Allegato alla deliberazione di Giunta Camerale n. 6 del 30.01.2020

CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020

Approvato con deliberazione di Giunta Camerale n. 6 del 30 gennaio 2020

SOMMARIO

Premessa 2

1. PRESENTAZIONE DELLA CCIAA 5

1.1 - Mission e principali attività 5

1.2 - Organizzazione e personale 7

1.3 - Bilancio. Le risorse economiche 12

2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO 15

3. PIANIFICAZIONE 21

3.0 - Albero della performance 22

3.1 - Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici 26

3.2 - Programmazione annuale. Gli obiettivi operativi 37

4. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE 49

Premessa

Il Piano della performance, in attuazione del decreto legislativo del 27 ottobre 2009, n. 150 e successive modifiche, si inserisce nel più ampio «Ciclo di gestione della Performance», il cui scopo è consentire alle Amministrazioni pubbliche di misurare e valutare le performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti. Il fine ultimo continua ad essere quello di rendere partecipe la comunità di riferimento degli obiettivi dell'Ente, garantendo chiarezza e intelligibilità verso i suoi interlocutori: le imprese, le associazioni, le istituzioni, i consumatori, i lavoratori dipendenti, i singoli cittadini e tutti i portatori di interesse rilevanti, nella consapevolezza della necessità di esplicitare e condividere con questi ultimi tutta l'azione camerale.
Inoltre, si pone quale strumento volto a indirizzare e gestire, nell'arco del prossimo triennio, il miglioramento dei risultati perseguiti dall'Ente e dalla struttura, alla luce delle attese degli stakeholder e in funzione di trasparenza e rendicontabilità nel perseguimento della propria missione istituzionale.
Esso si coordina con i diversi documenti di programmazione e gestione già adottati, in particolare con la Relazione Previsionale e Programmatica 2020 (approvata dal Consiglio Camerale con atto n. 15 del 15/11/2019) con la quale sono stati definito gli indirizzi di pianificazione stratgica e il Bilancio 2020 (approvato dal Consiglio Camerale con atto n. 22 del 12/12/2019) che ha registrato una consistente contrazione delle risorse economiche a fornte della riduzione ex lege del diritto annuale, principale entrata camerale, nella misura del 50% rispetto all'anno 2014.
L'art. 5, comma 1, del citato decreto ha previsto l'introduzione della categoria degli "obiettivi generali", che, collegati alle policy di Governo, identificano le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni sulla base di apposite linee guida adottate su base triennale dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri. Nelle more dell'adozione di apposito DPCM per la formulazione delle linee guida triennali di determinazione degli obiettivi generali, la Camera di Commercio di Massa – Carrara ha definito i propri obiettivi secondo i termini stabiliti dall'art. 10 dello stesso decreto.
Eventuali obiettivi generali di sistema proposti a livello centrale potranno assumere ancora di più rispetto al passato una particolare rilevanza, in quanto permetteranno di far conoscere ed apprezzare il perseguimento delle finalità fondamentali e delle linee strategiche del sistema camerale nel suo complesso, nonché il contributo dei singoli enti al raggiungimento di tali obiettivi.
Nella predisposizione del presente Piano, l'Ente ha tenuto in massimo conto i suggerimenti formulati dall'Organismo con funzioni analoghe a quelle dell'OIV. Pertanto, nell'ottica di perseguire il graduale percorso di progressivo miglioramento del processo di gestione del Ciclo delle Performance, ha avviato specifiche azioni volte a rafforzare e consolidare gli strumenti in essere (programmazione, pianificazione, monitoraggio e rendicontazione annuale delle attività, rispetto dei principi di trasparenza e integrità, utilizzo di sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito): sarà realizzata la customer satisfaction secondo quanto proposto da Unioncamere Nazionale con il recente paper, saranno utilizzati più indicatori di Benchmarking (sistema pareto) per la misurazione del raggiungimento di alcuni obiettivi qualificati ed alcuni definiti a livello di sistema per la rendicontazione di alcuni progetti, così da poter testimoniare il buon esito delle iniziative messe in campo per il soddisfacimento degli interessi e delle aspettative degli stakeholders nell'ambito del macro-ambiente del sistema camerale nel suo compesso.
Va sottolineato come l'elaborazione del presente documento si collaca in un contesto intermedio tra il recente riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio e il completamento della riforma del sistema camerale ancora in corso.
Come noto, il 25 novembre 2016 è stato pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale il Decreto legislativo n. 219/2016, recante "Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle

funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura", che ha introdotto importanti elementi nel sistema camerale per quanto riguarda una pluralità di aspetti, pur salvaguardando i principi fondanti del sistema stesso, in particolare la natura di autonomie funzionali degli Enti camerali e la loro strutturazione come "rete". La riforma ha confermato il ruolo istituzionale delle Camere come enti chiamati a svolgere funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese e a curare lo sviluppo delle economie locali. Una serie di funzioni "tradizionali" sono state mantenute, se non potenziate: sono state introdotte nuove funzioni come quelle relative all'oridnatamento al lavoro e all'inseirmento occupazionale, alla creazione di star up, alla valorizzazione del patrimonio culturale e al turismo; la promozione del'internazionalizzazione è stata confermata, anche se aggiornata nei suoi contenuti, più decismanet orientati verso il supporto alla imprese di minori dimensioni per la preparazione ai mercati esteri.
Il 19 settembre 2017 è stato pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale il Decreto 8 agosto 2017, recante "Rideterminazione delle circostrizioni territoriali, istituzione di nuove camere di commercio, e determinazioni in materia di razionalizzazione delle sedi e del personale". Il decreto, a conclusione di un percorso avviato ai sensi di quanto previsto dal decreto legislativo n. 219 del 25 novembre 2016, recependo in gran parte le indicazioni contenute nel piano complessivo di razionalizzazione del sistema camerale proposto da Unioncamere, ha rideterminato le circoscrizioni territoriali, istituito le nuove camere di commercio, razionalizzato le sedi, le aziende speciali e l'organizzazione delle Camere di Commercio; ha inoltre individuato il Commissario ad acta per ciascun procedimento di accorpamento tra Camere. Il 13 settembre 2017 è stata depositata la sentenza n. 261/2017 con la quale la Corte Costituzionale, a seguito dei ricorsi proposti dalle Regioni Liguria, Lombardia, Toscana e Puglia, ha dichiarato l'illegittimità costituzionale dell'at. 3 del Decreto legislativo 219/2016 perché stabiliva che il decreto ministeriale dell'8 agosto 2017 fosse adottato "sentita la Conferenza permanente per i rapporti tra Stato, le regioni e le province autonome di Treto e di Bolzano", anziché previa intesa con la stessa. Il 5 gennaio 2018 il Ministero dello Sviluppo Economico ha invitatio i Commissari ad acta a soprassedere sull'avvio di ulteriori attività in attuazione del Decreto del 2017, riservandosi di fornire successiva indicazioni in merito. Il 16 febbraio 2018 il Ministero ha poi emanato un decreto che, riprendendo i contenuti del provvedimento precedente, ha previsto l'avvio delle procedure per la costituzione dei Consigli delle nuove Camere entro il 1° marzo 2018. L'iter è stato quindi avviato. Tuttavia, va segnalato che L'Ente ha impugnato il provvedimento ministeriale davanti al giudice amministrativo e l'accorpamento è stato sospeso per effetto dell'accoglimento, da parte del Consiglio di Stato, dell'appello cautelare. Tale effetto si è poi consolidato con l'ordinanza del TAR del Lazio del 15 marzo 2019, con cui si è dichiarata rilevante e non manifestamente infondata la questione di legittimità costituzionale dell'art. 10 della Legge n. 124/2015, e del già citato art. 3 del D.Lgs. n. 219/2016, nella parte in cui prevede il parere, anziché l'intesa con le Regioni, disponendo l'immediata trasmissione degli atti alla Corte Costituzionale, con contestuale sospensione del giudizio in corso. L'udienza di fronte alla Corte Costituzionale è fissata per il giorno 8 aprile 2020.
La stesura del Piano ha tenuto conto sia del complesso quadro evolutivo, sia della consistente contrazione delle risorse economiche, sia della progressiva contrazione registratasi nel personale alle dipendenze. Non va infatti dimenticato che per effetto dell'art. 3, comma 9, del D.Lgs. 219/2016, allo stato e fino al completamento degli eventuali riassorbimenti di personale dichiarato in eccedenza a seguito degli accorpamenti in corso "alle camere di commercio è in ogni caso vietata, a pena di nullità, l'assunzione o l'impiego di nuovo personale o il conferimento di incarichi, a qualunque titolo e con qualsiasi tipologia contrattuale, ivi compresi i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa e di somministrazione".
Gli obiettivi individuati per l'anno 2020, definiti in continuità con il passato e con l'impianto della riforma del Sistema camerale, sono improntati alla finalità principale di proseguire il cammino già impostato nel corso dell'esercizio 2019, volto a traghettare l'Ente e la struttura organizzativa verso la trasformazione, recependo i principali input del D.Lgs. 219/2016 con riferimento ad una nuova valorizzazione di alcuni ambiti di intervento (digitalizzazione, orientamento al lavoro e formazione, valorizzazione del turismo e del patrimonio

culturale) e assicurando nel contempo la continuità dell'azione con riferimento alle funzioni amministrative ed ai servizi promozionali che il Decreto stesso ha confermato in capo al sistema camerale.

1. PRESENTAZIONE DELLA CCIAA

1.1 - Mission e principali attività

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

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

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

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

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

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

sul territorio, servizi mirati di formazione e informazione. Alle funzioni promozionali si affiancano quelle di Osservatorio dell'economia locale, finalizzate alla raccolta e divulgazione di informazioni statistiche relative alle caratteristiche e alle dinamiche dell'economia locale nonché alla realizzazione di studi e approfondimenti tematici e settoriali.

L'articolazione risulta la seguente:



1.2 - Organizzazione e personale

GLI ORGANI

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

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

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

STRUTTURA ORGANIZZATIVA

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

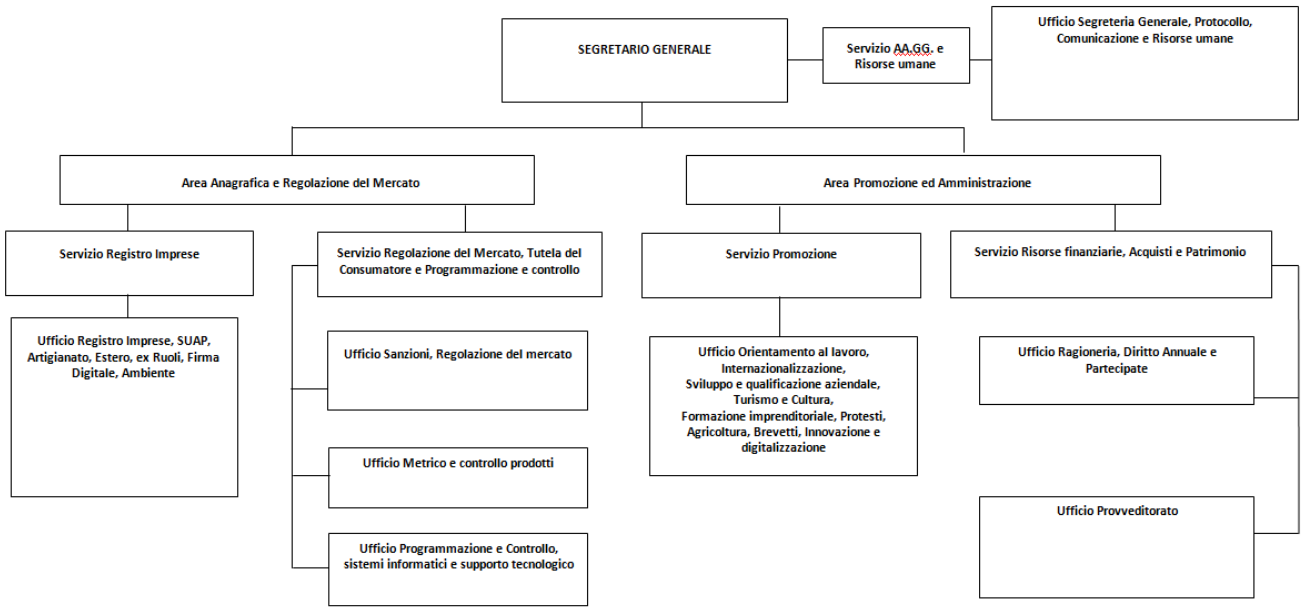
Le Aree sono a loro volta suddivise in Servizi e Uffici.

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

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

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

Organigramma al 1 Gennaio 2020



RISORSE UMANE

La CCIAA di Massa – Carrara, oltre al Segretario Generale, conterà dal 1 gennaio 2020 n. 31 dipendenti a tempo indeterminato di cui:

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

I dipendenti part time sono due.

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

Funzioni istituzionali	*Dipendenti 2019*	*%*	*Dipendenti 2018*	*%*
Funzione A	*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*	*Anno 2018*	*Anno 2017*	*Anno 2016*
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	Anno 2018	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	Anno 2018	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	Anno 2018	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	Anno 2018	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	Anno 2018	Anno 2017	Anno 2016
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.

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.

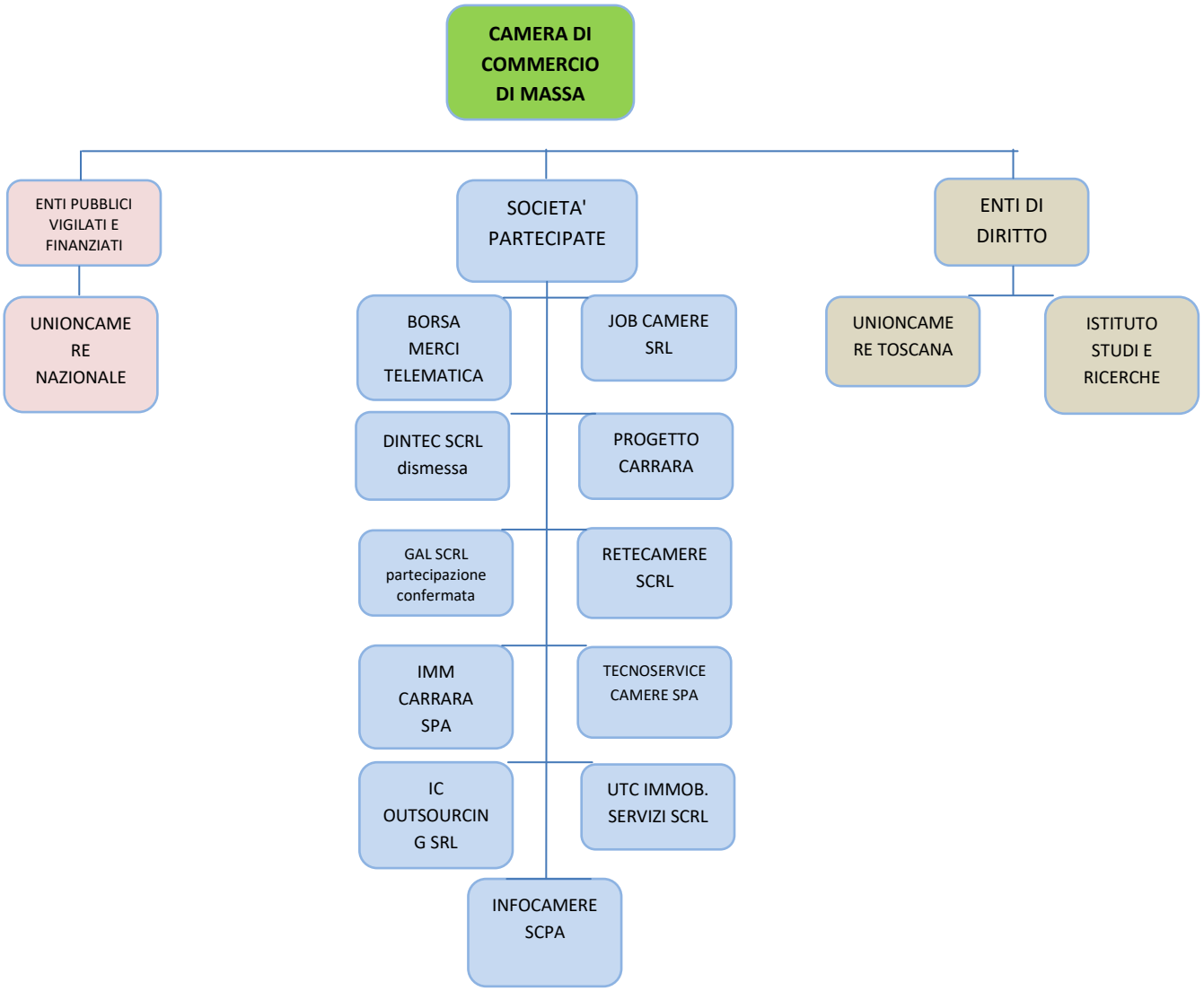
PARTECIPATE

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.

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).



ARTICOLAZIONE TERRITORIALE

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

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

1.3 - Bilancio. Le risorse economiche

Principali risultanze del Conto economico

Descrizione Conto	CONSUNTIVI				PREVISIONE		
	2016	2017	2018	2019 hp preconsuntivo	2020	2021	2022
Entrate Correnti (al netto dei trasf. da F.P.)	3.019.055,99	2.683.070,92	2.697.515,67	2.599.634,16	2.552.563,16	2.600.363,16	2.628.863,16
Risultato Gestione Finanziaria	8.281,01	8.720,38	4.092,43	5.732,30	5.732,30	5.732,30	5.732,30
Risultato Gestione Straordinaria	230.339,43	192.635,17	62.812,78	36.000,00	106.000,00	106.000,00	106.000,00
Rivalutazioni e svalutazioni	- 12.938,28	-	**- 9.814,78**	- 100,00	- 100,00	- 100,00	- 100,00
TOTALE	3.244.738,15	2.884.426,47	2.754.606,10	2.641.266,46	2.664.195,46	2.711.995,46	2.740.495,46
Oneri Correnti (al netto degli I.E.)	- 2.988.811,63	- 2.990.002,00	**- 3.077.091,75**	- 3.322.046,82	- 2.764.014,68	- 2.733.014,68	- 2.596.342,48
Margine di Copertura	**255.926,52**	**- 105.575,53**	**- 322.485,65**	**- 680.780,36**	**- 99.819,22**	**- 21.019,22**	**144.152,98**
Trasferimenti da F.P.	61.481,52	-	66.833,14	50.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00
Interventi Economici	- 592.961,99	- 494.424,22	**- 442.467,98**	- 586.498,63	- 382.400,00	- 345.800,00	- 345.800,00
Risultato	**- 275.553,95**	**- 599.999,75**	**- 698.120,49**	**- 1.217.278,99**	**- 382.219,22**	**- 266.819,22**	**- 101.647,02**

Patrimonio Netto	13.384.235,49	12.674.383,87	**11.951.438,67**	10.734.159,68	10.351.940,46	10.085.121,24	9.983.474,22
Passività Consolidate	2.051.411,11	2.270.628,49	**2.452.408,49**	2.239.746,53	2.259.746,53	2.329.746,53	2.394.746,53
Attivo Fisso	6.234.350,15	5.932.543,70	**5.797.087,25**	5.623.946,75	5.486.946,75	5.294.946,75	5.102.946,75
Margine di Struttura	**5.098.474,23**	**4.471.211,68**	**3.701.942,93**	**2.870.466,40**	**2.605.247,18**	**2.460.427,96**	**2.485.780,94**
Riserva vincolata ex circolare MISE n. 212337 del 1.12.2014	**439.555,99**	**439.555,99**	**439.555,99**	**439.555,99**	**439.555,99**	**439.555,99**	**439.555,99**
Margine di struttura al netto della Riserva vincolata	**4.658.918,24**	**4.031.655,69**	**3.262.386,94**	**2.430.910,41**	**2.165.691,19**	**2.020.871,97**	**2.046.224,95**

	42.735,00	**43.100,00**	**43.465,00**	**43.830,00**	**43.830,00**	**43.830,00**	**43.830,00**
Immobilizzazioni	5.584.272,11	5.414.591,20	5.282.699,18	5.109.558,68	4.972.558,68	4.780.558,68	4.588.558,68
Immobilizzazioni finanziarie	650.078,04	517.952,50	514.388,07	514.388,07	514.388,07	514.388,07	514.388,07
IMMOBILIZZAZIONI	6.234.350,15	5.932.543,70	5.797.087,25	5.623.946,75	5.486.946,75	5.294.946,75	5.102.946,75
Rimanenze	68.440,21	63.072,43	41.122,84	45.000,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00
Crediti di funzionamento	1.004.060,41	795.391,31	572.603,27	700.000,00	700.000,00	700.000,00	700.000,00
Disponibilità liquid	9.882.613,43	9.903.084,84	9.635.940,36	8.284.959,46	8.044.740,24	8.024.921,02	8.180.274,00
ATTIVO CIRCOLANTE	10.955.114,05	10.761.548,58	10.249.666,47	9.029.959,46	8.789.740,24	8.769.921,02	8.925.274,00
Ratei e risconti	5.033,07	2.003,07	**2.177,73**	-	-	-	-
TOTALE ATTIVO	**17.194.497,27**	**16.696.095,35**	**16.048.931,45**	**14.653.906,21**	**14.276.686,99**	**14.064.867,77**	**14.028.220,75**

Patrimonio Netto iniziale	13.659.789,44	13.274.383,62	12.649.559,16	11.951.438,67	10.734.159,68	10.351.940,46	10.085.121,24
Risultato dell'esercizio	- 275.553,95	- 599.999,75	- 698.120,49	- 1.217.278,99	- 382.219,22	- 266.819,22	- 101.647,02
PATRIMONIO NETTO	**13.384.235,49**	**12.674.383,87**	**11.951.438,67**	**10.734.159,68**	**10.351.940,46**	**10.085.121,24**	**9.983.474,22**
DEBITI DI FINANZIAMENTO	-	-	-	-	-	-	-
FONDO TFR	1.714.291,21	1.814.479,38	1.909.746,53	1.989.746,53	2.059.746,53	2.129.746,53	2.194.746,53
DEBITI DI FUNZIONAMENTO	1.756.387,04	1.751.082,99	1.619.244,03	1.680.000,00	1.665.000,00	1.650.000,00	1.650.000,00
FONDI RISCHI E ONERI	337.119,90	456.149,11	542.661,96	250.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00

Ratei e risconti	2.463,63	-	**25.840,26**	-	-	-	-
TOTALE PASSIVO E NETTO	**17.194.497,27**	**16.696.095,35**	**16.048.931,45**	**14.653.906,21**	**14.276.686,99**	**14.064.867,77**	**14.028.220,75**

Diritto Annuale	1.832.226,84	1.355.923,45	1.575.115,63	1.584.283,00	1.339.139,16	1.354.139,16	1.369.139,16
Diritti di Segreteria	866.064,24	884.765,58	920.580,20	845.572,00	855.572,00	865.572,00	875.572,00
Contributi trasferimenti e altre entrate	195.825,13	340.710,39	168.514,51	81.000,00	220.000,00	220.000,00	220.000,00
Proventi da gestione beni e servizi	188.732,07	107.039,28	122.088,06	134.902,00	237.852,00	260.652,00	264.152,00
Variazione delle scorte	- 2.310,77	- 5.367,78	- 21.949,59	3.877,16	-	-	-
PROVENTI CORRENTI	**3.080.537,51**	**2.683.070,92**	**2.764.348,81**	**2.649.634,16**	**2.652.563,16**	**2.700.363,16**	**2.728.863,16**
Spese di Personale	- 1.669.433,93	- 1.676.774,48	- 1.604.916,31	- 1.725.334,72	- 1.403.587,63	- 1.403.587,63	- 1.290.437,69
Spese di Funzionamento	- 1.059.009,69	- 1.033.940,01	- 1.283.062,49	- 1.363.212,10	- 1.163.427,05	- 1.132.427,05	- 1.108.904,79
Interventi economici	- 592.961,99	- 494.424,22	- 442.467,98	- 586.498,63	- 382.400,00	- 345.800,00	- 345.800,00
Ammortamenti e altri accantonamenti	- 260.368,01	- 279.287,51	- 189.112,95	- 233.500,00	- 197.000,00	- 197.000,00	- 197.000,00
ONERI CORRENTI	**- 3.581.773,62**	**- 3.484.426,22**	**- 3.519.559,73**	**- 3.908.545,45**	**- 3.146.414,68**	**- 3.078.814,68**	**- 2.942.142,48**
Risultato della Gestione Corrente	- 501.236,11	- 801.355,30	- 755.210,92	- 1.258.911,29	- 493.851,52	- 378.451,52	- 213.279,32
GESTIONE FINANZIARIA	8.281,01	8.720,38	4.092,43	5.732,30	5.732,30	5.732,30	5.732,30
GESTIONE STRAORDINARIA	230.339,43	192.635,17	62.812,78	36.000,00	106.000,00	106.000,00	106.000,00
RIVALUTAZIONI E SVALUTAZIONI	- 12.938,28	-	- **9.814,78**	- 100,00	- 100,00	- 100,00	- 100,00
RISULTATO DELL'ESERCIZIO	**- 275.553,95**	**- 599.999,75**	**- 698.120,49**	**- 1.217.278,99**	**- 382.219,22**	**- 266.819,22**	**- 101.647,02**

Indice di Struttura (1) (PN/Immobilizzazioni)

Risultato (Target >= 0,7)	2,15	2,14	2,06	1,91	1,89	1,90	1,96

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

Risultato (Target >= 1,0)	2,15	2,14	2,06	1,91	1,89	1,90	1,96

Indice di Struttura (PN+PF/Immobilizzazioni)

Risultato (Target >= 1,0)	2,42	2,44	2,39	2,26	2,26	2,31	2,39

Indice primario di tesoreria

Liquidità immediate	9.882.613,43	9.903.084,84	9.635.940,36	8.284.959,46	8.044.740,24	8.024.921,02	8.180.274,00
Passività correnti	2.093.506,94	2.207.232,10	2.161.905,99	1.930.000,00	1.865.000,00	1.850.000,00	1.850.000,00
Indice primario di tesoreria	4,72	4,49	4,46	4,29	4,31	4,34	4,42

Indice secondario di tesoreria

Liquidità immediate	9.882.613,43	9.903.084,84	9.635.940,36	8.284.959,46	8.044.740,24	8.024.921,02	8.180.274,00
Liquidità differita	1.004.060,41	795.391,31	572.603,27	700.000,00	700.000,00	700.000,00	700.000,00
Passività correnti	2.093.506,94	2.207.232,10	2.161.905,99	1.930.000,00	1.865.000,00	1.850.000,00	1.850.000,00
Indice secondario di tesoreria	5,20	4,85	4,72	4,66	4,69	4,72	4,80

Indici di gestione

Oneri gestione corrente / Proventi gestione corrente	1,16	1,30	1,27	1,48	1,19	1,14	1,08

Oneri di personale / Proventi gestione corrente	0,54	0,62	0,58	0,65	0,53	0,52	0,47
Oneri di funzionamento / Proventi di gestione corrente	0,34	0,39	0,46	0,51	0,44	0,42	0,41
Costi per iniziative promozionali / Proventi di gestione corrente	0,19	0,18	0,16	0,22	0,14	0,13	0,13
Costi per iniziative promozionali / Oneri di gestione corrente	0,17	0,14	0,13	0,15	0,12	0,11	0,12

Ipotesi con il 20% di incremento del Diritto Annuale le voci di Diritto Annuale, Interventi economici ed Ammortamenti/Accantonamenti e risultato di esercizio risulterebbero:

	2020	2021	2022
Diritto Annuale	2.337.016,00	2.347.016,00	2.357.016,00
Interventi economici	- 965.000,00	- 960.000,00	- 955.000,00
Ammortamenti e altri accantonamenti	- 532.400,00	- 495.800,00	- 495.800,00
Risultato Economico	- 280.203,22	- 164.803,22	368,98

Il pareggio di bilancio dell'esercizio 2020 si ottiene utilizzando un'ulteriore parte degli avanzi patrimonializzati negli esercizi precedenti (€ 382.219,22).

Da un rapido esame sugli aspetti patrimoniali si denota una situazione al 31 dicembre 2019 di considerevole solidità dell'Ente attestata sia dalla consistenza del patrimonio netto, che dalla presenza di buoni indici.

Dagli schemi di bilancio pluriennali sopra riportati, si registra comunque un costante trend in diminuzione della buona situazione patrimoniale dell'ente cameral nel periodo 2016/2020, con una tendenza lieve di miglioramento nel biennio successivo.

2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

SCENARIO SOCIO-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 -0,5% 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 primo semestre 2019, mostrano un valore delle **esportazioni** della provincia di Massa-Carrara pari a 1.253 milioni di euro, in notevole incremento rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, +52,8%, in valore assoluto circa 433 milioni di euro. Toscana (+17,9%) e dell'Italia(+2,7%). **Macchinari e apparecchiature meccaniche** hanno ottenuto un surplus semestrale superiore ai 245 milioni di euro, per una crescita in termini percentuali del +90%, raggiungendo il valore complessivo di 518 milioni di euro, che rappresentano il 41% del totale dell'export apuano. Il saldo positivo locale ha determinato addirittura il 58% del saldo positivo regionale del settore (421 milioni di euro). Senza la meccanica le esportazioni locali avrebbero registrato un calo del -15%.

Il macrosettore **lapideo**, in specifico il comparto della pietra da taglio o da costruzione, modellate e finite, ha registrato, con un totale di vendite pari a 178 milioni di euro, una diminuzione -3,3% in valore assoluto meno 6 milioni. Da valutare, all'opposto, positivamente gli andamenti delle vendite della restante parte lapidea corrispondente a materiale grezzo, con circa 121 milioni di euro di export, per un aumento del +10,9%, in valore assoluto quasi 12 milioni di euro in più rispetto al primo semestre del 2018.

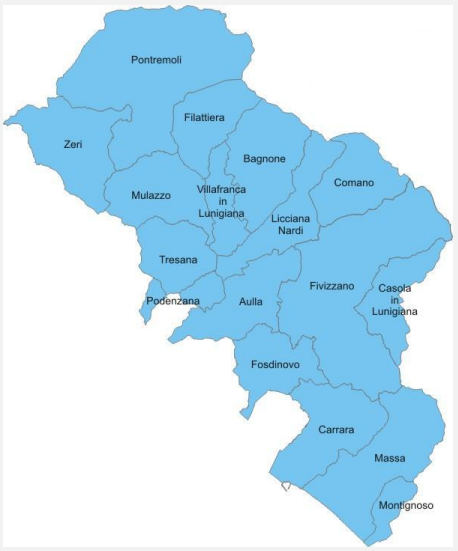
Per ciò che concerne **il mercato del lavoro**, i dati ottenuti dall'indagine Excelsior, mostrano, per il periodo novembre 2019-gennaio 2010, entrate di lavoro per circa 2.480 unità. Nel 27% dei casi le entrate previste saranno stabili, ossia con un contratto a tempo indeterminato, o di apprendistato, mentre nel 73% saranno a termine (a tempo determinato o altri contratti con durata predefinita), si concentreranno per il 51% nel settore dei servizi e per l'80% nelle imprese con meno di 50 dipendenti, e il 10% sarà destinato a dirigenti, specialisti e tecnici, quota inferiore alla media nazionale (21%).

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.

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	4,0 MLD + 0,6	(dicembre 2018) var % vs 2017
Export	1,3 MLD +52,8%	(giugno 2019) var % vs giugno 2018
Imprese registrate	22.611	(settembre 2019)
Imprese attive	18.717	(settembre 2019)
↳ di cui straniere	2.310	
↳ di cui giovanili	1.539	
↳ di cui femminili	4.471	
Occupati	77.050 +6%	(dicembre 2018) var % vs 2017
Disoccupati	8.910 -5,6%	(dicembre 2018) var % vs 2017
Tasso di disoccupazione (%)	10,4% -5,6%	(dicembre 2018) var % vs 2017
Turisti (presenze totali)	1.095.421 - 1,7%	(dicembre 2018) var % vs 2017
Credito	3,6 MLD + 2,6	(dicembre 2018) var % vs 2017



ELEMENTI DI CARATTERE NORMATIVO

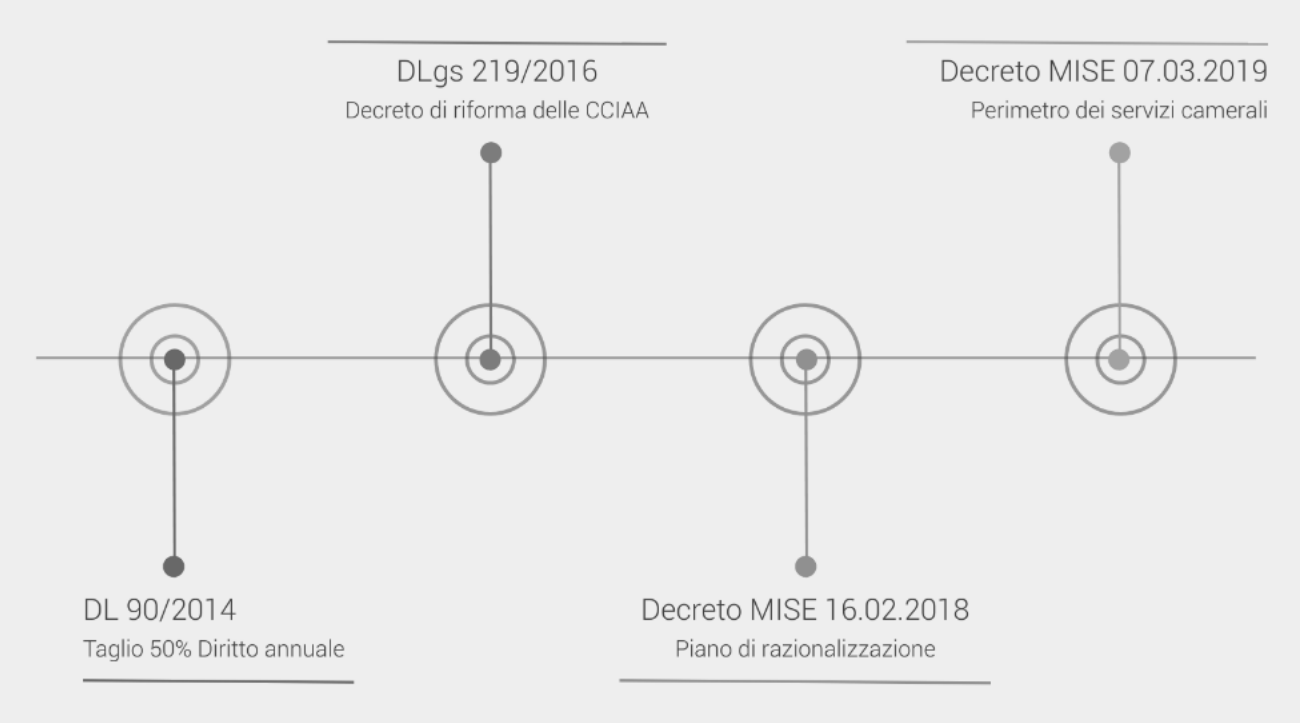
Gli anni trascorsi si sono caratterizzati per una profonda transizione e rivisitazione delle CCIAA e delle loro attribuzioni e competenze. In particolare, il percorso di riforma ha visto, tra le altre cose, un processo di riordino delle funzioni, delle circoscrizioni territoriali e del finanziamento.

DL 90/2014 ➡ 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 15 agosto 2020, le Camere di Commercio dovranno realizzare la costituzione dell'**OCRI**, Organismo per la Composizione delle Crisi d'impresa, che riceverà le segnalazioni degli organi di controllo societari e dei creditori pubblici qualificati, gestirà il procedimento di allerta e assisterà l'imprenditore nel procedimento di composizione assistita della crisi. Anche per la Camera di Massa - Carrara questa sfida sarà fondamentale.
- Sempre ai sensi del suddetto Codice nonché della Legge 55/2019, di conversione del D.L. n. 32/2019, entro il 16 dicembre 2019 le **società a responsabilità limitata** e le **società cooperative**, in presenza del superamento di determinati parametri, dovevano provvedere alla nomina dell'organo di controllo sia all'eventuale adeguamento dello statuto. La legge mira all'emersione della crisi per favorire una sua gestione tempestiva. Gli amministratori che non abbiano convocato l'assemblea per la nomina dell'organo di controllo o del revisore sono passibili dell'illecito amministrativo di cui all'**art. 2631, c.1, C.C. (Omessa convocazione assembleare)** nonché della denuncia al Tribunale ex **art. 2409 C.C.** Naturalmente si configura il rischio dell'inefficacia delle delibere in carenza l'intervento dell'organo di controllo.
- In materia di **metrologia legale** si ricorda che il ''Regolamento recante la disciplina attuativa della normativa sui controlli degli strumenti di misura'' (Decreto 21 aprile 2017, n. 93) ha mantenuto in capo alle Camere i compiti di vigilanza sul mercato, spostando però la competenza sulle verifiche periodiche ai Laboratori accreditati. Dal 18 marzo dello scorso anno, essendosi concluso il periodo transitorio, anche gli utenti metrici in possesso di strumenti nazionali per le verifiche periodiche possono fare ricorso solo ai Laboratori accreditati. Il Decreto-Legge 30 aprile 2019, n. 34 (Misure urgenti di crescita economica e per la risoluzione di specifiche situazioni di crisi) ha poi riaperto il suddetto periodo transitorio, con riferimento

alla possibilità per gli Organismi abilitati di svolgere verificazioni periodiche secondo le disposizioni abrogate dal D.M. n. 93/2017, purché dimostrino l'avvenuta accettazione formale dell'offerta economica di accreditamento, rispetto agli strumenti di misura per i quali erano stati riconosciuti/autorizzati da Unioncamere e/o dalle Camere ai sensi della normativa previgente.

- Sul tema della **proprietà industriale,** il D. Lgs. 20 febbraio 2019, n. 15 ha introdotto novità in materia di **tutela dei marchi collettivi**, con due percorsi di registrazione: uno per i marchi collettivi propriamente detti ed uno per i cosiddetti marchi di certificazione. I titolari di un marchio collettivo rilasciato nel vigore della precedente normativa dovranno convertirli entro il 23 marzo 2020.
- Si ricorda che l'Agenzia per l'Italia Digitale (AgID) ha predisposto il **Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2019-2021**, ponendo gli indirizzi per "una strategia condivisa con tutti i possibili attori della trasformazione digitale del Paese: PA, cittadini, imprese, mercato, mondo della ricerca". Il Piano deve essere attuato da: Responsabile per la transizione al digitale (o "Responsabile della trasformazione alla modalità digitale"), il Responsabile degli Acquisti e il DPO (Data Protection Officer).
- La circolare con cui il Ministro per la Pubblica Amministrazione fornisce raccomandazioni operative in materia di **accesso civico generalizzato**, in merito a costi, notifica ai controinteressati e loro partecipazione al riesame. Il Ministro ribadisce il divieto per le Amministrazioni di individuare proprio con regolamento categorie di atti sottratte all'accesso generalizzato, come previsto, invece, dall'art. 24, c. 2, L. n. 241/90 per l'accesso procedimentale.
- La Direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio del 23 ottobre 2019 con cui viene disciplinato l'istituto del "**whistleblowing**", al fine di innalzare il livello di protezione dei lavoratori segnalanti, in contesti sia privati che pubblici, in settori come gli appalti pubblici, i servizi finanziari, la prevenzione del riciclaggio di denaro, la sicurezza dei prodotti e dei trasporti, la sicurezza nucleare, la salute pubblica, la protezione dei consumatori, la tutela della vita privata e protezione dei dati personali e sicurezza delle reti e dei sistemi informativi.
- Infine, in tema di finanza pubblica la finanziaria 2020 (legge 160/19) all'art. 1 commi da 590 a 612 ha stabilito alcuni interventi di limitazione alle spese per acquisto di beni e servizi o di godimento beni di terzi.

AZIONI POSITIVE L. 125/1991 e s.m.i.

Principali indicatori dell'analisi di genere (anni 2015-2020)

	Anno N-5	Anno N-4	Anno N-3	Anno N-2	Anno N-1	Anno N
% di Dirigenti donne	0%.	0%..	0%.	0%.	0%.	0%.
% di Donne rispetto al totale del personale	59%	59%	59%.	63%.	66%	63%.
% personale femminile a ssunto a tempo indeterminato	100%.	100%.	100%.	100%.	100%.	100%.
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale femminile non dirigente	21.314,85	24.139,20	25.125,47	23.669,02	25.530,28	25.704,78
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale maschile non dirigente	23.949,96	25.245,12	25.761,77	24.360,30	22.878,54	27.448,97
Età media del personale femminile	47	48	49	51	52	52
Età media del personale maschile	52	53	53	54	56	56
% personale femminile laureato rispetto al totale personale femminile	52%	52%	50%.	50%.	50%.	53%
% personale maschile laureato rispetto al totale del personale maschile	37%.	37%	40%.	38%	45%	45%

Il Piano Triennale delle Azioni Positive 2019-2021, allegato, 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. Uno specifico obiettivo rigurdante la realizzazione delle singole attività previste nell'anno 2020 è stato inserito nel Piano Performance 2020.

3. PIANIFICAZIONE

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

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

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

Nell'elaborazione del cascading operativo si è tenuto conto anche della circolare n. 2 del 30 dicembre 2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri che ha fornito alle PA di cui all'art. 1, comma 2, del D.Lgs. n. 165/2001 indicazioni in ordine all'utilizzo degli indicatori comuni, a decorrere dal 2020, nelle quattro aree elencate nell'Allegato 1 della stessa circolare: gestione delle risorse umane, gestione degli approvvigionamenti e degli immobili, gestione delle risorse informatiche e digitalizzazione, gestione della comunicazione e della trasparenza.

Un indicatore di ciascun ambito è stato inserito nel Piano Performance 2020/2022 rispetto ai 14 individuati dalla Funzione Pubblica, gli altri saranno comunque monitorati e trasmessi entro il 31 gennaio 2021 al Dipartimento della Funzione Pubblica tramite l'apposito applicativo *on-line* sul portale della *performance*.

E' bene precisare come l'Albero delle Performance contenga diversi indicatori dei cruscotti del sistema Pareto – Unioncamere Nazionale che consentono all'Ente con confronto con i risultati delle altre Camere di Commercio delle stesse dimensioni.

[1] A tutto il 2019, nessun decreto inerente agli obiettivi generali è stato finora adottato

3.0 - Albero della performance

L'Albero della performance è la mappa logica che rappresenta graficamente i legami tra mission, ambiti strategici, obiettivi strategici, obiettivi operativi.
Si riporta di seguito l'Albero della performance in formato tabellare

Ob/Ind	OBIETTIVI / INDICATORI STRATEGICI / OPERATIVI	Algoritmo	Pareto 2018	Risultato 2019	Target 2020	Target 2021	Target 2022	Peso ob/ind su tot
AS	**OB 1: LA CCIAA "CABINA DI REGIA" DEL TESSUTO ECONOMICO LOCALE**							16%
OS	**1.1 Consolidare il ruolo della Camera, per il tramite di ISR, quale osservatore privilegiato dell'economia locale**							6%
IS TOT	**1.1 Indicatori Strategici**							
IS	S1.1.a Realizzazione studi	N° attività eseguite >= 8	ND	ND	>8	>=8	>=8	*6,0%*
OO	**1.1.1 Produrre e diffondere analisi e informazione economica**							6%
OS	**1.2 Assicurare un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali**							10%
IS TOT	**1.2 Indicatori Strategici**							
IS	S1.2.a Attuazione delle attività/progetti per il rilancio dell'economia locale rispetto a quelli programmati	N. attività eseguite >=8	ND	ND	>=8	>=8	>=8	*10,0%*
OO	**1.2.1 CreaInRete**							2,5%
OO	**1.2.2 Supporto e coordinamento di progetti condivisi per lo sviluppo del territorio**							2,5%
OO	**1.2.3 Museo del Marmo**							2,5%
OO	**1.2.4 Comunicazione**							2,5%
AS	**OB 2: CONTINUARE A CREARE VALORE NELLA GESTIONE DELL'ENTE**							34%
OS	**2.1 Sviluppare valore nei processi interni in termini di efficienza e qualità**							28%

IS TOT	**2.1 Indicatori Strategici**							
IS	S2.1.a Numero totale di delibere degli organi collegiali della CCIAA (Giunta e Consiglio camerale)	Numero totale di delibere degli organi collegiali della CCIAA (Giunta e Consiglio camerale) dell'anno 2020 >= 120	192	133	>=120	>=120	>=120	*7,0%*
IS	S2.1.b Numero totale di sedute di Giunta e di Consiglio	Numero totale di sedute di Giunta e di Consiglio dell'anno 2020 >= 10	26	15	>=10	>=10	>=10	*7,0%*
IS	S2.1.c Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione	Indice sintetico di trasparenza dell'Amministrazione >= 90%	100%	ND	>=90%	>=90%	>=90%	*2,8%*
IS	S2.1.d Incidenza delle istanze di accesso civico o accesso agli atti evase nei tempi prescritti dalla legge	N. di istanze ricevute nell'anno per accesso civico generalizzato o accesso agli atti ai sensi della L. 241/90 evasi entro i termini di legge / N. di istanze ricevute nell'anno per accesso civico generalizzato o accesso agli atti ai sensi della L. 241/90 protocollate nell'anno	100%	100% (carta dei servizi)	100%	100%	100%	*2,8%*
IS	S2.1.e Percentuale di dipendenti serviti da almeno da una agevolazione di welfare aziendale	N. di dipendenti serviti da almeno da uno strumento di welfare aziendale / (Unità di personale dipendente (TI+TD) + Numero di dirigenti (compreso SG))	100%	ND	100%	100%	100%	*2,8%*
IS	S2.1.f Grado di copertura delle attività formative per il personale	N. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno/Totale personale dipendente (TI+TD) - >=80%	97,22%	ND	>=80%	>=80%	>=80%	*2,8%*
IS	S2.1.g Incidenza del ricorso a convenzioni CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti	Spesa per l'acquisto di beni e servizi effettuata tramite convenzioni quadro o il mercato elettronico (lordo iva)/ Pagamenti per acquisto di beni e servizi - >=31%	40,27%	ND	>=31%	>=31%	>=31%	*2,8%*
OO	**2.1.1 Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane**							6%
OO	**2.1.2 Valorizzazione economica del Patrimonio camerale**							6%
OO	**2.1.3 Ottimizzare la gestione dei proventi e dei costi**							8%
OO	**2.1.4 Migliorare la qualità dei servizi e la soddisfazione dell'utenza**							8%
OS	**2.2 Contribuire ad attuare l'Agenda Digitale nel sistema economico locale**							6%
IS TOT	**2.2 Indicatori Strategici**							

IS	S2.2.a Risorse dedicate per impresa trasferito nell'ambito del sottoprocesso Innovazione e Trasferimento Tecnologico	Totale risorse dedicate (costi + Interventi economici al netto dei contributi alle Aziende Speciali) al sottoprocesso D6.1.3 Servizi a supporto dell'innovazione e del trasferimento tecnologico nell'anno "n"/Numero imprese attive al 31/12 - >=0,03	0,03	ND	>=0,03	>=0,03	>=0,03	*6,0%*
OO	**2.2.1 Sviluppo e valorizzazione potenzialità dati del Registro delle Imprese**							6%
AS	**OB 3: PROMUOVERE LA COMPETITIVITA', L'INNOVAZIONE E LO SVILUPPO SOSTENIBILE DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE**							50%
OS	**3.1 Promuovere lo sviluppo delle imprese e la competitività del sistema ricercando nuove risorse finanziarie**							25%
IS TOT	**3.1 Indicatori Strategici**							
IS	S3.1.a Incidenza Progetti gestiti direttamente sul totale del valore degli interventi economici	Valore Progetti gestiti direttamente nell'anno "n" / Interventi economici - >= 24,58%	24,58%	ND	>=24,58%	>=24,58%	>=24,58%	*12,5%*
IS	S3.1.b Incidenza contributi erogati direttamente alle imprese sul totale del valore degli interventi economici	Valore contributi erogati direttamente alle imprese tramite disciplinari erogati nell'anno "n" / Interventi economici - >= 26,96	26,96	ND	>=26,96%	>=26,96%	>=26,96%	*12,5%*
OO	**3.1.1 Rafforzare l'informazione e la formazione come stimolo allo sviluppo e alla crescita imprenditoriale**							8%
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**							8%
OO	**3.1.3 Favorire la valorizzazione e la promozione del territorio e la competitività delle imprese sui mercati**							9%
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**							25%
OS TOT	**3.2 Indicatori Strategici**							
IS	S3.2.a Volume medio per addetto procedure di conciliazioni/mediazioni gestite	Numero di mediazioni/conciliazioni / Risorse impiegate (espresse in FTE integrato) - >=130	133,3	ND	>=130	>=130	>=130	*5,75%*
IS	S3.2.b Attività gestite dal personale addetto alla gestione delle verifiche metriche prime e periodiche	N. attività gestite nell'anno 2020 >= 60	ND	ND	>=60	>=60	>=60	*5,75%*
IS	S3.2.c Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese <= 1	0,1	ND	<=1	<=1	<=1	*5,50%*
IS	S3.2.d Numero totale di domande brevetti, modelli, marchi e seguiti pervenute da utenti, imprenditori e mandatari	Numero totale di domande brevetti, modelli, marchi e seguiti pervenute da utenti, imprenditori e mandatari nell'anno 2020 >= 134	134	77	>=134	>=134	>=134	*8,00%*
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**							9%

OO	**3.2.2 Tutelare le Denominazioni d'Origine dei prodotti agroalimentari, i marchi e i brevetti**							8%
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**							8%

Mappa strategica (BSC)

AREE STRATEGICHE	OBIETTIVI STRATEGICI	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

3.1 - Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici

Per ciascun ambito strategico, vengono riportati gli obiettivi strategici associati (come definiti dal Consiglio Camerale con l'approvazione del Bilancio 2020 – atto n. 22 del 12 dicembre 2019, che contemplano:

- Titolo e descrizione;
- indicatori necessari per misurare il raggiungimento, con relativo algoritmo;
- dato storico degli indicatori (baseline);
- target triennali, che definiscono i risultati attesi;
- fonti delle misure che costituiscono gli indicatori.
- risorse economiche;
- Missione e relativo Programma (ex D.M. 27/03/2013);
- tipologia indicatori.

RIEPILOGO

AREE STRATEGICHE	OBIETTIVI STRATEGICI
A.- COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO	1.1 - CONSOLIDARE IL RUOLO DELLA CAMERA, PER IL TRAMITE DI ISR, QUALE OSSERVATORIO PRIVILEGIATO DELL'ECONOMIA LOCALE
	1.2 - ASSICURARE UN RUOLO DI ATTORE DEL TERRITORIO CHE COORDINA, STIMOLA E FA SINTESI TRA LE CATEGORIE ECONOMICHE E ISTITUZIONALI LOCALI
B.- COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE	2.2. - CONTRIBUIRE AD ATTUARE L'AGENZA DIGITALE NEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE
	3.1 - PROMUOVERO LO SVILUPPO DELLE IMPRESE E LA COMPETITIVITA' DEL SISTEMA CERCANDO NUOVE RISORSE FINANZIARIE
	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
C.- COMPETITIVITA' DELL'ENTE	2.1 - SVILUPPARE VALORE DEI PROCESSI INTERNI IN TERMINI DI EFFICIENZA E QUALITA'

SCHEDE DI DETTAGLIO

MISSIONE		**011 - Competitività delle imprese**									
PROGRAMMA		**005 - Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetti industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale**									
OBIETTIVO	TITOLO	1.1 - Consolidare il ruolo della Camera, per il tramite di ISR, quale osservatorio privilegiato dell'economia locale									
	DESCRIZIONE	Produrre e diffondere analisi e informazione economica									
	STAKEHOLDER ESTERNI	Imprese, Associazioni categoria, Istituzioni, Ordini Professionali, Privati									
	STAKEHOLDER INTERNI	ISR Istituto di Studi e Ricerche Azienda Speciale della CCIAA di Massa-Carrara - Ufficio Orientamento al lavoro, Internazionalizzazione, Sviluppo e qualificazione aziendale, Turismo e Cultura, Formazione imprenditoriale, Protesti, Agricoltura, Brevetti, Innovazione e digitalizzazione									
	ARCO TEMPORALE	TRIENNIO									
	CENTRO DI RESPONSABILITA'	SEGRETARIO GENERALE									
	RISORSE FINANZIARIE A PREVENTIVO	€ 110.915,33				% SPESA	0,00%		PESO	6,00%	
	RISORSE FINANZIARIE A CONSUNTIVO										
TIPOLOGIA	**INDICATORE**	**Ultimo valore osservato (2019)**	**Target 2020 (risultato atteso)**	**Target 2021**	**Target 2022**	**Tipo indicatore**	**Algoritmo di calcolo**	**Fonte**	**Risultato 2020**	**% Realizz**	**NOTE**
Volume	Realizzazione studi/studi programmati	8	>=8	>=8	>=8	Numero	N° attività eseguite	Rilevazione interna ISR			Rapporto economia, rapporto intermedio, osservatorio bilanci, analisi imprenditoria, domanda ed offerta lavoro, export, congiunturali e digitalizzazione

OBIETTIVO	TITOLO	1.2 - Assicurare un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali									
	DESCRIZIONE	CreaInRete									
	STAKEHOLDER ESTERNI	Imprese, Associazioni categoria, Istituzioni, Ordini Professionali, Privati									
	STAKEHOLDER INTERNI	Istituto di Studi e Ricerche Azienda Speciale della CCIAA di Massa-Carrara - Ufficio Orientamento al lavoro, Internazionalizzazione, Sviluppo e qualificazione aziendale, Turismo e Cultura, Formazione imprenditoriale, Protesti, Agricoltura, Brevetti, Innovazione e digitalizzazione									
	ARCO TEMPORALE	TRIENNIO									
	CENTRO DI RESPONSABILITA'	SEGRETARIO GENERALE									
	RISORSE FINANZIARIE A PREVENTIVO	€ 181.497,83				% SPESA	0,00%		PESO		10,00%
	RISORSE FINANZIARIE A CONSUNTIVO										

TIPOLOGIA	INDICATORE	Ultimo valore osservato (2019)	Target 2020 (risultato atteso)	Target 2021	Target 2022	Tipo indicatore	Algoritmo di calcolo	Fonte	Risultato 2020	% Realizz	NOTE
	Attuazione delle attività/progetti per il rilancio dell'economia locale rispetto a quelli programmati	10	>=8	>=8	>=8	Numero	N° attività eseguite	Rilevazione interna CCIAA			

OBIETTIVO	TITOLO	2.2 - Contribuire ad attuare l'agenzia digitale nel sistema economico locale									
	DESCRIZIONE	Sviluppo e valorizzazione potenzialità delle banche dati									
	STAKEHOLDER ESTERNI	Imprese, Associazioni categoria, Istituzioni, Ordini Professionali, Privati									
	STAKEHOLDER INTERNI	Istituto di Studi e Ricerche Azienda Speciale della CCIAA di Massa-Carrara - Ufficio Orientamento al lavoro, Internazionalizzazione, Sviluppo e qualificazione aziendale, Turismo e Cultura, Formazione imprenditoriale, Protesti, Agricoltura, Brevetti, Innovazione e digitalizzazione									
	ARCO TEMPORALE	TRIENNIO									
	CENTRO DI RESPONSABILITA'	SEGRETARIO GENERALE									
	RISORSE FINANZIARIE A PREVENTIVO	€ 110.915,33				% SPESA	0,00%		PESO		6,00%
	RISORSE FINANZIARIE A CONSUNTIVO										

TIPOLOGIA	INDICATORE	Ultimo valore osservato (2018)	Target 2020 (risultato atteso)	Target 2021	Target 2022	Tipo indicatore	Algoritmo di calcolo	Fonte	Risultato 2020	% Realizz	NOTE
Efficacia	Risorse dedicate per impresa trasferito nell'ambito del sottoprocesso Innovazione e Trasferimento Tecnologico (D.1.3.2)	0,03	=>0,03	=>0,03	<=0,03	=>0,03	Totale risorse dedicate (costi + Interventi economici al netto dei contributi alle Aziende Speciali) al sottoprocesso D6.1.3 Servizi a supporto dell'innovazione e del trasferimento tecnologico nell'anno "n" / Numero imprese attive al 31/12	Istituto di Studi e Ricerche Azienda Speciale della CCIAA di Massa-Carrara - Ufficio Orientamento al lavoro, Internazionalizzazione, Sviluppo e qualificazione aziendale, Turismo e Cultura, Formazione imprenditoriale, Protesti, Agricoltura, Brevetti, Innovazione e digitalizzazione			Dato 2018 UNRM Sistema Integrato - CCIAA piccole dato medio 1,58

OBIETTIVO	TITOLO	3.1 - Promuovere lo sviluppo delle imprese e la competitività del sistema cercando nuove risorse finanziarie									
	DESCRIZIONE	Favorire l'informazione, la formazione, i processi occupazionali e d'incontro tra domanda e offerta di lavoro, nonché la nascita di nuova imprenditorialià, la valorizzazione e la promozione del territorio									
	STAKEHOLDER ESTERNI	Imprese, Associazioni categoria, Istituzioni, Ordini Professionali, Privati									
	STAKEHOLDER INTERNI	Ufficio Orientamento al lavoro, Internazionalizzazione, Sviluppo e qualificazione aziendale, Turismo e Cultura, Formazione imprenditoriale, Protesti, Agricoltura, Brevetti, Innovazione e digitalizzazione									
	ARCO TEMPORALE	TRIENNIO									
	CENTRO DI RESPONSABILITA'	SEGRETARIO GENERALE									
	RISORSE FINANZIARIE A PREVENTIVO	€ 453.744,54				% SPESA	0,00%		PESO		25,00%
	RISORSE FINANZIARIE A CONSUNTIVO										

TIPOLOGIA	INDICATORE	Ultimo valore osservato (2018)	Target 2020 (risultato atteso)	Target 2021	Target 2022	Tipo indicatore	Algoritmo di calcolo	Fonte	Risultato 2020	% Realizz	NOTE
Efficacia	Incidenza Progetti gestiti direttamente sul totale del valore degli interventi economici	24,58%	=>24,58	=>24,58	=>24,58	Percentuale	Valore Progetti gestiti direttamente nell'anno "n" / Interventi economici	Ufficio Orientamento al lavoro, Internazionalizzazione, Sviluppo e qualificazione aziendale, Turismo e Cultura, Formazione imprenditoriale, Protesti, Agricoltura, Brevetti, Innovazione e digitalizzazione			Dato 2018 UNRM Sistema Integrato - CCIAA piccole dato medio 32,03%
Efficacia	Incidenza contributi erogati direttamente alle imprese sul totale del valore degli interventi economici	26,96%	=>26,96%	=>26,96%	=>26,96%	Percentuale	Valore contributi erogati direttamente alle imprese tramite disciplinari erogati nell'anno "n" / Interventi economici	Ufficio Orientamento al lavoro, Internazionalizzazione, Sviluppo e qualificazione aziendale, Turismo e Cultura, Formazione imprenditoriale, Protesti, Agricoltura, Brevetti, Innovazione e digitalizzazione			Dato 2018 UNRM Sistema Integrato - CCIAA piccole dato medio 35,9%

OBIETTIVO	TITOLO	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									
	DESCRIZIONE	Tutelare le denominazioni d'origine dei prodotti agroalimentari, i marchi e i brevetti									
	STAKEHOLDER ESTERNI	Imprese, Associazioni categoria, Istituzioni, Ordini Professionali, Privati									
	STAKEHOLDER INTERNI	Ufficio Orientamento al lavoro, Internazionalizzazione, Sviluppo e qualificazione aziendale, Turismo e Cultura, Formazione imprenditoriale, Protesti, Agricoltura, Brevetti, Innovazione e digitalizzazione									
	ARCO TEMPORALE	TRIENNIO									
	CENTRO DI RESPONSABILITA'	SEGRETARIO GENERALE									
	RISORSE FINANZIARIE A PREVENTIVO	€ 151.248,18				% SPESA	0,00%		PESO	8,00%	
	RISORSE FINANZIARIE A CONSUNTIVO										

TIPOLOGIA	**INDICATORE**	**Ultimo valore osservato (2018)**	**Target 2020 (risultato atteso)**	**Target 2021**	**Target 2022**	**Tipo indicatore**	**Algoritmo di calcolo**	**Fonte**	**Risultato 2020**	**% Realizz**	**NOTE**
Volume	Numero totale di domande brevetti, modelli, marchi e seguiti pervenute da utenti, imprenditori e mandatari	134	=>134	=>134	=>134	Numero	Numero totale di domande brevetti, modelli, marchi e seguiti pervenute da utenti, imprenditori e mandatari nell'anno "n"	Ufficio Orientamento al lavoro, Internazionalizzazione, Sviluppo e qualificazione aziendale, Turismo e Cultura, Formazione imprenditoriale, Protesti, Agricoltura, Brevetti, Innovazione e digitalizzazione			Dato 2018 UNRM Sistema Integrato - CCIAA piccole dato medio 89,75

MISSIONE		**012 - Regolazione dei mercati**									
PROGRAMMA		**004 - Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori**									
OBIETTIVO	TITOLO	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									
	DESCRIZIONE	Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa, la risoluzione delle scrisi da sovra indebitamento, rafforzare la vigilanza sui mercati									
	STAKEHOLDER ESTERNI	Imprese, Associazioni categoria, Istituzioni, Ordini Professionali, Privati									
	STAKEHOLDER INTERNI	Ufficio Sanzioni, Regolazione del mercato - Ufficio Metrico e controllo prodotti - Ufficio Registro Imprese, SUAP, Artigianato, Estero, ex Ruoli, Firma Digitale, Ambiente									
	ARCO TEMPORALE	TRIENNIO									
	CENTRO DI RESPONSABILITA'	SEGRETARIO GENERALE									
	RISORSE FINANZIARIE A PREVENTIVO	€ 2.062.340,28				% SPESA	0,00%		PESO		17,00%
	RISORSE FINANZIARIE A CONSUNTIVO										
TIPOLOGIA	**INDICATORE**	**Ultimo valore osservato (2018)**	**Target 2020 (risultato atteso)**	**Target 2021**	**Target 2022**	**Tipo indicatore**	**Algoritmo di calcolo**	**Fonte**	**Risultato 2020**	**% Realizz**	**NOTE**
Efficienza	Volume medio per addetto procedure di conciliazioni/mediazioni gestite	133,3	=>130	=>130	=>130	Rapporto	Numero di mediazioni/conciliazioni / Risorse impiegate (espresse in FTE integrato) nel sottoprocesso C2.7.2 Servizi di mediazione e conciliazione domestica e internazionale	Ufficio Sanzioni, Regolazione del mercato			CCIAA MS Gestione conciliazioni con più udienze - Dato 2018 UNRM Sistema Integrato - CCIAA piccole dato medio 159,17

Volume	Attività gestite dal personale addetto alla gestione delle verifiche metriche prime e periodiche	60	=>60	=>60	=>60	Numero	N. attività gestite nell'anno "n"	Ufficio Metrico e controllo prodotti			ultimo dato osservato anno 2019 a seguito modifica legislativa e variazioni attività da vigilanza a sorveglianza
Qualità	Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	0,1	=<1	=<1	=<1	Numero	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese	Ufficio Registro Imprese, SUAP, Artigianato, Estero, ex Ruoli, Firma Digitale, Ambiente			CCIAA MS Riduzione Fte nel triennio 2020/2022 - Dato 2018 UNRM Sistema Integrato - CCIAA piccole dato medio 3,26

MISSIONE		**032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche**									
PROGRAMMA		**002 - Indirizzo politico**									
OBIETTIVO	TITOLO	2.1 - Sviluppare valore dei processi interni in termini di efficienza e qualità									
	DESCRIZIONE	Avvio percorso di accorpamento con le Camere di Pisa e di Lucca: sottoscrizione di accordi/convenzioni per svolgimento attività in comune									
	STAKEHOLDER ESTERNI	Imprese, Associazioni categoria, Istituzioni, Ordini Professionali, Privati									
	STAKEHOLDER INTERNI	Ufficio Segreteria Generale, Protocollo, Comunicazione e Risorse umane									
	ARCO TEMPORALE	TRIENNIO									
	CENTRO DI RESPONSABILITA'	SEGRETARIO GENERALE									
	RISORSE FINANZIARIE A PREVENTIVO	€ 180.780,00				% SPESA	0,00%		PESO	14,00%	
	RISORSE FINANZIARIE A CONSUNTIVO										
TIPOLOGIA	**INDICATORE**	**Ultimo valore osservato (2018)**	**Target 2020 (risultato atteso)**	**Target 2021**	**Target 2022**	**Tipo indicatore**	**Algoritmo di calcolo**	**Fonte**	**Risultato 2020**	**% Realizz**	**NOTE**
Volume	Numero totale di delibere degli organi collegiali della CCIAA (Giunta e Consiglio camerale)	192	=>120	=>120	=>120	Numero	Numero totale di delibere degli organi collegiali della CCIAA (Giunta e Consiglio camerale) dell'anno "n"	Ufficio Segreteria Generale, Protocollo, Comunicazione e Risorse umane			Dato 2018 UNRM Sistema Integrato - CCIAA piccole109,5
Volume	Numero totale di sedute di Giunta e di Consiglio	26	=>10	=>10	=>10	Numero	Numero totale di sedute di Giunta e di Consiglio dell'anno "n"	Ufficio Segreteria Generale, Protocollo, Comunicazione e Risorse umane			Dato 2018 UNRM Sistema Integrato - CCIAA piccole 19,09

PROGRAMMA		003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza									
OBIETTIVO	TITOLO	2.1 - Sviluppare valore dei processi interni in termini di efficienza e qualità									
	DESCRIZIONE	Promuovere il benessere organizzativo, la formazione, la trasparenza, azioni anti-corruzione, migliorare la qualità dei servizi incrementando i proventi e riducendo i costi									
	STAKEHOLDER ESTERNI	Imprese, Associazioni categoria, Istituzioni, Ordini Professionali, Privati									
	STAKEHOLDER INTERNI	Ufficio Segreteria Generale, Protocollo, Comunicazione e Risorse umane - Ufficio Provveditorato									
	ARCO TEMPORALE	TRIENNIO									
	CENTRO DI RESPONSABILITA'	SEGRETARIO GENERALE									
	RISORSE FINANZIARIE A PREVENTIVO	€ 610.018,62				% SPESA	0,00%		PESO		14,00%
	RISORSE FINANZIARIE A CONSUNTIVO										

TIPOLOGIA	INDICATORE	Ultimo valore osservato (2018)	Target 2020 (risultato atteso)	Target 2021	Target 2022	Tipo indicatore	Algoritmo di calcolo	Fonte	Risultato 2020	% Realizz	NOTE
Dipartimento Funzione Pubblica	Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione	100%	=>90%	=>90%	=>90%	Percentuale	Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione	Ufficio Segreteria Generale, Protocollo, Comunicazione e Risorse umane			Dato 2018 UNRM Sistema Integrato - CCIAA piccole dato medio 89,11%

Dipartimento Funzione Pubblica	Incidenza delle istanze di accesso civico o accesso agli atti evase nei tempi prescritti dalla legge	100%	100%	100%	100%	Percentuale	N. di istanze ricevute nell'anno per accesso civico generalizzato o accesso agli atti ai sensi della L. 241/90 evasi entro i termini di legge / N. di istanze ricevute nell'anno per accesso civico generalizzato o accesso agli atti ai sensi della L. 241/90 protocollate nell'anno	Ufficio Segreteria Generale, Protocollo, Comunicazione e Risorse umane			Dato 2018 UNRM Sistema Integrato - CCIAA piccole dato medio 100,00%
Dipartimento Funzione Pubblica	Percentuale di dipendenti serviti da almeno da una agevolazione di welfare aziendale	100%	100%	100%	100%	Percentuale	N. di dipendenti serviti da almeno da uno strumento di welfare aziendale / (Unità di personale dipendente (TI+TD) + Numero di dirigenti (compreso SG))	Ufficio Segreteria Generale, Protocollo, Comunicazione e Risorse umane			Dato 2018 UNRM Sistema Integrato - CCIAA piccole dato medio 23,88%
Dipartimento Funzione Pubblica	Grado di copertura delle attività formative per il personale	97,22%	=>80%	=>80%	=>80%	Percentuale	N. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno / Totale personale dipendente (TI+TD)	Ufficio Segreteria Generale, Protocollo, Comunicazione e Risorse umane			Dato 2018 UNRM Sistema Integrato - CCIAA piccole dato medio 63,02%
Dipartimento Funzione Pubblica	Incidenza del ricorso a convenzioni CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti	40,27%	=>31%	=>31%	=>31%	Percentuale	Spesa per l'acquisto di beni e servizi effettuata tramite convenzioni quadro o il mercato elettronico (lordo iva) / Pagamenti per acquisto di beni e servizi	Ufficio Provveditorato			Dato 2018 UNRM Sistema Integrato - CCIAA piccole dato medio 30,98%

3.2 - Programmazione annuale. Gli obiettivi operativi

Per ciascun obiettivo strategico, gli obiettivi operativi associati, riportando:

- titolo ed eventuale descrizione;
- indicatori necessari per misurare il raggiungimento, con relativo algoritmo;
- dato storico degli indicatori (baseline);
- target annuali, che descrivono i risultati attesi rispetto al primo esercizio del triennio;
- fonti delle misure che costituiscono gli indicatori;
- unità organizzative che contribuiscono al raggiungimento dei risultati attesi, specificandone i contributi parziali al perseguimento di obiettivi trasversali.
- tipologia indicatori.

RIEPILOGO

Tipologia	Missione	Programma	Prospettiva	Titolo e descrizione
AS	011	005	Imprese Consumatori Territorio / Economico finanziaria	**OB 1: LA CCIAA "CABINA DI REGIA" DEL TESSUTO ECONOMICO LOCALE**
OS	011	005	Imprese Consumatori Territorio	**1.1 Consolidare il ruolo della Camera, per il tramite di ISR, quale osservatore privilegiato dell'economia locale**
OO			Imprese Consumatori Territorio	**1.1.1 Produrre e diffondere analisi e informazione economica**
OS	011	005	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			Imprese Consumatori Territorio	**1.2.1 CreaInRete**

OO			Imprese Consumatori Territorio	**1.2.2 Supporto e coordinamento di progetti condivisi per lo sviluppo del territorio**
OO			Economico Finanziaria	**1.2.3 Museo del Marmo**
OO			Imprese Consumatori Territorio	**1.2.4 Comunicazione**
AS	032	002	Processi Interni / Economico Finanziaria / Innovazione e Crescita	**OB 2: CONTINUARE A CREARE VALORE NELLA GESTIONE DELL'ENTE**
OS	032	002	Processi Interni / Economico Finanziaria	**2.1 Sviluppare valore nei processi interni in termini di efficienza e qualità**
OO			Processi Interni	**2.1.1 Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane**
OO			Economico Finanziaria	**2.1.2 Valorizzazione economica del Patrimonio camerale**
OO			Economico Finanziaria	**2.1.3 Ottimizzare la gestione dei proventi e dei costi**
OO			Processi Interni	**2.1.4 Migliorare la qualità dei servizi e la soddisfazione dell'utenza**
OS	011	005	Innovazione e Crescita	**2.2 Contribuire ad attuare l'Agenda Digitale nel sistema economico locale**
OO			Innovazione e Crescita	**2.2.1 Sviluppo e valorizzazione potenzialità dati del Registro delle Imprese**
AS	011	005	Innovazione e Crescita / Imprese Consumatori Territorio	**OB 3: PROMUOVERE LA COMPETITIVITA', L'INNOVAZIONE E LO SVILUPPO SOSTENIBILE DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE**
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			Innovazione e Crescita	**3.1.1 Rafforzare l'informazione e la formazione come stimolo allo sviluppo e alla crescita imprenditoriale**

OO			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**
OO			Imprese Consumatori Territorio	**3.1.3 Favorire la valorizzazione e la promozione del territorio e la competitività delle imprese sui mercati**
OS	012/011	004/005	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**
OO	011/005		Imprese Consumatori Territorio	**3.2.2 Tutelare le Denominazioni d'Origine dei prodotti agroalimentari, i marchi e i brevetti**
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**

SCHEDE DI DETTAGLIO

Ob/Ind	OBIETTIVI / INDICATORI STRATEGICI / OPERATIVI	Algoritmo	Pareto 2018	Risultato 2019	Target 2020	Target 2021	Target 2022	Peso ob/ind su tot
AS	**OB 1: LA CCIAA "CABINA DI REGIA" DEL TESSUTO ECONOMICO LOCALE**							16%
OS	**1.1 Consolidare il ruolo della Camera, per il tramite di ISR, quale osservatore privilegiato dell'economia locale**							6%
IS TOT	**1.1 Indicatori Strategici**							
IS	S1.1.a Realizzazione studi	N° attività eseguite >= 8	ND	ND	>8	>=8	>=8	*6,0%*
OO	**1.1.1 Produrre e diffondere analisi e informazione economica**							6%
IO	O1.1.1.a Predisposizione Rapporto Economia Intermedio	data predisposizione Rapporto entro 10/12/2020	ND	12/12/2019	<=10/12/2020			*1,2%*
IO	O1.1.1.b Predisposizione Rapporto Economia	data predisposizione Rapporto entro 1/07/2020	ND	04/07/2019	<=01/07/2020			*1,2%*
IO	O1.1.1.c Realizzazione indagine customer satisfaction sui servizi della Camera di Commercio	entro il 30/10/2020	ND	ND	<=30/10/2020			*1,2%*
IO	O1.1.1.d Valutazione (giudizio: buono o +) di customer satisfaction sulle attività realizzate da ISR	% valutazioni con giudizio buono o più >= 80%	ND	94,12%	>= 80%			*1,2%*
IO	O1.1.1.e Orario apertura al pubblico della Biblioteca rispetto all'orario previsto	% ore apertura rispetto orario >= 95%	ND	100,00%	>=95%			*1,2%*
OS	**1.2 Assicurare un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali**							10%
IS TOT	**1.2 Indicatori Strategici**							

IS	S1.2.a Attuazione delle attività/progetti per il rilancio dell'economia locale rispetto a quelli programmati	N. attività eseguite >=8	ND	ND	>=8	>=8	>=8	*10,0%*
OO	**1.2.1 CreaInRete**							2,5%
IO	O1.2.1.a Realizzazione di un documento di aggiornamento sulle iniziative svolte nell'ambito del CreaInRete	data realizzazione documento entro il 15/12/2020	ND	13/09/2019	<=15/12/2020			*2,5%*
OO	**1.2.2 Supporto e coordinamento di progetti condivisi per lo sviluppo del territorio**							2,5%
IO	O1.2.2.a Realizzazione di un documento di sintesi sulle iniziative condivise di sviluppo del territorio	data realizzazione documento entro il 15/12/2020	ND	06/12/2019	<=15/12/2020			*2,5%*
OO	**1.2.3 Museo del Marmo**							2,5%
IO	O1.2.3.a Realizzazione interventi di manutenzione e/o riqualificazione del Polo museale stabiliti con il Comune di Carrara	data conclusione interventi programmati entro 31/12/2020	ND	10/12/2019	<=31/12/2020			*2,5%*
OO	**1.2.4 Comunicazione**							2,5%
IO	O1.2.4.b Numero newsletter inviate	n. newsletter inviate >=12	ND	12	>=12			*1,25%*
IO	O1.2.4.c Numero annuo uscite su media locali	n. uscite >=12	ND	44	>=12			*1,25%*
AS	**OB 2: CONTINUARE A CREARE VALORE NELLA GESTIONE DELL'ENTE**							34%
OS	**2.1 Sviluppare valore nei processi interni in termini di efficienza e qualità**							28%
IS TOT	**2.1 Indicatori Strategici**							
IS	S2.1.a Numero totale di delibere degli organi collegiali della CCIAA (Giunta e Consiglio camerale)	Numero totale di delibere degli organi collegiali della CCIAA (Giunta e Consiglio camerale) dell'anno 2020 >= 120	192	133	>=120	>=120	>=120	*7,0%*

IS	S2.1.b Numero totale di sedute di Giunta e di Consiglio	Numero totale di sedute di Giunta e di Consiglio dell'anno 2020 >= 10	26	15	>=10	>=10	>=10	*7,0%*
IS	S2.1.c Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione	Indice sintetico di trasparenza dell'Amministrazione >= 90%	100%	ND	>=90%	>=90%	>=90%	*2,8%*
IS	S2.1.d Incidenza delle istanze di accesso civico o accesso agli atti evase nei tempi prescritti dalla legge	N. di istanze ricevute nell'anno per accesso civico generalizzato o accesso agli atti ai sensi della L. 241/90 evasi entro i termini di legge / N. di istanze ricevute nell'anno per accesso civico generalizzato o accesso agli atti ai sensi della L. 241/90 protocollate nell'anno	100%	100% (carta dei servizi)	100%	100%	100%	*2,8%*
IS	S2.1.e Percentuale di dipendenti serviti da almeno da una agevolazione di welfare aziendale	N. di dipendenti serviti da almeno da uno strumento di welfare aziendale / (Unità di personale dipendente (TI+TD) + Numero di dirigenti (compreso SG))	100%	ND	100%	100%	100%	*2,8%*
IS	S2.1.f Grado di copertura delle attività formative per il personale	N. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno/Totale personale dipendente (TI+TD) - >=80%	97,22%	ND	>=80%	>=80%	>=80%	*2,8%*
IS	S2.1.g Incidenza del ricorso a convenzioni CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti	Spesa per l'acquisto di beni e servizi effettuata tramite convenzioni quadro o il mercato elettronico (lordo iva)/ Pagamenti per acquisto di beni e servizi - >=31%	40,27%	ND	>=31%	>=31%	>=31%	*2,8%*
OO	**2.1.1 Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane**							6%
IO	O2.1.1.a Valutazione (giudizio sufficiente o +) ottenuta fra i dipendenti nell'ambito della rilevazione del questionario del CUG	% valutazioni con giudizio sufficiente o più >=70%	ND	84,62% (P.Perf. 2019)	>=70%			*1,0%*
IO	O2.1.1.b Predisposizione attività propedeutica per attivazione tavolo con OOSS e RSU per contrattazione aziendale 2020 entro 30 aprile 2020	entro il 30/04/2020	ND	ND	<=30/04/2020			*1,0%*

IO	O2.1.1.c Percentuale di personale che ha ricevuto formazione informatica	Percentuale di personale che ha ricevuto formazione informatica >=60%	ND	ND	>=60%			*1,0%*
IO	O2.1.1.d Relazione annuale sul grado di attuazione delle azioni positive	relazione annuale entro il 31/12/2020	ND	ND	<= 31/12/2020			*1,0%*
IO	O2.1.1.e 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 entro 25 gg dalla chiusura del quadrimestre di rilevazione	ND	15	<=25			*1,0%*
IO	O2.1.1.f Percentuale di servizi a pagamento tramite PagoPA	n. di servizi a pagamento che consentono uso PagoPA / N. di servizi a pagamento	ND	ND	>=18,75%			*1,0%*
FRD: OB1	O2.1.1.g Recupero efficienza, in termini di riduzione costi (ed aumento proventi), con l'obiettivo di rispettare il previsto trend di azzeramento del risultato economico negativo di esercizio al 2022	Perdita risultato di esercizio 2020 uguale o inferiore a importo target corretto dei costi obbligatori (rinnovo CCNL, norme finanza pubblica, ecc)		-698.120,49 (anno 2018)	<= -382.219,22			
FRD:OB2	O2.1.1.h Svolgimento di tutte le funzioni e servizi camerali, come indicati nel Dmise "servizi" del 7.4.2019	Relazione annuale che giustifica l'implementazione o meno dei servizi camerali ex DM 7/4/2019 in relazione alle esigenze del territorio			<= 31/12/2020			

FRD:OB3	O2.1.1.i Maggiori competenze (verticali e trasversali) del personale, anche attraverso la formazione	Media dei risultati dei 2 indicatori			Media dei risultati dei 2 indicatori			
FRD:OB3	O2.1.1.i Maggiori competenze (verticali e trasversali) del personale, anche attraverso la formazione. Indicatore 1/2: Partecipazione del personale camerale pari almeno al 90% per ogni iniziativa formativa prevista	Partecipazione del personale camerale pari almeno al 90% per ogni iniziativa formativa individuata dall'ente			>=90%			
FRD:OB3	O2.1.1.i Maggiori competenze (verticali e trasversali) del personale, anche attraverso la formazione. Indicatore 2/2: Compilazione di apposito modulo di fine corso contenente dati sul corso e breve report sugli argomenti dello stesso entro il 10 del mese successivo alla data di fruizione del corso	N. moduli di fine corso compilati entro il 10 del mese successivo rispetto a quelli previsti			>=90%			
OO	**2.1.2 Valorizzazione economica del Patrimonio camerale**							6%
IO	O2.1.2.a Realizzazione studio/piano di fattibilità per avvio interventi di rimessa in ripristino e manutenzione ordinaria/straordinaria immobili ovvero vendita/nuova destinazione edifici vuoti	data presentazione piano di fattibilità entro 30/06/2020	ND	ND	<=30/06/2020			6%
OO	**2.1.3 Ottimizzare la gestione dei proventi e dei costi**							8%
IO	O2.1.3.a Riscossione credito diritto annuale rispetto al dovuto	Incasso diritto annuale su dovuto	61,43%	77,51%	>=60%			*2,0%*
IO	O2.1.3.b Emissione Ruolo Diritto Annuale	data emmissione Ruolo entro il 30/10/2020	ND	07/10/2019	<=30/10/2020			*2,0%*
IO	02.1.3.c Contabilizzazione delle retribuzioni entro 30 giorni dalla chiusura del quadrimestre	N. giorni intercorsi dalla chiusura del quadrimestre (media)	ND	ND	<=30			*2,0%*

IO	02.1.3.d Contabilizzazione diritti e bolli Infocamere entro 30 giorni dalla chiusura del quadrimestre	N. giorni intercorsi dalla chiusura del quadrimestre (media)	ND	ND	<=30			*2,0%*
OO	**2.1.4 Migliorare la qualità dei servizi e la soddisfazione dell'utenza**							8%
IO	O2.1.4.a Valutazione (giudizio: buono o +) di customer satisfaction sulle attività realizzate dalla Camera come risultato da Indagine ISR	% valutazioni con giudizio buono o più >= 80%	ND	100%	>=80%			*2,6%*
IO	O2.1.4b Valutazione (giudizio buono o +) di customer satisfaction su singole iniziative (seminari, corsi, conciliazioni, ecc.) e stakeholder servizi interni (fornitori) della Camera	% valutazioni con giudizio almeno buono >= 80%	ND	ND	>=80%			*2,6%*
IO	O2.1.4.c Monitoraggio quadrimestrale performance dell'Ente; predisposizione relazione per Organi ed amministrazione camerale	data invio relazione entro 30 gg chiusura quadrimestre	ND	17,00	<=30			*2,7%*
OS	**2.2 Contribuire ad attuare l'Agenda Digitale nel sistema economico locale**							6%
IS TOT	**2.2 Indicatori Strategici**							
IS	S2.2.a Risorse dedicate per impresa trasferito nell'ambito del sottoprocesso Innovazione e Trasferimento Tecnologico	Totale risorse dedicate (costi + Interventi economici al netto dei contributi alle Aziende Speciali) al sottoprocesso D6.1.3 Servizi a supporto dell'innovazione e del trasferimento tecnologico nell'anno "n"/Numero imprese attive al 31/12 - >=0,03	0,03	ND	>=0,03	>=0,03	>=0,03	*6,0%*
OO	**2.2.1 Sviluppo e valorizzazione potenzialità dati del Registro delle Imprese**							6%
IO	O2.2.1.a % 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%	ND	100,00%	>=80%			*1,2%*
IO	O2.2.1.b % di verbali afferenti le violazioni amministrative predisposti entro 20 gg dalla data di assegnazione	% verbali predisposti entro 20 gg >= 80%	ND	100,00%	>=80%			*1,2%*
IO	O2.2.1.c % di libri sociali e scritture contabili vidimati entro 15 gg dalla data di presentazione	% libri sociali vidimati entro 15 gg >= 80%	ND	100,00%	>=80%			*1,2%*

IO	O2.2.1.d Avvio procedimenti cancellazione semplificata della banca dati del Registro delle Imprese entro data prestabilita	entro 30/11/2020	ND	ND	<=30/11/2019			*1,2%*
IO	O2.2.1.e Rilascio certificazioni origine delle merci entro 3 giorni dalla data di presentazione della richiesta telematica	certificati evasi entro il termine prestabilito >= 80%	ND	ND	>=80%			*1,2%*
AS	**OB 3: PROMUOVERE LA COMPETITIVITA', L'INNOVAZIONE E LO SVILUPPO SOSTENIBILE DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE**							50%
OS	**3.1 Promuovere lo sviluppo delle imprese e la competitività del sistema ricercando nuove risorse finanziarie**							25%
IS TOT	**3.1 Indicatori Strategici**							
IS	S3.1.a Incidenza Progetti gestiti direttamente sul totale del valore degli interventi economici	Valore Progetti gestiti direttamente nell'anno "n" / Interventi economici - >= 24,58%	24,58%	ND	>=24,58%	>=24,58%	>=24,58%	*12,5%*
IS	S3.1.b Incidenza contributi erogati direttamente alle imprese sul totale del valore degli interventi economici	Valore contributi erogati direttamente alle imprese tramite disciplinari erogati nell'anno "n" / Interventi economici - >= 26,96	26,96	ND	>=26,96%	>=26,96%	>=26,96%	*12,5%*
OO	**3.1.1 Rafforzare l'informazione e la formazione come stimolo allo sviluppo e alla crescita imprenditoriale**							8%
IO	O3.1.1.a Predisposizione piano formativo anno 2020	entro 31/03/2020	ND	100,00%	<=31/03/2020			*4,0%*
IO	O3.1.1.b Avvio delle attività osservatorio prezzi	data di avvio entro 30/11/2020	ND	ND	<=30/11/2020			*4,0%*
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**							8%
IO	O3.1.2.a Monitoraggio semestrale dei progetti beneficiari del 20% che saranno approvati dal Mise	N. 2 relazioni da presentare entro il 30/6 e 31/12	ND	ND	>=2			*8,0%*
OO	**3.1.3 Favorire la valorizzazione e la promozione del territorio e la competitività delle imprese sui mercati**							9%

IO	O3.1.3.a Monitoraggio semestrale dei progetti ammessi al fondo perequativo 2017/2018 previste dal programma 3.1.3 della relazione prevsionale e programmatica	N. 2 relazioni da presentare entro il 30/6 e 31/12	ND	ND	>=2			*9,0%*
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**							25%
OS TOT	**3.2 Indicatori Strategici**							
IS	S3.2.a Volume medio per addetto procedure di conciliazioni/mediazioni gestite	Numero di mediazioni/conciliazioni / Risorse impiegate (espresse in FTE integrato) - >=130	133,3	ND	>=130	>=130	>=130	*5,75%*
IS	S3.2.b Attività gestite dal personale addetto alla gestione delle verifiche metriche prime e periodiche	N. attività gestite nell'anno 2020 >= 60	ND	ND	>=60	>=60	>=60	*5,75%*
IS	S3.2.c Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese <= 1	0,1	ND	<=1	<=1	<=1	*5,50%*
IS	S3.2.d Numero totale di domande brevetti, modelli, marchi e seguiti pervenute da utenti, imprenditori e mandatari	Numero totale di domande brevetti, modelli, marchi e seguiti pervenute da utenti, imprenditori e mandatari nell'anno 2020 >= 134	134	77	>=134	>=134	>=134	*8,00%*
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**							9%
IO	O3.2.1.a Emissione ruolo esattoriale contenente le ordinanze inevase emesse nell'anno 2018	entro il 31/07/2020	ND	ND	<=31/07/2020			*3,1%*
IO	O3.2.1.b Numero di conciliazioni concluse nell'anno 2020	>=100		145	>=100			*3,0%*
IO	O3.2.1.c Emissione ordinanze di tutti i rapporti pervenuti entro il 31/12/2019	Emissione ordinanze rapporti pervenuti entro il 30/11/2020	ND	ND	>=100%			*3,0%*
OO	**3.2.2 Tutelare le Denominazioni d'Origine dei prodotti agroalimentari, i marchi e i brevetti**							8%
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%	ND	100,00%	>=90%			*8,0%*

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**							8%
IO	O3.2.3.a Numero strumenti di misura carburanti MID sottoposti a verifica	n. strumenti verificati >= 15	ND	15	>=15			*2,6%*
IO	O3.2.3.b Numero stazioni di servizio dotate di apparecchiaturae di pagamento in assenza di operatori	n. controlli effettuati >= 20	ND	20	>=20			*2,7%*
IO	O3.2.3.c Numero impianti di pesatura industriale sottoposti a controllo	n. controlli effettuati >= 15	ND	15	>=15			*2,6%*

4. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Di seguito si esplicitano gli obiettivi individuali del Segretario Generale (unico dirigente dell'Ente camerale), già individuati dalla Giunta Camerale con atto n. 103 del 12 dicembre 2019 e rientranti nel Piano della performance tra quelli strategici.

SEGRETARIO GENERALE – *ENRICO CIABATTI*

Obiettivo individuale	Consolidare il ruolo della Camera, per il tramite di ISR, quale osservatore privilegiato dell'economia locale		15%
Indicatore	**Algoritmo**	**Target anno 2020**	
Realizzazione studi	N° attività eseguite	>= 8	

Obiettivo individuale	Assicurare un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali		25%
Indicatore	**Algoritmo**	**Target anno 2020**	
Attuazione delle attività/progetti per il rilancio dell'economia locale rispetto a quelli programmati	N. attività eseguite	>=8	

Obiettivo individuale	Promuovere lo sviluppo delle imprese e la competitività del sistema ricercando nuove risorse finanziarie		60%(*)
Indicatore	**Algoritmo**	**Target anno 2020**	
Incidenza Progetti gestiti direttamente sul totale del valore degli interventi economici	Valore Progetti gestiti direttamente nell'anno "n" / Interventi economici	>= 24,58%	
Incidenza contributi erogati direttamente alle imprese sul totale del valore degli interventi economici	Valore contributi erogati direttamente alle imprese tramite disciplinari erogati nell'anno "n" / Interventi economici	>= 26,96	

(*) – 30% per ciascun indicatore

Documento firmato da:
SODINI DINO
11.02.2020 11:18:28 UTC

Documento firmato da:
CIABATTI ENRICO
11.02.2020 11:03:56 UTC