9% rispetto all'anno precedente, quale sintesi di una forte decelerazione per le imprese (-3,3%) ed una crescita, invece, per le famiglie (+2,6%). Riguardo al sistema imprenditoriale si segnala che la contrazione riguarda tutte le tipologie dimensionali (piccole -2,2%, medio-grandi -3,7%) e i principali macrosettori economici (industria -3,8%, costruzioni -1,9%, servizi -4,3%). Le dinamiche che osserviamo per le imprese rappresentano tra i dati più negativi degli ultimi anni e, alla luce delle nuove circostanze che si sono verificate nei primi mesi del 2020, destano forte preoccupazione, visto il ruolo centrale del sistema finanziario nella ripresa dell'attività economica.

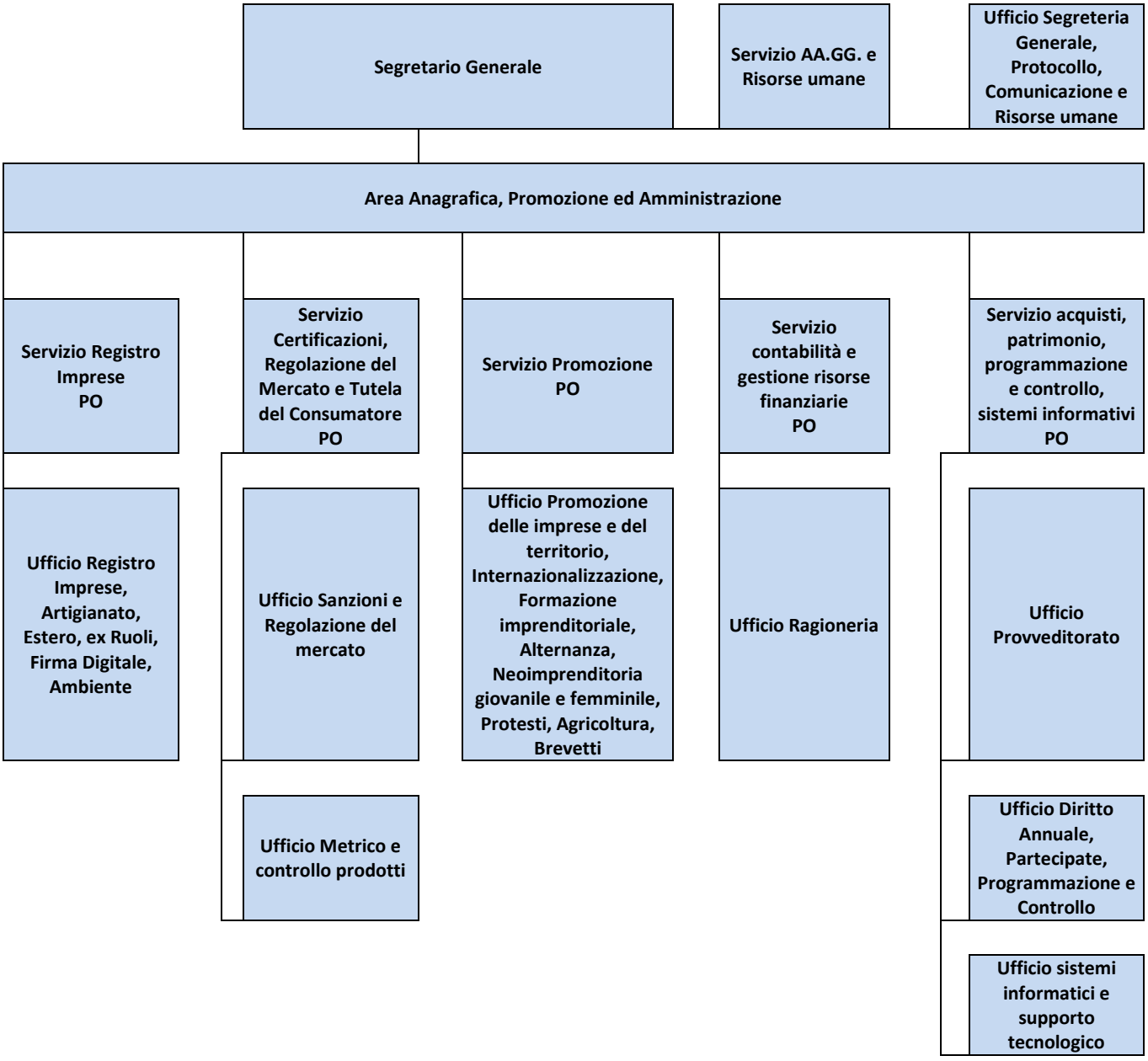
I numeri della circoscrizione territoriale di Massa - Carrara

Comuni	17	
Superficie	1.155 kmq	
Popolazione	194.393	(residenti a giugno 2019)
Popolazione straniera	14.889	(residenti a gennaio 2019)
PIL	4,3 MLD -0,7%	(dicembre 2019) var % vs 2018
Export	2 MLD +23%	(dicembre 2019) var % vs dicembre 2019
Imprese registrate	22.540	(dicembre 2019)
Imprese attive ↳ di cui straniere ↳ di cui giovanili ↳ di cui femminili	18.610 2.325 1.557 4.447	(dicembre 2019)
Occupati	79.931 +3,7%	(dicembre 2019) var % vs 2018
Disoccupati	6.036 -32,3%	(dicembre 2019) var % vs 2018
Tasso di disoccupazione (%)	7% -3,3%	(dicembre 2019) var % vs 2018
Turisti (presenze totali)	1.095.421 - 1,7%	(dicembre 2018) var % vs 2017
Credito	3,6 MLD + 2,6	(dicembre 2018) var % vs 2017

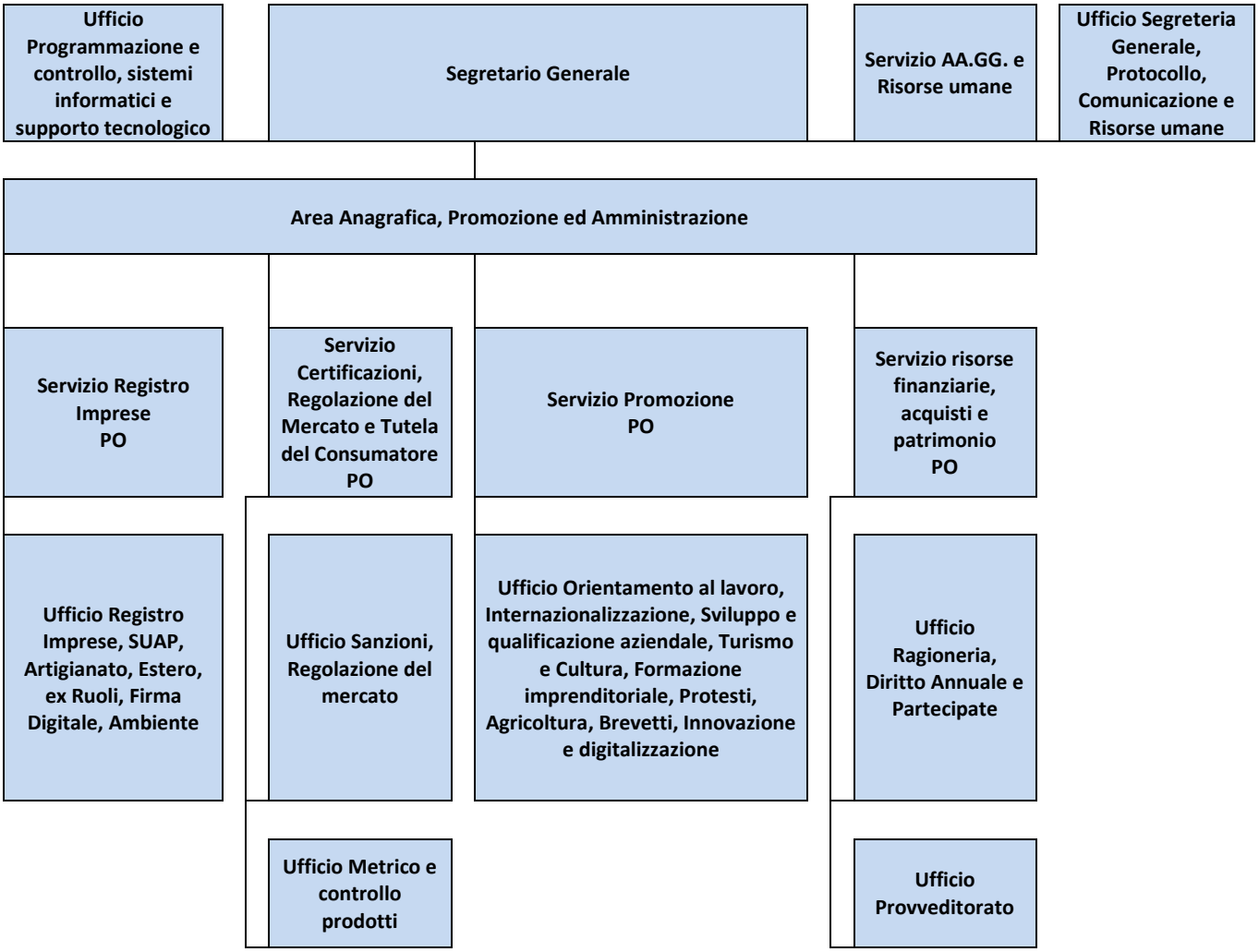
2.2 L'amministrazione

In questo paragrafo si riporta un quadro sintetico dei dati relativi al funzionamento della Camera nell'anno oggetto di rendicontazione; in sostanza con quante risorse, attraverso quali uffici/strutture/modalità si è operato per implementare le azioni previste nel Piano della performance dell'anno 2019.

STRUTTURA ORGANIZZATIVAdal 1 gennaio 2018



STRUTTURA ORGANIZZATIVA dal 20 maggio 2019



RISORSE UMANE

Funzioni istituzionali	*Dipendenti 2019*	*%*	*Dipendenti 2018*	*%*
FunzioneA	*5*	*16,1*	*5*	*14,3*
Funzione B	*9*	*29,0*	*10*	*28,6*
Funzione C	*14*	*45,2*	*16*	*45,7*
Funzione D	*3*	*9,7*	*4*	*11,4*
Totale	*31*	*100,00*	*35*	*100,00*

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

Classi d'età	Anno 2019	Anno2018	Anno 2017	Anno 2016
20-29	0	0	0	0
30-39	1	1	1	3
40-49	11	12	14	16
50-59	15	16	17	18
60 e oltre	4	6	5	2
Totale	31	35	37	39

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

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

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

Sesso	Anno 2019	Anno2018	Anno 2017	Anno2016
Donne	20	22	22	23
Uomini	11	13	15	19
Totale	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, di cui 1 in tele lavoro.

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.

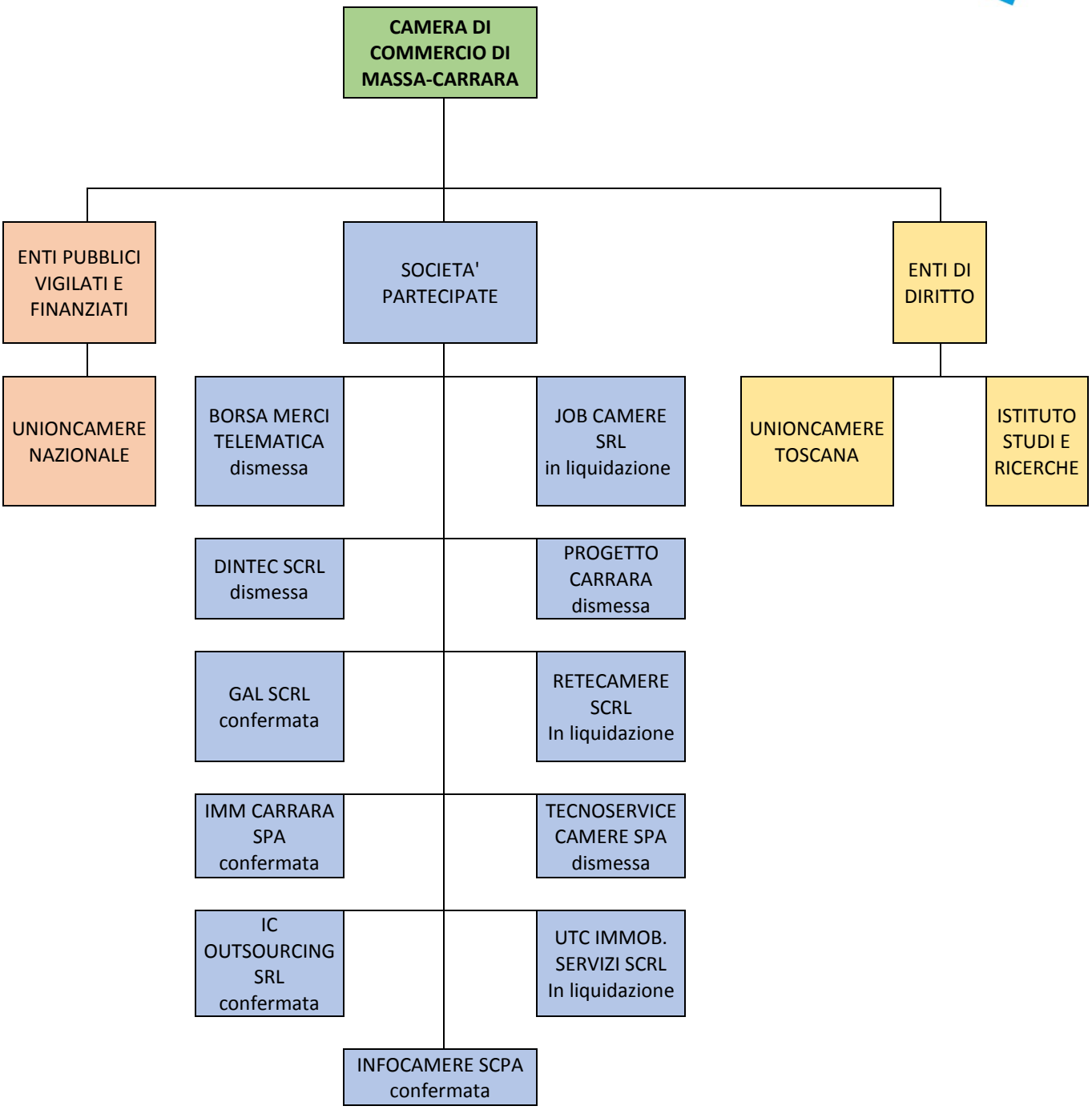
PARTECIPATE

La Camera detiene, inoltre, partecipazioni in 4 società; di seguito vengono rappresentate sinteticamente le informazioni relative alle società partecipate:

Partecipazioni			
Settore di attività	***Denominazione società***	***Capitale sociale***	***Quota partecipazione CCIAA (%)***
Valorizzazione prodotti locali	*GAL (Gruppo di Azione Locale Sviluppo Lunigiana*	*88.338*	*11,32%*
Elaborazione dati	*IC Outsourcing*	*372.000*	*0,02%*
Promozione settore lapideo	*IMM Carrara*	*32.138.851*	*0,4957%*
Fornitura servizi informatici eelaborazione dati	*Infocamere*	*17.670.000*	*0,03%*

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 e ss.ii.mm.

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
SOCIETA' PARTECIPATE
ENTI DI DIRITTO
UNIONCAMERE NAZIONALE
BORSA MERCI TELEMATICA dismessa
JOB CAMERE SRL in liquidazione
UNIONCAMERE TOSCANA
ISTITUTO STUDI E RICERCHE
DINTEC SCRL dismessa
PROGETTO CARRARA dismessa
GAL SCRL confermata
RETECAMERE SCRL In liquidazione
IMM CARRARA SPA confermata
TECNOSERVICE CAMERE SPA dismessa
IC OUTSOURCING SRL confermata
UTC IMMOB. SERVIZI SCRL In liquidazione
INFOCAMERE SCPA confermata

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*

SERVIZI ALL'UTENZA

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:

Semplificazione e trasparenza
Gestione del Registro delle imprese, albi ed elenchi
Gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa

Orientamento al lavoro e alle professioni
Orientamento
Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento e formazione per il lavoro
Supporto incontro domanda-offerta di lavoro
Certificazione competenze

Internazionalizzazione
Informazione, formazione, assistenza all'export
Servizi certificativi per l'export

Tutela e legalità
Tutela della legalità
Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato
Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
Sanzioni Amministrative
Metrologia legale
Registro Nazionale dei protesti
Composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
Rilevazione prezzi/tariffe e Borse merci
Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e Organismi di controllo
Tutela della proprietà industriale

Turismo e cultura
Iniziative a sostegno del settore turistico e dei beni culturali

Digitalizzazione
Gestione Punti impresa digitale
Servizi connessi all'Agenda digitale

Sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti
Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa
Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni
Osservatori economici

Ambiente e sviluppo sostenibile
Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile
Tenuta Albo gestori ambientali
Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale

RISORSE ECONOMICHE

Risorse economiche Dati di bilancio Gestione corrente	Preventivo anno 2019	Preventivo anno 2019 aggiornato	Consuntivo anno 2019
A) Proventi Correnti			
Diritto Annuale	2.550.783,20	2.550.874,70	2.616.678,00
Diritto di Segreteria	854.472,00	854.380,50	902.120,26
Contributi trasferimenti e altre entrate	156.158,71	273.758,71	214.016,17
Proventi da gestione di beni e servizi	128.660,00	110.660,00	62.981,66
Variazioni delle rimanenze	-3.500,00	8.877,16	25.374,08
Totale Proventi Correnti (A)	3.686.573,91	3.798.551,07	3.821.170,00
B) Oneri Correnti			
Spese per il personale	-1.737.446,95	-1.806.968,31	- 1.635.859,60
Spese di funzionamento	-1.372.612,91	-1.425.712,91	- 1.135.769,96
Spese per interventi economici	-609.610,68	-698.298,24	-504.786,27
Ammortamenti e accantonamenti	-1.262.000,00	-1.262.000,00	-1.241.301,46
Totale Oneri Correnti (B)	-4.981.670,54	-5.192.979,46	-4.517.717,29
Risultato Gestione Corrente (A-B)	-1.295.096,63	-1.394.428,39	-696.547,12

3. RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

I risultati raggiunti

Si riportano i dati sintetici relativi al raggiungimento degli Obiettivi Strategici ed Operativi, rimandando alle pagine successive di questa Sezione per l'analisi dettagliata sui risultati conseguiti rispetto ai target fissati per ogni singolo Obiettivo.

- **Obiettivi Strategici n. 6**

di cui:

- 5 raggiunto target definito per il primo anno al 100,00%
- 1 raggiunto target definito per il primo anno al 91,00%

- **Obiettivi Operativi n. 16**

di cui

- 16 raggiunti al 100%
- 0 raggiunti al 0,00%

Le criticità e le opportunità

Nonostante la scarsità di risorse umane dedicate alle attività camerali, il Piano delle Performance 2019 è stato realizzato dal personale nella misura percentuale complessiva pari al 97,8%.

L'obiettivo strategico non è stato raggiunto al 100% poiché l'ICQRF durante l'ispezione triennale ha rilevato 3 NC gravi. L'Ispezione si è basata su attività eseguite nel triennio 2016, 2017 e 2018 e delle tre non conformità rilevate, due sono riconducibili a normative che nel 2019 sono state aggiornate. In particole preme sottolineare rispetto alle non conformità rilevate quato segue:

Obiettivo strategico	% mancato raggiungimento target (1° anno)	Criticità riscontrate	Obiettivi/azioni previsti nel ciclo di programmazione successivo
1. (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	9%	Numero di non conformità rilevate dagli Organismi di controllo misurata dal numero di non conformità rilevate dal ICQRF superiore a 1	NC1 L'Ufficio ha già aggiornato la Procedura di Controllo ed il MIPAAF l'ha approvata NC2 In corso nuova selezione dell'Ispettore NC3 L'Ufficio sta predisponendo nuove Procedure e verbali ispettivi in linea con la normativa e le NC rilevate prima di procedere all'attività Ispettiva annuale

In riferimento a quanto sopra l'obiettivo strategico sembrerebbe non raggiunto al 100% poiché l'ICQRF durante l'ispezione triennale ha rilevato 3 NC gravi.

L'Ispezione si è basata su attività eseguite nel triennio 2016, 2017 e 2018 e delle tre non conformità rilevate, due sono riconducibili a normative che nel 2019 sono state aggiornate. In particole preme sottolineare rispetto alle non conformità rilevate quanto segue:

- NC1 - RAC. N. 1/2019: il comportamento tenuto dall'Organismo è stato comunque conforme alle procedure di controllo e certificazione validate dal Ministero ;
- NC2 - RAC. N. 2/2019: l'Ufficio ha più volte richiamato sia verbalmente che in forma scritta l'ispettore (il cui contratto è giunto comunque a naturale scadenza il 31 dicembre 2019) chiedendo una più puntuale verbalizzazione,
- NC3 - RAC. N. 3/2019: Solo con la nuova normativa in vigore da ottobre 2018 e quindi successivamente agli anni oggetto di controllo da parte di ICQRF, si prevede una verifica preventiva rispetto al controllo sul quantitativo di vino presente in azienda consentendo in tal modo di rispettare le percentuali di quantitativo di vino sui quali fare la verifica come previste nel piano di controllo. In precedenza tale verifica preventiva non era prevista, pertanto estratta l'azienda si procedeva al controllo con il rischio che in cantina non fosse più presente il quantitativo di vino richiesto dal piano di controllo. Il comportamento tenuto dall'organismo era quindi in linea con la normativa allora vigente.

Oltre a rilevare come le non conformità rilevate non attengono al comportamento d'ufficio, anche dai documenti che si conservano agli atti è evidente che l'obiettivo strategico è da ritenersi raggiunto al 100%.

Economico Finanziaria

PIRA	Ob/Ind	Programma (D.M. 27/03/2013)	Prospettiva Performance	OBIETTIVI / INDICATORI STRATEGICI / OPERATIVI	% Realizz parametrata
P	AS	032/002	Imprese Consumatori Territorio / Economico finanziaria	**OB 1: LA CCIAA "CABINA DI REGIA" DEL TESSUTO ECONOMICO LOCALE**	
P	OS	032/002	Imprese Consumatori Territorio / Economico finanziaria	**1.2 Assicurare un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali**	
	OO	032/002	Economico Finanziaria	**1.2.3 Museo del Marmo**	**100,0%**
P	AS	032/004	Processi Interni / Economico Finanziaria / Innovazione e Crescita	**OB 2: CONTINUARE A CREARE VALORE NELLA GESTIONE DELL'ENTE**	
P	OS	032/004	Processi Interni / Economico Finanziaria	**2.1 Sviluppare valore nei processi interni in termini di efficienza e qualità**	
	OO	032/004	Economico Finanziaria	**2.1.2 Valorizzazione economica del Patrimonio camerale**	**100,0%**
	OO	032/004	Economico Finanziaria	**2.1.3 Ottimizzare la gestione dei proventi e dei costi**	**100,0%**

Imprese consumatori e territorio

PIRA	Ob/Ind	Programma (D.M. 27/03/2013)	Prospettiva Performance	OBIETTIVI / INDICATORI STRATEGICI / OPERATIVI	% Realizz parametrata
P	AS	032/002	Imprese Consumatori Territorio / Economico finanziaria	**OB 1: LA CCIAA "CABINA DI REGIA" DEL TESSUTO ECONOMICO LOCALE**	
P	OS	032/002	Imprese Consumatori Territorio	**1.1 Consolidare il ruolo della Camera, per il tramite di ISR, quale osservatore privilegiato dell'economia locale**	
	OO	032/002	Imprese Consumatori Territorio	**1.1.1 Produrre e diffondere analisi e informazione economica**	**100,00%**
P	OS	032/002	Imprese Consumatori Territorio / Economico finanziaria	**1.2 Assicurare un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali**	
	OO	032/002	Imprese Consumatori Territorio	**1.2.1 CreaInRete**	**100,0%**
	OO	032/002	Imprese Consumatori Territorio	**1.2.2 Supporto e coordinamento di progetti condivisi per lo sviluppo del territorio**	**100,0%**
	OO	032/002	Imprese Consumatori Territorio	**1.2.4 Comunicazione**	**100,0%**
P	AS	011/005 012/004	Innovazione e Crescita / Imprese Consumatori Territorio	**OB 3: PROMUOVERE LA COMPETITIVITA', L'INNOVAZIONE E LO SVILUPPO SOSTENIBILE DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE**	
P	OS	011/005	Innovazione e Crescita / Imprese Consumatori Territorio	**3.1 Promuovere lo sviluppo delle imprese e la competitività del sistema ricercando nuove risorse finanziarie**	

	OO	011/005	Imprese Consumatori Territorio	**3.1.2 Promuovere e sostenere i processi occupazionali e d'incontro tra domanda e offerta di lavoro nonché la nascita di nuova imprenditorialità**	**100,0%**
	OO	011/005	Imprese Consumatori Territorio	**3.1.3 Favorire la valorizzazione e la promozione del territorio e la competitività delle imprese sui mercati**	**100,0%**
P	OS	011/005 012/004	Imprese Consumatori territorio	**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**	
	OO	012/004	Imprese Consumatori Territorio	**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**	**100,0%**
	OO	011/005	Imprese Consumatori Territorio	**3.2.2 Tutelare le Denominazioni d'Origine dei prodotti agroalimentari, i marchi e i brevetti**	**100,0%**
	OO	012/004	Imprese Consumatori Territorio	**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**	**100,0%**

Innovazione e crescita

PIRA	Ob/Ind	Programma (D.M. 27/03/2013)	Prospettiva Performance	OBIETTIVI / INDICATORI STRATEGICI / OPERATIVI	% Realizz parametrata
P	AS	032/004	Processi Interni / Economico Finanziaria / Innovazione e Crescita	**OB 2: CONTINUARE A CREARE VALORE NELLA GESTIONE DELL'ENTE**	
P	OS	032/004	Innovazione e Crescita	**2.2 Contribuire ad attuare l'Agenda Digitale nel sistema economico locale**	
	OO	032/004	Innovazione e Crescita	**2.2.1 Sviluppo e valorizzazione potenzialità dati del Registro delle Imprese**	**100,0%**
P	AS	011/005 012/004	Innovazione e Crescita / Imprese Consumatori Territorio	**OB 3: PROMUOVERE LA COMPETITIVITA', L'INNOVAZIONE E LO SVILUPPO SOSTENIBILE DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE**	
P	OS	011/005	Innovazione e Crescita / Imprese Consumatori Territorio	**3.1 Promuovere lo sviluppo delle imprese e la competitività del sistema ricercando nuove risorse finanziarie**	
	OO	011/005	Innovazione e Crescita	**3.1.1 Rafforzare l'informazione e la formazione come stimolo allo sviluppo e alla crescita imprenditoriale**	**100,0%**

Processi interni

PIRA	Ob/Ind	Programma (D.M. 27/03/2013)	Prospettiva Performance	OBIETTIVI / INDICATORI STRATEGICI / OPERATIVI	% Realizz parametrata
P	AS	032/004	Processi Interni / Economico Finanziaria / Innovazione e Crescita	**OB 2: CONTINUARE A CREARE VALORE NELLA GESTIONE DELL'ENT24! E**	
P	OS	032/004	Processi Interni / Economico Finanziaria	**2.1 Sviluppare valore nei processi interni in termini di efficienza e qualità**	
	OO	032/004	Processi Interni	**2.1.1 Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane**	**100,0%**
	OO	032/004	Processi Interni	**2.1.4 Migliorare la qualità dei servizi e la soddisfazione dell'utenza**	**100,0%**

S0 - Ufficio Programmazione e controllo, sistemi informatici e supporto tecnologico – Risultato ambito organizzativo 100%

Ob/Ind	OBIETTIVI / INDICATORI STRATEGICI / OPERATIVI	Algoritmo	Parametri di Calcolo	Dati I Quadr	Dati II Quadr	Dati III Quadr	TOT / MEDIA Anno	Risultato 2019	Target 2019	%Realizz target	% Realizz parametrata
IS	S2.1.1-b Partecipazione del personale camerale alle attività formative proposte (partecipanti/dipendenti)	% dipendenti partecipanti >= 90%	N. dip. Partecipanti	4	5	4	13	100,00%	90%	100,00%	100,00%
			N. totale dipendenti	4	5	4	13				
IS	S2.1.4-b Grado di soddisfazione sulle iniziative (almeno buono) rilevato su tutte le iniziative della Camera e di ISR	% valutazioni con giudizio almeno buono >= 85%	n. valutazioni buono o più	0	0	24	24	100,00%	85%	100,00%	100,00%
			n. valutazioni totali	0	0	24	24				
IS	S2.1.4-c Grado di soddisfazione sui Servizi erogati dalla Camera (almeno buono) rilevato nell'indagine di *people satisfaction* fra gli utenti camerali	% valutazioni con giudizio almeno buono >= 85%	n. valutazioni buono o più	0	0	1	1	100,00%	85%	100,00%	100,00%
			n. valutazioni totali	0	0	1	1				
IO	O2.1.1-a Realizzazione di un sito web ad uso interno per la condivisione di modulistica, materiale informativo e formativo.	data realizzazione sito entro il 30/06/2019		25/06/2019			---	25/06/2019	30/06/2019	100,00%	100,00%
IO	O2.1.2-c Riordino e razionalizzazione armadio di rete LAN a seguito passaggio servizi telefonia VOIP	data di riordino armadio di rete	data di riordino armadio di rete	14/11/2019			---	14/11/2019	30/11/2019	100,00%	100,00%
IO	O2.1.4-c Predisposizione/aggiornamento di un piano di procedure per il miglioramento, in termini di efficacia ed efficienza, dei processi lavorativi	data presentazione/aggiornamento piano processi lavorativi entro il 30/06/2019		26/06/2019			---	26/06/2019	30/06/2019	100,00%	100,00%
IO	O2.1.4-d Circoli di qualità. Indicazioni da parte degli Uffici/Servizi di azioni di miglioramento relative ai	n. soluzioni individuate nell'anno >=2			2		---	2	2	100,00%	100,00%

	processi operativi svolti nell'ambito della propria attività da verificare e approfondire in riunioni										
IO	O2.1.4-e Monitoraggio quadrimestrale performance dell'Ente; predisposizione relazione per Organi ed amministrazione camerale	data invio relazione entro 30 gg chiusura quadrimestre	n. giorni trascorsi da fine quadrimestre a data invio	15	23	13	---	17,00	30	100,00%	100,00%
IO	O2.1.4-g Aggiornamento sistema per la rilevazione degli obiettivi a seguito riorganizzazione Ente come da determinazione SG n. 115 del 15/5/2019	data aggiornamento sistema <= 30/08/2019	data aggiornamento sistema <= 30/08/2019	20/08/2019			---	20/08/2019	30/08/2019	100,00%	100,00%

S1 - Ufficio Segreteria Generale, Protocollo, Comunicazione e Risorse umane – Risultato ambito organizzativo 100%

Ob/Ind	OBIETTIVI / INDICATORI STRATEGICI / OPERATIVI	Algoritmo	Parametri di Calcolo	Dati I Quadr	Dati II Quadr	Dati III Quadr	TOT / MEDIA Anno	Risultato 2019	Target 2019	%Realizz target	% Realizz parametrata
IO	O1.2.4-a Numero newsletter inviate	n. newsletter inviate >=12		3	5	4		12	12	100,00%	100,00%
IS	S2.1.1-b Partecipazione del personale camerale alle attività formative proposte (partecipanti/dipendenti)	% dipendenti partecipanti >= 90%	N. dip. Partecipanti	13	4	10	27	96,43%	90%	100,00%	100,00%
			N. totale dipendenti	13	4	11	28				
IS	S2.1.4-b Grado di soddisfazione sulle iniziative (almeno buono) rilevato su tutte le iniziative della Camera e di ISR	% valutazioni con giudizio almeno buono >= 85%	n. valutazioni buono o più	29	4	27	60	96,77%	85%	100,00%	100,00%
			n. valutazioni totali	29	5	28	62				
IS	S2.1.4-c Grado di soddisfazione sui Servizi erogati dalla Camera (almeno buono) rilevato nell'indagine di *people satisfaction* fra gli utenti camerali	% valutazioni con giudizio almeno buono >= 85%	n. valutazioni buono o più	0	0	1	1	100,00%	85%	100,00%	100,00%
			n. valutazioni totali	0	0	1	1				

IO	O2.1.1-b Realizzazione incontri periodici del SG con il personale	n. incontri realizzati >= 5		4	1	2	---	7	5	100,00%	100,00%
IO	O2.1.2-b Numero concessioni delle sale camerali nel corso dell'anno a pagamento rispetto alle concessioni accordate	% concessioni a pagamento accordate >= 25%	n. concessioni a pagamento	5	4	5	14	48,28%	25%	100,00%	100,00%
			n. concessioni totali	10	7	12	29				
IO	O2.1.3-b Verifica costi inerenti le spedizioni a seguito di comunicazione delle Poste	n. prospetti mensili necessari alle verifiche da effettuarsi (n. 12)		4	4	4	---	12	12	100,00%	100,00%
IO	O2.1.4-a Trasmissione atti di Giunta e Consiglio ai consiglieri	% trasmissione atti entro 10 gg = 100%	n. atti trasmessi entro il termine	45	27	61	133	100,00%	100%	100,00%	100,00%
			n. atti da trasmettere	45	27	61	133				
IO	O2.1.4-b Invio all'ufficio stipendi delle comunicazioni di competenza dell'Ufficio Risorse Umane	% trasmissione entro il sesto giorno del mese successivo = 100%	n. comunicazioni inviate entro il termine	4	4	4	12	100,00%	100%	100,00%	100,00%
			n. comunicazioni da inviare	4	4	4	12				
IO	O2.1.4-c Predisposizione/aggiornamento di un piano di procedure per il miglioramento, in termini di efficacia ed efficienza, dei processi lavorativi	data presentazione/aggiornamento piano processi lavorativi entro il 30/06/2019		26/06/2019			---	26/06/2019	30/06/2019	100,00%	100,00%
IO	O2.1.4-d Circoli di qualità. Indicazioni da parte degli Uffici/Servizi di azioni di miglioramento relative ai processi operativi svolti nell'ambito della propria attività da verificare e approfondire in riunioni	n. soluzioni individuate nell'anno >=2		0	2	0	---	2	2	100,00%	100,00%

S2 – Servizio Registro Imprese – Risultato ambito organizzativo 100%

Ob/Ind	OBIETTIVI / INDICATORI STRATEGICI / OPERATIVI	Algoritmo	Parametri di Calcolo	Dati I Quadr	Dati II Quadr	Dati III Quadr	TOT / MEDIA Anno	Risultato 2019	Target 2019	%Realizz target	% Realizz parametrata
IS	S2.1.1-b Partecipazione del personale camerale alle attività formative proposte (partecipanti/dipendenti)	% dipendenti partecipanti >= 90%	N. dip. Partecipanti	30	15	21	66	94,29%	90%	100,00%	100,00%
			N. totale dipendenti	32	16	22	70				
IS	S2.1.4-b Grado di soddisfazione sulle iniziative (almeno buono) rilevato su tutte le iniziative della Camera e di ISR	% valutazioni con giudizio almeno buono >= 85%	n. valutazioni buono o più	40	34	33	107	89,17%	85%	100,00%	100,00%
			n. valutazioni totali	47	40	33	120				
IS	S2.1.4-c Grado di soddisfazione sui Servizi erogati dalla Camera (almeno buono) rilevato nell'indagine di *people satisfaction* fra gli utenti camerali	% valutazioni con giudizio almeno buono >= 85%	n. valutazioni buono o più	30	30	19	79	100,00%	85%	100,00%	100,00%
			n. valutazioni totali	30	30	19	79				
IO	O2.1.4-c Predisposizione/aggiornamento di un piano di procedure per il miglioramento, in termini di efficacia ed efficienza, dei processi lavorativi	data presentazione/aggiornamento piano processi lavorativi entro il 30/06/2019		30/06/2019			---	30/06/2019	30/06/2019	100,00%	100,00%
IO	O2.1.4-d Circoli di qualità. Indicazioni da parte degli Uffici/Servizi di azioni di miglioramento relative ai processi operativi svolti nell'ambito della propria attività da verificare e approfondire in riunioni	n. soluzioni individuate nell'anno >=2			2		---	2	2	100,00%	100,00%
IS	S2.2.1-a Incontri formativi per avvio e qualificazione, facilitazione attività economiche	n. incontri realizzati >= 6		2	2	2	---	6	6	100,00%	100,00%

IO	O2.2.1-a % evasione pratiche RI/REA con riduzione del 20% dei tempi rispetto al termine previsto dalla normativa vigente di 5 gg	% pratiche RI/REA evase con riduzione del 20% rispetto ai 5 gg >= 80%	n. pratiche evase entro il termine previsto	4808	3614	4016	12438	99,65%	80,00%	100,00%	100,00%
			n. pratiche evase	4818	3640	4024	12482				
IO	O2.2.1-b % 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	% determinazioni RI/REA adottate entro 20 gg >= 80%	n. determinazioni RI/REA adottate entro il termine previsto	5	5	4	14	100,00%	80,00%	100,00%	100,00%
			n. determinazioni RI/REA adottate	5	5	4	14				
IO	O2.2.1-c % di verbali afferenti le violazioni amministrative predisposti entro 20 gg dalla data di assegnazione	% verbali predisposti entro 20 gg >= 80%	n. verbali predisposti entro il termine previsto	328	287	204	819	100,00%	80,00%	100,00%	100,00%
			n. verbali predisposti	328	287	204	819				
IO	O2.2.1-d % di libri sociali e scritture contabili vidimati entro 15 gg dalla data di presentazione	% libri sociali vidimati entro 15 gg >= 80%	n. libri vidimati entro il termine previsto	353	398	418	1169	100,00%	80,00%	100,00%	100,00%
			n. libri vidimati	353	398	418	1169				
IO	O2.2.1-e % pratiche RI/REA istruite entro il giorno di assegnazione	% pratiche istruite entro il giorno di assegnazione >= 80%	n. pratiche istruite entro il termine previsto	4818	3640	4016	12474	99,94%	80,00%	100,00%	100,00%
			n. pratiche istruite	4818	3640	4024	12482				

S3 - Servizio Certificazioni, Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore – Risultato ambito amministrativo 100%

Ob/Ind	OBIETTIVI / INDICATORI STRATEGICI / OPERATIVI	Algoritmo	Parametri di Calcolo	Dati I Quadr	Dati II Quadr	Dati III Quadr	TOT / MEDIA Anno	Risultato 2019	Target 2019	%Realizz target	% Realizz parametrata
IS	S2.1.1-b Partecipazione del personale camerale alle attività formative proposte (partecipanti/dipendenti)	% dipendenti partecipanti >= 90%	N. dip. Partecipanti	18	27	34	79	96,34%	90%	100,00%	100,00%
			N. totale dipendenti	19	28	35	82				
IS	S2.1.4-b Grado di soddisfazione sulle iniziative (almeno buono) rilevato su tutte le iniziative della Camera e di ISR	% valutazioni con giudizio almeno buono >= 85%	n. valutazioni buono o più	26	0	13	39	100,00%	85%	100,00%	100,00%
			n. valutazioni totali	26	0	13	39				
IS	S2.1.4-c Grado di soddisfazione sui Servizi erogati dalla Camera (almeno buono) rilevato nell'indagine di *people satisfaction* fra gli utenti camerali	% valutazioni con giudizio almeno buono >= 85%	n. valutazioni buono o più	24	9	9	42	100,00%	85%	100,00%	100,00%
			n. valutazioni totali	24	9	9	42				
IO	O2.1.4-c Predisposizione/aggiornamento di un piano di procedure per il miglioramento, in termini di efficacia ed efficienza, dei processi lavorativi	data presentazione/aggiornamento piano processi lavorativi entro il 30/06/2019		28/06/2019			---	28/06/2019	30/06/2019	100,00%	100,00%
IO	O2.1.4-d Circoli di qualità. Indicazioni da parte degli Uffici/Servizi di azioni di miglioramento relative ai processi operativi svolti nell'ambito della propria attività da verificare e approfondire in riunioni	n. soluzioni individuate nell'anno >=2		1	3	0	---	4	2	100,00%	100,00%
IS	S3.2.1-a Numero conciliazioni concluse nell'anno 2019 (indipendentemente dall'anno di	n. conciliazioni concluse >= 100		46	43	56	---	145	100	100,00%	100,00%

	avvio)										
IS	S3.2.1-b Numero iniziative (convegni, seminario, progetti, formazione, ecc..) realizzate per la promozione dell'Organismo di Risoluzione della Crisi da Sovrindebitamento	n. iniziative realizzate >= 2		0	0	2	---	2	2	100,00%	100,00%
IS	S3.2.3-a Numero di strumenti mediamente verificati nell'anno da ciascun ispettore/assistente	n. strumenti verificati >= 90		90	16	11	---	117	90	100,00%	100,00%
IS	S3.2.3-b Numero di ispezioni mediamente effettuate nell'anno da ciascun ispettore/assistente	n. ispezioni effettuate >= 150		96	46	36	---	178	150	100,00%	100,00%
IS	S3.2.3-c Numero iniziative (convegni, seminario, progetti, formazione, ecc..) realizzate per la promozione dell'attività ispettiva	n. iniziative realizzate >= 1		0	0	1	---	1	1	100,00%	100,00%
IO	O3.2.1-a Emissione ruolo esattoriale contenente le ordinanze inevase emesse nell'anno 2017	n. ruoli emessi =2		0	1	1	---	2	2	100,00%	100,00%
IO	O3.2.1-b Emissione ordinanze in relazione ai verbali di accertamento degli anni precedenti	n. ordinanze emesse >= 500		365	235	205	---	805	500	100,00%	100,00%
IO	O3.2.1-c Relazione al SG su attività Organismi composizione crisi per adozioni relative misure e diffusione iniziative sul territorio	predisposizione relazione annuale entro 31/12/2019		18/09/2019			---	18/09/2019	31/12/2019	100,00%	100,00%
IO	O3.2.3-a Numero strumenti di misura carburanti MID sottoposti a verifica	n. strumenti verificati >= 15		11	1	3	---	15	15	100,00%	100,00%
IO	O3.2.3-b Numero stazioni di servizio dotate di apparecchiature di pagamento sottoposte a controllo	n. controlli effettuati >= 20		8	4	8	---	20	20	100,00%	100,00%
IO	O3.2.3-c Numero impianti di pesatura industriale sottoposti a controllo	n. controlli effettuati >= 15		11	4	0	---	15	15	100,00%	100,00%

S4 – Servizio Promozione – Risultato ambito organizzativo 100%

Ob/Ind	OBIETTIVI / INDICATORI STRATEGICI / OPERATIVI	Algoritmo	Parametri di Calcolo	Dati I Quadr	Dati II Quadr	Dati III Quadr	TOT / MEDIA Anno	Risultato 2019	Target 2019	%Realizz target	% Realizz parametrata
IO	O1.2.2-a Realizzazione di un documento di sintesi sulle iniziative condivise di sviluppo del territorio	data realizzazione documento entro il 15/12/2019		06/12/2019			---	06/12/2019	15/12/2019	100,00%	100,00%
IS	S2.1.1-b Partecipazione del personale camerale alle attività formative proposte (partecipanti/dipendenti)	% dipendenti partecipanti >= 90%	N. dip. Partecipanti	20	7	17	44	93,62%	90%	100,00%	100,00%
			N. totale dipendenti	20	9	18	47				
IS	S2.1.4-b Grado di soddisfazione sulle iniziative (almeno buono) rilevato su tutte le iniziative della Camera e di ISR	% valutazioni con giudizio almeno buono >= 85%	n. valutazioni buono o più	27	74	238	339	92,37%	85%	100,00%	100,00%
			n. valutazioni totali	28	75	264	367				
IS	S2.1.4-c Grado di soddisfazione sui Servizi erogati dalla Camera (almeno buono) rilevato nell'indagine di *people satisfaction* fra gli utenti camerali	% valutazioni con giudizio almeno buono >= 85%	n. valutazioni buono o più	0	0	4	4	100,00%	85%	100,00%	100,00%
			n. valutazioni totali	0	0	4	4				
IO	O2.1.4-c Predisposizione/aggiornamento di un piano di procedure per il miglioramento, in termini di efficacia ed efficienza, dei processi lavorativi	data presentazione/aggiornamento piano processi lavorativi entro il 30/06/2019		25/06/2019			---	25/06/2019	30/06/2019	100,00%	100,00%
IO	O2.1.4-d Circoli di qualità. Indicazioni da parte degli Uffici/Servizi di azioni di miglioramento relative ai processi operativi svolti nell'ambito della propria attività da verificare e approfondire in riunioni	n. soluzioni individuate nell'anno >=2		0	2	0	---	2	2	100,00%	100,00%
IS	S3.1.1-a Predisposizione del programma formativo per lo sviluppo e la crescita	data entro cui predisporre il programma entro il 28/02/2019		31/01/2019			---	31/01/2019	28/02/2019	100,00%	100,00%

	imprenditoriale entro il mese										
IS	S3.1.1-b Progettazione numero corsi/seminari/convegni	n. corsi progettati >= 15		29	0	0	---	29	15	100,00%	100,00%
IS	S3.1.2-a Realizzazione progetto "Orientamento Lavoro/Alternanza Scuola Lavoro". Numero iniziative (convegni, seminari, progetti, formazione) realizzate	n. iniziative realizzate >= 5		4	2	4	---	10	5	100,00%	100,00%
IS	S3.1.3-a Percentuale iniziative realizzate nell'ambito del Programma Promozionale delle PMI	% iniziative realizzate >= 80%	n. iniziative realizzate	0	0	13	13	92,86%	80,00%	100,00%	100,00%
			n. iniziative da realizzare	0	0	14	14				
IS	S3.1.3-b Realizzazione progetto "PID-Punto Impresa Digitale". Numero iniziative (convegni, seminari, progetti, formazione, ecc.) realizzate	n. iniziative realizzate >=5		5	1	5	---	11	5	100,00%	100,00%
IS	S3.1.3-c Realizzazione attività progetto "Valorizzazione del patrimonio culturale e promozione del Turismo". Numero iniziative (convegni, seminari, progetti, formazione, ecc.) realizzate	n. iniziative realizzate >=3		1	5	2	---	8	3	100,00%	100,00%
IO	O3.1.1-b Valutazione (giudizio buono o +) di customer satisfaction sulle attività formative	% valutazioni con giudizio almeno buono >= 85%	n. valutazioni con buono o +	27	0	148	175	86,63%	85,00%	100,00%	100,00%
			n. valutazioni	28	0	174	202				
IO	O3.1.2-b Valutazione (giudizio buono o +) di customer satisfaction su Servizio Nuove Imprese/Start Up/Reti Impresa/Finanziamenti/Sportello di ascolto	% valutazioni con giudizio almeno buono >= 85%	n. valutazioni con buono o +	0	26	65	91	100,00%	85,00%	100,00%	100,00%
			n. valutazioni	0	26	65	91				

IO	O3.1.3-a Monitoraggio quadrimestrale delle azioni di dettaglio previste dal programma 3.1.3 della relazione prevsionale e programmatica	data predisposizione relazioni quadrimestrali entro 15gg chiusura quadrimestre	n. giorni trascorsi da fine quadrimestre a data predisposizione relazione quadrimestrale	8	10	7	---	8,3333333	15	100,00%	100,00%
IO	O3.1.3-b Valutazione (giudizio buono o +) di customer satisfaction su iniziative Programma Promozionale	% valutazioni con giudizio almeno buono >= 85%	n. valutazioni con buono o +	0	36	21	57	100,00%	85,00%	100,00%	100,00%
			n. valutazioni	0	36	21	57				
IS	S3.2.2-a Numero iniziative (convegni, seminario, progetti, formazione, ecc) realizzate per la promozione di brevetti/marchi e tutela agroalimentare delle D.O.	n. iniziative realizzate >= 2		0	0	2	---	2	2	100,00%	100,00%
IS	S3.2.2-b Affidabilità degli Organismi di controllo misurata dal numero di non conformità rilevate dal ICQRF	n. non confermità rilevate <= 1		0	0	0	---	0	1	100,00%	100,00%
IO	O3.2.2-a Evasione richieste di prelievo per certificazione DOCe IGT entro 7 gg dalla scdenza mensile di programmazione	% richieste evase entro 7 gg >= 90%	n. richieste evase entro il termine	30	17	13	60	100,00%	90,00%	100,00%	100,00%
			n. richieste	30	17	13	60				

S5 - Servizio risorse finanziarie, acquisti e patrimonio – Risultato ambito organizzativo 100%

Ob/Ind	OBIETTIVI / INDICATORI STRATEGICI / OPERATIVI	Algoritmo	Parametri di Calcolo	Dati I Quadr	Dati II Quadr	Dati III Quadr	TOT / MEDIA Anno	Risultato 2019	Target 2019	%Realizz target	% Realizz parametrata
IS	S1.2.3-a Realizzazione interventi di manutenzione e/o riqualificazione del Polo museale stabiliti con il Comune di Carrara	data conlusione interventi programmati entro 31/12/2019		10/12/2019			---	10/12/2019	31/12/2019	100,00%	100,00%
IO	O1.2.3-a Predisposizione di una nuova convenzione per la gestione del Polo Museale da approvare con il Comune di Carrara	data predisposizione della convenzione entro il 31/03/2019		29/03/2019			---	29/03/2019	31/03/2019	100,00%	100,00%
IS	S2.1.1-b Partecipazione del personale camerale alle attività formative proposte (partecipanti/dipendenti)	% dipendenti partecipanti >= 90%	N. dip. Partecipanti	29	6	11	46	90,20%	90%	100,00%	100,00%
			N. totale dipendenti	30	6	15	51				
IS	S2.1.2-a Realizzazione di interventi su sicurezza e miglioramento degli immobili (relazione)	data predisposizione relazione annuale entro il 31/12/2019		31/12/2019			---	31/12/2019	31/12/2019	100,00%	100,00%
IS	S2.1.3-a Monitoraggio andamento costi di funzionamento (relazione semestrale) e giustificazione eventuali incrementi. Relazioni semestrali al 30/06 e 31/12	data predisposizione relazioni semestrali al 30/06 e il 31/12	n. relazioni semestrali predisposte entro i termini indicati	2			---	2	2	100,00%	100,00%
IS	S2.1.4-b Grado di soddisfazione sulle iniziative (almeno buono) rilevato su tutte le iniziative della Camera e di ISR	% valutazioni con giudizio almeno buono >= 85%	n. valutazioni buono o più	100	100		200	100,00%	85%	100,00%	100,00%
			n. valutazioni totali	100	100		200				
IS	S2.1.4-c Grado di soddisfazione sui Servizi erogati dalla Camera (almeno buono) rilevato	% valutazioni con giudizio almeno buono >= 85%	n. valutazioni buono o più	8	11	15	34	100,00%	85%	100,00%	100,00%

	nell'indagine di *people satisfaction* fra gli utenti camerali		n. valutazioni totali	8	11	15	34				
IO	O2.1.2-a Predisposizione Piano triennale degli immobili	data presentazione Piano entro il 14/11/2019		10/10/2019			---	10/10/2019	14/11/2019	100,00%	100,00%
IO	O2.1.3-a Emmissione Ruolo Diritto Annuale	data emmissione Ruolo entro il 30/10/2019		07/10/2019			---	07/10/2019	30/10/2019	100,00%	100,00%
IO	O2.1.3-c Predisposizione Bilancio infrannuale di verifica	data predisposizione Bilancio infrannuale entro il 30/09/2019		30/09/2019			---	30/09/2019	30/09/2019	100,00%	100,00%
IO	O2.1.3-d Predisposizione Bilancio preconsuntivo	data predisposizione Bilancio preconsuntivo entro il 15/11/2019		15/11/2019			---	15/11/2019	15/11/2019	100,00%	100,00%
IO	O2.1.3-e Elaborazione previsione dei flussi di cassa rispetto al preventivo 2019 e succesive elaborazione di report trimestrali a consuntivo con evidenziazione dello scostamento rispetto alla previsione (dal mese di aprile)	n. report trimestrali (n. 2)		0	1	1	---	2	2	100,00%	100,00%
IO	O2.1.3-f % caricamento fatture entro n. 7 gg. lavorativi in XAC dalla data di protocollo	% fatture caricate >= 90%	n. fatt. caricate			285	285	93,44%	90%	100,00%	100,00%
			n. fatt protocollate			305	305				
IO	O2.1.3-g % predisposizione mandati entro 7 gg. dalla data dell'atto di liquidazione (escluso quelle fatture che hanno tempi di pagamento definiti oltre 30 giorni (es. Infocamere, bollette, ecc.))	% mandati effettuati >= 90%	n. mandati predisposti			144	144	87,80%	90%	97,56%	100,00%
			n. atti liquidazione			164	164				
IO	O2.1.4-c Predisposizione/aggiornamento di un piano di procedure per il miglioramento, in termini di efficacia ed efficienza, dei processi lavorativi	data presentazione/aggiornamento piano processi lavorativi entro il 30/06/2019		25/06/2019			---	25/06/2019	30/06/2019	100,00%	100,00%
IO	O2.1.4-d Circoli di qualità. Indicazioni da parte degli Uffici/Servizi di azioni di miglioramento relative ai processi operativi svolti nell'ambito della propria attività da verificare e approfondire in riunioni	n. soluzioni individuate nell'anno >=2		2			---	2	2	100,00%	100,00%

FRD - Obiettivi di integrazione Fondo Risorse Decentrate – Risultato ambito organizzativo 97,41%

Ob/Ind	OBIETTIVI / INDICATORI STRATEGICI / OPERATIVI	Algoritmo	Parametri di Calcolo	Dati I Quadr	Dati II Quadr	Dati III Quadr	TOT / MEDIA Anno	Risultato 2019	Target 2019	%Realizz target	% Realizz parametrata
FRD: ob1	2.1.1 Obiettivo 1: formazione trasversale utilizzando personale interno al sistema camerale sulle seguenti materie: nuova privacy, sicurezza informatica, aggiornamento applicazioni informatiche, anticorruzione e trasparenza	% dipendenti partecipanti = 100%	n. partecipanti effettivi	117	54	31	202	93,95%	100%	93,95%	100,00%
			n. partecipanti previsti	121	59	35	215				
FRD: ob2	2.1.1 Obiettivo 2: aggiornamento applicativo predisposto in house per la rilevazione dei dati e dei giustificativi inerenti il ciclo della performance	data aggiornamento applicativo entro il 31/03/2019		28/03/2019			---	28/03/2019	31/03/2019	100,00%	100,00%
FRD: ob2	2.1.1 Obiettivo 2: aggiornamento da parte dei dipendenti applicativo predisposto in house per la rilevazione dei dati e dei giustificativi inerenti il ciclo della performance	data di aggiornamento applicativo dalla chiusura del quadrimestre di rilevazione entro 15 gg	giorni intercorsi dalla fine del quadrimestre all'aggiornamento dell'applicativo	15	17	20	---	17,33	15	84,47%	84,47%
FRD: ob3	2.1.1 Obiettivo 3: messa a punto del riordino della microstruttura così da consentire lo sviluppo di nuovi servizi e il supporto dei processi di innovazione ed efficientamento	data di approvazione della riorganizzazione entro il 15/05/2019		15/05/2019			---	15/05/2019	15/05/2019	100,00%	100,00%
FRD: ob3	2.1.1 Obiettivo 3: individuazione ed organizzazione gruppi di lavoro funzionali alle procedura di accorpamento	data di costituzione dei gruppi entro il 30/05/2019		30/05/2019			---	30/05/2019	30/05/2019	100,00%	100,00%
FRD: ob3	2.1.1 Obiettivo 3: individuazione da parte dei gruppi di lavoro delle attività e procedure seguite all'nterno dei servizi e di proposte migliorative funzionali alla procedura di accorpamento. Predisposizione relazione	data predisposizione relazione entro il 31/10/2019		31/10/2019			---	31/10/2019	31/10/2019	100,00%	100,00%

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

3.0 - Albero della performance

Ob/Ind	OBIETTIVI / INDICATORI STRATEGICI / OPERATIVI	Risultato 2019	Target 2019	%Realizz target	% Realizz parametrata
E	**ENTE**				
AS	**OB 1: LA CCIAA "CABINA DI REGIA" DEL TESSUTO ECONOMICO LOCALE**				
OS	**1.1 Consolidare il ruolo della Camera, per il tramite di ISR, quale osservatore privilegiato dell'economia locale**				
IS TOT	**1.1 Indicatori Strategici**				**100,00%**
IS	S1.1.1-a Realizzazione programma delle attività proposto dalla Giunta camerale	95,00%	80%	100,00%	100,00%
IS	S1.1.1-b Integrazione attività progettuale della Camera di Commercio	5	3	100,00%	100,00%
OO	**1.1.1 Produrre e diffondere analisi e informazione economica**				**100,00%**
IO	O1.1.1-a Predisposizione Rapporto Economia Intermedio	12/12/2019	15/12/2019	100,00%	100,00%
IO	O1.1.1-b Predisposizione Rapporto Economia	04/07/2019	31/07/2019	100,00%	100,00%
IO	O1.1.1-c Valutazione (giudizio: buono o +) di customer satisfaction sulle attività realizzate da ISR	94,12%	85%	100,00%	100,00%
IO	O1.1.1-d Orario apertura al pubblico della Biblioteca rispetto all'orario previsto	100,00%	95%	100,00%	100,00%
OS	**1.2 Assicurare un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali**				
IS TOT	**1.2 Indicatori Strategici**				**100,0%**
IS	S1.2.1-a Condivisione iniziative del CreaInRete con Istituzioni e categorie economiche	13	3	100,00%	100,00%
IS	S1.2.2-a Numero iniziative partecipate, attivate e/o coordinate per lo sviluppo del territorio in ambito turistico	17	3	100,00%	100,00%
IS	S1.2.3-a Realizzazione interventi di manutenzione e/o riqualificazione del Polo museale stabiliti con il Comune di Carrara	10/12/2019	31/12/2019	100,00%	100,00%
IS	S1.2.4-a Numero di presenze (uscite) su media locali (stampa, TV)	44	12	100,00%	100,00%
OO	**1.2.1 CreaInRete**				**100,0%**

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

IO	O1.2.1-a Realizzazione di un documento di aggiornamento sulle iniziative svolte nell'ambito del CreaInRete	13/09/2019	15/12/2019	100,00%	100,00%
OO	**1.2.2 Supporto e coordinamento di progetti condivisi per lo sviluppo del territorio**				**100,0%**
IO	O1.2.2-a Realizzazione di un documento di sintesi sulle iniziative condivise di sviluppo del territorio	06/12/2019	15/12/2019	100,00%	100,00%
OO	**1.2.3 Museo del Marmo**				**100,0%**
IO	O1.2.3-a Predisposizione di una nuova convenzione per la gestione del Polo Museale da approvare con il Comune di Carrara	29/03/2019	31/03/2019	100,00%	100,00%
OO	**1.2.4 Comunicazione**				**100,0%**
IO	O1.2.4-a Numero newsletter inviate	12	12	100,00%	100,00%
AS	**OB 2: CONTINUARE A CREARE VALORE NELLA GESTIONE DELL'ENTE**				
OS	**2.1 Sviluppare valore nei processi interni in termini di efficienza e qualità**				
IS TOT	**2.1 Indicatori Strategici**				**100,0%**
IS	S2.1.1-a Valutazione (giudizio sufficiente o +) ottenuta fra i dipendenti nell'ambito della rilevazione del questionario del CUG	84,62%	60%	100,00%	100,00%
IS	S2.1.1-b Partecipazione del personale camerale alle attività formative proposte (partecipanti/dipendenti)	94,63%	90%	100,00%	100,00%
IS	S2.1.2-a Realizzazione di interventi su sicurezza e miglioramento degli immobili (relazione)	31/12/2019	31/12/2019	100,00%	100,00%
IS	S2.1.3-a Monitoraggio andamento costi di funzionamento (relazione semestrale) e giustificazione eventuali incrementi. Relazioni semestrali al 30/06 e 31/12	2	entro il 30/06 e 31/12	100,00%	100,00%
IS	S2.1.3-b Riscossioni del Diritto Annuale anno 2019 /Importo totale dovuto Diritto Annuale anno 2019	77,51%	60%	100,00%	100,00%
IS	S2.1.4-a Grado di rispetto degli standard previsti dalla Carta dei servizi misurato dal numero di indicatori che rispettano lo standard rispetto al totale degli indicatori	95,42%	90%	100,00%	100,00%
IS	S2.1.4-b Grado di soddisfazione sulle iniziative (almeno buono) rilevato su tutte le iniziative della Camera e di ISR	94,69%	85%	100,00%	100,00%

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

IS	S2.1.4-c Grado di soddisfazione sui Servizi erogati dalla Camera (almeno buono) rilevato nell'indagine di *people satisfaction* fra gli utenti camerali	100,00%	85%	100,00%	100,00%
OO	**2.1.1 Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane**				**100,0%**
FRD: ob1	2.1.1 Obiettivo 1: formazione trasversale utilizzando personale interno al sistema camerale sulle seguenti materie: nuova privacy, sicurezza informatica, aggiornamento applicazioni informatiche, anticorruzione e trasparenza	93,95%	100%	93,95%	100,00%
FRD: ob2	2.1.1 Obiettivo 2: aggiornamento applicativo predisposto in house per la rilevazione dei dati e dei giustificativi inerenti il ciclo della performance	28/03/2019	31/03/2019	100,00%	100,00%
FRD: ob2	2.1.1 Obiettivo 2: aggiornamento da parte dei dipendenti applicativo predisposto in house per la rilevazione dei dati e dei giustificativi inerenti il ciclo della performance	17,33	15,00	84,47%	84,47%
FRD: ob3	2.1.1 Obiettivo 3: messa a punto del riordino della microstruttura così da consentire lo sviluppo di nuovi servizi e il supporto dei processi di innovazione ed efficientamento	15/05/2019	15/05/2019	100,00%	100,00%
FRD: ob3	2.1.1 Obiettivo 3: individuazione ed organizzazione gruppi di lavoro funzionali alle procedura di accorpamento	30/05/2019	30/05/2019	100,00%	100,00%
FRD: ob3	2.1.1 Obiettivo 3: individuazione da parte dei gruppi di lavoro delle attività e procedure seguite all'nterno dei servizi e di proposte migliorative funzionali alla procedura di accorpamento. Predisposizione relazione	31/10/2019	31/10/2019	100,00%	100,00%
IO	O2.1.1-a Realizzazione di un sito web ad uso interno per la condivisione di modulistica, materiale informativo e formativo.	25/06/2019	30/06/2019	100,00%	100,00%
IO	O2.1.1-b Realizzazione incontri periodici del SG con il personale	7	5	100,00%	100,00%
OO	**2.1.2 Valorizzazione economica del Patrimonio camerale**				**100,0%**
IO	O2.1.2-a Predisposizione Piano triennale degli immobili	10/10/2019	14/11/2019	100,00%	100,00%
IO	O2.1.2-b Numero concessioni delle sale camerali nel corso dell'anno a pagamento rispetto alle concessioni accordate	48,28%	25%	100,00%	100,00%
IO	O2.1.2-c Riordino e razionalizzazione armadio di rete LAN a seguito passaggio servizi telefonia VOIP	14/11/2019	30/11/2018	100,00%	100,00%
OO	**2.1.3 Ottimizzare la gestione dei proventi e dei costi**				**100,0%**
IO	O2.1.3-a Emmissione Ruolo Diritto Annuale	07/10/2019	30/10/2019	100,00%	100,00%
IO	O2.1.3-b Verifica costi inerenti le spedizioni a seguito di comunicazione delle Poste	12	12	100,00%	100,00%
IO	O2.1.3-c Predisposizione Bilancio infrannuale di verifica	30/09/2019	30/09/2019	100,00%	100,00%
IO	O2.1.3-d Predisposizione Bilancio preconsuntivo	15/11/2019	15/11/2019	100,00%	100,00%
IO	O2.1.3-e Elaborazione previsione dei flussi di cassa rispetto al preventivo 2019 e succesive elaborazione di report trimestrali a consuntivo con evidenziazione dello scostamento rispetto alla previsione (dal mese di aprile)	2	2	100,00%	100,00%

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

IO	O2.1.3-f % caricamento fatture entro n. 7 gg. lavorativi in XAC dalla data di protocollo	93,44%	90%	100,00%	100,00%
IO	O2.1.3-g % predisposizione mandati entro 7 gg. dalla data dell'atto di liquidazione (escluso quelle fatture che hanno tempi di pagamento definiti oltre 30 giorni (es. Infocamere, bollette, ecc.))	200,00%	90%	100,00%	100,00%
OO	**2.1.4 Migliorare la qualità dei servizi e la soddisfazione dell'utenza**				**100,0%**
IO	O2.1.4-a Trasmissione atti di Giunta e Consiglio ai consiglieri	100,00%	100%	100,00%	100,00%
IO	O2.1.4-b Invio all'ufficio stipendi delle comunicazioni di competenza dell'Ufficio Risorse Umane	100,00%	100%	100,00%	100,00%
IO	O2.1.4-c Predisposizione/aggiornamento di un piano di procedure per il miglioramento, in termini di efficacia ed efficienza, dei processi lavorativi	30/06/2019	30/06/2019	100,00%	100,00%
IO	O2.1.4-d Circoli di qualità. Indicazioni da parte degli Uffici/Servizi di azioni di miglioramento relative ai processi operativi svolti nell'ambito della propria attività da verificare e approfondire in riunioni	2	2	100,00%	100,00%
IO	O2.1.4-e Monitoraggio quadrimestrale performance dell'Ente; predisposizione relazione per Organi ed amministrazione camerale	17,00	30	100,00%	100,00%
IO	O2.1.4-f Attuazione obblighi normativi (D.Lgs. 33/2013 e L. 190/2012) su trasparenza e prevenzione corruzione. Predisposizione report quadrimestrale	13,33	15	100,00%	100,00%
IO	O2.1.4-g Aggiornamento sistema per la rilevazione degli obiettivi a seguito riorganizzazione Ente come da determinazione SG n. 115 del 15/5/2019	43697,00	30/08/2019	100,00%	100,00%
OS	**2.2 Contribuire ad attuare l'Agenda Digitale nel sistema economico locale**				
IS TOT	**2.2 Indicatori Strategici**				**100,0%**
IS	S2.2.1-a Incontri formativi per avvio e qualificazione, facilitazione attività economiche	6	6	100,00%	100,00%
OO	**2.2.1 Sviluppo e valorizzazione potenzialità dati del Registro delle Imprese**				**100,0%**
IO	O2.2.1-a % evasione pratiche RI/REA con riduzione del 20% dei tempi rispetto al termine previsto dalla normativa vigente di 5 gg	99,65%	80,00%	100,00%	100,00%
IO	O2.2.1-b % di determinazioni di rifiuto aventi ad oggetto l'iscrizione di atti/fatti nel registro delle imprese effettuate entro 20 giorni dalla scadenza del	100,00%	80,00%	100,00%	100,00%

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

	termine assegnato per la regolarizzazione dell'istanza				
IO	O2.2.1-c % di verbali afferenti le violazioni amministrative predisposti entro 20 gg dalla data di assegnazione	100,00%	80,00%	100,00%	100,00%
IO	O2.2.1-d % di libri sociali e scritture contabili vidimati entro 15 gg dalla data di presentazione	100,00%	80,00%	100,00%	100,00%
IO	O2.2.1-e % pratiche RI/REA istruite entro il giorno di assegnazione	99,94%	80,00%	100,00%	100,00%
AS	**OB 3: PROMUOVERE LA COMPETITIVITA', L'INNOVAZIONE E LO SVILUPPO SOSTENIBILE DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE**				
OS	**3.1 Promuovere lo sviluppo delle imprese e la competitività del sistema ricercando nuove risorse finanziarie**				
IS TOT	**3.1 Indicatori Strategici**				**100,0%**
IS	S3.1.1-a Predisposizione del programma formativo per lo sviluppo e la crescita imprenditoriale entro il mese	31/01/2019	28/02/2019	100,00%	100,00%
IS	S3.1.1-b Progettazione numero corsi/seminari/convegni	29	15	100,00%	100,00%
IS	S3.1.2-a Realizzazione progetto "Orientamento Lavoro/Alternanza Scuola Lavoro". Numero iniziative (convegni, seminari, progetti, formazione) realizzate	10	5	100,00%	100,00%
IS	S3.1.3-a Percentuale iniziative realizzate nell'ambito del Programma Promozionale delle PMI	92,86%	80,00%	100,00%	100,00%
IS	S3.1.3-b Realizzazione progetto "PID-Punto Impresa Digitale". Numero iniziative (convegni, seminari, progetti, formazione, ecc.) realizzate	11	5	100,00%	100,00%
IS	S3.1.3-c Realizzazione attività progetto "Valorizzazione del patrimonio culturale e promozione del Turismo". Numero iniziative (convegni, seminari, progetti, formazione, ecc.) realizzate	8	3	100,00%	100,00%
OO	**3.1.1 Rafforzare l'informazione e la formazione come stimolo allo sviluppo e alla crescita imprenditoriale**				**100,0%**
IO	O3.1.1-b Valutazione (giudizio buono o +) di customer satisfaction sulle attività formative	86,63%	85,00%	100,00%	100,00%
OO	**3.1.2 Promuovere e sostenere i processi occupazionali e d'incontro tra domanda e offerta di lavoro nonché la nascita di nuova imprenditorialità**				**100,0%**

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

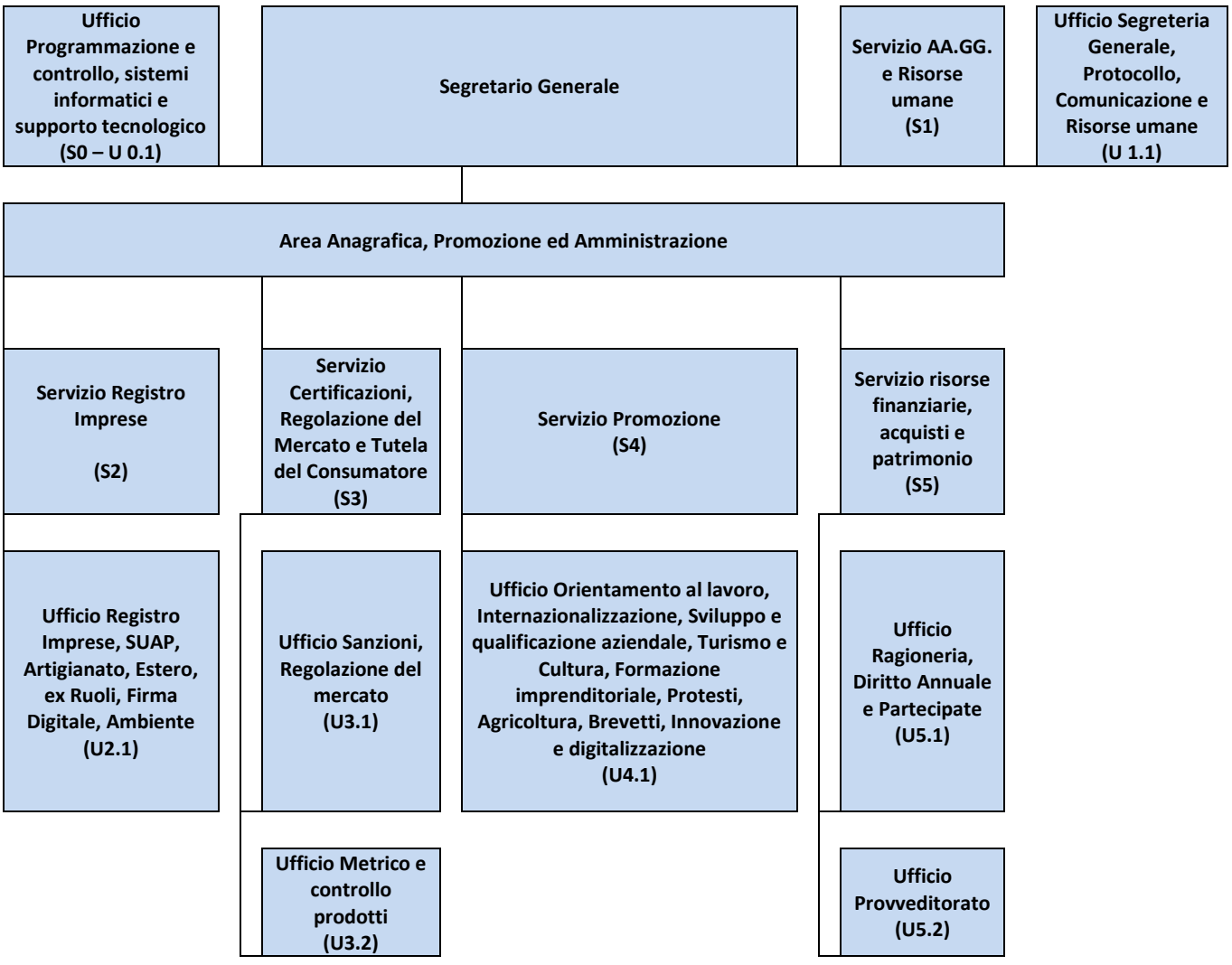
IO	O3.1.2-b Valutazione (giudizio buono o +) di customer satisfaction su Servizio Nuove Imprese/Start Up/Reti Impresa/Finanziamenti/Sportello di ascolto	100,00%	85,00%	100,00%	100,00%
OO	**3.1.3 Favorire la valorizzazione e la promozione del territorio e la competitività delle imprese sui mercati**				**100,0%**
IO	O3.1.3-a Monitoraggio quadrimestrale delle azioni di dettaglio previste dal programma 3.1.3 della relazione prevsionale e programmatica	8,3333333	15	100,00%	100,00%
IO	O3.1.3-b Valutazione (giudizio buono o +) di customer satisfaction su iniziative Programma Promozionale	100,00%	85,00%	100,00%	100,00%
OS	**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**				
OS TOT	**3.2 Indicatori Strategici**				**100,0%**
IS	S3.2.1-a Numero conciliazioni concluse nell'anno 2019 (indipendentemente dall'anno di avvio)	145	100	100,00%	100,00%
IS	S3.2.1-b Numero iniziative (convegni, seminario, progetti, formazione, ecc..) realizzate per la promozione dell'Organismo di Risoluzione della Crisi da Sovrindebitamento	2	2	100,00%	100,00%
IS	S3.2.2-a Numero iniziative (convegni, seminario, progetti, formazione, ecc) realizzate per la promozione di brevetti/marchi e tutela agroalimentare delle D.O.	2	2	100,00%	100,00%
IS	S3.2.2-b Affidabilità degli Organismi di controllo misurata dal numero di non conformità rilevate dal ICQRF	0	1	100,00%	100,00%
IS	S3.2.3-a Numero di strumenti mediamente verificati nell'anno da ciascun ispettore/assistente	117	90	100,00%	100,00%
IS	S3.2.3-b Numero di ispezioni mediamente effettuate nell'anno da ciascun ispettore/assistente	178	150	100,00%	100,00%
IS	S3.2.3-c Numero iniziative (convegni, seminario, progetti, formazione, ecc..) realizzate per la promozione dell'attività ispettiva	1	1	100,00%	100,00%
OO	**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**				**100,0%**
IO	O3.2.1-a Emissione ruolo esattoriale contenente le ordinanze inevase emesse nell'anno 2017	2	2	100,00%	100,00%
IO	O3.2.1-b Emissione ordinanze in relazione ai verbali di accertamento degli anni precedenti	805	500	100,00%	100,00%
IO	O3.2.1-c Relazione al SG su attività Organismi composizione crisi per adozioni relative misure e diffusione iniziative sul territorio	18/09/2019	31/12/2019	100,00%	100,00%
OO	**3.2.2 Tutelare le Denominazioni d'Origine dei prodotti agroalimentari, i marchi e i brevetti**				**100,0%**
IO	O3.2.2-a Evasione richieste di prelievo per certificazione DOCe IGT entro 7 gg dalla scdenza mensile di programmazione	100,00%	90,00%	100,00%	100,00%

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

OO	**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**				**100,0%**
IO	O3.2.3-a Numero strumenti di misura carburanti MID sottoposti a verifica	15	15	100,00%	100,00%
IO	O3.2.3-b Numero stazioni di servizio dotate di apparecchiaturae di pagamento sottoposte a controllo	20	20	100,00%	100,00%
IO	O3.2.3-c Numero impianti di pesatura industriale sottoposti a controllo	15	15	100,00%	100,00%

3.1 -Rendicontazione degli obiettivi strategici triennali

Legenda uffici



ISR: Az. Speciale Istituto di Studi e Ricerche

Ob/Ind	Programma (D.M. 27/03/2013)	OBIETTIVI / INDICATORI STRATEGICI / OPERATIVI	Algoritmo	Risultato 2019	Target 2019	%Realizz target	% Realizz parametrata	% su Ob	% su Ob pond	% su Ente	UFFICIO
E		**ENTE**								**100,0%**	
AS	032/002	**OB 1: LA CCIAA "CABINA DI REGIA" DEL TESSUTO ECONOMICO LOCALE**							**100,0%**	**16,0%**	ENTE ISR U1.1 U4.1 U5.2
OS	032/002	**1.1 Consolidare il ruolo della Camera, per il tramite di ISR, quale osservatore privilegiato dell'economia locale**						**100,0%**	**37,5%**	**6,0%**	ISR
IS TOT		**1.1 Indicatori Strategici**					**100,00%**				
IS		S1.1.1-a Realizzazione programma delle attività proposto dalla Giunta camerale	% attività realizzate >= 80%	95,00%	80%	100,00%	100,00%				ISR
IS		S1.1.1-b Integrazione attività progettuale della Camera di Commercio	n. progetti integrati realizzati (n. 3)	5	3	100,00%	100,00%				ISR
OS	032/002	**1.2 Assicurare un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali**						**100,0%**	**62,5%**	**10,0%**	ENTE ISR U1.1 U5.2 U4.1
IS TOT		**1.2 Indicatori Strategici**					**100,0%**				
IS		S1.2.1-a Condivisione iniziative del CreaInRete con Istituzioni e categorie economiche	n. iniziative condivise >= 3	13	3	100,00%	100,00%				ISR
IS		S1.2.2-a Numero iniziative partecipate, attivate e/o coordinate per lo sviluppo del territorio in ambito turistico	n. iniziative partecipate, attivate e/o coordinate >=3	17	3	100,00%	100,00%				ISR
IS		S1.2.3-a Realizzazione interventi di manutenzione e/o riqualificazione del Polo museale stabiliti con il Comune di Carrara	data conlusione interventi programmati entro	10/12/2019	31/12/2019	100,00%	100,00%				U5.2

			31/12/2019								
IS		S1.2.4-a Numero di presenze (uscite) su media locali (stampa, TV)	n. di presenze (uscite) su media locali (stampa, TV) >= 12	44	12	100,00%	100,00%				ENTE
AS	032/004	**OB 2: CONTINUARE A CREARE VALORE NELLA GESTIONE DELL'ENTE**							**100,0%**	**34,0%**	ENTE TUTTI FRD U5.1 U5.2 U0.1 U1.1
OS	032/004	**2.1 Sviluppare valore nei processi interni in termini di efficienza e qualità**						**100,0%**	**82,4%**	**28,0%**	ENTE TUTTI U5.2 U1.1
IS TOT		**2.1 Indicatori Strategici**					**100,0%**				
IS		S2.1.1-a Valutazione (giudizio sufficiente o +) ottenuta fra i dipendenti nell'ambito della rilevazione del questionario del CUG	% valutazioni con giudizio sufficiente o più >=60%	84,62%	60%	100,00%	100,00%				ENTE
IS		S2.1.1-b Partecipazione del personale camerale alle attività formative proposte (partecipanti/dipendenti)	% dipendenti partecipanti >= 90%	94,59%	90%	100,00%	100,00%				TUTTI
IS		S2.1.2-a Realizzazione di interventi su sicurezza e miglioramento degli immobili (relazione)	data predisposizione relazione annuale entro il 31/12/2019	31/12/2019	31/12/2019	100,00%	100,00%				U5.2
IS		S2.1.3-a Monitoraggio andamento costi di funzionamento (relazione semestrale) e giustificazione eventuali incrementi. Relazioni semestrali al 30/06 e 31/12	data predisposizione relazioni semestrali al 30/06 e il 31/12	2	entro il 30/06 e 31/12	100,00%	100,00%				U5.2
IS		S2.1.3-b Riscossioni del Diritto Annuale anno 2019 /Importo totale dovuto Diritto Annuale anno 2019	% riscossione Diritto Annuale > 60%	77,51%	60%	100,00%	100,00%				ENTE

IS		S2.1.4-a Grado di rispetto degli standard previsti dalla Carta dei servizi misurato dal numero di indicatori che rispettano lo standard rispetto al totale degli indicatori	% indicatori rispettati sul totale degli indicatori >= 90%	95,42%	90%	100,00%	100,00%				ENTE
IS		S2.1.4-b Grado di soddisfazione sulle iniziative (almeno buono) rilevato su tutte le iniziative della Camera e di ISR	% valutazioni con giudizio almeno buono >= 85%	94,56%	85%	100,00%	100,00%				TUTTI
IS		S2.1.4-c Grado di soddisfazione sui Servizi erogati dalla Camera (almeno buono) rilevato nell'indagine di *people satisfaction* fra gli utenti camerali	% valutazioni con giudizio almeno buono >= 85%	100,00%	85%	100,00%	100,00%				TUTTI
OS	032/004	**2.2 Contribuire ad attuare l'Agenda Digitale nel sistema economico locale**						**100,0%**	**17,6%**	**6,0%**	U2.1
IS TOT		**2.2 Indicatori Strategici**					**100,0%**				
IS		S2.2.1-a Incontri formativi per avvio e qualificazione, facilitazione attività economiche	n. incontri realizzati >= 6	6	6	100,00%	100,00%				U2.1
AS	011/005 012/004	**OB 3: PROMUOVERE LA COMPETITIVITA', L'INNOVAZIONE E LO SVILUPPO SOSTENIBILE DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE**							**95,5%**	**47,8%**	U3.1 U3.2 U4.1
OS	011/005	**3.1 Promuovere lo sviluppo delle imprese e la competitività del sistema ricercando nuove risorse finanziarie**						**100,0%**	50,0%	**25,0%**	U4.1
IS TOT		**3.1 Indicatori Strategici**					**100,0%**				
IS		S3.1.1-a Predisposizione del programma formativo per lo sviluppo e la crescita imprenditoriale entro il mese	data entro cui predisporre il programma entro il 28/02/2019	31/01/2019	28/02/2019	100,00%	100,00%				U4.1
IS		S3.1.1-b Progettazione numero corsi/seminari/convegni	n. corsi progettati >= 15	29	15	100,00%	100,00%				U4.1

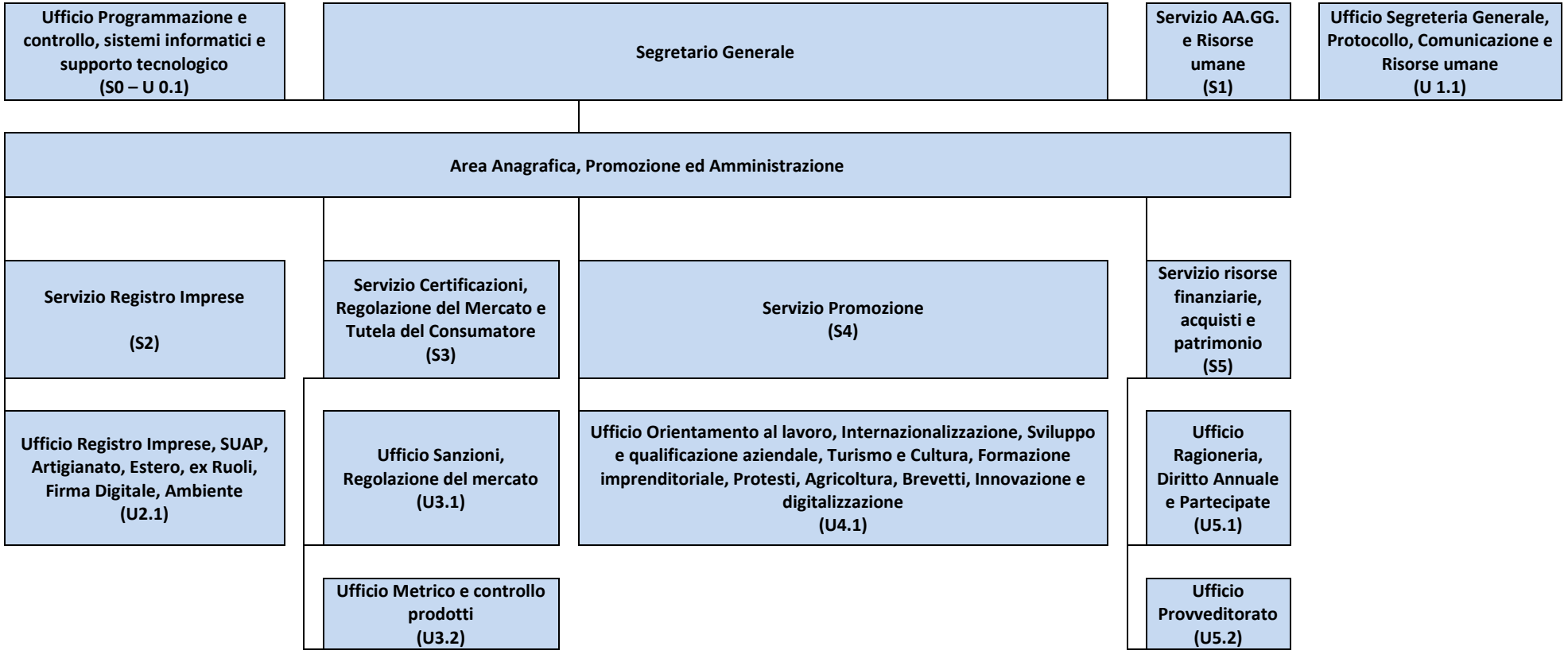
IS		S3.1.2-a Realizzazione progetto "Orientamento Lavoro/Alternanza Scuola Lavoro". Numero iniziative (convegni, seminari, progetti, formazione) realizzate	n. iniziative realizzate >= 5	10	5	100,00%	100,00%				U4.1
IS		S3.1.3-a Percentuale iniziative realizzate nell'ambito del Programma Promozionale delle PMI	% iniziative realizzate >= 80%	92,86%	80,00%	100,00%	100,00%				U4.1
IS		S3.1.3-b Realizzazione progetto "PID-Punto Impresa Digitale". Numero iniziative (convegni, seminari, progetti, formazione, ecc.) realizzate	n. iniziative realizzate >=5	11	5	100,00%	100,00%				U4.1
IS		S3.1.3-c Realizzazione attività progetto "Valorizzazione del patrimonio culturale e promozione del Turismo". Numero iniziative (convegni, seminari, progetti, formazione, ecc.) realizzate	n. iniziative realizzate >=3	8	3	100,00%	100,00%				U4.1
OS	011/005 012/004	**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**						**91,0%**	45,5%	**22,8%**	U3.1 U3.2 U4.1
OS TOT		**3.2 Indicatori Strategici**					**100,0%**				
IS		S3.2.1-a Numero conciliazioni concluse nell'anno 2019 (indipendentemente dall'anno di avvio)	n. conciliazioni concluse >= 100	145	100	100,00%	100,00%				U3.1
IS		S3.2.1-b Numero iniziative (convegni, seminario, progetti, formazione, ecc..) realizzate per la promozione dell'Organismo di Risoluzione della Crisi da Sovrindebitamento	n. iniziative realizzate >= 2	2	2	100,00%	100,00%				U3.1
IS		S3.2.2-a Numero iniziative (convegni, seminario, progetti, formazione, ecc) realizzate per la promozione di brevetti/marchi e tutela agroalimentare delle D.O.	n. iniziative realizzate >= 2	2	2	100,00%	100,00%				U4.1
IS		S3.2.2-b Affidabilità degli Organismi di controllo misurata dal numero di non conformità rilevate dal ICQRF	n. non confermità rilevate <= 1	0	1	100,00%	100,00%				U4.1

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

IS		S3.2.3-a Numero di strumenti mediamente verificati nell'anno da ciascun ispettore/assistente	n. strumenti verificati >= 90	117	90	100,00%	100,00%				U3.2
IS		S3.2.3-b Numero di ispezioni mediamente effettuate nell'anno da ciascun ispettore/assistente	n. ispezioni effettuate >= 150	178	150	100,00%	100,00%				U3.2
IS		S3.2.3-c Numero iniziative (convegni, seminario, progetti, formazione, ecc..) realizzate per la promozione dell'attività ispettiva	n. iniziative realizzate >= 1	1	1	100,00%	100,00%				U3.2

3.2 - Rendicontazione degli obiettivi operativi annuali

Legenda Servizi / Uffici



ISR: Azienda Speciale Istitito di Studi e Ricerche

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

Ob/Ind	Programma (D.M. 27/03/2013)	OBIETTIVI / INDICATORI STRATEGICI / OPERATIVI	Algoritmo	Risultato 2019	Target 2019	%Realiz target	% Realizz parametrata	% su Ob	% su Ob pond	% su Ente	UFFICIO
E		**ENTE**								**100,0 %**	
AS	032/002	**OB 1: LA CCIAA "CABINA DI REGIA" DEL TESSUTO ECONOMICO LOCALE**							**100,0 %**	**16,0%**	ENTE ISR U1.1 U4.1 U5.2
OO	032/002	**1.1.1 Produrre e diffondere analisi e informazione economica**					**100,00%**				ISR
IO		O1.1.1-a Predisposizione Rapporto Economia Intermedio	data presentazione Rapporto entro 15/12/2019	12/12/2019	15/12/2019	100,00%	100,00%				ISR
IO		O1.1.1-b Predisposizione Rapporto Economia	data presentazione Rapporto entro 31/07/2019	04/07/2019	31/07/2019	100,00%	100,00%				ISR
IO		O1.1.1-c Valutazione (giudizio: buono o +) di customer satisfaction sulle attività realizzate da ISR	% valutazioni con giudizio buono o più >= 85%	94,12%	85%	100,00%	100,00%				ISR
IO		O1.1.1-d Orario apertura al pubblico della Biblioteca rispetto all'orario previsto	% ore apertura rispetto orario >= 95%	100,00%	95%	100,00%	100,00%				ISR
OO	032/002	**1.2.1 CreaInRete**					**100,0%**				ISR
IO		O1.2.1-a Realizzazione di un documento di aggiornamento sulle iniziative svolte nell'ambito del CreaInRete	data realizzazione documento entro il 15/12/2019	13/09/2019	15/12/2019	100,00%	100,00%				ISR
OO	032/002	**1.2.2 Supporto e coordinamento di progetti condivisi per lo sviluppo del territorio**					**100,0%**				U4.1
IO		O1.2.2-a Realizzazione di un documento di sintesi sulle iniziative condivise di sviluppo del territorio	data realizzazione documento entro il 15/12/2019	06/12/2019	15/12/2019	100,00%	100,00%				U4.1

OO	032/002	**1.2.3 Museo del Marmo**					**100,0%**				U5.2
IO		O1.2.3-a Predisposizione di una nuova convenzione per la gestione del Polo Museale da approvare con il Comune di Carrara	data predisposizione della convenzione entro il 31/03/2019	29/03/2019	31/03/2019	100,00%	100,00%				U5.2
OO	032/002	**1.2.4 Comunicazione**					**100,0%**				U1.1
IO		O1.2.4-a Numero newsletter inviate	n. newsletter inviate >=12	12	12	100,00%	100,00%				U1.1
AS	032/004	**OB 2: CONTINUARE A CREARE VALORE NELLA GESTIONE DELL'ENTE**							**100,0 %**	**34,0%**	ENTE TUTTI FRD U5.1 U5.2 U0.1 U1.1
OO	032/004	**2.1.1 Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane**					**100,0%**				FRD U0.1 U1.1
IO		O2.1.1-a Realizzazione di un sito web ad uso interno per la condivisione di modulistica, materiale informativo e formativo.	data realizzazione sito entro il 30/06/2019	25/06/2019	30/06/2019	100,00%	100,00%				U0.1
IO		O2.1.1-b Realizzazione incontri periodici del SG con il personale	n. incontri realizzati >= 5	7	5	100,00%	100,00%				U1.1
OO	032/004	**2.1.2 Valorizzazione economica del Patrimonio camerale**					**100,0%**				U5.2 U1.1 U0.1
IO		O2.1.2-a Predisposizione Piano triennale degli immobili	data presentazione Piano entro il 14/11/2019	10/10/2019	14/11/2019	100,00%	100,00%				U5.2
IO		O2.1.2-b Numero concessioni delle sale camerali nel corso dell'anno a pagamento rispetto alle concessioni accordate	% concessioni a pagamento accordate >= 25%	48,28%	25%	100,00%	100,00%				U1.1
IO		O2.1.2-c Riordino e razionalizzazione armadio di rete LAN a seguito passaggio servizi telefonia VOIP	data di riordino armadio di rete	14/11/2019	30/11/2018	100,00%	100,00%				U0.1

OO	032/004	**2.1.3 Ottimizzare la gestione dei proventi e dei costi**					**100,0%**				U5.1 U1.1
IO		O2.1.3-a Emmissione Ruolo Diritto Annuale	data emmissione Ruolo entro il 30/10/2019	07/10/2019	30/10/2019	100,00%	100,00%				U5.1
IO		O2.1.3-b Verifica costi inerenti le spedizioni a seguito di comunicazione delle Poste	n. prospetti mensili necessari alle verifiche da effettuarsi (n. 12)	12	12	100,00%	100,00%				U1.1
IO		O2.1.3-c Predisposizione Bilancio infrannuale di verifica	data predisposizione Bilancio infrannuale entro il 30/09/2019	30/09/2019	30/09/2019	100,00%	100,00%				U5.1
IO		O2.1.3-d Predisposizione Bilancio preconsuntivo	data predisposizione Bilancio preconsuntivo entro il 15/11/2019	15/11/2019	15/11/2019	100,00%	100,00%				U5.1
IO		O2.1.3-e Elaborazione previsione dei flussi di cassa rispetto al preventivo 2019 e succesive elaborazione di report trimestrali a consuntivo con evidenziazione dello scostamento rispetto alla previsione (dal mese di aprile)	n. report trimestrali (n. 2)	2	2	100,00%	100,00%				U5.1
IO		O2.1.3-f % caricamento fatture entro n. 7 gg. lavorativi in XAC dalla data di protocollo	% fatture caricate >= 90%	93,44%	90%	100,00%	100,00%				U5.1
IO		O2.1.3-g % predisposizione mandati entro 7 gg. dalla data dell'atto di liquidazione (escluso quelle fatture che hanno tempi di pagamento definiti oltre 30 giorni (es. Infocamere, bollette, ecc.))	% mandati effettuati >= 90%	200,00%	90%	100,00%	100,00%				U5.1
OO	032/004	**2.1.4 Migliorare la qualità dei servizi e la soddisfazione dell'utenza**					**100,0%**				ENTE TUTTI U1.1 U0.1
IO		O2.1.4-a Trasmissione atti di Giunta e Consiglio ai consiglieri	% trasmissione atti entro 10 gg = 100%	100,00%	100%	100,00%	100,00%				U1.1
IO		O2.1.4-b Invio all'ufficio stipendi delle comunicazioni di competenza dell'Ufficio Risorse Umane	% trasmissione entro il sesto giorno del mese successivo = 100%	100,00%	100%	100,00%	100,00%				U1.1

IO		O2.1.4-c Predisposizione/aggiornamento di un piano di procedure per il miglioramento, in termini di efficacia ed efficienza, dei processi lavorativi	data presentazione/aggiornamento piano processi lavorativi entro il 30/06/2019	30/06/2019	30/06/2019	100,00%	100,00%				TUTTI
IO		O2.1.4-d Circoli di qualità. Indicazioni da parte degli Uffici/Servizi di azioni di miglioramento relative ai processi operativi svolti nell'ambito della propria attività da verificare e approfondire in riunioni	n. soluzioni individuate nell'anno >=2	2	2	100,00%	100,00%				TUTTI
IO		O2.1.4-e Monitoraggio quadrimestrale performance dell'Ente; predisposizione relazione per Organi ed amministrazione camerale	data invio relazione entro 30 gg chiusura quadrimestre	17,00	30	100,00%	100,00%				U0.1
IO		O2.1.4-f Attuazione obblighi normativi (D.Lgs. 33/2013 e L. 190/2012) su trasparenza e prevenzione corruzione. Predisposizione report quadrimestrale	data predisposizione report entro 15 gg chiusura quadrimestre	13,33	15	100,00%	100,00%				ENTE
IO		O2.1.4-g Aggiornamento sistema per la rilevazione degli obiettivi a seguito riorganizzazione Ente come da determinazione SG n. 115 del 15/5/2019	data aggiornamento sistema <= 30/08/2019	43697,00	30/08/2019	100,00%	100,00%				U0.1
OO	032/004	**2.2.1 Sviluppo e valorizzazione potenzialità dati del Registro delle Imprese**					**100,0%**				U2.1
IO		O2.2.1-a % evasione pratiche RI/REA con riduzione del 20% dei tempi rispetto al termine previsto dalla normativa vigente di 5 gg	% pratiche RI/REA evase entro 20 % dei 5 gg >= 80%	99,65%	80,00%	100,00%	100,00%				U2.1
IO		O2.2.1-b % di determinazioni di rifiuto aventi ad oggetto l'iscrizione di atti/fatti nel registro delle imprese effettuate entro 20 giorni dalla	% determinazioni RI/REA adottate entro 20 gg >= 80%	100,00%	80,00%	100,00%	100,00%				U2.1

		scadenza del termine assegnato per la regolarizzazione dell'istanza									
IO		O2.2.1-c % di verbali afferenti le violazioni amministrative predisposti entro 20 gg dalla data di assegnazione	% verbali predisposti entro 20 gg >= 80%	100,00%	80,00%	100,00%	100,00%				U2.1
IO		O2.2.1-d % di libri sociali e scritture contabili vidimati entro 15 gg dalla data di presentazione	% libri sociali vidimati entro 15 gg >= 80%	100,00%	80,00%	100,00%	100,00%				U2.1
IO		O2.2.1-e % pratiche RI/REA istruite entro il giorno di assegnazione	% pratiche istruite entro il giorno di assegnazione >= 80%	99,94%	80,00%	100,00%	100,00%				U2.1
AS	011/005 012/004	**OB 3: PROMUOVERE LA COMPETITIVITA', L'INNOVAZIONE E LO SVILUPPO SOSTENIBILE DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE**							**95,5%**	**47,8%**	U3.1 U3.2 U4.1
OO	011/005	**3.1.1 Rafforzare l'informazione e la formazione come stimolo allo sviluppo e alla crescita imprenditoriale**					**100,0%**				U4.1
IO		O3.1.1-b Valutazione (giudizio buono o +) di customer satisfaction sulle attività formative	% valutazioni con giudizio almeno buono >= 85%	86,63%	85,00%	100,00%	100,00%				U4.1
OO	011/005	**3.1.2 Promuovere e sostenere i processi occupazionali e d'incontro tra domanda e offerta di lavoro nonché la nascita di nuova imprenditorialità**					**100,0%**				U4.1
IO		O3.1.2-b Valutazione (giudizio buono o +) di customer satisfaction su Servizio Nuove Imprese/Start Up/Reti Impresa/Finanziamenti/Sportello di ascolto	% valutazioni con giudizio almeno buono >= 85%	100,00%	85,00%	100,00%	100,00%				U4.1

OO	011/005	**3.1.3 Favorire la valorizzazione e la promozione del territorio e la competitività delle imprese sui mercati**					**100,0%**				U4.1
IO		O3.1.3-a Monitoraggio quadrimestrale delle azioni di dettaglio previste dal programma 3.1.3 della relazione prevsionale e programmatica	data predisposizione relazioni quadrimestrali entro 15gg chiusura quadrimestre	8,3333333	15	100,00%	100,00%				U4.1
IO		O3.1.3-b Valutazione (giudizio buono o +) di customer satisfaction su iniziative Programma Promozionale	% valutazioni con giudizio almeno buono >= 85%	100,00%	85,00%	100,00%	100,00%				U4.1
OO	012/004	**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**					**100,0%**				U3.1
IO		O3.2.1-a Emissione ruolo esattoriale contenente le ordinanze inevase emesse nell'anno 2017	n. ruoli emessi =2	2	2	100,00%	100,00%				U3.1
IO		O3.2.1-b Emissione ordinanze in relazione ai verbali di accertamento degli anni precedenti	n. ordinanze emesse >= 500	805	500	100,00%	100,00%				U3.1
IO		O3.2.1-c Relazione al SG su attività Organismi composizione crisi per adozioni relative misure e diffusione iniziative sul territorio	predisposizione relazione annuale entro 31/12/2019	18/09/2019	31/12/2019	100,00%	100,00%				U3.1
OO	011/005	**3.2.2 Tutelare le Denominazioni d'Origine dei prodotti agroalimentari, i marchi e i brevetti**					**100,0%**				U4.1
IO		O3.2.2-a Evasione richieste di prelievo per certificazione DOCe IGT entro 7 gg dalla scdenza mensile di programmazione	% richieste evase entro 7 gg >= 90%	100,00%	90,00%	100,00%	100,00%				U4.1

OO	012/004	**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**					**100,0%**				U3.2
IO		O3.2.3-a Numero strumenti di misura carburanti MID sottoposti a verifica	n. strumenti verificati >= 15	15	15	100,00%	100,00%				U3.2
IO		O3.2.3-b Numero stazioni di servizio dotate di apparecchiaturae di pagamento sottoposte a controllo	n. controlli effettuati >= 20	20	20	100,00%	100,00%				U3.2
IO		O3.2.3-c Numero impianti di pesatura industriale sottoposti a controllo	n. controlli effettuati >= 15	15	15	100,00%	100,00%				U3.2

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

3.3 - Valutazione complessiva della performance organizzativa

In questa sezione la CCIAA riporta gli esiti del processo di misurazione e valutazione effettuato dall'OIV, secondo le modalità indicate nel SMVP nel quale si specifica quale sia "la performance organizzativa dell'amministrazione nel suo complesso" che dovrà essere misurata e valutata.

L'OIV effettua la valutazione della performance organizzativa complessiva annuale, tenendo conto di una serie di elementi:misurazioni del grado di raggiungimento dei target associati agli obiettivi strategici triennali e degli obiettivi annuali effettuate dalla CCIAA; verifica della effettiva coerenza degli obiettivi annuali al perseguimento degli obiettivi strategici triennali; sintesi degli esiti delle indagini condotte dall'ente con i sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti, nonché le informazioni eventualmente ricavate dalle comunicazioni degli utenti inviate direttamente all'OIV stesso; multidimensionalità della performance organizzativa (in coerenza con i contenuti del Piano); eventuali mutamenti del contesto interno ed esterno in cui la CCIAA ha operato nell'anno di riferimento.

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

Come specificato dalle predette Linee Guida, la misurazione e valutazionedella performance organizzativa dell'amministrazione nel suo complesso deve essere effettuata secondo le modalità definite nel Sistema di Misurazione e Valutazionedella Performance (SMVP) dell'ente, tenendo conto dei seguenti elementi:

a) misurazioni del grado di raggiungimentodegliobiettiviannuali e dei target associate agli obiettivi specifici triennali effettuate dai dirigenti dell'Amministrazione;

b) verifica della effettiva funzionalità degli obiettivi annuali al perseguimento degli obiettivi specifici triennali;

c) esiti delle indagini condotte dall'amministrazione con i sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e deicittadini, nonché le informazioni eventualmente ricavate dale comunicazioni degli utenti inviate direttamente all'OIV stesso;

d) multidimensionalità della performance organizzativa (in coerenza con I contenuti del Piano);

e) eventuali mutamenti del contest interno ed esterno in cui l'amministrazione ha operato nell'anno di riferimento.

Con riferimento a quanto previsto dal SMVP della CCIAA, esso stabilisce che "la performance organizzativa è intesa come ..... e viene calcolata come segue: .....

La misurazione relative all'anno .... è stata effettuata nel mese di .....; nel mese successivo l'OIV ha ricevuto dalla Struttura Tecnica di Supporto il report di monitoraggio della performance organizzativa di Ente, per monitorare l'andamento degli obiettivi della Camera nel suo complesso, e il report di Area (Dirigenziale ed Organizzativa), che consente di monitorare l'andamento degli obiettivi assegnati alle corrispondenti Aree.

Di conseguenzal'OIV:

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

a) ha analizzato nel merito le risultanze dei report formalizzati; la valutazione di tutti gli elementi considerati (il meta-indicatore sintetico del grado di raggiungimento degli obiettivi→ performance di ente, già riportata nel capitolo 1.1,si attesta su un punteggio complessivo pari al ----%) consente di esprimere un giudizio complessivamente buono.

b) ha avviato – in relazione agli obiettivi con una percentuale di raggiungimento inferiore al ---% – inecessari approfondimenti con la StrutturaTecnica di Supporto e con I dirigenti dell'Ente, nell'ambito dei quali emerge:

- che alcuni obiettivi non risultano conseguiti in quanto.....
- .....
- .....

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

3.4-Bilancio di genere

Il Piano delle Performance 2019/2021 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
% di Dirigenti donne	0%	0%	0%	0%	0%
% di Donne rispetto al totale del personale	59%	59%	59%.	63%.	66%
% di personale femminile assunto a tempo indeterminato	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
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
Età media del personale femminile	47	48	49	51	52
Età media del personale maschile	52	53	53	54	56
% di personale femminile laureato rispetto al totale del personale femminile	52%	52%	50%.	50%.	50%.
% di personale maschile laureato rispetto al totale del personale maschile	37%.	37%	40%.	38%	45%

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 2019-2021 è stato adottato con determinazione del Segretario Generale n. 297 del 30 dicembre 2019.Il Piano in argomento, dopo l'analisi del contesto di riferimento al 31 dicembre 2018, prevede le attività che dovranno essere realizzate nel triennio.

Nell'anno 2019 sono state realizzate le seguenti attività:

Iniziativa n.1

Obiettivo: Sperimentare soluzioni atte a favorire la conciliazione vita-lavoro (esigenza da analisi dei dati del personale e da segnalazioni del CUG)

Azioni: articolazione dell'orario di lavoro, secondo un criterio di flessibilità, compatibilmente con le mansioni assegnate, in modo da conciliare gli impegni familiari con quelli lavorativi, anche attraverso il ricorso al part-time;

Attori Coinvolti: tutti i servizi e gli Uffici dell'Ente

Misurazione: Questionario benessere

Beneficiari: tutto il personale

Spesa: nessuna spesa sostenuta nel 2019.

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

Iniziativa n.2

Obiettivo: realizzare una piena collaborazione tra l'Amministrazione ed il CUG sulla base di quanto previsto nella Direttiva PCM del 4 marzo. Supportare l'attività dello stesso Comitato, mettendo a disposizione gli spazi e gli strumenti operativi per lo svolgimento dei compiti previsti

Azioni: Attivazione strumenti tecnici-informatici, anche avvalendosi della intranet camerale, per favorire la circolazione delle informazioni sulle tematiche di pari opportunità e di genere. Aggiornare la sezione del sito web dedicata al Comitato.

Attori Coinvolti: tutto il personale

Misurazione: n. di riunioni svolte nell'anno e creazione della sezione dedicata nella intranet camerale

Beneficiari: il personale degli uffici interessati

Spesa: nessuna spesa sostenuta nel 2019.

Iniziativa n.3

Obiettivo: Favorire la formazione del personale dipendente, migliorare la gestione delle risorse umane per dare la possibilità all'Amministrazione di creare un ambiente di lavoro in cui le/i dipendenti si sentano valorizzate/i e a loro agio.

Azioni: possibilità di partecipare a corsi di formazione con modalità web conference o videoconference, in modo da ridurre le necessità di spostamento e/o allontanamento dalla propria abitazione/sede.

Attori Coinvolti: tutti gli Uffici

Misurazione: Obbiettivi del piano performance

Beneficiari: tutto il personale

Spesa: spese sostenute per corsi a pagamento e per missioni 2019. Il personale è impegnato anche nella partecipazione a corsi di formazione gratuiti organizzati da Unioncamere Nazionale, la maggior parte dei quali svolti tramite webconference.

L'amministrazione non ha provveduto a redigere il bilancio di genere.

E' stato istituito ed è operativo dal 2000 il **Comitato per l'imprenditoria femminile di Massa – Carrara**, con il compito di partecipare alle attività della Camera, proponendo tematiche di genere in relazione allo sviluppo dell'imprenditoria femminile locale.

I membri del suddetto Comitato per il triennio 2015-2017, in rappresentanza del Consiglio Camerale, delle Associazioni di categoria, delle Organizzazioni Sindacali rappresentative del territorio (che hanno fatto pervenire le proprie designazioni) sono stati individuati con deliberazioni della Giunta Camerale n. 15 del 24/02/2015 e n. 97 dell'8/06/2016 come segue:

1.	Alessandra ANDREI	Associazione Industriali
2.	Irene SERBANTINI	CNA
3.	Francesca FERRARI	Coldiretti
4.	Alida VATTERONI	Confartigianato
5.	Valentina KONSTANTAKAROS	Confcommercio
6.	Cristina SILVESTRI	Legacoop
7.	Bruna MASSA	Sindacato CISL
8.	Barbara MAFFEI	Confcooperative
9.	Alberta CARMONE	Confercercenti
10.	Alessandra VIGNALI	Rappresentante per il Consiglio Camerale
11.	Sara GRASSI	CIA Toscana Nord

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

Stock imprese femminili registrate e attive, anno 2019, e tasso di femminilizzazione, per settori economci a Massa-Carrara

	Imprese femminili		*Totale imprese*		*Tasso femminilizzazione*	
Settore	***Registrate***	***Attive***	***Registrate***	***Attive***	***Registrate***	***Attive***
A Agricoltura, silvicoltura pesca	432	427	1.056	1.028	40,9	41,5
B Estrazione di minerali da cave e miniere	9	6	151	102	6,0	5,9
C Attività manifatturiere	356	309	2.542	2.057	14,0	15,0
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condiz...	9	9	31	30	29,0	30,0
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione d...	10	6	52	40	19,2	15,0
F Costruzioni	244	214	3.598	3.164	6,8	6,8
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di aut...	1.656	1.504	6.373	5.594	26,0	26,9
H Trasporto e magazzinaggio	66	52	597	514	11,1	10,1
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	681	573	2.059	1.671	33,1	34,3
J Servizi di informazione e comunicazione	84	74	416	373	20,2	19,8
K Attività finanziarie e assicurative	108	106	416	405	26,0	26,2
L Attività immobiliari	217	198	934	842	23,2	23,5
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	97	84	624	548	15,5	15,3
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imp...	242	219	849	755	28,5	29,0
O Amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale...	1	0	2	1	50,0	0,0
P Istruzione	28	28	89	80	31,5	35,0
Q Sanità e assistenza sociale	75	65	156	138	48,1	47,1
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e diver...	125	103	449	378	27,8	27,2
S Altre attività di servizi	481	469	918	886	52,4	52,9
X Imprese non classificate	291	1	1.228	4	23,7	25,0
MASSA-CARRARA	**5.212**	**4.447**	**22.540**	**18.610**	**23,1**	**23,9**

Nell'anno 2019 sono state realizzate le consuete attività di monitoraggio dell'andamento delle imprese femminili del territorio, ed è stata altresì realizzata una conferenza stampa dal titolo **Le donne a Massa-Carrara: imprenditrici, lavoratrici e professioniste.**

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

4. RENDICONTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI AI DIRIGENTI

	Valore assoluto	Valore %
Obiettivi dirigenti con target raggiunto	8	100%
Obiettivi dirigenti con target parzialmente raggiunto	0	0%
Obiettivi dirigenti con target non raggiunto	0	0%
Obiettivi totali assegnati ai dirigenti	8	100%

Obiettivi del S.G.

OBIETTIVI / INDICATORI STRATEGICI / OPERATIVI	Algoritmo	Risultato 2019	Target 2019	%Realizz target	% Realizz parametrata
S1.1.1-a Realizzazione programma delle attività proposto dalla Giunta cameral	% attività realizzate >= 80%	95,00%	80,00%	100,00%	100,00%
O1.1.1-c Valutazione (giudizio: buono o +) di customer satisfaction sulle attività realizzate da ISR	% valutazioni con giudizio buono o più >= 85%	94,12%	85%	100,00%	100,00%
S2.1.3-a Monitoraggio andamento costi di funzionamento (relazione semestrale) e giustificazione eventuali incrementi. Relazioni semestrali al 30/06 e 31/12	data predisposizione relazioni semestrali al 30/06 e il 31/12	2	2	100,00%	100,00%
S2.1.4-a Grado di rispetto degli standard previsti dalla Carta dei servizi misurato dal numero di indicatori che rispettano lo standard rispetto al totale degli indicatori	% indicatori rispettati sul totale degli indicatori >= 90%	95,42%	90%	100,00%	100,00%
O2.1.1-b Realizzazione incontri periodici del SG con il personale	n. incontri realizzati >= 5	7	5	100,00%	100,00%
O2.1.4-fattuazione obblighi normativi (D.Lgs. 33/2013 e L. 190/2012) su trasparenza e prevenzione corruzione. Predisposizione report quadrimestrale	data predisposizione report entro 15 gg chiusura quadrimestre	13,33	15	100,00%	100,00%

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

S3.1.3-a Percentuale iniziative realizzate nell'ambito del Programma Promozionale delle PMI	% iniziative realizzate >= 80%	92,86%	80,00%	100,00%	100,00%
O3.1.3-a Monitoraggio quadrimestrale delle azioni di dettaglio previste dal programma 3.1.3 della relazione prevsionale e programmatica	data predisposizione relazioni quadrimestrali entro 15gg chiusura quadrimestre	8,3333333	15	100,00%	100,00%

OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI ALLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

	Valore assoluto	Valore %
Obiettivi P.O. con target raggiunto	21	100%
Obiettivi P.O. con targetparzialmente raggiunto	0	0%
Obiettivi P.O. con target non raggiunto	0	0%
Obiettivi totali assegnati alle P.O.	21	100%

PO 2 – Servizio Registro Imprese

OBIETTIVI / INDICATORI STRATEGICI / OPERATIVI	Algoritmo	Risultato 2019	Target 2019	%Realizz target	% Realizz parametrata
O2.1.4-c Predisposizione/aggiornamento di un piano di procedure per il miglioramento, in termini di efficacia ed efficienza, dei processi lavorativi	data presentazione/aggiornamento piano processi lavorativi entro il 30.06.2019	30/06/2019	30/06/2019	100,00%	100,00%
O2.1.4-f Attuazione obblighi normativi (D.Lgs. 33/2013 e L. 190/2012) su trasparenza e prevenzione corruzione. Predisposizione report quadrimestrale	data predisposizione report entro 15 gg. dalla chiusura del quadrimestre	9,00	15	100,00%	100,00%
S2.2.1-a Incontri formativi per avvio e qualificazione, facilitazione attività economiche	n. incontri realizzati >=6	6	6	100,00%	100,00%
O2.2.1-a % evasione pratiche RI/REA con riduzione del 20% dei tempi rispetto al termine previsto dalla normativa vigente di 5 gg	% pratiche RI/REA evase entro 5 gg (>= 80%)	99,65%	80,00%	100,00%	100,00%

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

O2.2.1-b % 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	% determinazioni RI/REA adottate entro 20 gg (>= 80%)	100,00%	80,00%	100,00%	100,00%

PO 3 – Servizio Certificazioni, Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore

OBIETTIVI / INDICATORI STRATEGICI / OPERATIVI	Algoritmo	Risultato 2019	Target 2019	%Realizz target	% Realizz parametrata
O2.1.4-c Predisposizione/aggiornamento di un piano di procedure per il miglioramento, in termini di efficacia ed efficienza, dei processi lavorativi	data presentazione/aggiornamento piano processi lavorativi entro il 30/06/2019	26/06/2019	30/06/2019	100,00%	100,00%
O2.1.4-c Predisposizione/aggiornamento di un piano di procedure per il miglioramento, in termini di efficacia ed efficienza, dei processi lavorativi	data presentazione/aggiornamento piano processi lavorativi entro il 30/06/2019	28/06/2019	30/06/2019	100,00%	100,00%
O2.1.4-e Monitoraggio quadrimestrale performance dell'Ente; predisposizione relazione per Organi ed amministrazione camerale	data invio relazione entro 30 gg chiusura quadrimestre	17,00	30	100,00%	100,00%
O2.1.4-g Aggiornamento sistema per la rilevazione degli obiettivi a seguito riorganizzazione Ente come da determinazione SG n. 115 del 15/5/2019	data aggiornamento sistema <= 30/08/2019	20/08/2019	30/08/2019	100,00%	100,00%
O3.2.1-c Relazione al SG su attività Organismi composizione crisi per adozioni relative misure e diffusione iniziative sul territorio	predisposizione relazione annuale entro 31/12/2019	43726,00	31/12/2019	100,00%	100,00%

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

O2.1.4-f Attuazione obblighi normativi (D.Lgs. 33/2013 e L. 190/2012) su trasparenza e prevenzione corruzione. Predisposizione report quadrimestrale	data predisposizione report entro 15 gg chiusura quadrimestre	10,00	15	100,00%	100,00%

PO 4 –Servizio Promozione

OBIETTIVI / INDICATORI STRATEGICI / OPERATIVI	Algoritmo	Risultato 2019	Target 2019	%Realizz target	% Realizz parametrata
O2.1.4-c Predisposizione/aggiornamento di un piano di procedure per il miglioramento, in termini di efficacia ed efficienza, dei processi lavorativi	data presentazione/aggiornamento piano processi lavorativi entro il 30.06.2019	25/06/2019	30/06/2019	100,00%	100,00%
O2.1.4-f Attuazione obblighi normativi (D.Lgs. 33/2013 e L. 190/2012) su trasparenza e prevenzione corruzione. Predisposizione report quadrimestrale	data predisposizione report entro 15 gg. dalla chiusura del quadrimestre	11,00	15	100,00%	100,00%
S3.1.2-a Realizzazione progetto "Orientamento Lavoro/Alternanza Scuola Lavoro". Numero iniziative (convegni, seminari, progetti, formazione) realizzate	n. iniziative realizzate >= 5	10	5	100,00%	100,00%
S3.1.3-b Realizzazione progetto "PID-Punto Impresa Digitale". Numero iniziative (convegni, seminari, progetti, formazione, ecc.) realizzate	n. iniziative realizzate >= 5	11	5	100,00%	100,00%
S3.1.3-c Realizzazione attività progetto "Valorizzazione del patrimonio culturale e promozione del Turismo". Numero iniziative (convegni, seminari, progetti, formazione, ecc.) realizzate	n. iniziative realizzate >= 5	8	3	100,00%	100,00%

PO 5 – Servizio risorse finanziarie, acquisti e patrimonio

OBIETTIVI / INDICATORI STRATEGICI / OPERATIVI	Algoritmo	Risultato 2019	Target 2019	%Realizz target	% Realizz parametrata
O2.1.4-c Predisposizione/aggiornamento di un piano di procedure per il miglioramento, in termini di efficacia ed efficienza, dei processi lavorativi	data presentazione/aggiornamento piano processi lavorativi entro il 30.06.2019	25/06/2019	30/06/2019	100,00%	100,00%

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

O2.1.4-f Attuazione obblighi normativi (D.Lgs. 33/2013 e L. 190/2012) su trasparenza e prevenzione corruzione. Predisposizione report quadrimestrale	data predisposizione report entro 15 gg. dalla chiusura del quadrimestre	11,67	15	100,00%	100,00%
O1.2.3-a Predisposizione di una nuova convenzione per la gestione del Polo Museale da approvare con il Comune di Carrara	data predispozione della convenzione	29/03/2019	31/03/2019	100,00%	100,00%
S2.1.2-a Realizzazione di interventi su sicurezza e miglioramento degli immobili (relazione)	data predisposizione relazione annuale	31/12/2019	31/12/2019	100,00%	100,00%
O2.1.3-d Predisposizione Bilancio preconsuntivo	data predisposizione Bilancio preconsuntivo entro il 15/11/2019	15/11/2019	15/11/2019	100,00%	100,00%

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

5. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Rispetto a quanto previsto dal SMVP, si può ritenere che la CCIAA abbia sostanzialmente rispettato le fasi e le tempistiche previste per il processo di misurazione e valutazione della performance.

Circostanza nella quale ci si è parzialmente discostato dal Sistema riguarda le modalità di assegnazione degli obiettivi e dei comportamenti. Il SMVP prevede che entro il 15 febbraio vengano assegnati gli obiettivi alle P.O. e a tutto il personale dipendente, attraverso colloqui individuali o di gruppo. Trattandosi del primo anno di adozione del nuovo sistema, gli obiettivi sono stati assegnati con determinazioni del Segretario Generale del 14.2.2019, inviati alle P.O ed ai dipendenti per e-mail e tenendo un incontro con tutto il personale in modo da confrontarsi collettivamente sul tema in data 8 febbraio dove sono stati illustrati il piano performance e il SMVP.

Inoltre, non essendo stato previsto nel SMVP un criterio di ripartizione delle valutazioni nel caso di passaggio di personale da un ufficio ad un altro che comporti variazione degli obiettivi assegnati inzialmente, si è ritenuto di effettuare una valutazione complessiva legata però alle due fasi, verificando cioè se gli obiettivi assegnati nella prima fase risultassero raggiungibili e se sì se questi fossero stati raggiunti ed in quale percentuale. A questa è stata aggiunta la verifica sui nuovi obiettivi della seconda fase, determinando così la valutazione complessiva delle due fasi.

Altro punto riguarda la valutazione del Sgeretario Generale, a cui sono stati attribuiti obiettivi in funzione di quell'incarico, ma non anche quelli riguardanti l'incarico di Dirigente dell'unica Area dirigenziale dell'Ente e della quale ricopre l'interim. In questo caso, si è considerato che esisteva appunto un'unica Area, che gli obiettivi assegnati (n. 8) hanno riguardato gli Obiettivi generali di mandato quali risultano dal Programma di mandato del Conglio e del Presidente e quindi di fatto abbiano anche attenuto agli ambiti di intervento come dirigente dell'Area unica.

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

Si riporta una sintetica descrizione delle fasi che hanno consentito alla Camera di commercio di redigere e approvare la Relazione sulla performance.

FASE 1	
Data	Quadrimestralmente
Descrizione	Nel corso dei monitoraggi quadrimestrali del ciclo delle performance raccolta dei dati, elaborazione ed inserimento dati e allegati negli appositi cruscotti presenti nel server camerale
Soggetto/i responsabile/i	Segretario Generale, Posizioni Organizzative e Uffici coinvolti, ciascuno per quanto di propria competenza
FASE 2	
Data	Dall'8 aprile al 4 maggio 2020
Descrizione	Raccolta dati ed elaborazionedegli stessi per la predisposizione della Relazione sulla performance 2019
Soggetto/i responsabile/i	Segretario Generale, Posizioni Organizzative e Uffici coinvolti, ciascuno per quanto di propria competenza

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

FASE 3	
Data	5 maggio 2020
Descrizione	Definizione della struttura del documento
Soggetto/i responsabile/i	Segretario Generale, Ufficio Personale e Ufficio pianificazione e controllo
FASE 4	
Data	Dal 6 maggio al 22 maggio 2020
Descrizione	Stesura e redazione della Relazione sulla performance
Soggetto/i responsabile/i della Redazione	Segretario Generale e Ufficio pianificazione e controllo
Soggetto/i responsabile/i dell'invio alla Giunta	Segretario Generale
FASE 5	
Data	30 maggio 2020
Descrizione	Approvazione della Relazione sulla performance
Soggetto/i responsabile/i	Giunta con proprio atto

5.2 Punti di forza e di debolezza del Ciclo della performance

Il Ciclo di gestione della performance della Camera ha ormai raggiunto un buon livello di maturità, essendo un processo strutturato e condivisoormai da diversi anni.
Grazie alle indicazioni fornite da Unioncamere e alla supervisione e impulso dell'Organismo con funzioni analoghe a quelledell'Organismo Indipendente di Valutazione, il ciclo è stato via via affinato in un'ottica di miglioramento continuo.
La Relazione sulla performance costituisce l'elemento di sintesi del ciclo e, allo stesso tempo, è lo strumento di analisi per dar vita ad azioni migliorative ecorrettive.
Il Ciclo di gestione della performance per l'anno 2019, concluso con la presente Relazione, ha sviluppato i seguenti documenti:

- Programma pluriennale di mandato 2015-2019

  Deliberazione del Consiglio Camerale n. 18 del 14 novembre 2014

  https://www.ms.camcom.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/2801
- 31 ottobre 2018 – Relazione Previsionale e Programmatica 2019

  Deliberazione del Consiglio Camerale n. 29 del 20 novembre 2018 con la quale è stato anche aggiornato anche il programma pluriennale di mandato 2015-2019

  https://www.ms.camcom.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/2801

  Aggiornamento Relazione Previsionale e Programmatica 2019

  Deliberazione del Consiglio Camerale n. 7 del 18 luglio 2019

  https://www.ms.camcom.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/2801
- 31 dicembre 2018 – Preventivo aggiornato, Relazione al Preventivo, PIRA e Budget direzionale 2019/2021

  Deliberazione del Consiglio Camerale n. 6 del 18 luglio 2019 di aggiornamento

  https://www.ms.camcom.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/3478
- Piano triennale di prevenzione della corruzione e dell'illegalità e Piano triennale della trasparenza e dell'integrità

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

Deliberazione della Giunta camerale n. 20 del 31 gennaio 2019

https://www.ms.camcom.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/1183

- 31 gennaio – Piano della Performance 2019/2021

  Deliberazione della Giunta Camerale n. 5 del 31 gennaio 2019

  Piano della Performance 2019/2021 – Aggiornamento principalmente a seguito riorganizzazione

  Deliberazione della Giunta Camerale n. 56 del 18 luglio 2019

  https://www.ms.camcom.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/1145

- Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

  Deliberazione della Giunta Camerale n. 4 del 31 gennaio 2019

  Parere OIV del 29 gennaio 2019

  https://www.ms.camcom.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/1144

- 28 maggio 2020 – Bilancio consuntivo, Relazione al Bilancio e Rapporto sui risultati 2019

  Deliberazione del della Giunta Camerale di proposta al Consiglio Camerale

  https://www.ms.camcom.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/3478

PROCESSO DI PROGRAMMAZIONE E VERIFICA DEI RISULTATI

- Programmazione
- Gestione
- Monitoraggio
- Aggiornamento – Revisione
- Rendicontazione

- Aprile, agosto, dicembre 2019 monitoraggi quadrimestrali

Con riferimento agli indicatori di *outcome*, occorre richiamare il tema degli "obiettivi generali" di cui all'art. 5, comma1, del D. Lgs. 74/2017. Al riguardo Unioncamere riferisce che, in prospettiva, la pianificazione delle singole CCIAA conterrà un nucleo di obiettivi comuni a livello di sistema, associato ad un pacchetto di parametri *core* in grado di testimoniare l'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 complesso.

Come detto, la Relazione sulla Performance costituisce l'elemento di sintesi del ciclo di gestione della performance con riferimento ad un periodo amministrativo e, allo stesso tempo, è l'elemento di analisi per dare il via ad azioni migliorative e correttive future.
In tale ottica, sono sotto elencati i punti di forza e di debolezza che hanno caratterizzato il ciclo di gestione della performance per l'anno 2019.
Il 2019 è stato l'anno in cui sono intervenute le modifiche al Ciclo di gestione della performance con l'approvazione del D.Lgs. 74/2017 per cui la maggior parte delle pubbliche amministrazioni sono tenute ad adeguarsi al dettato normativo del d.lgs. 150/09.
Sussistono degli elementi di debolezza che l'Ente intende migliorare nel prossimo futuro per garantire una piena implementazione formale e sostanziale del ciclo di gestione della performance, in modo che questo diventi parte della cultura gestionale dell'ente.

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

Capillarità della programmazione

Programmazione partecipata (negoziazione)

Coerenza tra performance organizzativa ed individuale

Reportistica multilivello

Integrazione con altri sistemi di controllo

Frequenza del reporting interno

Controllo strategico e Valutazione dell'impatto

Analisi scostamenti in itinere

Analisi critica relazioni causa-

Primo approccio alla rendicontazione multidimensionale

Miglioramento uso indicatori di outcome

Ciclicità e feedback strategico

Valutazione oggettiva ancorata ad obiettivi, indicatori e target

Processo di redazione della Relazione sulla Performance

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

Di seguito le linee seguite nel 2019 che, incoerenza anche con l'anno precedente, hanno determinato un miglioramento dei risultati conseguiti.

Oggetto	Elementi migliorativi intercorsi nel 2018
Modello di funzionamento	Consolidamento di un sistema automatizzato (piattaforma informatica) a supporto del Ciclo di gestione della performance (Pianificazione Strategica, Programmazione, Misurazione e Rendicontazione)
Pianificazione strategica	Determinazione degli obiettivi e degli indicatori strategici in coerenza con il Programma di Mandato
Programmazione e controllo	Consolidamento dei processi di feedback operativo sui programmi dell'Ente, impiego di indicatori di monitoraggio sui processi avviati
Misurazione e Valutazione della performance	Perfezionamento del reporting e diretto collegamento con la misurazione della performance individuale; modifica in itinere dei target da raggiungere
Valutazione delle Risorse Umane	Obiettivi individuali/servizio monitorati nell'ambito del Ciclo delle performance al fine dell'erogazione del premio incentivante
Rendicontazione	Rendicontazione quadrimestrale dei risultati conseguiti (con il relativo reporting) tramite la piattaforma informatica realizzata a supporto del Ciclo di gestione della performance

Infine, le principali azioni individuate per un miglioramento continuo della gestione del ciclo delle performance.

Oggetto	Piano di miglioramento
Modello di funzionamento	• Ulteriore perfezionamento della piattaforma informatica realizzata a supporto del Ciclo di gestione della performance sistema
Pianificazione strategica Pluriennale	• Ottimizzazione del processo di feedback strategico per pianificazione strategica pluriennale ex novo • Maggiore impiego di indicatori di outcome per pianificazione pluriennale • Impiego dei risultati di Customer Satisfaction per la pianificazione pluriennale
Programmazione e controllo	• Continuo miglioramento dell'impiego delle informazioni prodotte dal Controllo di gestione per assunzione di scelte organizzative • Potenziamento uso indicatori standard • Estensione del sistema di pesatura
Misurazione e valutazione Performance	• Maggiore coinvolgimento stakeholder (interni e non) per il perfezionamento degli strumenti di Reporting • Potenziamento delle metodologie di controllo strategico anche mediante il coinvolgimento dell'OIV e degli organi di indirizzo/stakeholder • Impiego dei risultati del monitoraggio della Qualità/Customer e del Benessere organizzativo

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

Valutazione Risorse Umane	• Eventuale ulteriore aggiornamento delle metodologie per la misurazione della performance individuale
Rendicontazione	• Progressiva estensione delle misure volte alla Trasparenza e anticorruzione • Customer Satisfaction in ottica di Trasparenza • Estensione dei momenti di confronto con gli stakeholder esterni per condivisione e rendicontazione delle performance

MIGLIORAMENTI AVVIATI CON IL CICLO DELLE PERFORMANCE 2020

- Inserimento indicatori di benchmarking relativi al sistema Pareto Unioncamere per la misurazione del raggiungimento di alcuni obiettivi qualificanti

- Realizzazione indagine Customer Satisfaction sulla base delle recenti linee guida Unioncamere Nazionale da parte dell'Azienda Speciale Istituto di Studi e di Ricerche

- Avvio dell'utilizzo dell'applicativo Integra, messo a disposizione da Unioncamere. Tale applicativo consente: la gestione del ciclo della performance; la raccolta e tenuta dei dati relativi ai monitoraggi; la produzione dei principali documenti di pianificazione e rendicontazione; la valutazione della performance organizzativa e individuale migliorando in efficienza ed efficacia tutto il processo.

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

ALLEGATO 1 – VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE

INDICAZIONI PER LA REDAZIONE

In allegato alla Relazione va riportato il documento di validazione della stessa, di competenza dell'OIV.

L'OIV riporta qui le evidenze relative a una serie di elementi, riportati nella tabella successiva, e eventualmente allega la documentazione ritenuta utile a supportare le considerazioni svolte, ivi compresi i dati e le elaborazioni forniti dall'ente secondo le modalità indicate nel SMVP.

A	Coerenza fra contenuti della Relazione e contenuti del Piano della performance relativo all'anno di riferimento
B	Coerenza fra la valutazione della performance organizzativa complessiva effettuata dall'OIV e le valutazioni degli obiettivi di performance organizzativa riportate dall'ente nella Relazione
C	Presenza nella Relazione dei risultati relativi a tutti gli obiettivi (sia di performance organizzativa che individuale) inseriti nel Piano
D	Verifica che nella misurazione e valutazione delle performance si sia tenuto conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione a alla trasparenza
E	Verifica del corretto utilizzo del metodo di calcolo previsto per gli indicatori
F	Affidabilità dei dati utilizzati per la compilazione della relazione (con preferenza per fonti esterne certificate o fonti interne non auto-dichiarate, prime tra tutte il controllo di gestione)
G	Effettiva evidenziazione, per tutti gli obiettivi e rispettivi indicatori, degli eventuali scostamenti riscontrati fra risultati programmati e risultati effettivamente conseguiti, con indicazione della relativa motivazione
H	Adeguatezza del processo di misurazione e valutazione dei risultati descritto nella Relazione anche con riferimento agli obiettivi non inseriti nel Piano
I	Conformità della Relazione alle disposizioni normative vigenti e alle linee guida Unioncamere
J	Sinteticità della Relazione (lunghezza complessiva, utilizzo di schemi e tabelle, ecc.)
K	Chiarezza e comprensibilità della Relazione (linguaggio, utilizzo di rappresentazioni grafiche, presenza indice, pochi rinvii ad altri documenti o a riferimenti normativi, ecc.)

OGGETTO: Validazione della Relazione sulla performance .....

Questo Organismo, ai sensi dell'art. 10, comma 1, lettera b), e dell'art. 14, comma 4, lettera c), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, e successive modifiche, ha preso in esame la Relazione sulla performance ...., approvata con delibera di Giunta n. ... del ..... e trasmessa dall'Ufficio ..... il .....

L'articolo 14 sopra citato dispone, in particolare, che "L'Organismo indipendente di valutazione valida la Relazione sulla performance di cui all' articolo 10, a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali".

Il procedimento di validazione è stato condotto sulla base delle indicazioni riportate al capitolo 4 delle Linee guida per la Relazione sulla performance, emanate dall'Unioncamerenel mese di maggio 2020.

Lo scrivente ha svolto la propria attività di validazione sulla base degli accertamenti effettuati, verificando che:

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

a) i contenuti della Relazione sulla performance per l'anno ...., di seguito "Relazione", risultano coerenti con i contenuti del Piano della performance ....-....;
b) la valutazione della performance organizzativa complessiva effettuata da questo Organismo risulta coerente con le valutazioni degli obiettivi di performance organizzativa riportate nella Relazione;
c) nella Relazione sono presenti i risultati relativi a tutti gli obiettivi inseriti nel Piano della performance ....-....;
d) nella misurazione e valutazione delle performance si è tenuto conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione a alla trasparenza;
e) il metodo di calcolo previsto per gli indicatori associati agli obiettivi è stato correttamente utilizzato;
f) i dati utilizzati per la compilazione della Relazione risultano affidabili, derivando da fonti esterne certificate e dalle risultanze del controllo strategico e di gestione;
g) sono evidenziati, per gli obiettivi conseguiti parzialmente, gli scostamenti fra risultati programmati e risultati effettivamente conseguiti, con indicazione della relativa motivazione;
h) la Relazione è riferita a tutti gli obiettivi contenuti nel Piano;
i) la Relazione risulta conforme alle disposizioni normative vigenti e alle Linee Guida Unioncamere;
j) la Relazione risulta sufficientemente sintetica, chiara e comprensibile e redatta mediante un buon uso di rappresentazioni grafiche.

Tutto ciò premesso, questo Organismo VALIDA/NON VALIDA/VALIDA CON OSSERVAZIONIla Relazione sulla performance ....della CCIAA di .....
Il presente documento è pubblicato sul sito istituzionale della Camera di commercio.

IL SEGRETARIO GENERALE
Enrico Ciabatti

IL PRESIDENTE
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