



*Allegato alla determinazione del Commissario straordinario n. 9 del 29/01/2021*

CCIAA di Massa - Carrara

## Il Piano della performance 2021

29/01/2021

## SOMMARIO

PREMESSA.....	3
1. PRESENTAZIONE DELLA CCIAA.....	6
1.1 Missioni e principali attività.....	7
1.2 Organizzazione e personale.....	9
1.3 Bilancio. Le risorse economiche .....	145
2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO .....	17
3. POLA - PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE .....	23
4. PIANIFICAZIONE.....	24
4.1 Albero della performance.....	26
4.2 Analisi di genere.....	54
5. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE .....	55
6. ALLEGATI.....	56

## PREMESSA

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

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

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

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

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

Nella predisposizione del presente Piano, l'Ente ha tenuto in massimo conto i suggerimenti formulati dall'Organismo con funzioni analoghe a quelle dell'OIV. Pertanto, nell'ottica di perseguire il graduale percorso di progressivo miglioramento del processo di gestione del Ciclo delle Performance, ha avviato specifiche azioni volte a rafforzare e consolidare gli strumenti in essere (programmazione, pianificazione, monitoraggio e rendicontazione annuale delle attività, rispetto dei principi di trasparenza e integrità, utilizzo di sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito): sarà realizzata la customer satisfaction secondo quanto proposto da Unioncamere Nazionale con l'apposito paper da parte dell'Azienda Speciale ISR, saranno utilizzati più indicatori di Benchmarking (sistema pareto) per la misurazione del raggiungimento di alcuni obiettivi qualificati ed alcuni definiti a livello di sistema per la rendicontazione di alcuni progetti, così da poter testimoniare il buon esito delle iniziative messe in campo per il soddisfacimento degli interessi e delle aspettative degli stakeholder nell'ambito del macro-ambiente del sistema camerale nel suo complesso.

Va sottolineato come l'elaborazione del presente documento si colloca in un contesto intermedio tra il recente riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio e il completamento della

riforma del sistema camerale ancora in corso, in particolare per la Camera di Commercio di Massa-Carrara.

Come noto, il 25 novembre 2016 è stato pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale il Decreto legislativo n. 219/2016, recante “Attuazione della delega di cui all’articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura”, che ha introdotto importanti elementi nel sistema camerale per quanto riguarda una pluralità di aspetti, pur salvaguardando i principi fondanti del sistema stesso, in particolare la natura di autonomie funzionali degli Enti camerali e la loro strutturazione come “rete”. La riforma ha confermato il ruolo istituzionale delle Camere come enti chiamati a svolgere funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese e a curare lo sviluppo delle economie locali. Una serie di funzioni “tradizionali” sono state mantenute, se non potenziate: sono state introdotte nuove funzioni come quelle relative all’orientamento al lavoro e all’inserimento occupazionale, alla creazione di star up, alla valorizzazione del patrimonio culturale e al turismo; la promozione dell’internazionalizzazione è stata confermata, anche se aggiornata nei suoi contenuti, più decisamente 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 circoscrizioni 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’art. 3 del Decreto legislativo 219/2016 perché stabiliva che il decreto ministeriale dell’8 agosto 2017 fosse adottato “sentita la Conferenza permanente per i rapporti tra Stato, le regioni e le province autonome di Trento e di Bolzano”, anziché previa intesa con la stessa. Il 5 gennaio 2018 il Ministero dello Sviluppo Economico ha invitato i Commissari ad acta a soprassedere sull’avvio di ulteriori attività in attuazione del Decreto del 2017, riservandosi di fornire successiva indicazioni in merito. Il 16 febbraio 2018 il Ministero ha poi emanato un decreto che, riprendendo i contenuti del provvedimento precedente, ha previsto l’avvio delle procedure per la costituzione dei Consigli delle nuove Camere entro il 1° marzo 2018. L’iter è stato quindi avviato. Tuttavia, va segnalato che l’Ente ha impugnato il provvedimento ministeriale davanti al Giudice amministrativo e l’accorpamento è stato sospeso per effetto dell’accoglimento, da parte del Consiglio di Stato, dell’appello cautelare. Tale effetto si è poi consolidato con l’ordinanza del TAR del Lazio del 15 marzo 2019, con cui si è dichiarata rilevante e non manifestamente infondata la questione di legittimità costituzionale dell’art. 10 della Legge n. 124/2015, e del già citato art. 3 del D.Lgs. n. 219/2016, nella parte in cui prevede il parere, anziché l’intesa con le Regioni, disponendo l’immediata trasmissione degli atti alla Corte Costituzionale, con contestuale sospensione del giudizio in corso. L’udienza di fronte alla Corte Costituzionale era fissata per il giorno 8 aprile 2020.

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

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

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

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

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

La stesura del Piano ha tenuto conto sia del complesso quadro evolutivo, sia della consistente contrazione delle risorse economiche, sia della progressiva contrazione registratasi nel personale alle dipendenze. Non va infatti dimenticato che per effetto dell'art. 3, comma 9, del D.Lgs. 219/2016, allo stato e fino al completamento degli eventuali riassorbimenti di personale dichiarato in eccedenza a seguito degli accorpamenti in corso “alle camere di commercio è in ogni caso vietata, a pena di nullità, l'assunzione o l'impiego di nuovo personale o il conferimento di incarichi, a qualunque titolo e con qualsiasi tipologia contrattuale, ivi compresi i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa e di somministrazione”.

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

Il Presente Piano delle Performance, nel rispetto del termine massimo di approvazione del 31 gennaio dell'anno di riferimento, è comunque subordinato all'approvazione definitiva del Bilancio di Previsione 2021, a seguito del parere espresso dal Collegio dei Revisori dei Conti.

## **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:



#### Semplificazione e trasparenza

- ▶ Gestione del Registro delle imprese, albi ed elenchi
- ▶ Gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa



#### Orientamento al lavoro e alle professioni

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



#### Internazionalizzazione

- ▶ Informazione, formazione, assistenza all'export
- ▶ Servizi certificativi per l'export



#### Tutela e legalità

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



#### Turismo e cultura

- ▶ Iniziative a sostegno del settore turistico e dei beni culturali



#### Digitalizzazione

- ▶ Gestione Punti impresa digitale
- ▶ Servizi connessi all'Agenda digitale



#### Sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti

- ▶ Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa
- ▶ Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni
- ▶ Osservatori economici



#### Ambiente e sviluppo sostenibile

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

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

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

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

### STRUTTURA ORGANIZZATIVA

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

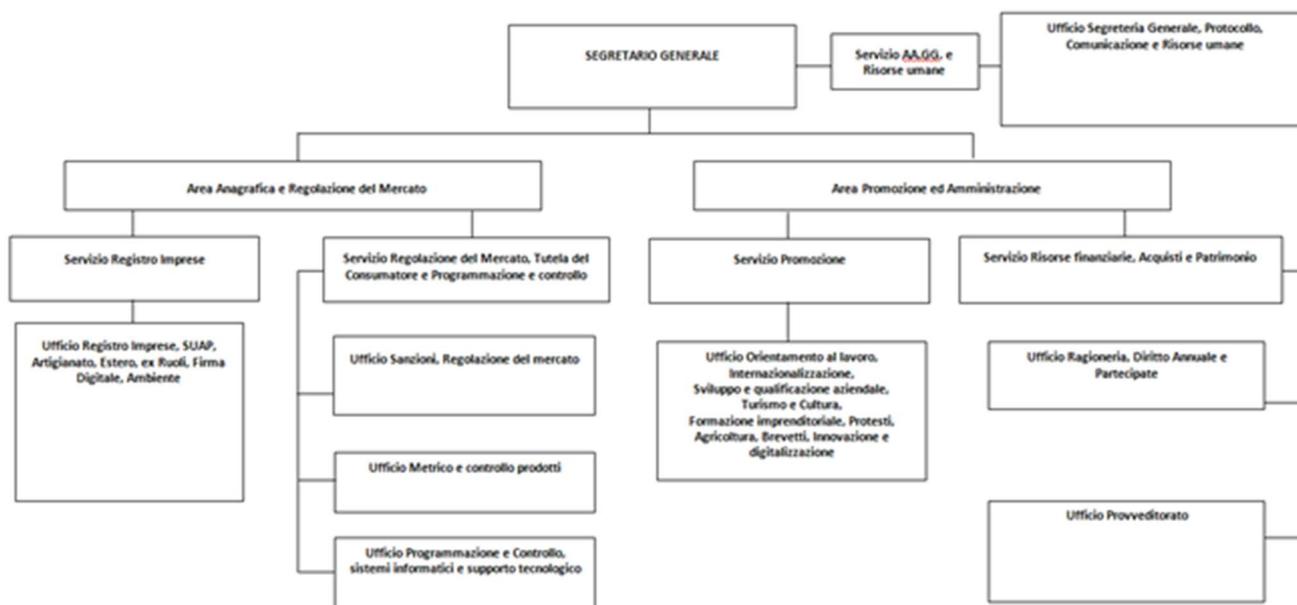
Le Aree sono a loro volta suddivise in Servizi e Uffici.

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

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

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

## Organigramma al 1 Gennaio 2021



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

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

La dotazione organica della Camera di Commercio di Massa-Carrara definita dalla Giunta camerale con atto n. 178 del 22/11/2016 prevede n. 41 unità, conseguentemente l'Ente sta svolgendo l'attività con una carenza di organico pari al 29,27%.

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

### RISORSE UMANE

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

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

I dipendenti part time sono due.

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

## RISORSE UMANE

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

<b>Categorie</b>	<b>Anno 2020</b>	<b>Anno 2019</b>	<b>Anno 2018</b>	<b>Anno 2017</b>	<b>Anno 2016</b>
Categoria dirigenziale	0	0	0	0	0
Categoria D	10	10	11	11	11
Categoria C	17	17	19	21	23
Categoria B	3	4	5	5	5
Categoria A	0	0	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>30</b>	<b>31</b>	<b>35</b>	<b>37</b>	<b>39</b>

<b>Classi d'età</b>	<b>Anno 2020</b>	<b>Anno 2019</b>	<b>Anno 2018</b>	<b>Anno 2017</b>	<b>Anno 2016</b>
20-29	0	0	0	0	0
30-39	1	1	1	1	3
40-49	10	11	12	14	16
50-59	14	15	16	17	18
60 e oltre	5	4	6	5	2
<b>Totale</b>	<b>30</b>	<b>31</b>	<b>35</b>	<b>37</b>	<b>39</b>

<b>Anzianità di servizio</b>	<b>Anno 2020</b>	<b>Anno 2019</b>	<b>Anno 2018</b>	<b>Anno 2017</b>	<b>Anno 2016</b>
0-5	0	0	0	0	6
06-10	0	2	2	3	2
11-15	4	3	3	7	7
16-20	5	7	8	6	10
21-25	10	10	10	9	4
26-30	3	2	6	8	7
31-35	7	6	4	2	3
36-40	1	1	2	2	0
41 e oltre	0	0	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>30</b>	<b>32</b>	<b>35</b>	<b>37</b>	<b>39</b>

<b>Tipo di contratto</b>	<b>Anno 2020</b>	<b>Anno 2019</b>	<b>Anno 2018</b>	<b>Anno 2017</b>	<b>Anno 2016</b>

Full time	28	29	33	36	38
Part time	2	2	2	1	1
Totale	30	31	35	37	39

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

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

## AZIENDA SPECIALE

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

- rispondere alle esigenze sempre più stringenti di studiare in maniera approfondita i fenomeni economici e sociali della Provincia di Massa-Carrara;
- garantire un costante monitoraggio dell'evoluzione del sistema economico provinciale, producendo sistematicamente Rapporti sull'economia locale, Osservatori sui bilanci delle società di capitali della provinciale e più in generale studi e ricerche congiunturali e strutturale del sistema produttivo provinciale;
- rispondere, sulle tematiche di priorità del sistema (Digitalizzazione, Lavoro e Competenze trasversali, Internazionalizzazione, Turismo e Cultura), sia in termini di analisi che di progettazione più operativa nei confronti delle singole imprese o di aggregazioni di queste.

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

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

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

## PARTECIPATE

La Camera detiene in portafoglio partecipazioni in 4 società; di seguito vengono rappresentate sinteticamente le informazioni relative:

Settore attività	Denominazione società	Capitale sociale	Quota partecipazione
------------------	-----------------------	------------------	----------------------

			CCIAA (%)
<b>Sviluppo e valorizzazione territoriale</b>	<i>GAL (Gruppo di Azione Locale Sviluppo Lunigiana)</i>	88.338	11,32%
<b>Elaborazione dati</b>	<i>IC Outsourcing S.C.R.L.</i>	372.000	0,02%
<b>Organizzazione eventi fieristici e promozione settore lapideo</b>	<i>Internazionale Marmi e Macchine - Carrarafiore S.P.A. I.M.M.C. S.P.A.</i>	32.138.851	0,4957%
<b>Fornitura servizi informatici e elaborazione dati</b>	<i>Infocamere S.C.P.A.</i>	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).

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

## ARTICOLAZIONE TERRITORIALE

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

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

### 1.3 Bilancio. Le risorse economiche

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

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

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

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

Patrimonio Netto iniziale	14.200.000,00	13.659.789,44	13.384.235,49	12.674.383,87	11.951.438,67	11.389.355,48	10.582.953,33	9.626.760,97	8.955.901,24
Differenza (t1-t0) Riserve di rivalutazione partecipazioni	-	-	109.851,87	24.824,71	10.081,71	10.081,71	10.081,71	10.081,71	10.081,71
Risultato dell'esercizio	1.137.058,42	275.553,95	599.999,75	698.120,49	552.001,48	796.320,44	946.110,65	660.778,02	615.134,55
<b>PATRIMONIO NETTO</b>	<b>13.062.941,58</b>	<b>13.384.235,49</b>	<b>12.674.383,87</b>	<b>11.951.438,67</b>	<b>11.389.355,48</b>	<b>10.582.953,33</b>	<b>9.626.760,97</b>	<b>8.955.901,24</b>	<b>8.330.684,98</b>
DEBITI DI FINANZIAMENTO	-	-	-	-	-	-	-	-	-
FONDO TFR	1.800.000,00	1.714.291,21	1.814.479,38	1.909.746,53	2.064.757,70	1.984.757,70	2.104.757,70	2.224.757,70	2.344.757,70
DEBITI DI FUNZIONAMENTO	2.000.000,00	1.756.387,04	1.751.082,99	1.619.244,03	1.906.902,73	2.033.214,62	2.360.327,78	2.277.767,71	2.330.733,97

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

**Indice di Struttura (1)  
(PN/Immobilizzazioni)**

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

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

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

**Indice di Struttura (3)  
(PN+PF/Immobilizzazioni)**

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

**Indice primario di tesoreria**

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

**Indice secondario di tesoreria**

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

**Indici di gestione**

Oneri gestione corrente / Proventi gestione corrente	1,34	1,16	1,30	1,27	1,25	1,27	1,31	1,26	1,26
Oneri di personale / Proventi gestione corrente	0,49	0,54	0,62	0,58	0,59	0,50	0,52	0,55	0,59
Oneri di funzionamento / Proventi di gestione corrente	0,46	0,34	0,39	0,46	0,41	0,34	0,35	0,38	0,40
Costi per iniziative promozionali / Proventi di gestione corrente	0,30	0,19	0,18	0,16	0,18	0,34	0,36	0,24	0,17
Costi per iniziative promozionali / Oneri di gestione corrente	0,23	0,17	0,14	0,13	0,15	0,27	0,28	0,19	0,14

## 2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

### Gli elementi di scenario socio-economico

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

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

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

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

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

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

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

Per quanto concerne il Mercato del lavoro, mostriamo i risultati pervenuti dall'indagine Excelsior, riferiti alle intenzioni di assumere previste da parte delle aziende del territorio, con riferimento al periodo

novembre 2020 –gennaio 2021. Si evidenzia un crollo della domanda di lavoro delle imprese apuane nel trimestre esaminato rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. In totale si registrano -540 assunzioni, per l'industria meno 310 addetti, per i servizi meno 230, con un calo fortissimo nei servizi di alloggio e ristorazione.

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

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

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

Anche per l'Edilizia il 2020 ha significato una battuta d'arresto significativa, dopo qualche anno in cui il settore re-iniziava a vedere la luce, seppure a macchia di leopardo: l'anno dovrebbe chiudersi con un decremento complessivo del giro d'affari del -8,2%, a cui dovrebbe associarsi anche un calo occupazionale (-4%), trascinato in basso in modo particolare dalle imprese di costruzioni (fatturato -14,4%).

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

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

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

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

38%), ma anche gli esercizi complementari (presenze -22%).

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

L'Agricoltura ha invece ottenuto soddisfacenti variazioni congiunturali. Sostanzialmente positiva la raccolta di castagne, seppur con stime altalenanti tra i vari territori, con una produzione che dovrebbe attestarsi intorno ai 50 quintali. In rialzo la produzione di olio, mediamente di un + 20%. Decisamente positivo anche l'andamento produttivo del vino, in crescita rispetto alla scorsa vendemmia, che era già stata molto positiva. Il problema per il settore resta quello degli effetti del lockdown, con la chiusura di bar e ristoranti, enoteche e filiera della ristorazione in generale. Le note dolenti sono il calo del fatturato e cantine ancora piene della produzione invenduta dell'anno passato.

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

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

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

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



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

### **3. POLA – PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE**

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

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

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

#### 4. PIANIFICAZIONE

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

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

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

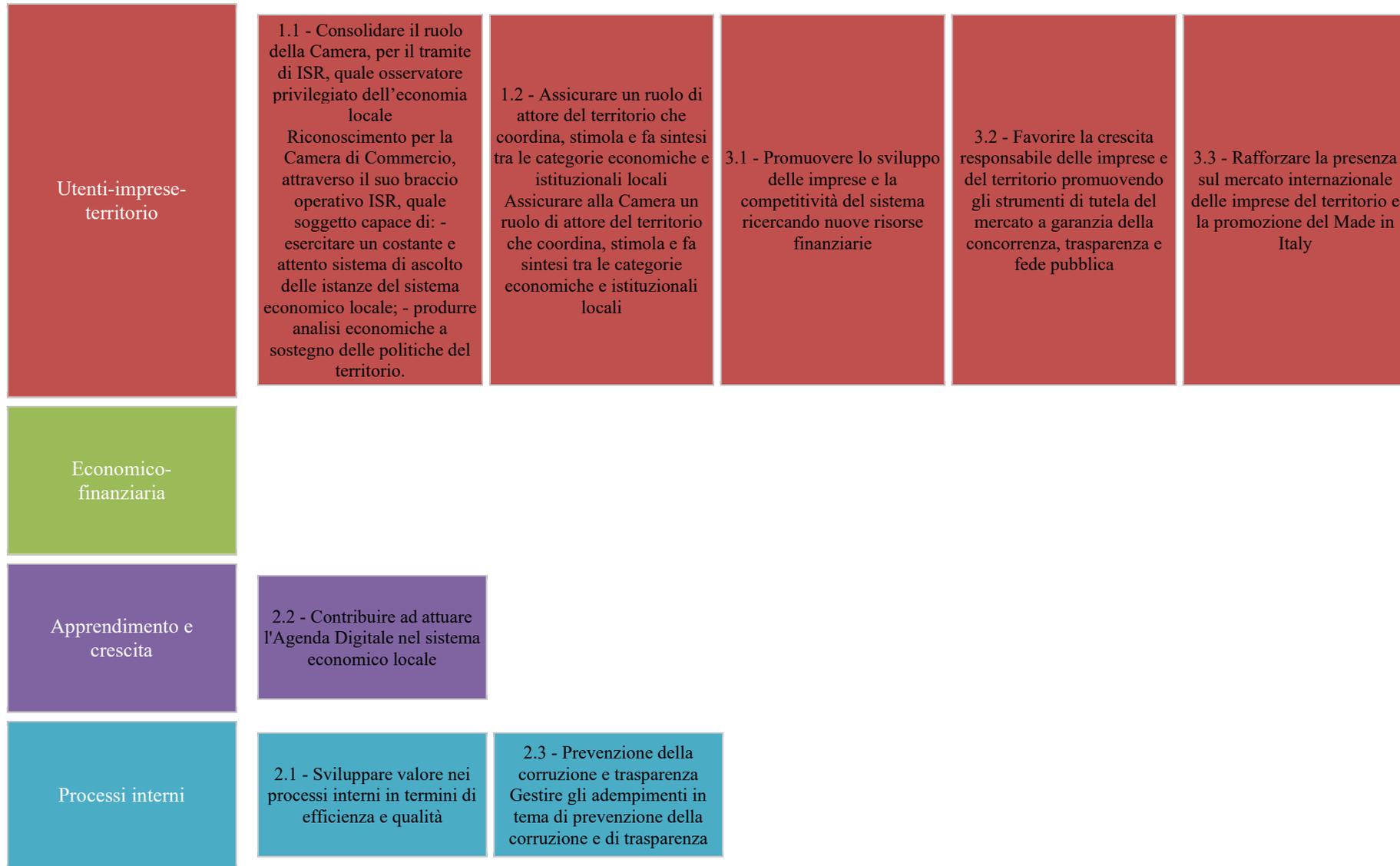
Gli indicatori di cui alla circolare n. 2 del 30 dicembre 2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri saranno comunicati al Dipartimento della Funzione Pubblica da Unioncamere Nazionale per conto delle singole camera di commercio, rilevando tutti gli indicatori in argomento in occasione della rilevazione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

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

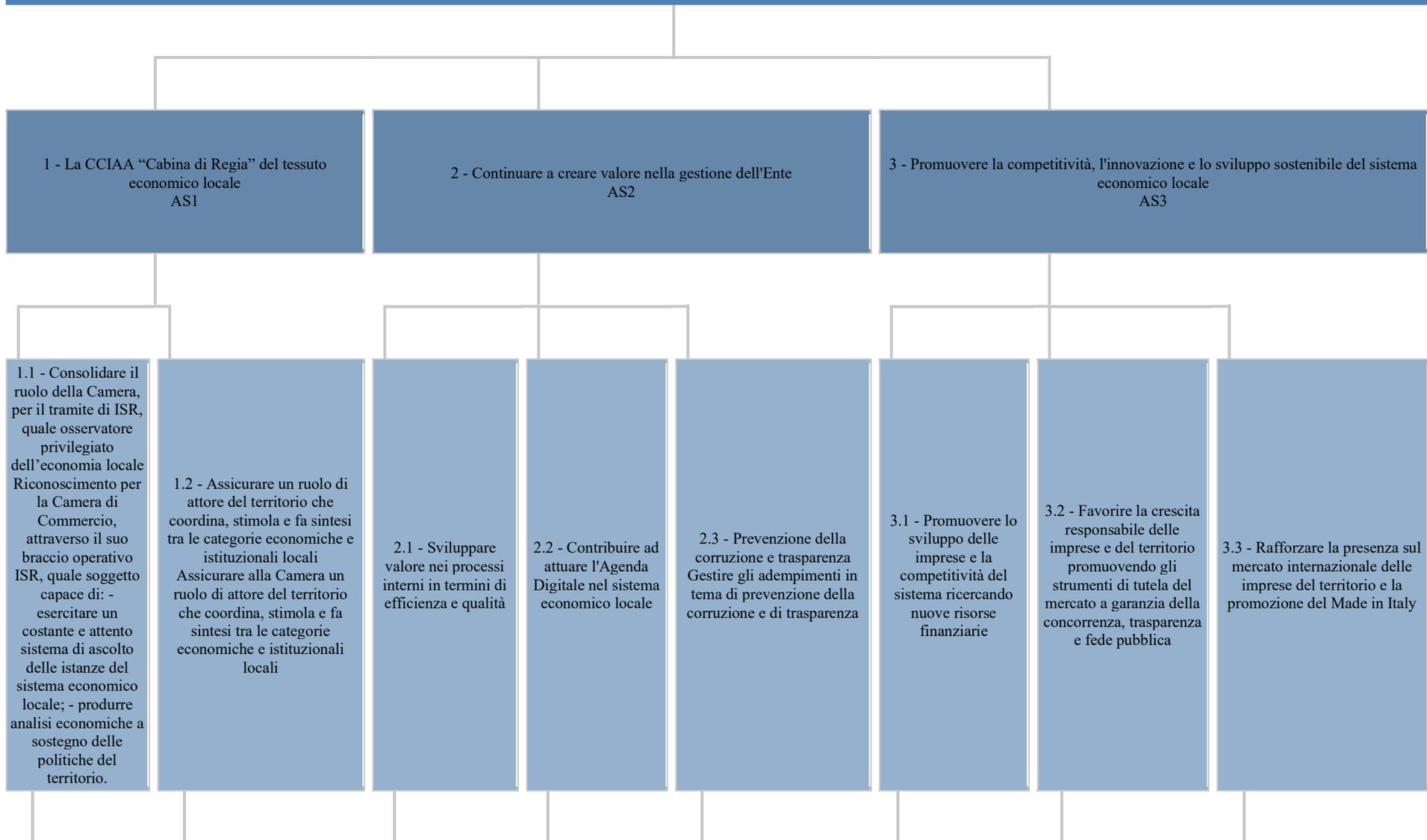
---

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

## 4.1 Albero della performance



Camera di Commercio quale interlocutore istituzionale ogni volta si tratti di problemi e progetti che interessino le imprese e le loro Associazioni. I Programmi della attività della Camera non più sommativa, più o meno equilibrata, di azioni settoriali, ma un insieme omogeneo, prese di posizione, supporto ad alcune iniziative e soprattutto coordinamento delle posizioni da assumere nelle sedi decisionali del territorio.



1.1.1 -  
Produrre e diffondere analisi e informazione economica  
Produrre e diffondere analisi e informazione economica tramite la propria Azienda Speciale ISR

1.2.1 - CreaInRete  
Realizzazione di iniziative del CreaInRete

1.2.2 - Supporto e coordinamento di progetti condivisi per lo sviluppo del territorio  
Supporto e coordinamento di progetti condivisi per lo sviluppo del territorio da parte della Camera

1.2.3 - Museo del Marmo  
Museo del Marmo: realizzazione attività di manutenzione/gestione del Polo museale con il Comune di Carrara

1.2.4 - Comunicazione  
Comunicazione: attività di comunicazione dell'Ente

2.1.1 -  
Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane

2.1.2 -  
Valorizzazione economica del Patrimonio camerale

2.1.3 -  
Ottimizzare la gestione dei proventi e dei costi

2.1.4 -  
Migliorare la qualità dei servizi e la soddisfazione dell'utenza

2.2.1 -  
Sviluppo e valorizzazione potenziale dati del Registro delle Imprese

2.3.1 - Indice sintetico di trasparenza dell'Amministrazione

2.3.2 - Grado di rispetto degli standard previsti dalla Carta dei servizi

3.1.1 -  
Rafforzare l'informazione e la formazione come stimolo allo sviluppo e alla crescita imprenditoriale

3.1.2 -  
Promuovere e sostenere i processi occupazionali e d'incontro tra domanda e offerta di lavoro nonché la nascita di nuova imprenditorialità

3.1.3 - Favorire la valorizzazione e la promozione del territorio e la competitività delle imprese sui mercati

3.2.1 -  
Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa, arbitrato e mediazione, la risoluzione delle crisi da sovraindebitamento e le azioni di tutela a favore delle imprese e dei consumatori

3.2.2 - Tutelare le Denominazioni d'Origine dei prodotti agroalimentari, i marchi e i brevetti

3.2.3 - Rafforzare la vigilanza sul mercato attraverso l'attività ispettiva e di sorveglianza sugli strumenti metrici e sulla sicurezza e regolarità dei prodotti

3.3.1 - Favorire l'internazionalizzazione delle imprese

## RIEPILOGO

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

## SCHEDE DI DETTAGLIO

<b>1 - La CCIAA “Cabina di Regia” del tessuto economico locale</b> <b>AS1</b>	
Obiettivo strategico	<b>1.1 - Consolidare il ruolo della Camera, per il tramite di ISR, quale osservatore privilegiato dell’economia locale</b>
Descrizione	Riconoscimento per la Camera di Commercio, attraverso il suo braccio operativo ISR, quale soggetto capace di: - esercitare un costante e attento sistema di ascolto delle istanze del sistema economico locale; - produrre analisi economiche a sostegno delle politiche del territorio.
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo

<b>Risorse economiche 2021</b>	235.000,00 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Studi_ISR Realizzazione studi da ISR Realizzazione numero studi da parte ISR come da target previsto (Tipologia: Volume)	S1.1.a Realizzazione studi Inserire n. di attività realizzazione nell'anno  (Fonte ISR)	N.	>= 8,00 N.	>= 8,00 N.	>= 8,00 N.

<b>Obiettivo strategico</b>	<b>1.2 - Assicurare un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali</b>				
<b>Descrizione</b>	Assicurare alla Camera un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali				
<b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo				
<b>Risorse economiche 2021</b>	235.000,00 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Progetti_RilEconomia Attuazione delle attività/progetti per il rilancio dell'economia locale rispetto a quelli programmati Attuazione delle attività/progetti per il rilancio dell'economia locale rispetto a quelli programmati (Tipologia: Volume)	N. attività eseguite  (Fonte SG)	N.	>= 7,00 N.	>= 7,00 N.	>= 7,00 N.

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

<b>Obiettivo strategico</b>	<b>2.1 - Sviluppare valore nei processi interni in termini di efficienza e qualità</b>				
<b>Descrizione</b>	Sviluppare valore nei processi interni in termini di efficienza e qualità				
<b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>	003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza				
<b>Risorse economiche 2021</b>	1.491.123,63 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
DFP 1.3 Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale	N. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno / ( Unità di personale dipendente (TI+TD)	%	>= 80,00	>= 80,00	>= 80,00

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

<b>Obiettivo strategico</b>	<b>2.2 - Contribuire ad attuare l'Agenda Digitale nel sistema economico locale</b>				
<b>Descrizione</b>	Contribuire ad attuare l'Agenda Digitale nel sistema economico locale				
<b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>	004 - Vigilanza e tutela dei consumatori				
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Valore 2020</b>	<b>Target 2021</b>	<b>Target 2022</b>	<b>Target 2023</b>
Conoscenza_Pid Trasmettere conoscenza dei servizi sportello PID camerale Trasmettere conoscenza dei servizi sportello PID camerale (Tipologia: Efficacia)	Eventi realizzati sulle tematiche PID	N.	>= 8,00 N.	>= 8,00 N.	>= 8,00 N.

<b>Obiettivo strategico</b>	<b>2.3 - Prevenzione della corruzione e trasparenza</b>				
<b>Descrizione</b>	Gestire gli adempimenti in tema di prevenzione della corruzione e di trasparenza				
<b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>	003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza				
<b>Risorse economiche 2021</b>	191.737,47 Euro				
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Valore 2020</b>	<b>Target 2021</b>	<b>Target 2022</b>	<b>Target 2023</b>

Percent_CorruzTrasp					
Media % di raggiungimento degli obiettivi operativi			>=	>=	>=
Media delle % di raggiungimento degli obiettivi operativi (da calcolarsi entro 5 gg. dalla chiusura della rilevazione di riferimento) (Tipologia: Efficacia)	% di realizzazione degli obiettivi operativi (media dei valori)	%	90,00 %	90,00 %	90,00 %

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

<b>Obiettivo strategico</b>	<b>3.1 - Promuovere lo sviluppo delle imprese e la competitività del sistema ricercando nuove risorse finanziarie</b>				
<b>Descrizione</b>	Promuovere lo sviluppo delle imprese e la competitività del sistema ricercando nuove risorse finanziarie				
<b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo				
<b>Risorse economiche 2021</b>	238.073,03 Euro				
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Valore 2020</b>	<b>Target 2021</b>	<b>Target 2022</b>	<b>Target 2023</b>
D1.3_04.1 Incidenza contributi erogati direttamente alle imprese sul totale del valore degli interventi economici Misura la % delle risorse relative agli interventi economici destinati ai contributi erogati direttamente alle imprese. (Tipologia: Efficacia)	Valore contributi erogati direttamente alle imprese tramite disciplinari erogati nell'anno "n" / Interventi economici	%	>= 10,00 %	>= 10,00 %	>= 10,00 %
D1.3_04.2 Incidenza Progetti gestiti direttamente sul totale del valore degli interventi economici Misura la % delle risorse relative agli interventi economici destinati a progetti gestiti direttamente. (Tipologia: Efficacia)	Valore Progetti gestiti direttamente nell'anno "n" / Interventi economici	%	>= 24,58 %	>= 24,58 %	>= 24,58 %
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>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</b>				
<b>Descrizione</b>	Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo gli strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica				
<b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>	004 - Vigilanza e tutela dei consumatori				

Risorse economiche 2021		1.354.646,77 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
C1.1_07 Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese Indica il tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese. (Tipologia: Qualità)	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese	gg	<= 2,00 gg	<= 2,00 gg	<= 2,00 gg
C2.7.2_02 Volume medio per addetto procedure di conciliazioni/mediazioni gestite Misura il volume medio di attività gestito dal personale addetto al presidio delle procedure di conciliazione e mediazione. (Tipologia: Efficienza)	Numero di mediazioni/conciliazioni / Risorse impiegate (espresse in FTE integrato) nel sottoprocesso C2.7.2 Servizi di mediazione e conciliazione domestica e internazionale	N.	>= 70,00 N.	>= 70,00 N.	>= 70,00 N.
Verif_metriche Attività gestite dal personale addetto alla gestione delle verifiche metriche prime e periodiche Attività gestite dal personale addetto alla gestione delle verifiche metriche prime e periodiche (Tipologia: Volume)	N. attività gestite nell'anno (uff. metrico) (Fonte Uff. Metrico)	N.	>= 30,00 N.	>= 30,00 N.	>= 30,00 N.
DB_utenti_prom Aggiornare quotidianamente il database utenti, imprenditori e mandatarî richiedenti informazioni su formazione, finanziamenti, sovvenzioni camera, dom Aggiornare quotidianamente il database utenti, imprenditori e mandatarî richiedenti informazioni su formazione, finanziamenti, sovvenzioni camera, domande brevetti, modelli, marchi e seguiti, protesti (report quadrimestrale da elaborare entro la data chiusura di rilevazione del quadrimestre precedente) (Tipologia: Efficacia)	N. report relativo ad aggiornamento database utenti effettuati nei termini	N.	>= 3,00 N.	>= 3,00 N.	>= 3,00 N.
<b>Obiettivo strategico</b>		<b>3.3 - Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy</b>			
<b>Descrizione</b>		Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la			

	promozione del Made in Italy				
<b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>	005 - Internazionalizzazione e Made in Italy				
<b>Risorse economiche 2021</b>	72.412,33 Euro				
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Valore 2020</b>	<b>Target 2021</b>	<b>Target 2022</b>	<b>Target 2023</b>
Budget_IntEconom Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici dedicati all'internazionalizzazione Misura l'utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici dedicati all'internazionalizzazione <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	Valore contabilizzato nell'anno per gli interventi economici dedicati all'internazionalizzazione / Valore di budget dell'anno per gli interventi economici dedicati all'internazionalizzazione <i>(Fonte Rilevazione interna CCIAA)</i>		>= 80,00 %	>= 80,00 %	>= 80,00 %
N_ImpreseInternaz Numero di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di internazionalizzazione Misura il numero delle imprese coinvolte dalle iniziative di internazionalizzazione (assessment) <i>(Tipologia: Volume)</i>	n. imprese coinvolte coinvolte nelle iniziative di internazionalizzazione nell'anno "n" <i>(Fonte Rilevazione interna CCIAA)</i>	N.	>= 7,00 N.	>= 7,00 N.	>= 7,00 N.

Programmazione annuale. Gli obiettivi operativi.

## RIEPILOGO

Ambito strategico	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo
<b>1 - La CCIAA “Cabina di Regia” del tessuto economico locale</b>  <b>AS1</b>	1.1 - Consolidare il ruolo della Camera, per il tramite di ISR, quale osservatore privilegiato dell’economia locale  Riconoscimento per la Camera di Commercio, attraverso il suo braccio operativo ISR, quale soggetto capace di: - esercitare un costante e attento sistema di ascolto delle istanze del sistema economico locale; - produrre analisi economiche a sostegno delle politiche del territorio.	1.1.1 - Produrre e diffondere analisi e informazione economica  Produrre e diffondere analisi e informazione economica tramite la propria Azienda Speciale ISR
		1.2.1 - CreaInRete  Realizzazione di iniziative del CreaInRete
	1.2 - Assicurare un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali	1.2.2 - Supporto e coordinamento di progetti condivisi per lo sviluppo del territorio  Supporto e coordinamento di progetti condivisi per lo sviluppo del territorio da parte della Camera
	Assicurare alla Camera un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali	1.2.3 - Museo del Marmo  Museo del Marmo: realizzazione attività di manutenzione/gestione del Polo museale con il Comune di Carrara
<b>2 - Continuare a creare valore nella gestione dell'Ente</b>	2.1 - Sviluppare valore nei processi interni in termini di efficienza e qualità	2.1.1 - Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane

AS2		2.1.2 - Valorizzazione economica del Patrimonio camerale
		2.1.3 - Ottimizzare la gestione dei proventi e dei costi
		2.1.4 - Migliorare la qualità dei servizi e la soddisfazione dell'utenza
	2.2 - Contribuire ad attuare l'Agenda Digitale nel sistema economico locale	2.2.1 - Sviluppo e valorizzazione potenzialità dati del Registro delle Imprese
2.3 - Prevenzione della corruzione e trasparenza Gestire gli adempimenti in tema di prevenzione della corruzione e di trasparenza	2.3.1 - Indice sintetico di trasparenza dell'Amministrazione	
	2.3.2 - Grado di rispetto degli standard previsti dalla Carta dei servizi	
<b>3 - Promuovere la competitività, l'innovazione e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale</b>	3.1 - Promuovere lo sviluppo delle imprese e la competitività del sistema ricercando nuove risorse finanziarie	3.1.1 - Rafforzare l'informazione e la formazione come stimolo allo sviluppo e alla crescita imprenditoriale
		3.1.2 - Promuovere e sostenere i processi occupazionali e d'incontro tra domanda e offerta di lavoro nonché la nascita di nuova imprenditorialità
		3.1.3 - Favorire la valorizzazione e la promozione del territorio e la competitività delle imprese sui mercati
AS3 3.2 - Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo gli strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica	3.2.1 - Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa, arbitrato e mediazione, la risoluzione delle crisi da sovraindebitamento e le azioni di tutela a favore delle imprese e dei consumatori	
	3.2.2 - Tutelare le Denominazioni d'Origine dei prodotti agroalimentari, i marchi e i brevetti	
	3.2.3 - Rafforzare la vigilanza sul mercato attraverso	

		l'attività ispettiva e di sorveglianza sugli strumenti metrici e sulla sicurezza e regolarità dei prodotti
	3.3 - Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy	3.3.1 - Favorire l'internazionalizzazione delle imprese

## SCHEDE DI DETTAGLIO

### 1.1 - Consolidare il ruolo della Camera, per il tramite di ISR, quale osservatore privilegiato dell'economia locale

Riconoscimento per la Camera di Commercio, attraverso il suo braccio operativo ISR, quale soggetto capace di: - esercitare un costante e attento sistema di ascolto delle istanze del sistema economico locale; - produrre analisi economiche a sostegno delle politiche del territorio.

Obiettivo operativo		1.1.1 - Produrre e diffondere analisi e informazione economica	
<b>Descrizione</b>	Produrre e diffondere analisi e informazione economica tramite la propria Azienda Speciale ISR		
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	ISR		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
Data_RappIntermedio <b>Predisposizione Rapporto Economia Intermedio</b> Data di predisposizione Rapporto Economia Intermedio da parte di ISR (Tipologia: Efficacia)	[codice] Data di predisposizione del Rapporto intermedio  Data di predisposizione del Rapporto intermedio da parte di ISR  (Fonte ISR)		Entro 10/12/2021
Data_RappEconomia <b>Predisposizione Rapporto economia</b> Data di predisposizione Rapporto economia da parte di ISR (Tipologia: Efficacia)	[codice] Data predisposizione Rapporto Economia  Data predisposizione Rapporto Economia da parte di ISR  (Fonte ISR)		Entro 27/07/2021

DataCustomerSat Indagine Customer Satisfaction sui servizi della Camera di Commercio Realizzazione indagine customer satisfaction sui servizi della Camera di Commercio (Tipologia: Efficienza)	[codice] Data realizzazione indagine customer satisfaction sui servizi della Camera di Commercio  Data realizzazione indagine customer satisfaction sui servizi della Camera di Commercio entro data prestabilita  (Fonte Uff. ISR)		Entro 30/10/2021
Biblio_e_FB Apertura al pubblico su prenotazione del servizio (prestito/consultazione) della biblioteca e promozione servizio N. relazioni mensili sulle prenotazioni (prestito/consultazione) ed uscite promozionali settimanali del servizio su Facebook (Tipologia: Volume)	[codice] N. relazioni mensili sulle prenotazioni (prestito/consultazione) ed uscite promozionali settimanali del servizio su Facebook  (Fonte Uff. ISR)	N.	>= 12,00 N.

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

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

Obiettivo operativo		1.2.1 - CreainRete	
Descrizione	Realizzazione di iniziative del CreainRete		
Unità organizzative coinvolte	ISR		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
Data_Creainrete Realizzazione di un documento di aggiornamento sulle iniziative svolte nell'ambito del CreainRete Realizzazione di un documento di aggiornamento sulle iniziative svolte nell'ambito del CreainRete (Tipologia: Efficacia)	[codice] Data realizzazione documento sulle iniziative del CreainRete  (Fonte SG)		Entro 15/12/2021

Obiettivo operativo		1.2.2 - Supporto e coordinamento di progetti condivisi per lo sviluppo del territorio	
<b>Descrizione</b>	Supporto e coordinamento di progetti condivisi per lo sviluppo del territorio da parte della Camera		
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Servizio Promozione		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
<small>Data_InizCondivise</small> <b>Realizzazione di un documento di sintesi sulle iniziative condivise di sviluppo del territorio</b> Realizzazione di un documento di sintesi sulle iniziative condivise di sviluppo del territorio da parte della Camera <i>(Tipologia: Efficienza)</i>	[codice] Data prevista di realizzazione del documento di sintesi  Data prevista di realizzazione del documento di sintesi sulle iniziative condivise di sviluppo del territorio da parte della Camera		Entro 15/12/2021
Obiettivo operativo		1.2.3 - Museo del Marmo	
<b>Descrizione</b>	Museo del Marmo: realizzazione attività di manutenzione/gestione del Polo museale con il Comune di Carrara		
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Servizio Risorse finanziarie, Acquisti e Patrimonio		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
<small>N_IncontriComune</small> <b>Incontri con il Comune</b> Incontri annuali per programmare e verificare lo stato di avanzamento della convenzione per la gestione del museo del marmo <i>(Tipologia: Volume)</i>	[codice] N. di incontri con il Comune  N. di incontri con il Comune per verificare lo stato di avanzamento della convenzione per la gestione del museo del marmo  <i>(Fonte Uff. Provveditorato)</i>	N.	$\geq 2,00$ N.
Obiettivo operativo		1.2.4 - Comunicazione	

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

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

### Obiettivo operativo

#### 2.1.1 - Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane

<b>Descrizione</b>	Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane		
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	ISR   Servizio AA.GG. e Risorse umane   Servizio Promozione   Servizio Registro Imprese   Servizio Regolazione del Mercato, Tutela del Consumatore e Programmazione e cont   Servizio Risorse finanziarie, Acquisti e Patrimonio		
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Valore 2020</b>	<b>Target 2021</b>
CUG_risultato <b>Valutazione (giudizio sufficiente o +) ottenuta fra i dipendenti nell'ambito della rilevazione del questionario del CUG</b> Valutazione (giudizio sufficiente o +) ottenuta fra i dipendenti nell'ambito della rilevazione del questionario del CUG	[codice] Numero questionari CUG con giudizio sufficiente o più  Numero questionari CUG con giudizio sufficiente o più predisposti dai dipendenti	%	>= 60,00 %

(Tipologia: Qualità)	/ [codice   Numero questionari CUG consegnati Numero questionari CUG consegnati dai dipendenti		
DFP 3.4 <b>Percentuale di servizi a pagamento tramite PagoPa</b> Grado di utilizzo dei servizi PagoPa (Tipologia: Indicatori DFP)	Servizi_PagoPA N. servizi a pagamento che consentono uso PagoPA / Tot_Servizi-Pag N. totale servizi erogati a pagamento	%	>= 18,75 %
Data_AzPositive <b>Relazione annuale sul grado di attuazione delle azioni positive</b> Relazione annuale sul grado di attuazione delle azioni positive (Tipologia: Efficacia)	[codice   Data relazione annuale sul grado di attuazione delle azioni positive		Entro 31/12/2021
Percent_FormInform <b>Percentuale di personale che ha ricevuto formazione informatica</b> Percentuale di personale che ha ricevuto formazione informatica (Tipologia: Efficienza)	[codice   N. personale che ha ricevuto formazione informatica / [codice   N. totale dipendenti (escluso SG)	%	>= 60,00 %
Data_RelazSindac <b>Predisporre report annuale dal quale risulti l'andamento delle relazioni sindacali sulla base dei verbali delle riunioni</b> Predisporre report annuale dal quale risulti l'andamento delle relazioni sindacali sulla base dei verbali delle riunioni (Tipologia: Qualità)	[codice   Data predisposizione report annuale relazioni sindacali		Entro 31/12/2021
Percent_AggCicloPerf <b>Aggiornamento applicativo per la rilevazione dei dati inerenti il ciclo della performance entro n giorni da chiusura quadrimestre (formula 2021)</b> Inserire il n. di aggiornamenti effettuati nei termini previsti (max 1 per quadrimestre) rapportato al totale degli aggiornamenti da fare (1 per quadrimestre) - Per l'anno 2021 il target è di n. 15 gg. da chiusura quadrimestre. (Tipologia: Efficienza)	[codice   N. aggiornamenti dell'applicativo effettuati entro i termini previsti / [codice   N. aggiornamenti applicativo da effettuare	%	>= 90,00 %
Monitor_POLA <b>Monitoraggio indicatori POLA (Piano Operativo Lavoro Agile)</b> Rileva il monitoraggio degli indicatori presenti nello schema di rilevazione per il POLA	mis_pola_ind_rilevat Numero di indicatori POLA monitorati	%	>= 90,00 %

(Tipologia: Efficienza)	Indicare il n. di indicatori monitorati del Pola  / mis_Pola_da_monitora Numero di indicatori POLA da monitorare  Indicare il n. di indicatori del Pola da monitorare  (Fonte Tutti gli Uffici)		
-------------------------	---	--	--

<b>Obiettivo operativo</b>	<b>2.1.2 - Valorizzazione economica del Patrimonio camerale</b>		
----------------------------	---	--	--

<b>Descrizione</b>	Valorizzazione economica del Patrimonio camerale		
--------------------	--	--	--

<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Servizio Risorse finanziarie, Acquisti e Patrimonio		
--------------------------------------	---	--	--

Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
N_RelazManutImmobili <b>Predisposizione di n relazioni con studio/piano di fattibilità immobili</b> Predisposizione di n relazioni con studio/piano di fattibilità per avvio interventi di rimessa in ripristino e manutenzione ordinaria/straordinaria immobili ovvero vendita/nuova destinazione edifici vuoti (Tipologia: Volume)	[codice] Predisposizione di n relazioni con studio/piano di fattibilità immobili (Fonte Uff. Ragioneria)	N.	>= 1,00 N.

<b>Obiettivo operativo</b>	<b>2.1.3 - Ottimizzare la gestione dei proventi e dei costi</b>		
----------------------------	---	--	--

<b>Descrizione</b>	Ottimizzare la gestione dei proventi e dei costi		
--------------------	--	--	--

<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Servizio Risorse finanziarie, Acquisti e Patrimonio		
--------------------------------------	---	--	--

Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
B3.1_02 <b>Percentuale di incasso del Diritto annuale</b>	BilCons_DA_Inc Totale Diritto Annuale incassato entro il 31/12 al netto di interessi e delle sanzioni / BilCons_DA Diritto Annuale al netto di interessi e	%	>= 50,00 %

Indica la quota di Diritto Annuale incassata entro la scadenza del 31/12. (Tipologia: Efficacia)	delle sanzioni		
Data_RuoloDA <b>Emissione Ruolo Diritto Annuale</b> Emissione Ruolo Diritto Annuale (Tipologia: Efficacia)	[codice   Data emissione Ruolo Diritto Annuale (Fonte Uff. Diritto Annuale)		Entro 30/10/2021
N_reportSpendigRev <b>Report quadrimestrali di monitoraggio contenimento costi cd. Spending review</b> Report quadrimestrali di monitoraggio contenimento costi cd. Spending review (Tipologia: Efficienza)	[codice   Report quadrimestrali di monitoraggio contenimento costi cd. Spending review (Fonte Uff. Ragioneria)	N.	>= 3,00 N.
GG_DirBoll_IC <b>Contabilizzazione diritti e bolli Infocamere entro N gg dalla chiusura del mese</b> Contabilizzazione diritti e bolli Infocamere entro N gg dalla chiusura del mese Per l'anno 2021 N è 30 gg. (Tipologia: Efficienza)	[codice   N. di contabilizzazioni diritti e bolli IC avvenute entro il termine previsto N. di contabilizzazioni diritti e bolli IC avvenute entro il termine previsto (per l'anno 2021 n. 30 gg) / [codice   N. di contabilizzazioni diritti e bolli IC da effettuare (totali) (Fonte Ufficio Ragioneria)	%	>= 100,00 %
GG_Contab_Retrib <b>Contabilizzazione delle retribuzioni entro N giorni dalla chiusura del mese</b> Contabilizzazione delle retribuzioni entro N giorni dalla chiusura del mese Per l'anno 2021 N è 30 gg. (Tipologia: Efficienza)	[codice   N di contabilizzazioni delle retribuzioni avvenute entro il termine previsto N di contabilizzazioni delle retribuzioni avvenute entro il termine previsto (per l'anno 2021 n. 30 gg) / [codice   N. di contabilizzazioni delle retribuzioni da effettuare (Fonte Uff. Ragioneria)	%	>= 100,00 %
N_ReportLiquidit <b>Report quadrimestrali di monitoraggio liquidità aziendale</b> Report quadrimestrali di monitoraggio liquidità aziendale, data dalla consistenza delle risorse depositate in Tesoreria con il raccordo con la contabilità (Tipologia: Volume)	[codice   N. Report quadrimestrali di monitoraggio liquidità aziendale (Fonte Uff. Ragioneria)	N.	>= 3,00 N.
Sollecit_DA <b>Sollecitazione mancati incassi</b>	mis_Sollecit_DA Sollecitazione mancati incassi	2,00 N.	>= 2,00 N.

Numero di “richiami” durante l’anno per sollecitare il pagamento spontaneo del Diritto Annuale (Tipologia: Volume)	Numero di “richiami” durante l’anno per sollecitare il pagamento spontaneo del Diritto Annuale  (Fonte Uff. Diritto Annuale)		
---	--	--	--

**Obiettivo operativo** **2.1.4 - Migliorare la qualità dei servizi e la soddisfazione dell'utenza**

<b>Descrizione</b>	Migliorare la qualità dei servizi e la soddisfazione dell'utenza		
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	ISR   Servizio AA.GG. e Risorse umane   Servizio Promozione   Servizio Registro Imprese   Servizio Regolazione del Mercato, Tutela del Consumatore e Programmazione e cont   Servizio Risorse finanziarie, Acquisti e Patrimonio		
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Valore 2020</b>	<b>Target 2021</b>
Percent_CustomerEnte Valutazione (giudizio: buono o +) di customer satisfaction sulle attività realizzate dalla Camera come risultato da Indagine ISR  Valutazione (giudizio: buono o +) di customer satisfaction sulle attività realizzate dalla Camera come risultato da Indagine ISR (Tipologia: Qualità)	[codice] Valutazioni con giudizio >= Buono (da indagine ISR) / [codice] Valutazioni totali (da indagine ISR)  (Fonte ISR)	%	>= 70,00 %
Percent_Custom_Inzia Valutazione (giudizio buono o +) di customer satisfaction su singole iniziative (seminari, corsi, conciliazioni, ecc.) e stakeholder servizi interni ( )  Valutazione (giudizio buono o +) di customer satisfaction su singole iniziative (seminari, corsi, conciliazioni, ecc.) e stakeholder servizi interni (fornitori) della Camera (Tipologia: Qualità)	[codice] Valutazione con giudizio >= a Buono (singole iniziative e stakeholder interni) / [codice] Valutazione totali (singole iniziative e stakeholder interni)	%	>= 70,00 %
Percent_RelazOrgani Monitoraggio quadrimestrale performance dell'Ente: predisposizione relazione per Organi ed amministrazione camerale	[codice] N. di relazioni sulla performance dell'Ente preparate entro il termine previsto / [codice] N. di relazioni sulla performance dell'Ente preparate totali  (Fonte Uff. Controllo di Gestione)	%	>= 100,00 %

Monitoraggio quadrimestrale performance dell'Ente: predisposizione relazione per Organi ed amministrazione camerale entro 3 gg. lavorativi dalla validazione completa delle misure inserite su Integra da parte del validatore (SG, Dirigente, ecc.) (Tipologia: Efficienza)			
---	--	--	--

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

### Obiettivo operativo 2.2.1 - Sviluppo e valorizzazione potenzialità dati del Registro delle Imprese

<b>Descrizione</b>	Sviluppo e valorizzazione potenzialità dati del Registro delle Imprese		
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Servizio Registro Imprese		
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Valore 2020</b>	<b>Target 2021</b>
Percent_RifiutoRI % di determinazioni di rifiuto aventi ad oggetto l'iscrizione di atti/fatti nel Registro delle Imprese effettuate entro 20 giorni dalla scadenza del t % di determinazioni di rifiuto aventi ad oggetto l'iscrizione di atti/fatti nel Registro delle Imprese effettuate entro 20 giorni dalla scadenza del termine assegnato per la regolarizzazione dell'istanza (Tipologia: Qualità)	[codice] n. determinazioni RI/REA adottate entro il termine previsto di 20 gg / [codice] n. determinazioni RI/REA adottate	%	>= 80,00 %
Percent_LibriRI % di libri sociali e scritture contabili vidimati entro 15 gg dalla data di presentazione % di libri sociali e scritture contabili vidimati entro 15 gg dalla data di presentazione (Tipologia: Volume)	[codice] n. libri vidimati entro il termine previsto di 15 gg / [codice] n. libri vidimati (Fonte Uff. R.I.)	%	>= 80,00 %
Percent_VerballiRI % di verbali afferenti le violazioni amministrative predisposti entro 20 gg dalla data di assegnazione % di verbali afferenti le violazioni amministrative predisposti entro 20 gg dalla data di assegnazione (Tipologia: Volume)	[codice] n. verbali predisposti entro il termine previsto di 20 gg dall'assegnazione / [codice] n. verbali predisposti (Fonte Ufficio R.I.)	%	>= 80,00 %
Data_AvvioCancellRI	[codice] Data di avvio dei procedimenti di cancellazione semplificata		Entro

Avvio procedimenti cancellazione semplificata della banca dati del Registro delle Imprese entro data prestabilita <small>Avvio procedimenti cancellazione semplificata della banca dati del Registro delle Imprese entro data prestabilita (Tipologia: Efficacia)</small>	<small>(Fonte Uff. R.I.)</small>		30/11/2021
Percent_RilascioCO Rilascio certificazioni origine delle merci entro n. giorni dalla data di presentazione della richiesta telematica <small>Per anno 2021 il target è di n. 5 giorni (Tipologia: Efficacia)</small>	[codice] N. certificati di origine evasi entro il termine prestabilito / [codice] N. certificati di origine evasi <small>(Fonte Uff. R.I. - Cert'O)</small>	%	>= 80,00 %

### 2.3 - Prevenzione della corruzione e trasparenza

#### Gestire gli adempimenti in tema di prevenzione della corruzione e di trasparenza

#### Obiettivo operativo

#### 2.3.1 - Indice sintetico di trasparenza dell'Amministrazione

#### Descrizione

Indice sintetico di trasparenza dell'Amministrazione

#### Unità organizzative coinvolte

Servizio AA.GG. e Risorse umane | Servizio Promozione | Servizio Registro Imprese | Servizio Regolazione del Mercato, Tutela del Consumatore e Programmazione e cont | Servizio Risorse finanziarie, Acquisti e Patrimonio

#### Indicatore

#### Algoritmo

Valore  
2020

Target 2021

Percent\_IndiceTrasp

Indice sintetico di trasparenza dell'Amministrazione (rapporto pagine sito)

[codice] N. pagine sito aggiornate entro i termini / [codice] N. pagine sito da aggiornare

%

>= 90,00 %

Indice sintetico di trasparenza dell'Amministrazione (rapporto tra pagine aggiornate della trasparenza e quelle da aggiornare)

(Tipologia: Efficacia)

#### Obiettivo operativo

#### 2.3.2 - Grado di rispetto degli standard previsti dalla Carta dei servizi

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

### 3.1 - Promuovere lo sviluppo delle imprese e la competitività del sistema ricercando nuove risorse finanziarie

<b>Obiettivo operativo</b>	<b>3.1.1 - Rafforzare l'informazione e la formazione come stimolo allo sviluppo e alla crescita imprenditoriale</b>		
<b>Descrizione</b>	Rafforzare l'informazione e la formazione come stimolo allo sviluppo e alla crescita imprenditoriale		
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Servizio Promozione		
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Valore 2020</b>	<b>Target 2021</b>
Data_PForm_Prom Predisposizione piano formativo Predisposizione piano formativo (Tipologia: Efficacia)	[codice   Data di predisposizione piano formativo (Fonte Uff. Formazione)		Entro 28/02/2021
Data_AvvPForm_Prom Avvio attuazione piano formativo Data di avvio del piano formativo	[codice   Data avvio piano formativo (Fonte Uff. Promozione)		Entro 30/04/2021

(Tipologia: Efficienza)			
Data_RilevPrezzi_1 Attività osservatorio prezzi, chiusura rilevazione relativa al semestre precedente entro data prestabilita - Prima Rilevazione Attività osservatorio prezzi, chiusura rilevazione relativa al semestre precedente entro data prestabilita - Prima Rilevazione (Tipologia: Efficienza)	[codice] Data chiusura rilevazione relativa Osservatorio Prezzi - Prima Rilevazione  Indicare la data di chiusura dell'attività osservatorio prezzi, relativa al semestre precedente - Prima Rilevazione  (Fonte Uff. Formazione e Promozione)		Entro 31/03/2021
Data_RilevPrezzi_2 Attività osservatorio prezzi, chiusura rilevazione relativa al semestre precedente entro data prestabilita - Seconda Rilevazione Attività osservatorio prezzi, chiusura rilevazione relativa al semestre precedente entro data prestabilita - Seconda Rilevazione (Tipologia: Efficienza)	[codice] Data chiusura rilevazione Osservatorio Prezzi - Seconda Rilevazione  Indicare la data di chiusura dell'attività Osservatorio Prezzi relativa al semestre precedente - Seconda Rilevazione  (Fonte Uff. Formazione e Promozione)		Entro 30/09/2021

<b>Obiettivo operativo</b>			
<b>3.1.2 - Promuovere e sostenere i processi occupazionali e d'incontro tra domanda e offerta di lavoro nonché la nascita di nuova imprenditorialità</b>			
<b>Descrizione</b>	Promuovere e sostenere i processi occupazionali e d'incontro tra domanda e offerta di lavoro nonché la nascita di nuova imprenditorialità		
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Servizio Promozione		
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Valore 2020</b>	<b>Target 2021</b>
Monit_progetti20% Monitoraggio semestrale dei progetti beneficiari del 20% che saranno approvati dal Mise Monitoraggio semestrale dei progetti beneficiari del 20% che saranno approvati dal Mise (relazioni al 30/06 e 31/12) (Tipologia: Efficacia)	[codice] N. relazioni presentate nei termini  Indicare il n. di relazioni presentate nei termini previsti (rispettivamente 30.06 e 31.12)	N.	>= 2,00 N.

	(Fonte Uff. Formazione e Promozione)		
<p>Matur_Digit_Asses</p> <p><b>Assessment della maturità digitale condotti nell'anno dal PID - n. self assessment (SELFIE 4.0), più n. assessment guidati (ZOOM 4.0) anche eseguiti d</b></p> <p>Assessment della maturità digitale condotti nell'anno dal PID - n. self assessment (SELFIE 4.0), più n. assessment guidati (ZOOM 4.0) anche eseguiti da remoto</p> <p>(Tipologia: Volume)</p>	<p>[codice] Assessment della maturità digitale condotti nell'anno dal PID - n. self assessment (SELFIE 4.0), più n. assessment guidati (ZOOM 4.0) anche eseguiti d</p> <p>Assessment della maturità digitale condotti nell'anno dal PID - n. self assessment (SELFIE 4.0), più n. assessment guidati (ZOOM 4.0) anche eseguiti da remoto</p> <p>(Fonte Uff. Formazione)</p>	N.	>= 20,00 N.
<p>Azioni_Prog_FormLav</p> <p><b>Progetto formazione e lavoro - Azioni di supporto alla ricerca di risorse umane con competenze strategiche, azioni di formazione e certificazione dell</b></p> <p>Progetto formazione e lavoro - Azioni di supporto alla ricerca di risorse umane con competenze strategiche, azioni di formazione e certificazione delle competenze per il rilancio produttivo</p> <p>(Tipologia: Volume)</p>	<p>[codice] Progetto formazione e lavoro - Azioni di supporto alla ricerca di risorse umane con competenze strategiche, azioni di formazione e certificazione dell</p> <p>Progetto formazione e lavoro - Azioni di supporto alla ricerca di risorse umane con competenze strategiche, azioni di formazione e certificazione delle competenze per il rilancio produttivo</p> <p>(Fonte Uff. Formazione)</p>	N.	>= 5,00 N.
<p>GG_pubbl_bandi20%</p> <p><b>Bandi pubblicati per voucher/contributi finanziati con l'incremento del 20% del diritto annuale entro N giorni dalla data di efficacia dell'atto di approvazione dei progetti</b></p> <p>Rileva il N di giorni intercorrenti tra la pubblicazione dei bandi per voucher/contributi finanziati con l'incremento del 20% del diritto annuale rispetto alla data di efficacia dell'atto di approvazione dei progetti.</p> <p>(Tipologia: Efficienza)</p>	<p>[codice] N di giorni intercorrenti tra pubblicazione dei bandi per voucher/contributi finanziati con l'incremento del 20% del diritto annuale rispetto a data di efficacia atto di approvazione</p> <p>Inserire il N di giorni intercorrenti tra la pubblicazione dei bandi per voucher/contributi finanziati con l'incremento del 20% del diritto annuale rispetto alla data di efficacia dell'atto di approvazione dei progetti</p> <p>(Fonte Uff. Promozione)</p>	N.	<= 15,00 N.

### Obiettivo operativo

### 3.1.3 - Favorire la valorizzazione e la promozione del territorio e la competitività delle imprese sui

mercati			
<b>Descrizione</b>	Favorire la valorizzazione e la promozione del territorio e la competitività delle imprese sui mercati		
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Servizio Promozione		
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Valore 2020</b>	<b>Target 2021</b>
N_RelazFdoPerequativ <b>Monitoraggio semestrale dei progetti ammessi al fondo perequativo previste dal programma 3.1.3 della relazione previsionale e programmatica</b> Monitoraggio semestrale dei progetti ammessi al fondo perequativo previste dal programma 3.1.3 della relazione previsionale e programmatica (entro date prestabilite) <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	<b>mis_N_relazFdoPereq</b> N. relazioni da presentare entro i termini previsti (rispettivamente 30.06 e 31.12)  N. relazioni da presentare entro i termini previsti Inserire il n. di relazioni presentate entro i termini previsti (rispettivamente 30.06 e 31.12)  <i>(Fonte Uff. Formazione e Promozione)</i>	N.	>= 2,00 N.
<b>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</b>			
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>3.2.1 - Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa, arbitrato e mediazione, la risoluzione delle crisi da sovraindebitamento e le azioni di tutela a favore delle imprese e dei consumatori</b>		
<b>Descrizione</b>	Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa, arbitrato e mediazione, la risoluzione delle crisi da sovraindebitamento e le azioni di tutela a favore delle imprese e dei consumatori		
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Servizio Regolazione del Mercato, Tutela del Consumatore e Programmazione e cont		
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Valore 2020</b>	<b>Target 2021</b>
N_MedConcilConcluse <b>Numero mediazioni / conciliazioni concluse nell'anno</b> Numero mediazioni / conciliazioni concluse nell'anno	<b>Med_Conc</b> Numero di mediazioni/conciliazioni <i>(Fonte Uff. Conciliazione)</i>	N.	>= 100,00 N.

<i>(Tipologia: Volume)</i>			
Data_EmissOrdinanze <b>Emissione ordinanze di tutti i rapporti pervenuti entro una certa data</b> Emissione ordinanze entro il 30/11 di tutti i rapporti pervenuti entro la data del 31/12 dell'anno precedente <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	[codice   N. ordinanze emesse entro il 30.11 in relazione ai rapporti pervenuti entro il 31.12 dell'anno precedente / [codice   N. ordinanze da emettere in relazione ai rapporti pervenuti entro il 31.12 anno precedente <i>(Fonte Ufficio Sanzioni)</i>	%	>= 100,00 %
Data_EmissRuoloEsatt <b>Emissione ruolo esattoriale contenente le ordinanze in stato di mancato pagamento emesse nell'anno AP-2</b> Emissione ruolo esattoriale contenente le ordinanze in stato di mancato pagamento emesse nell'anno AP-2 (lancio lista provvisori ruolo e richiesta trasmissione ad Infocamere entro data target) <i>(Tipologia: Efficienza)</i>	[codice   Data emissione ruolo esattoriale ordinanze in stato di mancato pagamento AP-2 <i>(Fonte Uff. Sanzioni)</i>		Entro 31/07/2021

**Obiettivo operativo** 3.2.2 - Tutelare le Denominazioni d'Origine dei prodotti agroalimentari, i marchi e i brevetti

**Descrizione** Tutelare le Denominazioni d'Origine dei prodotti agroalimentari, i marchi e i brevetti

**Unità organizzative coinvolte** Servizio Promozione

Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
------------	-----------	-------------	-------------

Percent_EvasDOCIGT <b>Evasione richieste di prelievo per certificazione DOC e IGT entro 7 gg dalla scadenza mensile di programmazione</b> Evasione richieste di prelievo per certificazione DOC e IGT entro 7 gg dalla scadenza mensile di programmazione <i>(Tipologia: Efficienza)</i>	[codice   Evasione richieste di prelievo per certificazione DOCe IGT entro 7 gg / [codice   Numero richieste di prelievo per certificazione DOCe IGT <i>(Fonte Uff. Agricoltura)</i>	%	>= 90,00 %
---	---	---	------------

**Obiettivo operativo** 3.2.3 - Rafforzare la vigilanza sul mercato attraverso l'attività ispettiva e di sorveglianza sugli strumenti metrici e sulla sicurezza e regolarità dei prodotti

**Descrizione** Rafforzare la vigilanza sul mercato attraverso l'attività ispettiva e di sorveglianza sugli strumenti

	metrici e sulla sicurezza e regolarità dei prodotti		
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Servizio Regolazione del Mercato, Tutela del Consumatore e Programmazione e cont		
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Valore 2020</b>	<b>Target 2021</b>
N_ImpPesatInd <b>Numero impianti di pesatura industriale sottoposti a controllo (ind.nuovo da 2020)</b> Numero impianti di pesatura industriale sottoposti a controllo (indicatore nuovo da 2020) <i>(Tipologia: Volume)</i>	[codice] N_impianti_pesatura_industriale  Numero impianti di pesatura industriale sottoposti a controllo  <i>(Fonte Uff. Metrico)</i>	N.	>= 10,00 N.
N_StrumCarburMID <b>Numero strumenti di misura carburanti MID sottoposti a verifica - (ind.nuovo da 2020)</b> Numero strumenti di misura carburanti MID sottoposti a verifica (indicatore nuovo da 2020) <i>(Tipologia: Volume)</i>	[codice] N. strumenti di misura carburanti MID  Numero strumenti di misura carburanti MID sottoposti a verifica	N.	>= 10,00 N.
N_ControlApparPagam <b>Numero controlli effettuati stazioni di servizio dotate di apparecchiature di pagamento in assenza di operatori - (ind.nuovo da 2020)</b> Numero controlli effettuati stazioni di servizio dotate di apparecchiature di pagamento in assenza di operatori - (indicatore nuovo da 2020) <i>(Tipologia: Volume)</i>	[codice] N. staz.servizio pagamento assenza operatori  Numero stazioni di servizio dotate di apparecchiature di pagamento in assenza di operatori  <i>(Fonte Uff. Metrico)</i>	N.	>= 12,00 N.

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

#### Obiettivo operativo

#### 3.3.1 - Favorire l'internazionalizzazione delle imprese

#### Descrizione

Favorire l'internazionalizzazione delle imprese

#### Unità organizzative coinvolte

Servizio Promozione

Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
<p>Numero_Prog_Internaz</p> <p><b>Numero di progetti/imprese in tema di internazionalizzazione nell'anno</b></p> <p>Rileva il numero dei progetti seguiti in tema di internazionalizzazione (Tipologia: Efficienza)</p>	<p>mis_N_Prog_Internaz Numero di progetti/imprese relativi all'Internazionalizzazione seguito nell'arco dell'anno</p> <p>Indicare il numero di progetti/imprese relativi all'Internazionalizzazione seguito nell'arco dell'anno</p> <p>(Fonte Uff. Promozione)</p>	N.	>= 10,00 N.

## 4.2 Analisi di genere

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## 5. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

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

<b>Ciabatti Enrico - Segretario Generale</b>		
<b>Obiettivo individuale</b>	SG_1 - SG_1 Ob. Ind. SG - Consolidare il ruolo della Camera, per il tramite di ISR, quale osservatore privilegiato dell'economia locale	
<b>Risultato misurato obiettivo</b>		Peso: 15,00 %
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2021</b>
[codice] - Realizzazione studi da ISR <small>Realizzazione numero studi da parte ISR come da target previsto (ISR)</small>	[codice] S1.1.a Realizzazione studi Inserire n. di attività realizzazione nell'anno	>= 8,00 N.
<b>Obiettivo individuale</b>	SG_2 - SG_2 Ob. Ind. SG - Assicurare un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali	
<b>Risultato misurato obiettivo</b>		Peso: 25,00 %
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2021</b>
[codice] - Attuazione delle attività/progetti per il rilancio dell'economia locale rispetto a quelli programmati <small>Attuazione delle attività/progetti per il rilancio dell'economia locale rispetto a quelli programmati (SG)</small>	[codice] N. attività eseguite	>= 7,00 N.
<b>Obiettivo individuale</b>	SG_3 - SG_3 Ob. Ind. SG - Promuovere lo sviluppo delle imprese e la competitività del sistema ricercando nuove risorse finanziarie	
<b>Risultato misurato obiettivo</b>		Peso: 60,00 %
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2021</b>
D1.3_04.1 - Incidenza contributi erogati direttamente alle imprese sul totale del valore degli interventi economici <small>Misura la % delle risorse relative agli interventi economici destinati ai contributi erogati direttamente alle imprese.</small>	Scomp_IE_ContrImpr Valore contributi erogati direttamente alle imprese tramite disciplinari erogati nell'anno "n" / BilCons_IE Interventi economici	>= 10,00 %
D1.3_04.2 - Incidenza Progetti gestiti direttamente sul totale del valore degli interventi economici <small>Misura la % delle risorse relative agli interventi economici destinati a progetti gestiti direttamente.</small>	Scomp_IE_Prog Valore Progetti gestiti direttamente nell'anno "n" / BilCons_IE Interventi economici	>= 24,58 %
<b>Ciabatti Enrico Dir. Area 1 - Dirigente</b>		
<b>Obiettivo individuale</b>	DirArea1_1 - Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo gli strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica [descrizione]	

<b>Risultato misurato obiettivo</b>		Peso: 33,33 %
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2021</b>
C1.1_07 - Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese <small>Indica il tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese.</small>	T_medi_C1.1.1 Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese	<= 2,00 gg
C2.7.2_02 - Volume medio per addetto procedure di conciliazioni/mediazioni gestite <small>Misura il volume medio di attività gestito dal personale addetto al presidio delle procedure di conciliazione e mediazione.</small>	Med_Conc Numero di mediazioni/conciliazioni / FTE_Integrato_C2.7.2 Risorse impiegate (esprese in FTE integrato) nel sottoprocesso C2.7.2 Servizi di mediazione e conciliazione domestica e internazionale	>= 70,00 N.

**Obiettivo individuale** DirArea1\_2 - Sviluppo e valorizzazione potenzialità dati del Registro delle Imprese  
[descrizione]

<b>Risultato misurato obiettivo</b>		Peso: 33,33 %
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2021</b>
[codice] - % di determinazioni di rifiuto aventi ad oggetto l'iscrizione di atti/fatti nel Registro delle Imprese effettuate entro 20 giorni dalla scadenza del t <small>% 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</small>	[codice] n. determinazioni RI/REA adottate entro il termine previsto di 20 gg / [codice] n. determinazioni RI/REA adottate	>= 80,00 %
[codice] - % di verbali afferenti le violazioni amministrative predisposti entro 20 gg dalla data di assegnazione <small>% di verbali afferenti le violazioni amministrative predisposti entro 20 gg dalla data di assegnazione (Ufficio R.I.)</small>	[codice] n. verbali predisposti entro il termine previsto di 20 gg dall'assegnazione / [codice] n. verbali predisposti	>= 80,00 %

**Obiettivo individuale** DirArea1\_3 - Contribuire ad attuare l'Agenda Digitale nel sistema economico locale  
[descrizione]

<b>Risultato misurato obiettivo</b>		Peso: 33,34 %
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2021</b>
[codice] - Trasmettere conoscenza dei servizi sportello PID camerale <small>Trasmettere conoscenza dei servizi sportello PID camerale</small>	[codice] Eventi realizzati sulle tematiche PID	>= 8,00 N.

**Ciabatti Enrico Dir. Area 2 - Dirigente**

**Obiettivo individuale** DirArea2\_1 - Sviluppare valore nei processi interni in termini di efficienza e qualità  
[descrizione]

<b>Risultato misurato obiettivo</b>		Peso: 33,33 %
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2021</b>
DFP 1.3 - Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale <small>Indica il grado di coinvolgimento del personale in attività formative</small>	Dip-Form N. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno / ( Unit_Stab Unità di personale dipendente (TI+TD) + N_Dir Numero di dirigenti (compreso SG) )	>= 80,00 %

Obiettivo individuale		DirArea2_2 - Prevenzione della corruzione e trasparenza [descrizione]
Risultato misurato obiettivo		Peso: 33,33 %
Indicatore	Algoritmo	
[codice] - Media delle % di raggiungimento degli obiettivi operativi <small>Media delle % di raggiungimento degli obiettivi operativi (da calcolarsi entro 5 gg. dalla chiusura della rilevazione di riferimento)</small>	[codice] % di realizzazione degli obiettivi operativi (media dei valori)	Target 2021 >= 90,00 %

Obiettivo individuale		DirArea2_3 - Favorire la valorizzazione e la promozione del territorio e la competitività delle imprese sui mercati [descrizione]
Risultato misurato obiettivo		Peso: 33,34 %
Indicatore	Algoritmo	
[codice] - Monitoraggio semestrale dei progetti ammessi al fondo perequativo 2017/2018 previste dal programma 3.1.3 della relazione previsionale e programmatica <small>Monitoraggio semestrale dei progetti ammessi al fondo perequativo 2017/2018 previste dal programma 3.1.3 della relazione previsionale e programmatica (Uff. Formazione e Promozione)</small>	[codice] N. relazioni da presentare entro i termini previsti Inserire il n. di relazioni presentate entro i termini previsti (rispettivamente 30.06 e 31.12)	Target 2021 >= 2,00 N.

### bongiorni.mirco - P.O.

Obiettivo individuale		PO2_3 - PO2_3 Valutazione (giudizio buono o +) di customer satisfaction su singole iniziative (seminari, corsi, conciliazioni, ecc.) e stakeholder servizi interni (fornitori) della Camera
Risultato misurato obiettivo		Peso: 33,34 %
Indicatore	Algoritmo	
[codice] - PO2_3 % valutazioni con giudizio almeno buono >= 80% <small>PO2_3 valutazioni con giudizio almeno buono &gt;= 80% (inserire i soliti valori rilevati per il proprio Servizio) (P.O. R.I.)</small>	[codice] PO2_3 valutazioni con giudizio buono o più inserire i soliti valori rilevati per il proprio Servizio / [codice] PO2_3 valutazioni totali inserire i soliti valori rilevati per il proprio Servizio	Target 2021 >= 80,00 %

Obiettivo individuale		PO2_1_2021 - PO2_1 Avvio revisione dei processi e dei modelli di lavoro Avvio revisione dei processi e dei modelli di lavoro dell'unità organizzativa, anche in ordine alle modalità di erogazione dei servizi, in funzione di un approccio agile all'organizzazione
Risultato misurato obiettivo		Peso: 33,33 %
Indicatore	Algoritmo	
[codice] - PO2_1 Individuazione applicativi necessari per ogni singola azione e dati estraibili <small>Individuazione applicativi necessari per ogni singola azione di tutte le attività dell'unità organizzativa e individuazione dei dati estraibili dai diversi applicativi per la verifica dei</small>	[codice] PO2_1 Data di individuazione applicativi necessari per ogni singola azione e dati estraibili Data di individuazione applicativi necessari per ogni singola azione e dati estraibili	Target 2021 Entro 10/02/2021

tempi di gestione dei procedimenti (Elaborazione PO del servizio)		
[codice] - PO2_1 Individuazione di n. 3 processi principali dell'unità organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti Individuazione di n. 3 processi principali dell'unità organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti (Elaborazione PO del servizio)	[codice] PO2_1 Data individuazione di n. 3 processi principali dell'unità organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti Data individuazione di n. 3 processi principali dell'unità organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti	Entro 30/06/2021

**Obiettivo individuale**  
**PO2\_2\_2021 - PO2\_2 Aggiornamento applicativo per la rilevazione dei dati inerenti il ciclo performance entro N giorni da chiusura quadrimestre**  
Rileva, per la PO di riferimento, gli aggiornamenti dell'applicativo per la rilevazione dei dati inerenti il ciclo performance entro N giorni da chiusura quadrimestre - inserire i soliti valori rilevati per il Servizio.

**Risultato misurato obiettivo** Peso: 33,33 %

Indicatore	Algoritmo	Target 2021
------------	-----------	-------------

PO2_2_2021_AGG - PO2_2 N. aggiornamenti dell'applicativo (INTEGRA) effettuati entro i termini previsti . Per l'anno 2021 n. 15 gg da chiusura quadrimestre (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio) N. aggiornamenti dell'applicativo (INTEGRA) effettuati entro i termini previsti . Per l'anno 2021 n. 15 gg da chiusura quadrimestre (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio). (Elaborazione PO del servizio)	PO2_1_2021_AGGNUM PO2_2 N. aggiornamenti dell'applicativo effettuato entro i termini previsti (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio) / PO2_1_2021_AGGDENUM PO2_2 N. aggiornamenti dell'applicativo da effettuare (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio)	>= 100,00 %
--	---	-------------

### cordiviola.francesca - P.O.

**Obiettivo individuale**  
**PO3\_3 - PO3\_3 Valutazione (giudizio buono o +) di customer satisfaction su singole iniziative (seminari, corsi, conciliazioni, ecc.) e stakeholder servizi interni (fornitori) della Camera**

**Risultato misurato obiettivo** Peso: 33,34 %

Indicatore	Algoritmo	Target 2021
------------	-----------	-------------

[codice] - PO3_3 % valutazioni con giudizio almeno buono >= 80% PO3_3 valutazioni con giudizio almeno buono >= 80% (inserire i soliti valori rilevati per il proprio Servizio) (PO CdG)	[codice] PO3_3 valutazioni con giudizio buono o più inserire i soliti valori rilevati per il proprio Servizio / [codice] PO3_3 valutazioni totali inserire i soliti valori rilevati per il proprio Servizio	>= 80,00 %
---	---	------------

**Obiettivo individuale**  
**PO3\_1\_2021 - PO3\_1 Avvio revisione dei processi e dei modelli di lavoro**  
Avvio revisione dei processi e dei modelli di lavoro dell'unità organizzativa, anche in ordine alle modalità di erogazione dei servizi, in funzione di un approccio agile all'organizzazione

**Risultato misurato obiettivo** Peso: 33,33 %

Indicatore	Algoritmo	Target 2021
------------	-----------	-------------

[codice] - PO3_1 Individuazione applicativi necessari per ogni singola azione e dati estraibili Individuazione applicativi necessari per ogni singola azione di tutte le attività dell'unità organizzativa e individuazione dei dati estraibili dai diversi applicativi per la verifica dei	[codice] PO3_1 Data di individuazione applicativi necessari per ogni singola azione e dati estraibili	Entro 10/02/2021
--	---	---------------------

tempi di gestione dei procedimenti (Elaborazione PO del servizio)		
[codice] - PO3_1 Individuazione di n. 3 processi principali dell'unita' organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti Individuazione di n. 3 processi principali dell'unita' organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti (Elaborazione PO del servizio)	[codice] PO3_1 Data individuazione di n. 3 processi principali dell'unita' organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti Data individuazione di n. 3 processi principali dell'unita' organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti	Entro 30/06/2021

**Obiettivo individuale**

**PO3\_2\_2021 - PO3\_2 Aggiornamento applicativo per la rilevazione dei dati inerenti il ciclo performance entro N giorni da chiusura quadrimestre**  
Rileva, per la PO di riferimento, gli aggiornamenti dell'applicativo per la rilevazione dei dati inerenti il ciclo delle performance entro N giorni da chiusura quadrimestre - inserire i soliti valori rilevati per il Servizio

**Risultato misurato obiettivo** Peso: 33,33 %

Indicatore	Algoritmo	Target 2021
------------	-----------	-------------

PO3_2_2021_AGG - PO3_2 N. aggiornamenti dell'applicativo (INTEGRA) effettuati entro i termini previsti. Per l'anno 2021 n. 15 gg da chiusura quadrimestre (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio). N. aggiornamenti dell'applicativo (INTEGRA) effettuati entro i termini previsti. Per l'anno 2021 n. 15 gg da chiusura quadrimestre (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio). (Elaborazione PO del servizio)	PO3_2_2021_AGGNUM PO3_2 N. aggiornamenti dell'applicativo effettuato entro i termini previsti (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio) / PO3_1_2021_AGGDENUM PO3_2 N. aggiornamenti dell'applicativo da effettuare (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio)	>= 100,00 %
---	---	-------------

### diamanti.stefano - P.O.

**Obiettivo individuale**

**PO5\_3 - PO5\_3 Valutazione (giudizio buono o +) di customer satisfaction su singole iniziative (seminari, corsi, conciliazioni, ecc.) e stakeholder servizi interni (fornitori) della Camera**

**Risultato misurato obiettivo** Peso: 33,34 %

Indicatore	Algoritmo	Target 2021
------------	-----------	-------------

[codice] - PO5_3 % valutazioni con giudizio almeno buono >= 80% PO5_3 valutazioni con giudizio almeno buono >= 80% (inserire i soliti valori rilevati per il proprio Servizio) (P.O. Rag.)	[codice] PO5_3 valutazioni con giudizio buono o più inserire i soliti valori rilevati per il proprio Servizio + [codice] PO5_3 valutazioni totali inserire i soliti valori rilevati per il proprio Servizio	>= 80,00 %
--	---	------------

**Obiettivo individuale**

**PO5\_1\_2021 - PO5\_1 Avvio revisione dei processi e dei modelli di lavoro**  
Avvio revisione dei processi e dei modelli di lavoro dell'unita' organizzativa, anche in ordine alle modalità di erogazione dei servizi, in funzione di un approccio agile all'organizzazione

**Risultato misurato obiettivo** Peso: 33,33 %

Indicatore	Algoritmo	Target 2021
------------	-----------	-------------

[codice] - PO5_1 Individuazione applicativi necessari per ogni singola azione e dati estraibili Individuazione applicativi necessari per ogni singola azione di tutte le attività dell'unita' organizzativa e individuazione dei dati estraibili dai diversi applicativi per la verifica dei	[codice] PO5_1 Data di individuazione applicativi necessari per ogni singola azione e dati estraibili Data di individuazione applicativi necessari per ogni singola azione e dati estraibili	Entro 10/02/2021
---	---	---------------------

tempi di gestione dei procedimenti (Elaborazione PO del servizio)		
[codice] - PO5_1 Individuazione di n. 3 processi principali dell'unita' organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti Individuazione di n. 3 processi principali dell'unita' organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti (Elaborazione PO del servizio)	[codice] PO5_1 Data individuazione di n. 3 processi principali dell'unita' organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti Data individuazione di n. 3 processi principali dell'unita' organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti	Entro 30/06/2021

**Obiettivo individuale**

PO5\_2\_2021 - PO5\_2 Aggiornamento applicativo per la rilevazione dei dati inerenti il ciclo performance entro N giorni da chiusura quadrimestre  
Rileva, per la PO di riferimento, gli aggiornamenti dell'applicativo per la rilevazione dei dati inerenti il ciclo performance entro N giorni da chiusura quadrimestre - inserire i soliti valori rilevati per il Servizio.

**Risultato misurato obiettivo**

Peso: 33,33 %

Indicatore	Algoritmo	Target 2021
------------	-----------	-------------

PO5_2_2021_AGG - PO5_2__ N. aggiornamenti dell'applicativo (INTEGRA) effettuati entro i termini previsti. Per l'anno 2021 n. 15 gg da chiusura quadrimestre (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio) N. aggiornamenti dell'applicativo (INTEGRA) effettuati entro i termini previsti. Per l'anno 2021 n. 15 gg da chiusura quadrimestre (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio) (Elaborazione PO del servizio)	PO5_2_2021__AGGNUM PO5_2_ N. aggiornamenti dell'applicativo effettuato entro termini previsti (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio) / PO5_2_2021__AGGDENUM PO5_2_ N. aggiornamenti dell'applicativo da effettuare (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio)	>= 100,00 %
---	--	-------------

### menconi.simonetta - P.O.

**Obiettivo individuale**

PO4\_3 - PO4\_3 Valutazione (giudizio buono o +) di customer satisfaction su singole iniziative (seminari, corsi, conciliazioni, ecc.) e stakeholder servizi interni (fornitori) della Camera

**Risultato misurato obiettivo**

Peso: 33,34 %

Indicatore	Algoritmo	Target 2021
------------	-----------	-------------

[codice] - PO4_3 % valutazioni con giudizio almeno buono >= 80% PO4_3 valutazioni con giudizio almeno buono >= 80% (inserire i soliti valori rilevati per il proprio Servizio) (PO Promozione)	[codice] PO4_3 valutazioni con giudizio buono o più inserire i soliti valori rilevati per il proprio Servizio / [codice] PO4_3 valutazioni totali inserire i soliti valori rilevati per il proprio Servizio	>= 80,00 %
--	--	------------

**Obiettivo individuale**

PO4\_1\_2021 - PO4\_1 Avvio revisione dei processi e dei modelli di lavoro  
Avvio revisione dei processi e dei modelli di lavoro dell'unità organizzativa, anche in ordine alle modalità di erogazione dei servizi, in funzione di un approccio agile all'organizzazione

**Risultato misurato obiettivo**

Peso: 33,33 %

Indicatore	Algoritmo	Target 2021
------------	-----------	-------------

[codice] - PO4_1 Individuazione applicativi necessari per ogni singola azione e dati estraibili Individuazione applicativi necessari per ogni singola azione di tutte le attività dell'unità organizzativa e individuazione dei dati estraibili dai diversi applicativi per la verifica dei	[codice] PO4_1 Data di individuazione applicativi necessari per ogni singola azione e dati estraibili Data di individuazione applicativi necessari per ogni singola azione e dati estraibili	Entro 10/02/2021
--	---	---------------------

tempi di gestione dei procedimenti (Elaborazione PO del servizio)		
[codice] - PO4_1 Individuazione di n. 3 processi principali dell'unita' organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti Individuazione di n. 3 processi principali dell'unita' organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti (Elaborazione PO del servizio)	[codice] PO4_1 Data individuazione di n. 3 processi principali dell'unita' organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti Data individuazione di n. 3 processi principali dell'unita' organizzativa e disarticolazione delle attività in fasi ed altri Uffici coinvolti	Entro 30/06/2021
<b>Obiettivo individuale</b> <b>PO4_2_2021 - PO4_2 Aggiornamento applicativo per la rilevazione dei dati inerenti il ciclo performance entro N giorni da chiusura quadrimestre</b> Rileva, per la PO di riferimento, gli aggiornamenti dell'applicativo per la rilevazione dei dati inerenti il ciclo performance entro N giorni da chiusura quadrimestre - inserire i soliti valori rilevati per il Servizio.		
<b>Risultato misurato obiettivo</b>		Peso: 33,33 %
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2021</b>
PO4_2_2021_AGG - PO4_2 N. aggiornamenti dell'applicativo (INTEGRA) effettuati entro i termini previsti. Per l'anno 2021 n. 15 gg da chiusura quadrimestre (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio) N. aggiornamenti dell'applicativo (INTEGRA) effettuati entro i termini previsti. Per l'anno 2021 n. 15 gg da chiusura quadrimestre (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio) (Elaborazione PO del servizio)	PO4_2_2021_AGGNUM PO4_2 N. aggiornamenti dell'applicativo effettuato entro i termini previsti (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio) N. aggiornamenti dell'applicativo effettuato entro i termini previsti (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio) / PO4_2_2021_AGGDENUM PO4_2 N. aggiornamenti dell'applicativo da effettuare (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio) N. aggiornamenti dell'applicativo da effettuare (inserire i soliti valori rilevati per il Servizio)	>= 100,00 %

## 6. ALLEGATI

Seguono gli allegati:

a) POLA 2021/2023

b) Piano Azioni Positive 2021/2023

IL SEGRETARIO GENERALE  
Enrico Ciabatti

IL COMMISSARIO STRAORDINARIO  
Dino Sodini

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

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