

Allegato A
Deliberazione di Giunta n. 63/21
del 16.06.2021

CCIAA Pistoia. Relazione Performance 2020

Pagine 55 (compresa la copertina)

Relazione sulla performance 2020

Camera di Commercio I.A.A. di Pistoia

INDICE

PREMESSA.....	3
1 – I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI.....	4
2 - ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE.....	5
2.1 - Il contesto esterno.....	5
2.2 - Il contesto interno – le risorse umane	9
2.3 – La CCIAA di Pistoia: l’amministrazione e le partecipazioni.....	11
2.4 – Le risorse economiche.....	13
3 – RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	14
3.1 – Il Piano della performance in sintesi	14
3.1.1 – Il Piano della Performance in sintesi – I risultati raggiunti	15
3.1.2 – Il Piano della Performance in sintesi – Le criticità e le opportunità	16
3.2 – L’ Albero della performance	17
3.3- La Vision e le Aree strategiche	18
3.4 - Rendicontazione degli obiettivi strategici triennali.....	19
3.4.1 - Gli Obiettivi strategici pluriennali – Il cruscotto di Ente.....	26
3.5 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi.....	35
3.6 – Valutazione complessiva della performane organizzativa	45
3.7 – Il bilancio di genere.....	46
3.8 – Indicatori sulla trasformazione digitale.....	50
4 – RENDICONTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI.....	51
5 – IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE	<u>54</u>

PREMESSA

La Relazione sulla performance rappresenta lo strumento attraverso il quale la Camera di commercio rende conto del proprio operato ai propri stakeholder, interni ed esterni (imprese, comunità, partner istituzionali, risorse umane), illustrando i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente nella convinzione che ciò rappresenti non solo un dovere istituzionale, ma anche un mezzo attraverso il quale rafforzare le relazioni instaurate e il grado di conoscenza della propria azione all'interno della comunità di riferimento, condizione indispensabile per consentire la realizzazione delle strategie definite negli atti di programmazione.

Con la Relazione sulla Performance l'Ente porta a conoscenza degli stakeholder gli impegni assunti nei loro confronti, in termini di attese da soddisfare e modalità operative da adottare evidenziando a consuntivo i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, rilevando gli eventuali scostamenti e indicandone le cause e le misure correttive da attuare.

L'anno 2020 si caratterizza – oltre che per la crisi pandemica da Covid-19 che ha influito sulle modalità di erogazione dei servizi nonché sulle risorse disponibili e sui risultati conseguiti in considerazione del forte rallentamento della dinamica economica ¹- per la conclusione del processo di accorpamento con la Camera di Commercio di Prato che ha dato vita, a decorrere dal giorno successivo alla data di insediamento del Consiglio del nuovo Ente avvenuto il 30 settembre 2020, alla Camera di Commercio di Pistoia-Prato.

In considerazione della data dell'accorpamento i competenti organi dell'Ente di nuova costituzione hanno ritenuto di confermare gli atti di programmazione adottati dalle preesistenti Camere di Commercio e, quindi, per quanto riguarda la cessata Camera di Pistoia, il Piano della Performance approvato con deliberazione della Giunta n. 9 del 31 gennaio 2020 ed aggiornato con deliberazione n. 49 del 20 luglio 2020.

I dati utilizzati per il calcolo della performance si riferiscono pertanto alla sola attività svolta dalla cessata Camera di Commercio di Pistoia; con riferimento all'ultimo trimestre si sono infatti tenuti distinti i valori di Pistoia da quelli di Prato che sono confluiti in una distinta Relazione sulla Performance.




La presente relazione, pertanto, si pone quale atto conclusivo del ciclo della performance avviato dalla preesistente Camera di Pistoia nel rispetto del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance adottato dalla citata Camera ed in vigore nell'anno di riferimento.

¹ Per un approfondimento del contesto esterno si rinvia al paragrafo 2.1 della presente relazione

1 - I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI

Nella Relazione sulla performance la Camera di Commercio valorizza a consuntivo gli indicatori che consentono, al termine di ogni anno, di misurare e valutare il livello di performance raggiunto. Obiettivi e indicatori sono organizzati in modo tale da consentire una rappresentazione completa della performance programmata (ex ante) ed effettivamente raggiunta (ex post). L'attività di una Camera di Commercio è infatti complessa ed eterogenea e solo la misurazione congiunta di più dimensioni può consentirne una valutazione corretta. L'Ente, alla luce di quanto definito nel proprio mandato istituzionale (mission) e di ciò che gli organi di vertice politico amministrativo ritengono che esso debba diventare al termine del triennio di riferimento (vision), propone nelle schede che compongono il Piano della Performance.

La rendicontazione parte dunque dai risultati raggiunti nei livelli più elementari di rilevazione (servizi e obiettivi) per giungere ad un'elaborazione della performance di area strategica, secondo un percorso "a risalita". I risultati di performance raggiunti sono stati dunque misurati e valutati seguendo il medesimo approccio culturale e metodologico che ha supportato la scelta degli obiettivi strategici nel Piano della Performance per garantire trasparenza e intelligibilità nel rapporto con gli interlocutori dell'Ente. L'uso di strumenti grafici permette di evidenziare con colori diversi il livello di realizzazione dell'obiettivo rispetto al target fissato in sede di programmazione:

-  = non raggiungimento dell'obiettivo - Percentuale di raggiungimento < 70%
-  = parziale raggiungimento dell'obiettivo - Percentuale di raggiungimento $\geq 70\%$ e $< 80\%$
-  = raggiungimento dell'obiettivo - Percentuale di raggiungimento $\geq 80\%$

Performance complessiva dell'ente 83,47%

Per il dettaglio della mappa strategica si rinvia a pagina 16.

2 - ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE

Al fine di una miglior comprensione dei risultati in termini di performance agita da parte dell'Ente camerale si riportano, nella presente sezione, i principali elementi di contesto interno ed esterno in cui l'Ente ha operato

2.1 - Il contesto esterno

Il quadro economico provinciale

Analizzando la **natimortalità delle imprese**, alla data del 31 dicembre 2020 il numero delle imprese registrate al Registro Imprese della Camera di Commercio di Pistoia è stato di 32.519 di cui 28.849 attive. Fra queste, le imprese artigiane registrate sono state 9.054 (9.027 le attive).

Dal 1 gennaio al 31 dicembre 2020 a fronte di 1.553 nuove iscrizioni, sono cessate 1.652 imprese (considerando solo le imprese cancellate non d'ufficio), con un saldo negativo di -99 posizioni.

In generale il 2020 ha visto una sensibile contrazione dei flussi di iscrizione e di cessazione rispetto alla media degli anni precedenti. Questo aspetto è certamente da ricondursi al periodo di sospensione delle attività durante la primavera e alle nuove restrizioni introdotte in autunno in corrispondenza della cosiddetta "seconda ondata" dell'emergenza sanitaria.

In particolare a Pistoia il tasso (aggregato) di iscrizione è diminuito dal 6,1% (2019) al 4,8% (2020), mentre le cessazioni (sempre in rapporto alle registrate di inizio periodo) sono passate dal 6,4% al 5,1%. Con un tasso di crescita (calcolato al netto delle cancellazioni di ufficio) pari a -0,3%.

Nella disaggregazione **settoriale** il dato evidenzia tendenze diverse tra i settori, con variazioni quasi tutte in segno negativo ad eccezione di alcune attività dei servizi come quelli legati all'informatizzazione.

In calo l' "**agricoltura, silvicoltura e pesca**" con 3.020 imprese registrate e un saldo fra iscritte e cessate negativo (-41 imprese) che genera un tasso di crescita pari a -1,4%.

Il settore del "commercio" primo per presenza sul territorio con 7.599 imprese mostra un saldo negativo di 135 unità e registra un tasso di crescita negativo pari a 1,8%.

Ancora con il segno meno le "**costruzioni**" -0,3%, il settore dei **trasporti** -3% **il settore turistico e della ristorazione** -3,8%.

Il **Manifatturiero** con un saldo negativo di -111 imprese ha un tasso di crescita pari a -2,6%. Andamenti particolarmente negativi di quest'ultimo settore si sono registrati nell'industria alimentare (-3,4%) nell'industria tessile (-3-3%) nelle calzature e prod. articoli in pelle (-7,4%) e ancora nell'industria del mobile (-2,5%).

Nella distribuzione dei valori per settore si deve comunque considerare il gruppo delle **imprese non classificate**, le quali, con un numero di imprese registrate pari a 1.475 costituiscono il 4,5% del totale imprese e con un numero di nuove iscritte pari a 448 unità riportano un tasso di crescita pari a +26,5%.

Queste imprese sono per lo più inattive, in attesa di essere collocate nei rispettivi settori una volta denunciato l'inizio dell'attività e quindi, pur incidendo correttamente sul dato della crescita totale, non contribuiscono a valutare in modo esatto l'andamento della crescita dei singoli settori.

Per questo, nel raffronto intertemporale, è interessante fare un'analisi sulle **imprese attive**, in modo da annullare l'effetto delle non classificate.

Queste ultime al 31.12.2020 erano 27.849, lo 0,6% in meno rispetto all'anno precedente.

La distribuzione della variazione annuale nei settori conferma il calo delle imprese attive quasi ovunque: agricoltura (-0,6%) manifatturiero (-1,8%) commercio (-2,2%) turismo e ristorazione (-0,5%).

Si conferma positivo l'andamento nei Servizi, in particolare nei servizi informatici e delle telecomunicazioni (+2,1%).

Considerando la **forma giuridica di impresa** si mantiene in campo positivo il tasso di crescita delle **società di capitali** (1,8%). Tale andamento è ancora una volta ascrivibile all'aumento delle società a responsabilità limitata semplificata (+11,1%) e per minima parte alle società a responsabilità limitata (+0,8%). Diminuiscono invece le società a responsabilità limitata con socio unico (-4,1%) e le società per azioni (-1,8%). In diminuzione le **società di persone** (-2,3%) e le **imprese individuali** (-0,5%).

Nel confronto con le altre realtà territoriali della **Toscana**, la provincia di Pistoia riporta crescita negativa insieme con Arezzo, Firenze e Siena. A fronte di una **media regionale** di -0,1% le province che hanno retto meglio l'andamento annuale sono state Prato (0,4%), Grosseto (+0,7%) e Lucca (+0,2%).

Per quanto riguarda le **imprese artigiane** il tasso negativo di Pistoia (-0,6%) si colloca leggermente al di sotto della media regionale (-0,5%). Valori peggiori si rilevano a Arezzo (-1,5%) Firenze (-1%) Massa Carrara (-1,3%) e Siena (-1,1%).

Le **imprese femminili** iscritte al Registro Imprese di Pistoia al 31.12.2020 sono state pari a 7.276 unità rappresentando il 22,4% del totale imprese registrate, con una diminuzione rispetto al 2019 di un valore pari a -0,3%.

Le **imprese giovanili** risultano pari a 2.551, in calo del 6,6% rispetto all'anno precedente; esse costituiscono il 7,8% del totale imprese.

PROVINCIA DI PISTOIA: Indicatori congiunturali nell'industria manifatturiera (Var. tendenziali annue)						
	2019	2020				
		(q1)	(q2)	(q3)	(q4)	anno
PRODUZIONE	+0,8	-12,4	-17,3	-8,9	-7,0	-11,4
Alimentare	-0,6	+4,6	-4,5	+2,6	+5,1	+2,0
Tessile	-1,4	-17,9	-26,3	-14,8	-15,0	-18,5
Abbigliamento e maglieria	-1,9	-41,1	-26,6	-19,2	-12,1	-24,8
Cuoi e calzature	-2,1	-27,4	-37,8	-24,6	-30,7	-30,1
Mobile	-3,5	-25,8	-36,1	-9,1	+3,2	-17,0
Meccanica	+5,0	-9,6	-13,4	-4,1	+2,4	-6,2
Chimica e plastica	-2,8	-18,5	-7,8	-6,4	-7,1	-10,0
Carta e cartotecnica	+3,0	+7,2	-41,5	-9,7	-13,0	-14,3
Altro	+1,8	-14,5	-5,1	+3,8	+0,0	-4,0
ORDINI ESTERO	-0,4	-24,2	-29,8	-3,4	-3,3	-15,2
ORDINI ITALIA	-1,0	-7,6	-13,0	-9,8	-8,5	-9,7
EXPORT MANIFATT.	-3,3	-41,2	-37,0	-16,0	-7,9	-26,9
PREVISIONI OCCUPAZIONE ^(*)	+10,3	-12,0	-6,0	+2,0	+0,0	-4,0

Aumentano le **imprese straniere** che risultano pari a 4.213 unità e costituiscono il 13% del totale imprese. Nel corso dell'anno 2020 si sono registrate 380 nuove iscrizioni e 239 cessazioni.

I settori maggiormente interessati dalle nuove iscrizioni sono stati le costruzioni, il commercio e l'agricoltura

Nonostante il recupero in alcuni settori maturato nella seconda parte dell'anno,

L'**andamento della produzione industriale** è stato ampiamente negativo e presenta, a livello aggregato, una flessione media rispetto al 2019 pari al -11,4%.

L'andamento della produzione industriale riflette la pesante flessione registrata dal lato degli ordinativi, diminuiti tanto nella componente estera (-15,2%), quanto nella componente interna (-9,7%)

Per quanto riguarda l'**import export**, la provincia di Pistoia nel 2020 ha esportato merci per un valore pari a oltre 1.300 milioni di euro e ha importato merci per 800 milioni di euro.

La variazione tendenziale per quanto riguarda le importazioni riporta una flessione pari a -6%, mentre l'andamento delle esportazioni è fortemente negativo e pari a -20,6% in totale. Quest'ultimo dato, analizzato al netto dell'export del **materiale rotabile** presenta un risultato tendenziale ancora negativo, ma con un valore ampiamente mitigato e pari a -7,6%. Le esportazioni del materiale rotabile, che avevano infatti registrato nel 2019 un valore straordinariamente elevato rispetto alla media di lungo periodo, nel 2020 hanno subito un forte ridimensionamento (-87,1%), che non dipende in particolare dalla crisi pandemica.

Da rilevare a Pistoia i valori positivi delle esportazioni delle **piante** (+5,1%), degli **articoli in materie plastiche** (+5,3%), degli articoli di **carta e cartone** (+41,6) e dei **prodotti alimentari** (+10,3%). Di contro negative le esportazioni dei prodotti legati al sistema moda (-27%). Anche il settore del mobile ha diminuito il suo export del 16,2%.

Le esportazioni rivolte verso l'Europa (che pesano per l'80,4% sul totale) hanno registrato valori positivi nell'ambito dell'area Euro (+3,6%), e, in generale in tutta l'Unione europea (+5,4%), con l'eccezione della Francia (-3,3%). Negativo invece l'andamento nei paesi europei extra UE (-63%) in particolare verso il Regno Unito (-75,9%). Fuori dall'Europa il valore delle esportazioni è sempre stato di gran lunga inferiore rispetto a quello registrato nel 2019, con andamenti fortemente negativi quali l'export diretto negli Stati Uniti (-24,6%).

Ulteriori segnali di difficoltà provengono dal versante del **mercato del lavoro** per il quale si registra una diminuzione consistente dei flussi di avviamento nel 2020: -21,9% la media annua. L'andamento è stato particolarmente negativo nel settore del commercio e turismo (-38,2%) e nel comparto industriale (-17,5). Più contenuta invece la flessione nei servizi (-14,6 %) e in leggero aumento gli avviamenti al lavoro nel settore agricolo (+07%).

Le misure adottate nel tentativo di arginare la diffusione del virus hanno comportato, tra le altre cose, l'introduzione di forti restrizioni alla mobilità delle persone. Ciò ha prodotto, e non poteva essere altrimenti, pesantissime ricadute sul **turismo**. I dati 2020 sono infatti drammatici e fotografano in modo abbastanza preciso la situazione di un comparto in grande sofferenza.

A Pistoia che, come è noto, si caratterizza per una vocazione turistica piuttosto spiccata, l'andamento degli arrivi e delle presenze di turisti stranieri hanno registrato flessioni importanti. Gli arrivi sono diminuiti del 73,8% e le presenze del 70,3%.

Il processo di riforma del sistema camerale

Il processo di riforma del sistema camerale, avviato nel 2015 con la delega contenuta nell'art. 10 della Legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura, dopo alterne vicende sta progressivamente giungendo al suo completamento.

Per quanto concerne la Camera di Commercio di Pistoia, come ricordato in premessa, il processo si è concluso con l'insediamento, in data 30 settembre 2020, del Consiglio della nuova Camera di Commercio di Pistoia-Prato nominato con Decreto del Presidente della Giunta Regionale Toscana n. 47 del 17 marzo 2020.

Il nuovo Ente è subentrato, a partire dal 1° ottobre 2020, alle preesistenti Camere di Pistoia e di Prato.

L'emergenza sanitaria COVID 19

L'azione camerale, nell'anno 2020, si è calata in un contesto normativo caratterizzato in gran parte dalla normativa emergenziale, volta a far fronte all'epidemia di SARS-CO-2 o Covid 19 che è intervenuta su molteplici aspetti della realtà politica, economica e sociale e, conseguentemente ha impattato fortemente sull'azione camerale.

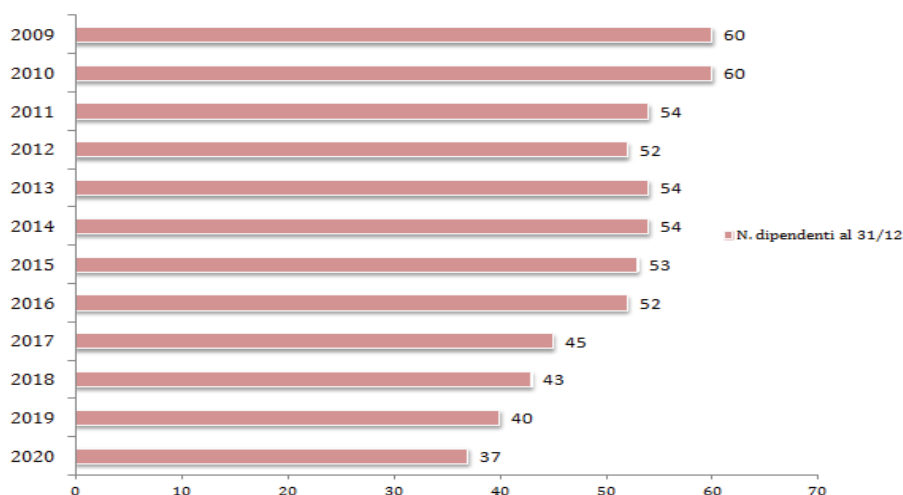
I risultati conseguiti, pertanto, devono essere letti tenendo conto del contesto fortemente condizionato dall'emergenza epidemiologica che ha richiesto a tutta la struttura uno sforzo non ordinario in termini organizzativi (introduzione dello smart working e ridefinizione modalità di fruizione dei servizi da parte dell'utenza) e comunicativi (sia nei confronti dell'interno che dell'esterno) al fine di garantire l'erogazione dei servizi in continuità nel rispetto delle limitazioni di volta in volta introdotte dai provvedimenti governativi in materia.

Per una più completa disamina delle disposizioni a carattere emergenziale e delle altre disposizioni che hanno caratterizzato il quadro normativo in cui si è esplicata l'azione camerale nel 2020 si rinvia all'allegato "A" alla deliberazione consiliare n. 6 del 02.12.2020 di approvazione del programma pluriennale di attività della Camera di Commercio di Pistoia-Prato, reperibile sul sito www.ptpo.camcom.it alla pagina https://www.ptpo.camcom.it/doc/0000_trasparenza/0100_disp_gen/020_att_gen/programma_pluriennale_cons006-2020.pdf.

2.2 - Il contesto interno – le risorse umane

Per quanto concerne le risorse umane sulle quali la Camera di Pistoia ha potuto contare si sottolinea che l'organico si è ridotto, nel corso del 2020, di n. 3 unità confermando il trend in diminuzione accentuatosi con l'avvio della riforma e il connesso divieto di assunzione di personale.

NUMERO Al 31.12.2019	NUMERO Al 31.12.2020	CATEGORIA giuridica
11	10	D
25	24	C
4	3	B
40	37	



Qualifica/Posizione economica	UOMINI					DONNE					totale	
	<30	da 31 e 40	da 41 e 50	da 51 e 60	oltre 60	>30	da 31 e 40	da 41 e 50	da 51 e 60	oltre 60		
Dirigente				1							1	0
D			1	2				1	5	1	3	7
C			1	5				4	11	3	6	18
B				1						2	1	2
A											0	0
Totale personale	0	0	2	9	0	0	0	5	16	6	11	27
% sul personale complessivo	0	0	3,85	17,31	0	0	0	9,62	30,77	11,54		38

Nell'organico della Camera di Pistoia è stato inoltre presente un unico dirigente che ha ricoperto le funzioni di Segretario generale fino alla costituzione del nuovo Ente camerale rivestendo, successivamente, le funzioni di dirigente della sede distaccata di Pistoia.

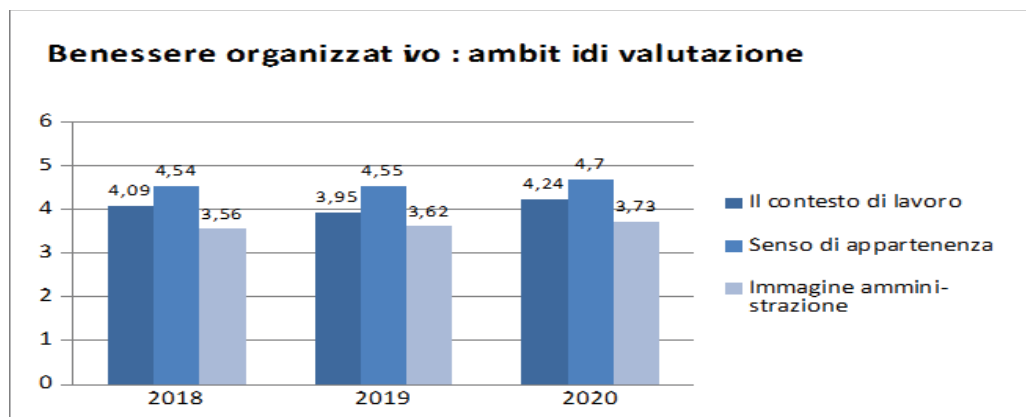
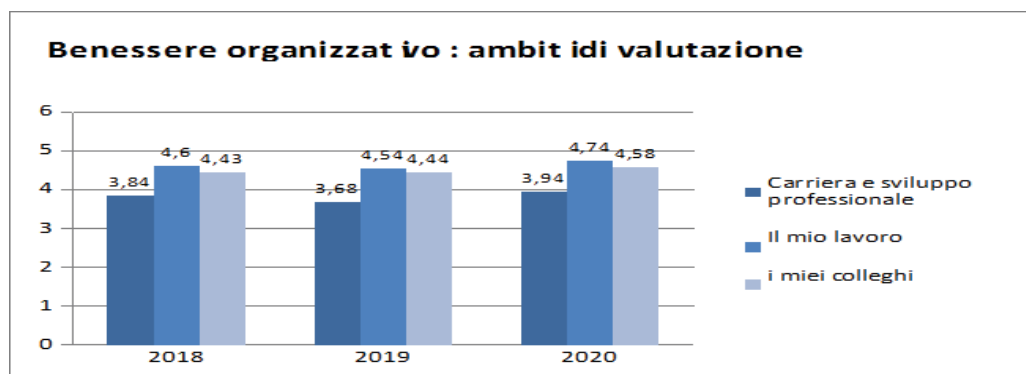
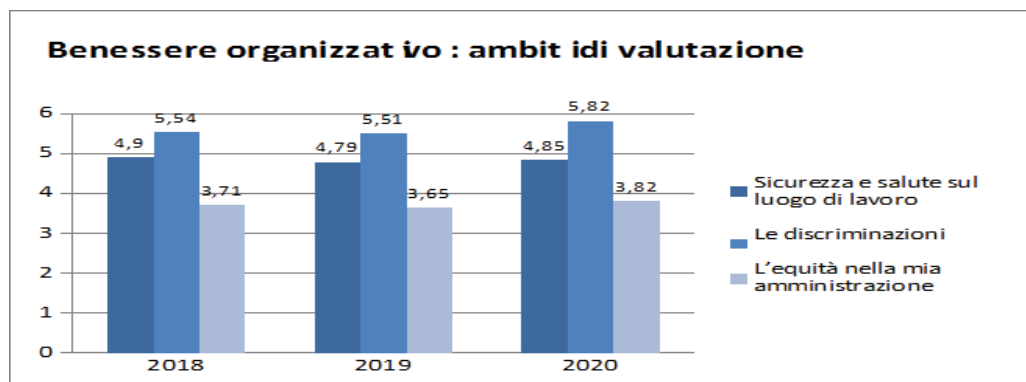
Il clima e il benessere organizzativo

La Camera di Commercio ha svolto le indagini sul benessere organizzativo interno per gli anni dal 2013 al 2016 utilizzando il sistema predisposto dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC). Per gli anni dal 2017 al 2020 l'indagine si è svolta con un sistema interno, che ha seguito la stessa logica del sistema Anac. Tutte le indagini sono state somministrate al personale non dirigente. Per l'anno 2020 l'indagine è stata svolta nel mese di settembre, prima dell'accorpamento con la consorella di Prato.

Gli ambiti di analisi sono tre e le valutazioni seguono una scala da 1 a 6:

- ▶ Benessere organizzativo
- ▶ Grado di condivisione del sistema di valutazione
- ▶ Valutazione del superiore gerarchico

Di seguito una sintesi dei risultati compariti sugli ultimi tre anni.



Per ulteriori informazioni si rinvia al sito della preesistente Camera di commercio di Pistoia, alla

pagina <https://www.pt.camcom.it/amministrazione-trasparente/performance/benessere-organizzativo> .

2.3 – La CCIAA di Pistoia: l'amministrazione e le partecipazioni

Per svolgere al meglio i propri molteplici compiti la Camera di commercio di Pistoia ha operato come parte di un sistema di rete inter-istituzionale ed ha mirato a mantenere, consolidare e sviluppare collaborazioni con le altre istituzioni pubbliche, con le associazioni di categoria, con il sistema territoriale e delle imprese costruendo nel tempo rapporti che si fondano sulla trasparenza. Le linee di azione locale non possono essere disgiunte da un'opera di intervento largamente condivisa a livello nazionale; l'agire della Camera di commercio, anche se indirizzato sulla base delle proprie peculiarità locali, deve infatti essere caratterizzato da un'ampia condivisione, in modo da perseguire quegli interessi di carattere generale che costituiscono l'obiettivo primario del sistema camerale.

Gli interventi di razionalizzazione imposti dalle disposizioni susseguitesesi negli ultimi anni a più riprese hanno portato, comunque, ad una forte riduzione del numero delle partecipazioni detenute dall'Ente che, a decorrere dal 1° ottobre 2020, sono confluite nel novero delle partecipazioni complessivamente detenute dalla Camera di Commercio di Pistoia-Prato.

Per ulteriori approfondimenti riguardo la rete delle partecipate camerali si invita a visitare la pagina del sito camerale dedicata, all'interno della sezione "[Amministrazione trasparente](#)" - [Enti controllati](#)


I principali stakeholder esterni

Tipologia di Utente	n. utenti
Imprese (sedi e ul registrate ri)	32.741
Imprese attive (senza ul)	27.849
Associazioni di categoria	12
Consumatore/ Cittadini (popolazione residente provincia di Pistoia – 2018)	292.473

I servizi resi

 **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

2.4 – Le risorse economiche

Per un maggior dettaglio delle poste di bilancio rinvia ai consuntivi al [30/9/2020 \(Camera di Commercio di Pistoia\)](#) e al [31/12/2020 \(Camera di Commercio di Pistoia-Prato\)](#) pubblicati sui siti camerali.

AII. A)

CAMERA DI COMMERCIO I.A.A. DI PISTOIA
CONTO ECONOMICO AL 30.09.2020
(previsto dall'articolo 21, comma 1, DPR 254/2005)

VOCI DI ONERE/PROVENTO	VALORI ANNO 2019	VALORI AL 30.09.2020	DIFFERENZE
GESTIONE CORRENTE			
A) Proventi correnti			
1 Diritto Annuale	3.773.021	2.947.710	(825.311)
2 Diritti di Segreteria	1.330.473	940.396	(390.076)
3 Contributi trasferimenti e altre entrate	86.245	736.148	649.903
4 Proventi da gestione di beni e servizi	498.670	446.216	(52.453)
5 Variazione delle rimanenze	22.628	(17.581)	(40.209)
Totale proventi correnti A	5.711.037	5.052.890	-658.147
B) Oneri Correnti			
6 Personale	(2.123.911)	(1.709.948)	413.963
a competenze al personale	(1.605.575)	(1.310.376)	295.199
b oneri sociali	(367.122)	(293.169)	73.953
c accantonamenti al T.F.R.	(135.062)	(81.797)	53.265
d altri costi	(16.152)	(24.606)	(8.454)
7 Funzionamento	(1.207.291)	(852.392)	354.899
a Prestazioni servizi	(449.857)	(270.426)	179.431
b godimento di beni di terzi	(46.599)	(44.338)	2.261
c Oneri diversi di gestione	(469.005)	(378.135)	90.870
d Quote associative	(221.611)	(140.707)	80.904
e Organi istituzionali	(20.218)	(18.786)	1.432
8 Interventi economici	(1.242.733)	(1.794.277)	(551.544)
9 Ammortamenti e accantonamenti	(1.544.374)	(1.588.480)	(44.106)
a Immob. immateriali	(806)	(56)	750
b Immob. materiali	(168.493)	(125.924)	42.569
c svalutazione crediti	(1.375.075)	(1.462.500)	(87.425)
d fondi rischi e oneri	0	0	0
Totale Oneri Correnti B	(6.118.309)	(5.945.097)	173.212
Risultato della gestione corrente A-B	(407.272)	(892.207)	(484.935)
C) GESTIONE FINANZIARIA			
10 Proventi finanziari	12.382	3.696	(8.686)
11 Oneri finanziari	0	0	0
Risultato della gestione finanziaria	12.382	3.696	(8.686)
D) GESTIONE STRAORDINARIA			
12 Proventi straordinari	366.420	79.729	(286.691)
13 Oneri straordinari	(61.641)	(16.145)	45.496
Risultato della gestione straordinaria	304.779	63.584	(241.195)
E) Rettifiche di valore attività finanziaria			
14 Rivalutazioni attivo patrimoniale	(290)	0	290
15 Svalutazioni attivo patrimoniale	(290)	0	290
Differenza rettifiche attività finanziaria	(290)	0	290
Disavanzo/Avanzo economico esercizio A-B -C -D	(90.402)	(924.927)	(734.526)

3 – RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

3.1 – Il Piano della performance in sintesi

La Camera di Pistoia ha interpretato a pieno il dettato normativo (d.lgs 150/09) intervenuto al fine di disciplinare il Ciclo di gestione della Performance. Nel fare ciò, ha adottato metodologie e strumenti a supporto del processo redazione del Piano della Performance e, a consuntivo, della presente Relazione della Performance.

I risultati di performance raggiunti sono stati misurati e valutati seguendo il medesimo approccio culturale e metodologico che ha supportato l'individuazione degli obiettivi strategici, garantendo trasparenza e intelligibilità nel rapporto con gli interlocutori dell'Ente.

L'approccio balanced scorecard fatto proprio dalla Camera di Commercio di Pistoia ha permesso di strutturare la rappresentazione della performance organizzativa ed individuale secondo le prospettive di analisi di seguito descritte:




Tessuto economico locale: prospettiva orientata a misurare il grado di soddisfazione del tessuto economico-sociale, valutando la capacità dell'ente di individuare i bisogni specifici del territorio e degli utenti al fine di garantire la piena soddisfazione delle esigenze e delle aspettative;

Processi Interni: Prospettiva orientata ad individuare il grado di efficienza ed efficacia con il quale l'ente gestisce e controlla i processi interni mediante l'ottimizzazione di quelli esistenti ed alla definizione di processi attraverso i quali perseguire gli obiettivi strategici;

Innovazione crescita e apprendimento: prospettiva volta alla valorizzazione delle potenzialità interne dell'ente per una crescita del personale in termini di competenze e motivazione nonché al potenziamento delle infrastrutture tecniche e tecnologiche di supporto

Dimensione Economico-Finanziaria dell'Ente: prospettiva orientata al monitoraggio degli aspetti economico-finanziari in relazione alla programmazione strategica volta, quindi, a valutare la gestione dell'ente in ragione della sua capacità di perseguire l'equilibrio di bilancio.

Allo stesso tempo attraverso la metodologia della BSC è stato sviluppato un sistema di reporting, così come verrà evidenziato con la Mappa strategica e con l'albero della performance, che in modo grafico permette di evidenziare con dei colori il livello di realizzazione dell'obiettivo rispetto al target prefissato:

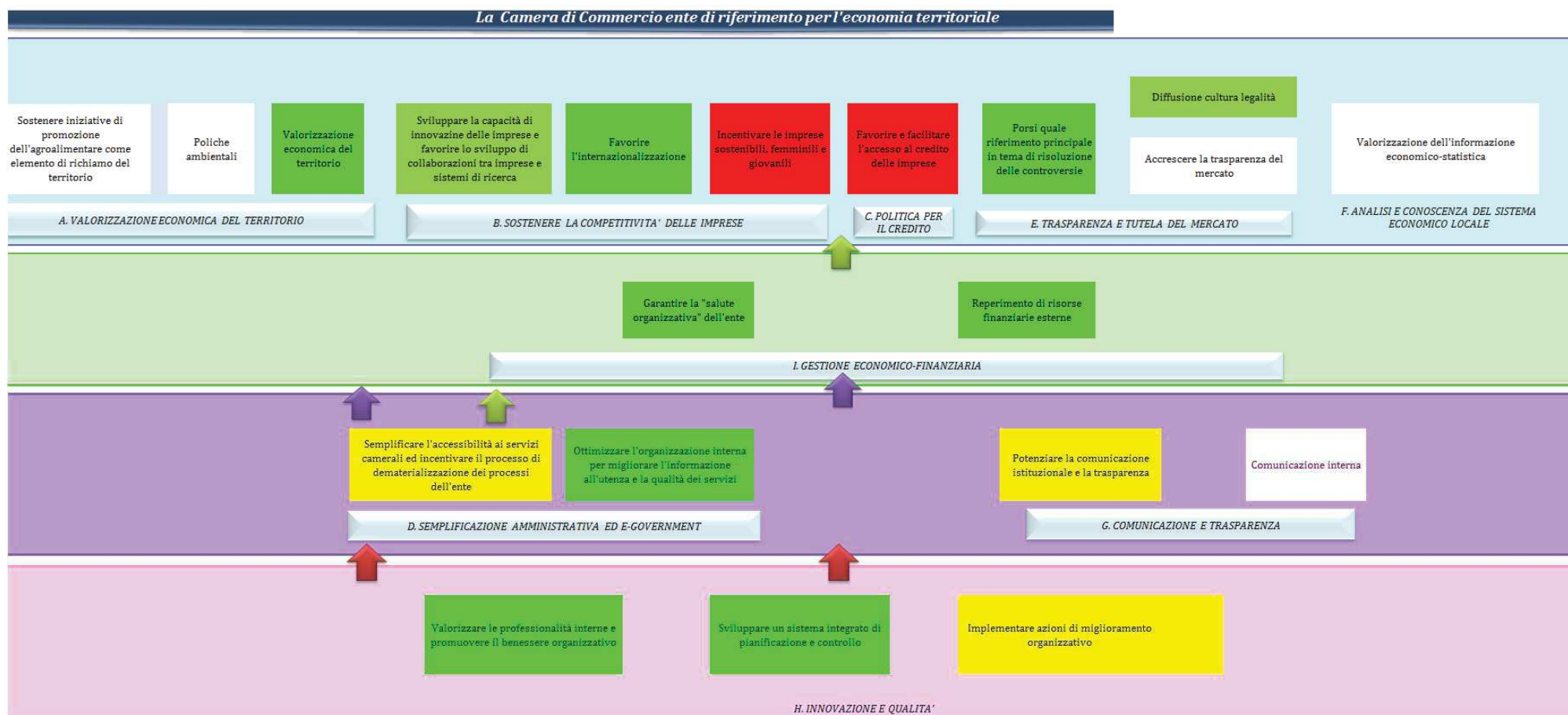
	=non raggiungimento dell'obiettivo; Percentuale di raggiungimento<70%		=parziale raggiungimento dell'obiettivo; Percentuale di raggiungimento>=70 e<80%		=raggiungimento dell'obiettivo Percentuale di raggiungimento>=80%
---	--	---	---	---	--

3.1.1 – Il Piano della Performance in sintesi – I risultati raggiunti

La Mappa Strategica della CCIAA di Pistoia, di seguito proposta, si identifica in una fotografia sintetica della performance conseguita per l'anno 2020, mediante la declinazione della Vision dell'Ente in Aree Strategiche e relativi Obiettivi Strategici.

La redazione della Mappa Strategica è frutto di una declinazione temporale degli impegni di mandato che, per la CCIAA di Pistoia, ha avuto avvio nell'anno 2015, con l'approvazione del programma pluriennale di mandato 2016-2020 (deliberazione consiliare n. 23/2015 del 27 novembre 2015), programma aggiornato annualmente in sede di approvazione della relazione Previsionale e Programmatica così come previsto l'art. 5 del D.P.R. 254/2005.

La Mappa Strategica, pertanto, assume carattere di sistematizzazione dei contenuti definiti nei suddetti documenti di programmazione.



3.1.2 – Il Piano della Performance in sintesi – Le criticità e le opportunità

	Criticità	Opportunità	Azioni correttive
Tessuto economico locale			
Processi Interni	<p>Il raggiungimento degli obiettivi a livello strategico per le quattro prospettive si è sostanzialmente realizzato. Il quadro normativo fortemente mutato, con particolare riferimento al taglio del diritto annuale in misura pari al 50% a decorrere dall'anno 2017, introdotto dall'art. 28 del D.L. 90/2014, ha avuto notevoli ripercussioni sulle politiche di bilancio, con particolare riferimento alla riduzione delle risorse destinate alla promozione del sistema economico provinciale.</p> <p>La situazione di estrema incertezza dovuta da un lato alla pandemia di COVID19 e dall'altro all'accorpamento con la Camera di Commercio di Prato ha fortemente condizionato l'azione camerale nell'anno in esame.</p>	<p>Il supporto al sistema imprenditoriale locale, depotenziato dalla riduzione del diritto annuale, è stato rilanciato grazie ai progetti nazionali legati all'aumento del 20% (progetto Turismo, progetto PID, progetto Alternanza).</p> <p>Il processo di dematerializzazione avviato da tempo si è ulteriormente rafforzato (fascicolazione informatica, forte utilizzo della pec, progetti di dematerializzazione delle procedure degli uffici), ed ha coinvolto tutti i servizi dell'Ente e le relative attività.</p> <p>Detto processo ha subito un ulteriore impulso a seguito della pandemia Covid-19 al fine di consentire l'erogazione dei servizi in modalità a distanza in tutti quei casi in cui non fossero da rendersi obbligatoriamente in presenza.</p>	<p>L'analisi in itinere dei risultati raggiunti ha consentito all'Ente camerale di reindirizzare le scelte strategiche definite valutando le azioni più idonee da mettere in campo ai fini del loro perseguimento in ogni caso in cui la tempistica lo ha consentito.</p> <p>E' stato deliberato un aggiornamento del Piano della Performance nel mese di luglio 2020.</p> <p>I target di alcuni indicatori non sono stati raggiunti per motivazioni in buona parte non attribuibili a responsabilità dell'ente di cui si darà conto nel prosieguo della relazione, nella parte illustrativa del cruscotto di ente.</p>
Apprendimento, Crescita e Organizzazione			
Economico-Finanziario			

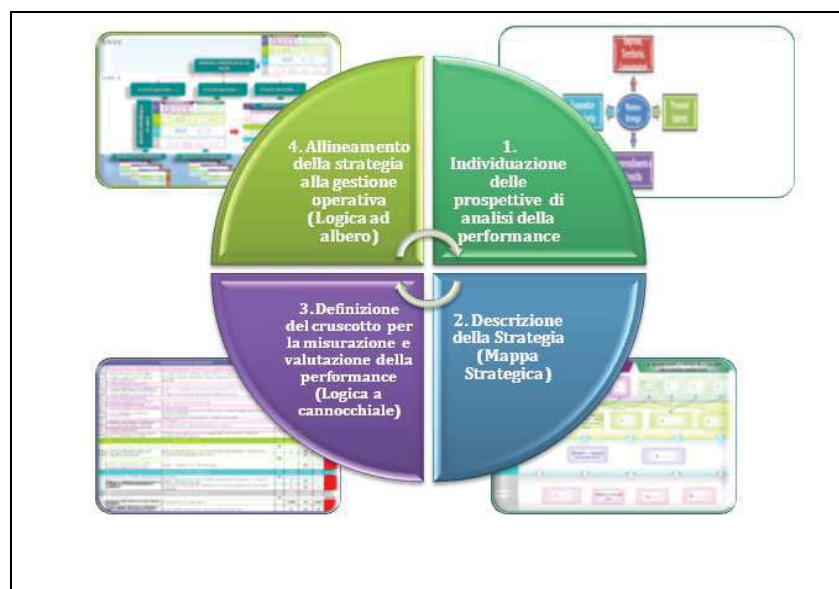
3.2 – L’ Albero della performance

La Camera di Commercio di Pistoia, in linea con le previsioni normative e con le indicazioni fornite da Anac rappresenta le proprie politiche di azione mediante l’ “Albero della Performance”, già adottato dall’Ente come metodologia di pianificazione e controllo.

L’Albero della Performance si presenta come una mappa logica in grado di rappresentare, anche graficamente, i legami tra:

Mandato Istituzionale	perimetro nel quale l’amministrazione può e deve operare sulla base delle sue attribuzioni/competenze istituzionali
Mission	ragione d’essere e ambito in cui la Camera di Commercio di Pistoia opera in termini di politiche e di azioni perseguite;
Vision	definizione dello scenario a medio e lungo termine da realizzare, attraverso obiettivi strategici, obiettivi operativi e azioni facendo leva sui tratti distintivi dell’Ente
Aree Strategiche	linee di azione in cui vengono idealmente scomposti e specificati il mandato istituzionale, la mission e la vision. La linea strategica può riguardare un insieme di attività, di servizi o di politiche. La definizione delle linee strategiche scaturisce da un’analisi congiunta dei fattori interni e dei fattori di contesto esterno. Rispetto alle linee strategiche sono definiti gli obiettivi strategici, da conseguire attraverso adeguate risorse e piani d’azione;
Obiettivi strategici	descrizione di un traguardo che l’organizzazione si prefigge di raggiungere per perseguire con successo i le proprie linee strategiche.;
Obiettivi operativi	dettaglio delle azioni necessarie all’implementazione dei programmi e delle relative modalità (risorse umane, risorse economiche, interventi, ecc).

La Camera di Pistoia, al fine di descrivere e successivamente misurare la performance camerale, ha optato per la scelta della **metodologia Balanced Scorecard**: pertanto l’articolazione dell’albero delle performance verrà rappresentato secondo tale logica. Il processo di implementazione della Balanced Scorecard parte dalla definizione delle linee strategiche da intraprendere nel medio-lungo periodo, per poi procedere ad individuare, per ciascuna di esse gli obiettivi strategici misurabili e i fattori critici di successo al fine di individuare i punti su cui focalizzarsi



3.3- La Vision e le Aree strategiche

PROSPETTIVA TESSUTO ECONOMICO -LOCALE

- A. LA CAMERA DI COMMERCIO PER LA VALORIZZAZIONE ECONOMICA DEL TERRITORIO
- B. LA CAMERA DI COMMERCIO PER IL SOSTEGNO DELLA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE
- C. LA POLITICA PER IL CREDITO
- E. LA CAMERA DI COMMERCIO PER LA TRASPARENZA E LA TUTELA DEL MERCATO
[LA VALORIZZAZIONE ECONOMICA DELL'INFORMAZIONE ECONOMICA STATISTICA]

PROSPETTIVA ECONOMICO-FINANZIARIA

- L. GESTIONE ECONOMICO-FINANZIARIA

PROSPETTIVA PROCESSI INTERNI

- D. SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA ED E-GOVERNMENT
- G. LA COMUNICAZIONE

PROSPETTIVA INNOVAZIONE CRESCITA E APPRENDIMENTO

- H. INNOVAZIONE E QUALITA'

Di seguito un riepilogo schematico dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi e ai programmi definiti nei documenti programmatori. Per ulteriori dettagli si rinvia alla **Relazione sulla gestione e sui risultati 30.9.2020**, allegata al consuntivo 30.9.2020 e pubblicata sul sito camerale, nella sezione "Amministrazione trasparente" alla pagina <https://www.pt.camcom.it/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo/bilanci-consuntivi/anno-2020> (nell'ultimo trimestre si è proceduto, in continuità, al completamento dei progetti)

3.4 - Rendicontazione degli obiettivi strategici triennali

Prima di passare alla rendicontazione degli obiettivi strategici si dà conto degli obiettivi che concorrono alla componente variabile del fondo risorse decentrate 2020 del personale non dirigente.

Obiettivi che concorrono alla componente variabile del fondo risorse decentrate 2020

Come previsto dall'art. 67, comma 5, del CCNL 2016-2018 gli enti possono destinare apposite risorse alla componente variabile del Fondo per le risorse decentrate al personale per il conseguimento di obiettivi dell'Ente, anche di mantenimento, definiti nel Piano della performance o in altri analoghi strumenti di programmazione della gestione, al fine di sostenere i correlati oneri dei trattamenti accessori del personale (per le Camere di Commercio si veda anche il comma 10 del medesimo articolo). Gli obiettivi di Ente che sono stati individuati ai fini dell'integrazione del fondo sono obiettivi trasversali che hanno impegnato la struttura nel mantenimento del livello dei servizi offerti e sulla gestione dell'accorpamento con la camera di prato, spingendo sulla dematerializzazione delle procedure e sulla forte flessibilizzazione per contrastare la riduzione delle risorse umane , una delle principali criticità del 2020.

Gli indicatori e i target collegati ai suddetti obiettivi saranno connotati nel cruscotto di ente e nei relativi cascading dal colore giallo e dal codice **PROG.INTEGR.FONDO**

Obiettivi per integrazione Fondo incentivante di cui all'art. 67 comma 5, CCNL 2016-2018	RENDICONTAZIONE AL 31.12.2020
Progetto di accorpamento con la Camera di Prato - adeguamento organizzativo delle strutture	% REALIZZAZIONE = 71%
<p><i>Descrizione obiettivo:</i></p> <p>Il processo di accorpamento con la Camera di Commercio di Prato, avviato nel 2018 a seguito di alterne vicende e la cui conclusione era prevista per i primi mesi del 2019, ha subito un ulteriore rallentamento per cause indipendenti dalla Camere di Commercio accorpande. Nel 2020 dovrà, pertanto, proseguire l'attività di confronto avviato nel 2018 anche mediante l'istituzione di appositi gruppi di lavoro intercamerali al fine di</p>	

	<p>armonizzare processi e operare i necessari adeguamenti organizzativi secondo un percorso, definito dal Segretario generale che riveste anche il ruolo di Commissario ad acta per l'accorpamento congiuntamente con la dirigenza della Camera di Prato, che non si esaurirà con l'accorpamento stesso ma proseguirà anche oltre. Tale percorso è suscettibile di variazione in relazione all'effettiva data di costituzione della nuova Camera (T₀) nonché alle decisioni di pertinenza degli organi di nuovo insediamento suscettibili di avere ripercussioni anche sensibili in termini organizzativi e di programmazione. Il timing è indicato per grandi aggregati, stante la complessità del processo, e comporta il coinvolgimento dell'intera struttura sia in termini di supporto alla reingegnerizzazione di processi e alla conseguente definizione dei necessari adeguamenti organizzativi che di loro implementazione.</p>	
<p>28/02/2020</p>	<p>Riattivazione, per la parte di competenza, dei gruppi di lavoro intercamerali coinvolti nella realizzazione degli adempimenti preliminari di minima necessari all'avvio della nuova Camera (personale, contabilità, Registro Imprese, gestione documentale, diritto annuale, mediazione e arbitrato)</p>	<p>I gruppi di lavoro intercamerali indicati sono stati tutti riattivati entro il 28/02/2020 (Personale 14/02; Contabilità 31/01; Diritto annuale 30/01; Mediazione e arbitrato 18/02; Gestione documentale 20/02)</p>
<p>Entro 15 gg. prima di T₀</p>	<p>Riattivazione, per la parte di competenza, dei gruppi di lavoro intercamerali inerenti sanzioni, firma digitale CNS e cronotachigrafi, metrico e regolazione del mercato, comunicazione esterna</p>	<p>I gruppi di lavoro indicati sono stati tutti riattivati entro il 16/10/2020, tenuto conto delle tempistiche dovute alle difficoltà legate alla pandemia Covid-19, nonché alla riprogrammazione delle attività da parte di InfoCamere (Sanzioni 31/08; Firma Digitale CNS e cronotachigrafi 26/06; Metrico 16/09; Comunicazione 01/09)</p>
<p>Entro T₀</p>	<p>Completamento adempimenti preliminari di minima necessari all'avvio della nuova Camera (supporto al Commissario <i>ad acta</i>) anche mediante adozione di atti organizzativi a valenza temporanea, qualora necessari</p>	<p>Tutti i gruppi di lavoro hanno fornito il necessario supporto al Commissario ad acta per la realizzazione degli adempimenti preliminari di minima necessari consentendo la piena operatività della</p>

		<p>Camera stessa a decorrere dal 1° ottobre 2020. In data 30 settembre sono stati adottati i necessari a valenza temporanea volti a garantire la continuità amministrativa da parte del Presidente del nuovo Ente camerale (Determinazioni d'urgenza del Presidente da 1 a 7 del 30/09/2020). Con determinazione del segretario generale n. 1 del 1° ottobre 2020 è stata definita la struttura organizzativa provvisoria, tenuto conto di quanto disposto dalle citate determinazioni d'urgenza.</p>
30 gg. da T ₀	Avvio programmazione nuovo Ente (con supporto GdL ciclo performance e controllo di gestione)	<p>L'avvio del ciclo di programmazione del nuovo Ente ha avuto avvio immediatamente dopo la sua costituzione per giungere alla definizione della proposta di programma pluriennale di attività 2021-2025 con deliberazione della Giunta camerale n. 26 del 25.11.2020 e definitiva approvazione da parte del Consiglio con deliberazione n. 6 del 02/12/12020)</p>
90 gg. da T ₀	Prima ridefinizione compiti assegnati alle strutture di supporto amministrativo-contabili della nuova Camera	<p>Le necessarie deleghe funzionali e le relative responsabilità e compiti sono stati attribuiti con la citata determinazione del segretario generale n. 1 del 1° ottobre 2020. I Dirigenti competenti hanno</p>

		assicurato il coordinamento dei compiti assegnati alle strutture operanti presso le due sedi.
30/11/2020	Definizione nuova struttura organizzativa (timing suscettibile di slittamento se T ₀ successivo al 30/09/2020)	In considerazione della complessità delle fasi iniziali dell'accorpamento si è ritenuto di rinviare la definizione della nuova struttura organizzativa al 2021 (le linee strutturali e organizzative del nuovo Ente sono state approvate con deliberazione della giunta n. 37 del 31/03/2021, con decorrenza 1° giugno 2021)
31/12/2020	Adozione atti e realizzazione attività preliminari per l'implementazione della nuova struttura organizzativa a decorrere dal 1° gennaio 2021 (timing suscettibile di slittamento se T ₀ successivo al 30/09/2020)	Le attività preliminari sono state realizzate entro il 31 maggio 2021, coerentemente al disposto della citata delibera di Giunta n. 37/2021)
Mantenimento della rete degli sportelli Punto Impresa e dei tempi di conclusione dei procedimenti ad essi correlati, anche a seguito contrazione risorse umane disponibili		% REALIZZAZIONE = 100%
<p><i>Descrizione obiettivo:</i></p> <p>La riduzione delle risorse umane disponibili a seguito delle cessazioni avvenute negli anni e che sicuramente avverranno anche nell'anno 2020, unito al permanere del divieto assoluto di nuove assunzioni con qualsiasi tipologia di forma contrattuale (anche flessibile) rende necessario un ulteriore sforzo di razionalizzazione – anche mediante rimodulazione degli sportelli e degli orari e incremento della flessibilità di utilizzo del personale – che coinvolga l'intera struttura.</p> <p>Un' ulteriore criticità che ha condizionato il rilascio dei servizi all'utenza è stata senza dubbio la pandemia Covid19 che ha costretto la struttura alla gestione dei procedimenti camerali in smart working, garantendo al contempo i principali servizi al pubblico con una rigida turnazione.</p>		Nonostante la pandemia covid-19 è stata garantita la continuità dei servizi erogati dagli sportelli Punto Impresa sia in presenza (per quelli erogabili obbligatoriamente in tale forma) che a distanza (mail, telefono, implementazione ulteriori servizi digitali quali la stampa in azienda dei documenti a valere per l'estero) senza riflessi negativi in

	termini di rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti
Progetti trasversali legati alla dematerializzazione e alla semplificazione delle procedure (Cont2; Nuovo titolario protocollo informatico; nuovo sito camerale)	
<p><i>Descrizione sub-obiettivo 1):</i> L'implementazione del nuovo gestionale contabile (Cont2), che subirà un'accelerazione a seguito del perfezionarsi del processo di accorpamento, e la realizzazione del nuovo sito camerale, oltre a corrispondere ad esigenze tecniche e/o normative, sono strettamente correlate con i due progetti precedenti e richiedono un forte coinvolgimento dell'intera struttura sia dal punto di vista operativo che formativo.</p>	<p>Il nuovo gestionale CON2 è stato implementato correttamente sia dal lato della gestione contabile in senso stretto che in ordine alla gestione delle entrate (emissione fatture/ricevute) garantendone la piena operatività a decorrere dalla data dell'accorpamento (si ricorda che tale sistema non era precedentemente in uso da parte della Camera di commercio) – Percentuale di realizzazione 100%;</p> <p>Per quanto concerne l'implementazione del nuovo sito camerale le attività a carico degli uffici, sulla base della programmazione predisposta da InfoCamere, è stata completata entro la data prevista del 23 settembre. Per cause non imputabili all'Ente (disallineamento nelle operazioni di migrazione a cUra di infoCamere) è stato peraltro necessario un ulteriore intervento tecnico che non ha consentito la pubblicazione del sito in tale data, così</p>

Descrizione sub-obiettivo 2):

Il progetto relativo all'implementazione del nuovo titolario del protocollo informatico è stato rinviato da Infocamere al 2021 (la fase sperimentale, che non riguarda le Camere di Prato e Pistoia, ha subito un forte rallentamento a causa dell'emergenza Covid-19 con conseguente slittamento dell'implementazione a regime) e non riguarderà quindi l'annualità in corso. Il perfezionarsi dell'accorpamento renderà comunque necessario uno sforzo formativo e di adeguamento progressivo delle modalità di protocollazione al fine di omogeneizzare procedure e piani fascicolari la cui programmazione è definibile solo a seguito della precisa definizione della data dell'accorpamento.

come originariamente previsto, e ha comportato attività aggiuntive a carico degli uffici. Il nuovo sito è stato effettivamente pubblicato in data 23 marzo 2021 – Non realizzato

Percentuale di realizzazione sub-obiettivo 1): 50%

Tenuto conto non solo dello slittamento della prevista fase sperimentale di applicazione del nuovo "Piano di fascicolazione e conservazione della Camerede di Commercio" ma dell'ulteriore slittamento della sua formale approvazione (avvenuta solamente in data 29 aprile 2021, come comunicato da Unioncamere con nota del 10 maggio 2021, e, quindi, successivamente alla data dell'accorpamento) è stato concordata con InfoCamere, quale migliore soluzione tecnica, il mantenimento dei due organigrammi precedenti e relativi piani fascicolari rinviando ad una data successiva alla piena implementazione della nuova organizzazione camerale la piena armonizzazione dei piani fascicolari, previa adeguata formazione.

Gli uffici, peraltro, sulla base delle indicazioni del Gruppo di lavoro gestione documentale, hanno posto in essere tutte le operazioni necessarie al fine di garantire la continuità della protocollazione a decorrere dal giorno dell'accorpamento – Non realizzato

3.4.1 - Gli Obiettivi strategici pluriennali – Il cruscotto di Ente

Nel proseguo si indicano le percentuali di realizzazione degli obiettivi strategici programmati per l'esercizio 2020. Si precisa che i dati di bilancio sono stati oggetto di elaborazioni extra-contabili che hanno tenuto conto sia dei dati del bilancio della cessata Camera di Commercio di Pistoia chiuso al 30/09/2020 che delle poste riferibili alla sede di Pistoia del nuovo Ente stante che il bilancio relativo all'ultimo trimestre ha natura unitaria.

Al fine di dare migliore evidenza all'effettivo utilizzo delle risorse destinate all'attuazione di iniziative economiche i dati economici impiegati per la costruzione dei relativi indicatori sono stati rettificati sulla base dei risultati della gestione straordinaria.

A. - La valorizzazione economica del territorio

Prospettiva					TESSUTO ECONOMICO LOCALE	Peso	Valore ottenuto 2020	Target 2020 - revisionato	% Realizzazione 2020	
A					Valorizzazione economica del territorio	100%			91%	
A3	1	2	/	3	Grado di utilizzo delle risorse destinate alla valorizzazione economica del territorio	Risorse dedicate al sostegno valorizzazione del territorio prenotate (Linea strategica A)/Risorse dedicate al sostegno della valorizzazione del territorio stanziare (linea strategica A)	50%	88%	90%	97%
A3	2	98	/	99	Grado di utilizzo delle risorse destinate alla valorizzazione economica del territorio	Risorse complessive rendicontate sul PROGETTO TURISMO/Risorse complessive destinate al PROGETTO TURISMO	20%	63%	100%	63%
					Livello di realizzazione dei progetti finanziati con la maggiorazione del diritto annuale	Rispetto degli obiettivi/indicatori definiti nella programmazione nazionale 2020/2022 Progetto TURISMO	20%	100%	100%	100%
A3	3	100				N. protocolli e accordi con enti/soggetti istituzionali per la gestione di progetti/iniziative per il rilancio del territorio	10%	17	7	100%

Lo scostamento è dovuto al rinvio all'anno 2021 delle attività realizzate direttamente dalla Camera in relazione al progetto "Vetrina Toscana", anche mediante affidamento di specifici incarichi, (quota parte finanziata con la maggiorazione del Diritto Annuale) per le difficoltà dovute alla situazione creata a seguito della diffusione del Covid-19, nonché all'impossibilità di programmare ulteriori iniziative dirette a seguito del mancato esaurimento del plafond posto a disposizione per il cofinanziamento di progetti di promozione turistico-culturale per l'impatto della pandemia che ha inciso in maniera particolare sull'operatività delle imprese del settore turistico

B – Sostegno alla competitività delle imprese

B1	Sviluppare la capacità di innovazine delle imprese e favorire lo sviluppo di collaborazioni tra imprese e sistemi di ricerca				100%			95%	
B1	1	4	/ 5	Grado di utilizzo delle risorse dedicate al sostegno della competitività del territorio	Risorse dedicate al sostegno della competitività del territorio prenotate/Risorse dedicate al sostegno della competitività del territorio stanziante	40%	96,66%	90%	100%
B1	2	##	###	Grado di utilizzo delle risorse dedicate al sostegno della competitività del territorio	Risorse complessive rendicontate sul PROGETTO NAZIONALE PUNTO IMPRESA DIGITALE/Risorse complessive destinate al PROGETTO NAZIONALE PUNTO IMPRESA DIGITALE	10%	98,61%	100%	99%
B1	3	103		Livello di realizzazione dei progetti finanziati con la maggiorazione del diritto annuale	Rispetto degli obiettivi/indicatori definiti nella programmazione nazionale 2020/2022 Progetto PID	30%	100%	100%	100%
B1	4	6	/ 7	Potenziamento servizio prima consulenza gratuita in materia brevettuale	N. accessi al servizio consulenziale*1000/N. imprese attive escluse ul al 31,12	5%	1,58	1	100%
B1	5	8	/ 7	Grado di coinvolgimento delle imprese del tessuto economico locale alle iniziative di formazione	N. partecipanti ad attività formative rivolte all'esterno organizzate dalla Camera di Commercio nell'anno *1000/N° imprese attive (escluse u.l.) al 31.12	10%	28	20	100%
B1	6	9		Customer satisfaction - % UTENTI DELLA FORMAZIONE SODDISFATTI (QUALITA' PERCEPITA)	Sommatoria risposte giudizio positivi (buono+ottimo) espressi dagli utenti relativamente ai corsi formativi/N risposte totali	5%	0%	90%	0%

A causa della pandemia Covid-19 i corsi formativi sono stati erogati esclusivamente a mezzo web. Non disponendo di una piattaforma strutturata che consentisse la raccolta dei feedback con adeguate garanzie di correttezza della rilevazione e di compliance rispetto alle disposizioni in materia di protezione dei dati personali non si è dato luogo alla somministrazione di questionari on-line

B – Sostegno alla competitività delle imprese

B2	Favorire l'internazionalizzazione					100%			98%		
B2	1	10	/	11	Grado di utilizzo delle risorse dedicate all'internazionalizzazione del territorio	Risorse dedicate all'internazionalizzazione del territorio prenotate/Risorse dedicate all'internazionalizzazione del territorio stanziare	80%	89,12%	90%	99%	Competenza economica Fiera Immagine Italia
					Personale dedicato all'internazionalizzazione (In FTE)	N. FTE dedicate al processo di internazionalizzazione	10%	6,41%	2,80%	100%	
B2	3	12			Livello di realizzazione di iniziative a sostegno dell'internazionalizzazione organizzate dal sistema camerale	Qualificazione dei servizi di assistenza e informazioni sull'internazionalizzazione (Diffusione iniziative ICE)	10%	90%	100%	90%	

B3	Incentivare le imprese sostenibili, femminili e giovanili					100%			70%	
B3	1	13			Sviluppo temporale del numero di studenti coinvolti nei percorsi di alternanza scuola-lavoro	N. studenti coinvolti iniziative scuola lavoro (stage orientamento formazione) anno x	15%	2.589	700	100%
B3	2	14			Coinvolgimento degli studenti della provincia nelle iniziative camerali	Numero classi provincia di Pistoia coinvolte nei progetti alternanza e legalità	15%	120	40	100%
B3	3	104		105	Grado di utilizzo delle risorse	Risorse complessive rendicontate sul PROGETTO NAZIONALE ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI/Risorse complessive destinate al PROGETTO NAZIONALE ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI	30%	16%	100%	16%
B3	4	106			Livello di realizzazione dei progetti finanziati con la maggiorazione del diritto annuale	Rispetto degli obiettivi/indicatori definiti nella programmazione nazionale 2020/2022 PN Orientamento al lavoro	35%	100%	100%	100%

Si evidenzia, quale fattore positivo, come il ricorso a modalità di formazione e orientamento a distanza ha consentito di coinvolgere un numero di classi e, conseguentemente, di studenti molto più elevato rispetto ai relativi target

La maggior parte delle risorse è stata destinata ad un bando rivolto alle imprese che prevedeva, tra le misure finanziabili, l'attivazione di stage nell'ambito di percorsi formativi ITS e IFTS. A causa della seconda ondata della pandemia, tuttavia, i percorsi di formazione in stage sono stati sospesi per riprendere all'inizio del 2021 con conseguente scarso ricorso alle agevolazioni finanziarie previste che saranno pertanto in parte riproposte nel corrente anno

C – La politica per il credito

C	Favorire e facilitare l'accesso al credito delle imprese				100%			26%	
<p>La linea strategica relativa al sostegno al credito alle imprese non era stata declinata su obiettivi di ente in considerazione della sensibile riduzione del peso della stessa a seguito della definizione delle nuove funzioni camerali. A seguito delle emergenza COVID19 è stato necessario finalizzare gli sforzi al sostegno finanziario delle imprese del territorio per agevolare la ripresa</p>									
				Grado di distribuzione dei contributi diretti a favore delle imprese previa emanazione di specifici bandi	Numero di imprese beneficiarie di bandi sul credito*1000/numero imprese attive al 31/12/2020	100%	2,91	11,11	26%

L'Ente ha emanato uno specifico bando finanziato da parte della Fondazione Cassa di Risparmio di Pistoia e Pescia, con la quale sono state condivise dinamicità e modalità di assegnazione dei contributi. La successiva emanazione di un bando regionale con massimali più elevati e, soprattutto, i tempi di istruttoria per l'erogazione dei finanziamenti da parte degli istituti di credito hanno determinato un ridotto ricorso delle imprese alle agevolazioni previste dal bando camerale

E – Trasparenza e tutela del mercato

E	Porsi quale riferimento principale in tema di risoluzione delle controversie				100%			100%			
				Misura la % delle imprese che hanno usufruito del servizio camerale di mediazione e conciliazione	Numero di mediazioni/conciliazioni/Numero imprese attive al 31/12	50%	0,56%	0,35%	100%	al 31/12 156 MEDIAZIONI depositate	
E1	2	19	/	20	Livello di qualità delle conciliazioni gestite	N° procedure concluse con esito positivo/Totale procedure concluse	50%	50%	50%	100%	N. procedure concluse: 120 - N. procedure con esito positivo (Accordo privato-accordo raggiunto-mancata comparizione aderente) n. 60
E	Diffusione della cultura della legalità				100%			100%			
					Diffondere la cultura della legalità sul territorio	Realizzazione di iniziative per la diffusione della legalità	100%	3	1	100%	BILL biblioteca della legalità - Conferenza stampa con Confartigianato su mascherine - Giornata legalità con cciaa Prato

L – Gestione economico-finanziaria

				Prospettiva	ECONOMICO-FINANZIARIO				% Realizzazione 2020	
I1	Garantire la "salute organizzativa" dell'ente						100%			96%
				Incidenza oneri di personale sugli oneri corrent	Costo del personale/Oneri Correnti al netto del fondo svalut. Crediti da DA	20%	45%	40%		88%
				Incidenza oneri di funzionamento, ammortamenti e accantonamenti sugli Oneri correnti	Oneri di funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A /Oneri correnti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A	15%	28%	30%		100%
				Costi di personale e funzionamento per impresa	(Oneri del personale + Oneri di funzionamento)/1.000 imprese attive al 31/12	15%	112	123		100%
				Equilibrio economico della gestione corrente	Oneri correnti/Proventi correnti	15%	98%	120%		100%
				Incidenza dei costi di struttura rispetto ai Proventi correnti (indicatore pareto)	Oneri correnti - Interventi economici /Proventi correnti	15%	77%	90%		100%
				Incidenza Interventi economici sugli Oneri correnti	Interventi economici/Oneri correnti al netto del F sval cred DA	20%	28%	30%		92%
I2	Reperimento di risorse finanziarie esterne						100%			94%
				Capacità di generare proventi	Proventi correnti - Proventi da diritto annuale - Proventi da Diritti di segreteria - Proventi da Fondo perequativo/Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A	40%	24%	25%		96%
				Percentuale di incasso del Diritto annuale	Totale Diritto Annuale incassato entro il 31/12 al netto di interessi e delle sanzioni /Diritto Annuale al netto di interessi e delle sanzioni	40%	67%	47%		100%
I2	3	109	110	Massimizzare utilizzo fondi disponibili sui progetti di sistema	Fondi utilizzati e rendicontati su progetti di sistema (FPN e aumento da)/Fondi stanziati e rendicontati su progetti di sistema (FPN e aumento da)	20%	80%	100%		80%

Si ricorda che i dati di bilancio sono stati oggetto di elaborazioni extra-contabili che hanno tenuto conto sia dei dati del bilancio della cessata Camera di Commercio di Pistoia chiuso al 30/09/2020 che delle poste riferibili alla sede di Pistoia del nuovo Ente stante che il bilancio relativo all'ultimo trimestre ha natura unitaria.

D – Semplificazione amministrativa e e-government

				Prospettiva	PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto2020	Target 2020	% Realizzazione 2020
D1				Semplificare l'accessibilità ai servizi camerali ed incentivare il processo di dematerializzazione dei processi dell'ente		100%			70%
D1	2	114		Miglioramento organizzativo - ampliamento modalità telematica d'accesso ai servizi (progetto trasversale)	Implementazione nuovo protocollo informatico e nuovo sistema contabile (Nuovo titolare e Cont2)	60%		31/12/2020	50%
D1	3	111	112	Miglioramento organizzativo - ampliamento modalità telematica d'accesso ai servizi (progetto trasversale)	Sportelli punto impresa: N. sportelli al pubblico anno x/Numero sportelli al pubblico anno x-1	40%	1	1	100%
D2				Ottimizzare l'organizzazione interna per migliorare l'informazione all'utenza e la qualità dei servizi		100%			100%
D2	1	32		Grado di rispetto dello standard di 5 gg per la lavorazione delle pratiche telematiche	Percentuale di pratiche telematiche evase entro 5 giorni	25%	99%	95%	100%
				Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche (INDICATORE PARETO)	Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	25%	1,90	3	100%
D2	2	33		Tempestività di pagamento delle fatture passive	Indicatore tempi di pagamento fatture (D.P.C.M. 22/9/2014)	25%	-25,31	-15	100%
				Mantenimento rispetto tempi di conclusione dei procedimenti di rilevanza esterna (PROGETTO TRASVERSALE)	N° procedimenti monitorati e conclusi entro il termine massimo/N° procedimenti monitorati	25%	99,29%	1	99%

Si rinvia a quanto specificato al paragrafo 3.4 (realizzata solo implementazione CON2)

G – La comunicazione

G	Potenziare la comunicazione istituzionale e la trasparenza			100%			75%	
			Aumentare le potenzialità dei canali informatici di comunicazione esterna	50%			50%	
			Sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con gli stakeholder	Implementazione nuovo CRM	50%	31/12/2020	31/12/2020	100%
G1	2	38	Sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con gli stakeholder	Adeguamento linee guida Agid in materia di accessibilità	50%	23/03/2021	23/09/2020	0%
			Cosolidare cultura della trasparenza e della legalità		50%			100%
G2	3	115	Garantire la compliance rispetto agli obblighi normativi	Formazione obbligatoria per dipendenti (anticorruzione)	25%	4,00	3,00	100%
G2	4	53	Garantire la compliance rispetto agli obblighi normativi	Somma punteggi assegnati ad ogni singola cella griglia rilevazione OIV (di cui delibera ANAC 141/2019)/Somma punteggi massimi conseguibili per ciascuna cella (Indic 4.2 FP Circ 30.12.2019)	50%	100%	90%	100%
G2	5	40	Sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con gli stakeholder	Giornata della trasparenza e della legalità	25%	02/11/2020	30/11/2020	100%

Si rinvia a quanto specificato al paragrafo 3.4

H – Innovazione e qualità

Prospettiva					INNOVAZIONE-CRESCITA-APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2020	Target 2020	% Realizzazione 2020	
H3 Valorizzare le professionalità interne e promuovere il benessere organizzativo						100%			84%	
				Grado di copertura delle attività formative per il personale	N. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno /Totale personale dipendente (TI+TD)	20%	97%	77%	100%	
				Numero di ore di formazione medio per il personale	Ore di formazione erogate /Totale personale dipendente (TI+TD)	20%	60	40	100%	
				Contenziosi pendenti relativi al personale in cui l'amministrazione è stata chiamata in causa	Numero di contenziosi giudiziari/extragiudiziali aperti al 01.01 dell'anno "n" relativi al personale in attività a tale data /Unità di personale dipendente (TI+TD)	15%	0,024	0	0%	
				Giorni medi di presenza al lavoro	N. medio di giornate di presenza dei dipendenti /N. di giornate lavorative	20%	76,08%	77%	99%	
H3	4	116		Diffusione monitoraggi benessere organizzativo	Somministrazione indagini sul benessere organizzativo interno	10%	30/09/2020	entro 31/12/2020	100%	
H3	5	117	118		Putteggio medio di sintesi area analisi benessere organzaizativo (escluso ambito di valutazione "Importanza degli ambiti indagine") anno x/Putteggio medio di sintesi area analisi benessere organzaizativo (escluso ambito di valutazione "Importanza degli ambiti indagine") anno x-1	15%	0,96	1	96%	
H2 Sviluppare un sistema integrato di pianificazione e controllo						100%			82%	
H2	1	27	/	48	Grado di utilizzo delle risorse previste per interventi promozionali	Costo degli Interventi Economici/Interventi Economici previsti a budget (assetato)	20%	67%	95%	71%
					Grado di distribuzione dei contributi diretti a favore delle imprese previa emanazione di specifici bandi	Numero di imprese beneficiarie di contributi diretti/1.000 imprese attive al 31/12 dell'anno "n" (comprese unità locali)	20%	4	8	52%
					Interventi economici di promozione per impresa attiva	Interventi economici di promozione /Numero imprese attive al 31/12	20%	45	53	85%
					Grado di restituzione delle risorse al territorio in interventi di promozione	(Interventi economici + Totale costi della funzione istituzionale D/Diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti da D.A	20%	87%	75%	100%
H2	2				Livello di ricchezza distribuita al territorio	Costi per interventi economici/proventi correnti	20%	20,71%	20%	100%
H1 Implementare azioni di miglioramento organizzativo						100%			71%	
H1	1	50			Riorganizzazione struttura e servizi a seguito della riforma del sistema camerale	Progetto accorpamento con CCIAA Prato (adeguamento organizzativo)	100%	71%	100%	71%

Si rinvia a quanto specificato al paragrafo 3.4

3.5 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi

Area Sviluppo Economico

Linee Strategiche di Mandato	A: LA CAMERA DI COMMERCIO PER LA VALORIZZAZIONE ECONOMICA DEL TERRITORIO
Benefici Attesi	<p>contribuire ad incrementare i flussi turistici (arrivi e presenze) sia nel senso di incrementare gli arrivi che di aumentare i tempi medi di permanenza;</p> <p><input type="checkbox"/> frenare il trend negativo del numero di soggetti economici che si occupano di produzioni tipiche e quelli che gestiscono piccoli esercizi di vicinato e esercizi in centri storici;</p> <p><input type="checkbox"/> consolidare il brand Pistoia quale provincia del verde, come elemento di attrazione del territorio;</p> <p><input type="checkbox"/> rilanciare il turismo termale e montano (bianco e verde);</p> <p><input type="checkbox"/> facilitare l'integrazione tra gli strumenti della programmazione territoriale, la gestione degli attrattori culturali e le filiere del Made in Italy. Valorizzare i marchi agroalimentare e turistici</p>

Obiettivo strategico	Valorizzazione economica del territorio
-----------------------------	--

Obiettivo operativo	Valenza informativa	Indicatore	Target	31/12/2020	Strutture coinvolte
Realizzazione delle iniziative di valorizzazione economica del territorio	Grado di utilizzo delle risorse destinate alla valorizzazione economica del territorio	Risorse complessive destinate alla valorizzazione economica (Linea strategica A) del territorio prenotate/Risorse complessive destinate alla valorizzazione economica del territorio (Linea strategica A)	90%	88%	Servizio Promozione economica
Realizzazione delle iniziative di valorizzazione economica del territorio	Livello di realizzazione dei progetti finanziati con la maggiorazione del diritto annuale	Rispetto degli obiettivi/indicatori definiti nella programmazione nazionale 2020/2022 Progetto TURISMO	100%	1,00	
		N. bandi pubblicati per voucher/contributi finalizzati a realizzare interventi connessi alla ripresa dell'attività d'impresa (linea di attività 1 e 2)	1	2	
		N. linee di attività attivate attraverso bandi di finanziamento (linee attività da 1 a 4)	2	4	
Realizzazione delle iniziative di valorizzazione economica del territorio	Livello di realizzazione dei progetti gestiti direttamente e/o avvalendosi di enti terzi	Vetrina Toscana (progetto con Regione Toscana)- n. iniziative attivate/n. iniziative programmate	80%	13%	

NUOVE FUNZIONI CAMERALI	Programmi	Obiettivo operativo/azioni	Progetti/Iniziative	Budget			
				Budget assestato	Oneri promozionali	Investimenti	Proventi
AMBEINTE E SVILUPPO SOSTENIBILE - 33005	A.1 Sostenere iniziative di promozione dell'agroalimentare come elemento di richiamo del territorio	A.1.2. - Mantenimento servizi al pubblico a sostegno del sistema delle imprese locali	PUNTO IMPRESA: Sportello informativo Agricoltura e ambiente	-	-	-	-
			PUNTO IMPRESA - Attività formativa e informativa in materia di agricoltura, ambiente e tutela prodotti agroalimentari	-	-	-	-
		A.1.3. - Azioni di sostegno	Cofinanziamento progetti di valorizzazione delle risorse ambientali	-	-	-	-
	Totale Programma A.1.				-	-	-
TURISMO E CULTURA - 33003	A.3 Azioni promozionali per la valorizzazione complessiva del territorio	A.3.4 - Realizzazione di iniziative dirette o compartecipazione a iniziative di terzi	Cartelli promozionali autostradali	12.250,00	12.200,00	-	-
			Isnart - Quota consortile	3.000,00	3.000,00	-	-
			Vetrina Toscana 2020	15.000,00	14.750,00	-	14.750,00
			PROGETTO TURISMO - 2020	59.900,00	59.900,00	-	-
			Progetto Turismo (20%) - Altri fondi	20.350,00			
			FPN 2017-2018 - Progetto valorizzazione del patrimonio culturale e turismo	20.800,00	16.977,85	-	28.102,32
			Bando CCN 2020	70.000,00	70.000,00		
			Sostegno a iniziative di promozione turistica e culturale	100.000,00	100.000,00	-	-
			Totale Programma A.3.				301.300,00
AMBEINTE E SVILUPPO SOSTENIBILE - 33005	A4 - Politiche ambientali	A.4.1 Politiche ambientali; promozione economia circolare	FP 2017-2018 - Politiche ambientali	6.500,00	4.443,48		7.942,96
		A.4.2. - Mantenimento servizi al pubblico a sostegno del sistema delle imprese locali	PUNTO IMPRESA: Sportello informativo Agricoltura e ambiente	-	-	-	-
			PUNTO IMPRESA - Attività formativa e informativa in materia di agricoltura, ambiente e tutela prodotti agroalimentari	-	-	-	-
	Totale Programma A.4.				6.500,00	4.443,48	-
TOTALE LINEA STRATEGICA A				307.800,00	281.271,33	-	50.795,28

Prospettiva BSC	TESSUTO ECONOMICO LOCALE
Linee Strategiche di Mandato	B: LA CAMERA DI COMMERCIO PER SOSTENERE LA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE
Benefici Attesi	<input type="checkbox"/> Incrementare il raccordo tra imprese e mondo della ricerca al fine di favorire l'innovazione; <input type="checkbox"/> incrementare la capacità brevettuale delle imprese della provincia; <input type="checkbox"/> favorire esperienze di alternanza scuola/lavoro di qualità e migliorare il matching tra esigenze delle imprese in termini di professionalità e programmi formativi; <input type="checkbox"/> aumentare le vendite all'estero e incrementare il numero dei mercati di sbocco; <input type="checkbox"/> ridefinire, ove necessario, le modalità di approccio sui mercati tradizionali, anche mediante forme di aggregazione di imprese; <input type="checkbox"/> aumentare il numero delle Pmi che esportano; <input type="checkbox"/> incrementare gli investimenti sul territorio sia attraverso il subentro in aziende già esistenti che attraverso la creazione di nuove aziende.

Obiettivo Strategico	Sviluppare le capacità di innovazione delle imprese e favorire lo sviluppo di collaborazioni tra imprese e sistemi di ricerca
----------------------	---

Obiettivo operativo	Valenza informativa	Indicatore	Target	Revisione target	31/12/2020	Strutture Coinvolte
B.1.2. - Mantenimento servizi al pubblico a sostegno del sistema delle imprese locali	Mantenimento servizi al pubblico - Attività sportello innovazione	N. incontri sportello brevettuale organizzati	15		16	Servizio programmazione e sviluppo
		N. accessi allo sportello brevettuale	35		44	
		N. marchi e brevetti	200		230	
		N. procedimenti Marchi Brevetti (n. procedimenti amministrativi gestiti anno 2020/n. procedimenti amministrativi gestiti 2019)	1		1,11	
		Eccellenze in digitale: n. consulenze personalizzate	60	160	127	
B.1.4 - Interventi di formazione, assistenza e informazione alle imprese e per lo sviluppo del capitale umano	Livello di realizzazione dei progetti finanziati con la maggiorazione del diritto annuale	Rispetto degli obiettivi/indicatori definiti nella programmazione nazionale 2020/2022 PNPID	100%		100%	
		N° eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione in streaming, ecc.)	3		4	
		N° assessment della maturità digitale condotti nell'anno dai PID n. self assessment (SELFIE 4.0) + n. assessment	20		63	
	Grado di coinvolgimento delle imprese del tessuto economico locale alle iniziative di formazione/informazione (indicatore trasversale su tutti i processi camerali)	N. partecipanti ad attività formative/informative rivolte all'esterno organizzate dalla Camera di Commercio nell'anno n°1000/ N. imprese attive al 31/12/n (escluse le ul)	7	20	28	
		Customer satisfaction	Sommatoria risposte giudizio positivi (buono+ottimo) espressi dagli utenti relativamente ai corsi formativi/N risposte totali	90%		

Programmi	Obiettivo operativo/azioni	Progetti/Iniziative	Budget				Strutture Coinvolte	
			Budget assestato	Oneri promozionali	Investimenti	Proventi		
DIGITALIZZAZIONE - 330002	B.1.2. - Mantenimento servizi al pubblico a sostegno del sistema delle imprese locali	PUNTO IMPRESA : Sportello informativo marchi e brevetti	-	-	-	-	Servizio programmazione e sviluppo	
		PUNTO IMPRESA : Orientamento e consulenza	-	-	-	-		
	B.1 - Sviluppare le capacità di innovazione delle imprese e favorire lo sviluppo di collaborazioni tra imprese e sistemi di ricerca	PUNTO IMPRESA - Attività formativa e informativa in materia di innovazione e digitalizzazione	-	-	-	-		
		B.1.4 - Potenziare interventi di formazione, assistenza e informazione alle imprese e per lo sviluppo del capitale umano per favorire l'innovazione e la digitalizzazione delle imprese	PNPID 2020- Punto Impresa Digitale	339.600,00	335.324,90	-		-
		Eccellenze in digitale 2020	11.700,00		-	-		
		Progetto CEQ Monsummano	-	-	-	-		
		Iniziative di formazine, informazione e animazine Covid19 anche a sostegno di progetti d terzi	127.900,00	127.878,19				
Totale Programma B.1.		479.200,00	463.203,09	-	-			

Obiettivo Strategico	Favorire l'internazionalizzazione
----------------------	-----------------------------------

Obiettivo operativo	Valenza informativa	Indicatore	Target	Revisione 30/6/2020	31/12/2020	Strutture Coinvolte
Efficace utilizzo delle risorse finanziarie per sviluppare la capacità d'internazionalizzazione del tessuto produttivo	Grado di utilizzo delle risorse dedicate all'internazionalizzazione del territorio	Risorse dedicate al sostegno internazionalizzazione del territorio prenotate/Risorse dedicate all'internazionalizzazione del territorio stanziate	90%	-	89,12%	Servizio promozione economica
B.2 - Organizzazione diretta e/o in collaborazione con ICE di iniziative a sostegno dell'internazionalizzazione delle imprese	Grado di realizzazione attività di organizzazione iniziative	N.iniziativa-promozionali-programmate/N.iniziativa-promozionali-realizzate	100%	indicatore tolto a seguito di riduzione del peso dell'obiettivo a favore del rafforzamento di quello sul credito		
	Livello di realizzazione di iniziative a sostegno dell'internazionalizzazione organizzate dal sistema camerale	Qualificazione dei servizi di assistenza e informazione sull'internazionalizzazione (Diffusione iniziative ICE)	100% iniziative trasmesse da ICE	100%	90,48%	
B.2.2 - Qualificazione dei servizi di assistenza e informazione - MIGLIORAMENTO SERVIZIO al pubblico	Mantenimenti servizi al pubblico					
		N. certificati d'origine emessi	4500	2.500	2,763	errore nel conteggio 2019 causato dai passaggi cartaceo/ cartò/cartò telematico
		N. certificati d'origine emessi (n. procedimenti amministrativi gestiti anno 2020/n. procedimenti amministrativi gestiti 2019)	1			il valore non può essere calcolato per il passaggio a sistema certo da luglio 2019
		N. carnet rilasciati	25		19	
		N. carnet (n. procedimenti amministrativi gestiti anno 2020/n. procedimenti amministrativi gestiti 2019)	1		55,88%	riduzione causa covid19

	Programmi	Obiettivo operativo/azioni	Progetti/Iniziativa	Budget				Strutture Coinvolte
				Budget assestato	Oneri promozionali	Investimenti	Proventi	
INTERNAZIONALIZZAZIONE 330001	B.2 - Supportare i processi di internazionalizzazione delle imprese	B.2.1 - Esplorazione di nuovi mercati al fine di diversificare i mercati di sbocco delle produzioni locali anche attraverso lo sviluppo di canali con altri soggetti istituzionali	Bando contributi per la partecipazione a fiere			-	-	Servizio Promozione e Internazionalizzazione
			Bando contributi Temporary Shop all'estero			-	-	
			Diffusione iniziative ICE	-	-	-	-	
		B.2.2 - Qualificazione dei servizi di assistenza e informazione - MIGLIORAMENTO SERVIZIO al pubblico	PUNTO IMPRESA : sportello informativo internazionalizzazione in collaborazione con ICE e altri soggetti istituzionali	-	-	-	-	
			PUNTO IMPRESA - Attività formativa e informativa in materia di commercio con l'estero e internazionalizzazione delle imprese					
	B.2.3 -Organizzazione diretta Immagine Italia & Co.	Immagine Italia 2020	345.000,00	307.458,64	-	421.015,87		
	Totale Programma B.2.		345.000,00	307.458,64	-	421.015,87		

Obiettivo operativo	Valenza informativa	Indicatore	Target	Revisione	31/12/2020	Note	Strutture Coinvolte
B.3.2 - Orientamento al lavoro e percorsi di alternanza scuola-lavoro	Livello di realizzazione dei progetti finanziati con la maggiorazione del diritto annuale	Rispetto degli obiettivi/indicatori definiti nella programmazione nazionale 2020/2022 ProgettoNazionale Orientamento al lavoro	100%		100%		Servizio programmazione e sviluppo
		-N. azioni di supporto alla ricerca di risorse umane con competenze strategiche, azioni di formazione e certificazione delle competenze per il rilancio produttivo	5		5		
		-N. bandi per contributi, voucher, servizi reali erogati alle imprese nell'ambito delle azioni progettuali	1		1		
		Coinvolgimento degli studenti della provinci anelle iniziative camerati	N. studenti coinvolti iniziative sculo lavoro anno x	2.000	700	2589	
B.3.1 - Qualificazione dei servizi di assistenza e informazione - MIGLIORAMENTO SERVIZIO al pubblico	Mantenimenti servizi al pubblico						
		Sportello nuove imprese (accessi) - consulenze	16	5	11	riduzione target a seguito COVID19	

Programmi	Obiettivo operativo/Azioni	Progetti/Iniziative	Risorse economiche			Strutture Coinvolte	Strutture Coinvolte	
			budget assestato	Oneri promozionali	Investimenti	Proventi		
ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI - 330004	B.3 - Realizzazione di azioni che incentivano le nuove imprese sostenibili, femminili, giovanili a carattere mutualistico-solidale e del terzo settore	B.3.1 - Sostenere interventi mirati di informazione e assistenza e formazione alle nuove imprese anche attraverso il mantenimento degli attuali livelli di servizio al pubblico	PUNTO IMPRESA : Sportello nuove imprese	-	-	-	-	Servizio Promozione e Internazionalizzazione
			PUNTO IMPRESA - Attivit� formativa e informativa in materia di nuove imprese	-	-	-	-	
			PNOL 2020- Formazione-lavoro	82.500,00	13.202,50	-	-	
			FPN 2017-2018 - Progetto orientamento domanda e offerta di lavoro	28.500,00	27.589,99	-	28.000,00	
			Registro dell'alternanza	-	-	-	-	
Totale Programma B.3.			111.000,00	40.792,49	-	28.000,00		

Area Anagrafica – Amministrativa e trasversali

Prospettiva BSC	PROCESSI INTERNI
Linee Strategiche di Mandato	D. LA CAMERA DI COMMERCIO PER LA SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E L'E-GOVERNMENT: La pubblica amministrazione a servizio delle imprese
Benefici Attesi	<input type="checkbox"/> ottimizzazione dell'efficienza dei servizi; <input type="checkbox"/> incremento dell'utilizzo dei servizi telematici offerti dalla P.A. da parte dell'utenza; <input type="checkbox"/> maggior controllo e riduzione dei tempi delle procedure, sia interne che esterne; <input type="checkbox"/> accresciuta soddisfazione del cliente/utente.

Obiettivo strategico	Ottimizzare l'organizzazione per migliorare l'informazione all'utenza e la qualità dei servizi
----------------------	--

Obiettivo operativo	Valenza informativa	Indicatore	Target	Revisione	31/12/2020	Strutture coinvolte
Garantire lo standard di qualità e quantità dei servizi - D1	Mantenimento rete sportelli PUNTO IMPRESA (servizio al pubblico) in condizione di contrazione risorse umane (PROGETTO TRASVERSALE)	SPORTELLI PUNTO IMPRESA: Numero sportelli al pubblico anno x/Numero sportelli al pubblico anno x-1	= 1		si rinvia al cruscotto di ente	TRASVERSALE
	Implementazione nuovi programmi informatici d'impatto trasversale (PROGETTO TRASVERSALE)	Implementazione Nuovo titolare - nuovo sistema di contabilità CON2	entro 31/12/2020		si rinvia al cruscotto di ente	TRASVERSALE
Azioni di ottimizzazione dell'organizzazione interna per migliorare il servizi offerti - D2	Tempo medio di lavorazione pratiche telematiche	Tempo medio di lavorazione pratiche telematiche RI	3gg		1,9%	AREA ANAGRAFICA
	Grado di rispetto dello standard di 5 gg per la lavorazione delle pratiche telematiche	Percentuale di pratiche telematiche RI evase entro 5 giorni	95%		98,5%	AREA ANAGRAFICA
	Mantenimento rispetto tempi di conclusione dei procedimenti di rilevanza esterna (PROGETTO TRASVERSALE)	N. procedimenti e conclusi entro il termine massimo/N. procedimenti	100%		99%	TRASVERSALE
	Tempestività di pagamento delle fatture passive	Indicatore tempi di pagamento fatture (D.P.C.M. 22/9/2014)	-15 gg		-25,31	AREA AMMIISTRATIVA

Programmi	Azioni	Strutture coinvolte
D.1.Semplificare l'accessibilità ai servizi camerale e incentivare il processo di dematerializzazione dei processi dell'Ente (Agenda Digitale)	Ampiamento accessibilità telematica ai servizi camerale (nuovo RI)	TRASVERSALE
	Consolidamento sportelli PUNTO IMPRESA - Mantenimento orari d'apertura al pubblico in situazione di contrazione di personale	TRASVERSALE
	Dematerializzazione delle procedure - Implementazione nuovo Titolare protocollo informativo e nuovo sistema di contabilità CONT2	TRASVERSALE
D.2. Ottimizzare l'organizzazione interna per migliorare l'informazione all'utenza e la qualità dei servizi	Garantire lo standard qualitativo e quantitativo dei servizi anagrafico-certificativi e la riorganizzazione del Registro Imprese	ANAGRAFICO
	Rispetto dei tempi dei procedimenti amministrativi	TRASVERSALE

Prospettiva BSC	PROCESSI INTERNI
Linee d'azione trasversali	G -LA COMUNICAZIONE E TRASPARENZA
Benefici Attesi	<input type="checkbox"/> migliorare la conoscenza e la fruibilità dei servizi camerali; <input type="checkbox"/> prevenire fenomeni corruttivi creando un contesto interno ed esterno sfavorevole agli stessi.

Obiettivo strategico	Potenziare la comunicazione istituzionale e la trasparenza
----------------------	--

Obiettivo operativo	Valenza informativa	Indicatore	Target	31/12/2020	strutture coinvolte
Aumentare le potenzialità dei canali informatici di comunicazione esterna	Sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con gli stakeholder	Realizzazione giornata della trasparenza e integrità	30/11/2020	02/11/2020	Servizio di regolazione del mercato
Aumentare le potenzialità dei canali informatici di comunicazione esterna	Implementazione nuovo CRM	Implementazione nuovo CRM	31/12/2020	31/12/2020	Servizio programmazione e sviluppo
Consolidare la cultura della trasparenza e della legalità	Formazione del personale in materia di trasparenza e anticorruzione	Ore di formazione erogate	>=3	4	TRASVERSALE
	Sviluppo di azioni che assicurino la compliance rispetto agli obblighi di trasparenza e l'integrità	Aggiornamento sezioni di competenza "Amministrazione trasparente"	rispetto termini previsti in PTPCT	si rinvia al cruscotto ente	TRASVERSALE

Obiettivi strategici	Azioni	Strutture coinvolte
G.1 - Aumentare le potenzialità dei canali informatici di comunicazione esterna	G.1.1 - Miglioramento del sito camerale e utilizzo social network	TRASVERSALE
	G.2.1 Potenziamento strumenti informativi esterni maggiormente celeri e economici (crm e posta certificata)	
	G.2.3. Sviluppo di azioni che assicurino la compliance rispetto agli obblighi di trasparenza e integrità	
	G.2.2. Garantire la compliance rispetto agli obblighi di trasparenza anticorruzione e privacy	
G.3 -Potenziamento della comunicazione interna	G.3.2. Attivazione di momenti istituzionalizzati di confronto col personale interno per la condivisione dei cambiamenti in atto	

Prospettiva BSC	INNOVAZIONE CRESCITA E APPRENDIMENTO
Linee Strategiche di Mandato	H - INNOVAZIONE E QUALITA'
Benefici Attesi	<input type="checkbox"/> <i>mantenimento dell'efficacia del sistema di monitoraggio già attivato dalla Camera;</i> <input type="checkbox"/> <i>miglioramento dei risultati conseguiti dal ciclo di gestione della performance, anche in relazione alle nuove funzioni;</i>

Obiettivo strategico	Implementare azioni di miglioramento organizzativo
----------------------	--

Obiettivo operativo	Valenza informativa	Indicatore	Target	31/12/2020	CASCADING
H.1. Implementare azioni di miglioramento organizzativo	Riorganizzazione struttura e servizi a seguito dell'accorpamento con la CCIAA di Prato (PROGETTO TRASVERSALE)	Progetto di accorpamento con la CCIAA di Prato - attività gruppi di lavoro	100% obiettivi operativi gruppi di lavoro assegnati dal SG	gruppi di lavoro operativi come rendicontato nelle relazioni p.o.	TRAVERSALE
		Predisposizione gara d'appalto Tesoreria camera accorpata	entro termini previsti per accorpamento	24/09/2020	Servizi amministrativi
Programmi	Azioni di intervento			CASCADING	CASCADING
H.1. Implementare azioni di miglioramento organizzativo	Progetto di razionalizzazione a seguito dell'accorpamento con la CCIAA di Prato			71%	TRAVERSALE

Obiettivo strategico	Sviluppare un sistema integrato di pianificazione e controllo
----------------------	---

Obiettivo operativo	Valenza informativa	Indicatore	Target	31.12.2020
H.2. Sviluppare un processo integrato di pianificazione e controllo	Grado di utilizzo delle risorse previste per interventi promozionali	Costi per interventi economici/Interventi economici previsti a budget	95%	67%
	Livello di performance raggiunto	Percentuale sintetica di realizzazione della performance di Ente	90%	83,47%
	Adeguamento agli applicativi Unioncamere	Adeguamento applicativi Kronos e nuovo Pareto	100%	N.V.
Programmi	Azioni di intervento			CASCADING
H2. Sviluppare un processo integrato di pianificazione e controllo	H.2.1. Consolidamento di un sistema di pianificazione e controllo multidimensionale			TRAVERSALI ALLE TRE AREE

Obiettivo strategico	Valorizzare le professionalità interne e promuovere il benessere organizzativo
----------------------	--

Obiettivo operativo	Valenza informativa	Indicatore	Target	revisione	31/12/2020
Accrescere il benessere organizzativo interno	Livello di disagio all'interno dell'ente	Numero di contenziosi giudiziari/extragiudiziali aperti al 01.01 dell'anno "n" relativi al personale in attività a tale data /Unità di personale dipendente (TI+TD)	0		0,024
	Indice di assenteismo complessivo	N. medio di giornate di presenza dei dipendenti /N. di giornate lavorative	77%	si mantiene il target 77%	76%
	Diffusione e monitoraggio del benessere organizzativo interno	Somministrazione indagine sul benessere organizzativo interno	entro il 31/12/2020		30/09/2020
	Formazione del personale	N. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno/Totale personale dipendente (TI+TD)	77%	95%	97%
	Formazione del personale	Ore di formazione erogate /Totale personale dipendente (TI+TD)	2	40	60
Programmi	Azioni di intervento				
H.3. Promozione del benessere organizzativo e valorizzazione del personale	Formazione del personale				
H.3. Promozione del benessere organizzativo e valorizzazione del personale	Monitoraggio benessere organizzativo				

Prospettiva BSC		ECONOMICO-FINANZIARIA							
Linee Strategiche di Mandato		I - GESTIONE ECONOMICO-FINANZIARIA							
Benefici Attesi		Diminuzione dell'incidenza dei costi di funzionamento; Maggiore disponibilità di risorse economiche da destinare ad attività a maggior valore aggiunto							
Obiettivo strategico		Stabilizzare i principali indicatori di salute organizzativa dell'ente							
Obiettivo	Valenza informativa	Indicatore	Target	Revisione	31/12/2020	CASCADING			
Stabilizzare i principali indicatori di salute organizzativa dell'ente	Indice "risorse umane"	Costo personale/oneri correnti al netto del fondo svalutazione crediti DA	42%	40%	45%	AREA AMMINISTRATIVA			
	Incidenza dei costi di struttura rispetto ai Proventi correnti (indicatore bench e pareto)	Costi di Struttura [(Oneri della gestione corrente: C/E-B) - Costo per gli interventi economici (C/E-B 8)] / Proventi della gestione	85%	90%	77%	AREA AMMINISTRATIVA			
Obiettivo operativo/Programmi		Azioni di intervento							
I.2 Garantire la salute organizzativa dell'ente		I.2.1 - -Adozioni di politiche gestionali che consentano una riduzione dei costi di struttura rispetto ai costi dei processi primari							
Obiettivo strategico		Reperimento risorse finanziarie esterne							
Obiettivo	Valenza informativa	Indicatore	Target	Revisione	31/12/2020	CASCADING			
Reperimento di risorse finanziarie esterne	Massimizzare l'utilizzo dei fondi disponibili sui progetti di sistema	Fondi utilizzati e rendicontati su progetti di sistema (FPN e Aumento 20% DA)/Fondi stanziati su progetti di sistema (FPN e Aumento 20% DA)	100%		80%	trasversale			
	Indice di riscossione diritto annuale	Totale Diritto Annuale incassato entro il 31/12 al netto di interessi e delle sanzioni /Diritto Annuale al netto di interessi e delle sanzioni	67%	47%	67%	AREA AMMINISTRATIVA			
Obiettivo operativo/Programmi		Azioni di intervento							
I.3 Reperimento di risorse finanziarie esterne	I.3.1 - Politiche di reperimento di risorse finanziarie da fonti diverse da quelle normativamente previste								
	I.3.2 - Mantenimento margine di contribuzione dell'attività commerciale								
	I.3.3 - Massimizzare l'utilizzo delle risorse provenienti da progetti di sistema								

3.6 – Valutazione complessiva della performance organizzativa

La valutazione sarà effettuata dall'Organismo Indipendente di Valutazione a seguito dell'approvazione della presente relazione da parte della Giunta camerale.

3.7 – Il bilancio di genere

La Legge 183/2010, il cosiddetto “Collegato Lavoro”, all'art. 21, nell'ambito degli interventi di razionalizzazione dell'amministrazione pubblica, fra cui il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, specificamente finalizzato all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico, è intervenuta in tema di pari opportunità, benessere di chi lavora e assenza di discriminazioni nelle amministrazioni pubbliche. Si sono, infatti, apportate alcune importanti modifiche agli articoli 1, 7 e 57 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, prevedendo, in particolare, che le pubbliche amministrazioni costituiscano “al proprio interno il “Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni” che sostituisce, unificando le competenze in un solo organismo, i comitati per le pari opportunità e i comitati paritetici sul fenomeno del mobbing, costituiti in applicazione della contrattazione collettiva, dei quali assume tutte le funzioni previste dalla legge, dai contratti collettivi relativi al personale delle amministrazioni pubbliche o da altre disposizioni” (art. 57, comma 1, novellato).

Il Comitato Unico di Garanzia (CUG) si configura come soggetto attraverso il quale il legislatore, tenendo conto delle criticità esistenti, intende raggiungere più obiettivi:

- a) **Assicurare**, nell'ambito del lavoro pubblico, **parità e pari opportunità di genere**, rafforzando la tutela dei lavoratori e delle lavoratrici e garantendo l'assenza di qualunque forma di violenza morale o psicologica e di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione e alla lingua.
- b) **Favorire l'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico**, migliorando l'efficienza delle prestazioni lavorative, anche attraverso la realizzazione di un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo e di contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica nei confronti dei lavoratori e delle lavoratrici.
- c) **Razionalizzare e rendere efficiente ed efficace l'organizzazione della Pubblica Amministrazione** anche in materia di pari opportunità, contrasto alle discriminazioni e benessere dei lavoratori e delle lavoratrici.

Il CUG svolge compiti propositivi, consultivi e di verifica, nell'ambito delle competenze ad esso demandate.

Tra le funzioni di carattere propositivo attribuite ai CUG vi rientra la predisposizione di piani di azioni positive per favorire l'uguaglianza sostanziale sul lavoro tra uomini e donne.

La Giunta della preesistente Camera di Commercio di Pistoia, con deliberazione n. 93 del 15 novembre 2019 ha approvato il “Piano di azioni positive per il triennio 2019-2021” recependo integralmente la proposta del CUG.

Il Piano è consultabile nella sezione “Amministrazione trasparente” del sito web istituzionale della predetta Camera di Commercio di Pistoia alla pagina https://www.pt.camcom.it/sites/default/files/vs_12/vs_12/48947/Piano_2019_2021.pdf.

Di seguito si riportano i principali risultati ottenuti nel 2020 con riferimento alle azioni previste nel piano delle azioni positive ²:

Iniziativa n. 1 – Formazione (prevista nel Piano Triennale delle Azioni Positive – P.T.A.)

² Fonte: relazione del Comitato Unico di Garanzia sull'attività 2020

Obiettivo: programmare attività formative che possano consentire a tutti i dipendenti, nell'arco di un triennio, di consolidare e sviluppare la loro crescita professionale. L'esigenza è stata evidenziata in primo luogo dalla Dirigenza anche in relazione al particolare momento di transizione in termini di competenze e assetti territoriali che sta attraversando il sistema camerale.

Azioni: tenuto conto dell'emergenza sanitaria che ha caratterizzato l'anno 2020 la formazione svolta è stata svolta esclusivamente con modalità "web" (azione 1 P.T.A.), anche con fruizione in modalità differita al fine di consentire una migliore conciliazione tra vita professionale e vita familiare, evitando così al personale destinatario di forme flessibili di lavoro (sempre tenuto conto dell'ampliamento del novero di tale personale correlate alla già citata pandemia) di dover adattare la propria prestazione lavorativa a rigide esigenze di fruizione della formazione (azione 2 P.T.A.).

Attori Coinvolti: tutti gli uffici camerali

Misurazione: fonte dato SIPERT e banca dati interna

Beneficiari: tutto il personale.

Spesa:

conto 325036 – Valorizzazione delle competenze - € 380,00

conto 325046 – Spese per la formazione - € 2.105,00

La parte preponderante della formazione è stata realizzata, senza oneri diretti, nell'ambito delle linee formative Unioncamere volte alla riqualificazione delle competenze, all'impiego dello smart-working (seppure in fase emergenziale) e a tematiche di interesse generale quali la trasparenza e la tutela dei dati personali (formazione obbligatoria).

Tutto il personale amministrativo è stato destinatario di corsi organizzati da IFEL, sempre in modalità web, in materia di prevenzione della corruzione (formazione obbligatoria).

Iniziativa n. 2 – Flessibilità dell'orario di lavoro (prevista nel P.T.A.)

Obiettivo: favorire l'equilibrio e la conciliazione tra responsabilità familiari e professionali attraverso il miglioramento dell'efficienza organizzativa anche con una diversa modulazione del tempo di lavoro (part-time, telelavoro, lavoro agile, orari personalizzati)

Azioni: l'anno 2020 rappresenta un anno eccezionale caratterizzato dalla già ricordata emergenza sanitaria derivante dalla diffusione del Covid-19. L'ente, mantenendo inalterate le politiche adottate negli anni di favore all'utilizzo del part-time nonché all'adozione di orari di lavoro personalizzati (forme che riguardano, nel complesso, il 26% del personale in servizio presso la sede di Pistoia al 31.12.2020 – Azione 1 P.T.A.), ha dato piena attuazione alla legislazione emergenziale che ha impresso una forte spinta all'adozione dello *smart-working* quale strumento di contrasto alla diffusione del virus (oltre l'80% del personale presente al 31.12.2020 presso la sede di Pistoia ha usufruito dello smart working sulla base di un criterio di rotazione).

Il ricorso a tale forma di lavoro – seppure su basi semplificate – ha consentito di garantire l'erogazione della quasi totalità dei servizi all'utenza minimizzando il disagio dovuto al contesto epidemiologico.

Misurazione: dati Sipert

Beneficiari: personale e utenza camerale.

Spesa: 1.584,00 per attivazione collegamenti da remoto

Iniziativa n. 3 – Salute e benessere organizzativo (prevista nel P.T.A.)

Obiettivo: valutazione del benessere organizzativo percepito dai dipendenti dell’Ente finalizzato alla predisposizione di eventuali programmi di miglioramento.

Azioni: realizzazione, nel corso del mese di settembre, dell’indagine di clima aziendale mediante la somministrazione a tutti i dipendenti (su base volontaria) del questionario predisposto dall’ANAC (in precedenza dalla Funzione Pubblica).

Dalla disamina dei dati emergono buoni risultati generali ed in miglioramento nell’analisi comparata dell’ultimo triennio, con una linea di tendenza costante nei tre ambiti di valutazione (benessere organizzativo; grado di condivisione del sistema di valutazione; valutazione del superiore gerarchico).

L’incertezza e le difficoltà operative legate al lungo processo di accorpamento portato a compimento solo nella seconda parte dell’anno, associate al forte disagio vissuto con l’emergenza sanitaria ancora in corso, hanno dato forte coesione e capacità sinergica a tutte le componenti operative dell’Ente camerale fermando sul nascere anche quei leggeri ma significativi cedimenti che si erano palesati nell’ultima rilevazione.

La predisposizione di eventuali programmi di miglioramento dovrà, tuttavia, essere valutata nell’ambito della nuova realtà della Camera accorpata: in tale ottica sarà particolarmente utile valutare i risultati della rilevazione 2021.

Misurazione: elaborazione statistica (non essendo più disponibile il “Portale Cantieri di Funzione Pubblica” l’elaborazione, già dalla scorsa rilevazione, è stata strutturata con riferimenti metodologici tali da rendere possibile la prosecuzione dell’analisi comparata riferita all’ultimo triennio).

Beneficiari: tutto il personale

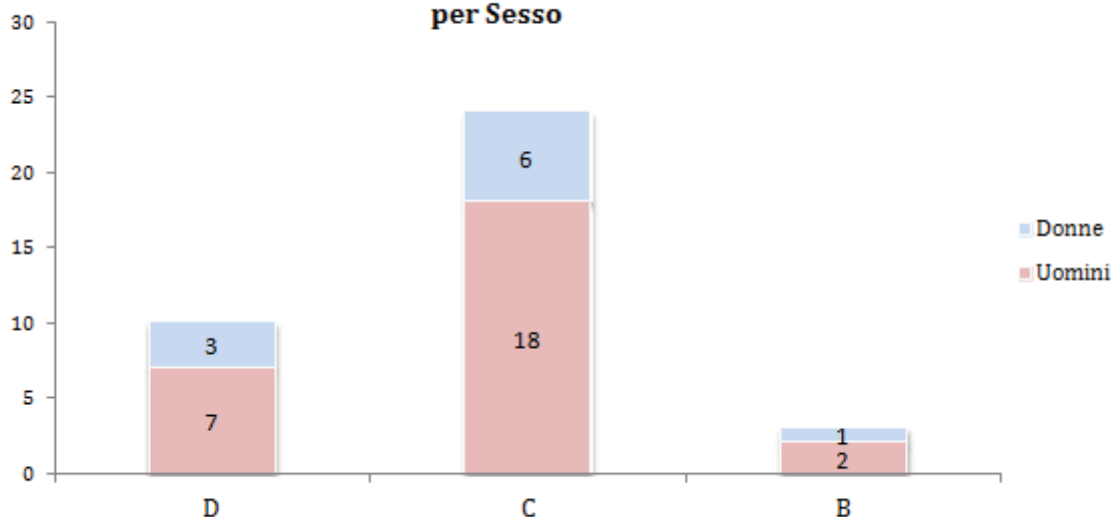
Spesa: azione realizzata esclusivamente con personale interno.

Pur non avendo provveduto a redigere uno specifico e separato bilancio di genere si riportano i principali indicatori in materia:

Principali indicatori dell'analisi di genere (anni 2017-2020)

	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020
% di Dirigenti donne	-	-	-	-
% di donne incaricate di po sul totale personale incaricato di po	71%	66%	66%	66%
% di Donne rispetto al totale del personale	71%	72%	72%	73%
% di personale femminile assunto a tempo indeterminato	100%	100%	100%	100%
Età media del personale femminile	54	55	55	56
Età media del personale maschile	52	53	53	53
% di personale femminile laureato rispetto al totale del personale femminile	41%	39%	38%	30%
% di personale maschile laureato rispetto al totale del personale maschile	36%	38%	42%	40%
% part time rispetto al totale personale	17%	18%	17%	19%
%personale femmile sul totale personale femminile con orario personalizzato per conciliare tempi di vita e di lavoro		32%	34%	37%
N. donne lavoratrici femminile con orario personalizzato per conciliare tempi di vita e di lavoro (part time e personalizzazione orari di servizio compresa legge 104)	n.d.	10	10	15
N. donne lavoratrici con legge 104 per conciliazione tempi di vita e di lavoro	n.d.	7	7	8
N. uomini con legge 104 per conciliazione tempi di vita e di lavoro	0	0	1	1

**Composizione del Personale in Ruolo (31.12)
per Sesso**



3.8 – Indicatori sulla trasformazione digitale

I Piani Triennali 2019-2021 per l'informatica nella Pubblica Amministrazione, il CAD e legge n 120 dell'11 settembre 2020 Decreto semplificazione ed innovazione digitale n 76 Decreto legge Cura Italia hanno posto l'obiettivo di:

- favorire lo sviluppo di una società digitale attraverso la digitalizzazione della PA che costituisce il motore di sviluppo di tutto il paese;
- promuovere lo sviluppo sostenibile attraverso la digitalizzazione di servizi al territorio nel rispetto della sostenibilità ambientale;
- contribuire alla diffusione di nuove tecnologie digitali incentivando la standardizzazione, l'innovazione e la sperimentazione nell'ambito dei servizi pubblici.

Per misurare i progressi fatti in questa direzione l'Unioncamere ha promosso l'adozione di un pannello di indicatori che si riportano di seguito.

indicatori	31/12/2021
Domicilio digitale - numero di comunicazioni elettroniche inviate ad imprese e PPAA tramite domicili digitali;	dato non disponibile
- Domicilio digitale - numero di imprese con domicilio digitale (PEC o Cassetto Digitale);	dato non disponibile
- Cassetto digitale - percentuale delle imprese con apertura del Cassetto rispetto al totale;	11,39
- PID - imprese coinvolte;	338
- PID - imprese che hanno partecipato a iniziative info/formative;	208
- PID - numero di imprese che hanno ricevuto voucher;	48
- Identità digitale - numero di identità SPID o CNS rilasciate;	49spid - 3191 CNS Token
- Identità digitale - numero servizi interamente online, integrati e full digital e numero di accessi;	dato non disponibile
- Registro Imprese - numero di accessi a documenti digitali;	dato non disponibile
- Registro Imprese - percentuale imprese cancellate su totale cancellabile;	dato non disponibile
- Formazione - numero di dipendenti che nell'anno hanno partecipato ad un percorso formativo di rafforzamento delle competenze digitali;	3
- Smart Working - percentuale dipendenti che lavorano in modalità agile rispetto al totale;	81,60%
- Aiuti alle imprese - numero di imprese sostenute con aiuti e finanziamenti, numero di imprese raggiunte con il Social Lending, Numero di cessioni di credito con SiBonus;	dato non disponibile
- Orientamento - numero di imprese e cittadini/studenti coinvolti;	dato non disponibile
- Certificati d'origine digitali - numero di imprese che utilizzano il certificato in forma digitale o stampa in azienda;	Certificato in forma digitale dal 2019 - 21 stampa in azienda
- Pagamenti - numero di servizi che consentono uso PagoPA o pagamento elettronico	26

4 – RENDICONTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

Ai fini della valutazione degli obiettivi individuali attribuiti al Dott. Bosi si ricorda che lo stesso ha svolto le funzioni di Segretario generale fino alla data dell'accorpamento con la CCIAA di Prato. A decorrere dal 01/10/2020 ha svolto le funzioni di Dirigente della sede distaccata di Pistoia in sostanziale continuità, con funzioni di gestione della predetta sede - inclusa l'organizzazione del lavoro e la trattazione degli affari amministrativi - con le seguenti attribuzioni:

- Servizi anagrafici e Regolazione del Mercato
- Servizi per la promozione delle imprese
- Servizi per lo sviluppo del territorio
- Servizi economico-finanziari
- Servizi di supporto alla sede distaccata, con la precisazione che, in relazione alle competenze in materia di controllo di gestione e supporto all'OIV, nonché alle competenze in materia di comunicazione e informazione, le funzioni sono intese quale coordinamento nell'ambito delle più generali funzioni di staff al Segretario generale.

A decorrere dalla medesima data il Dott. Bosi ha cessato di svolgere le funzioni di Responsabile della Prevenzione della Trasparenza e della Corruzione, fatte salve le funzioni comunque riferibili al periodo ante-accorpamento.

	Prospettiva	TESSUTO ECONOMICO LOCALE	Peso	Valore ottenuto 2020	Target 2020	REVISIONE	NOTE
E	Porsi quale riferimento principale in tema di risoluzione delle controversie		30%				
E2	Diffondere la cultura della legalità	Istituzione OCRI	100%		15/08/2020	Costituzione rinviata al 1° settembre 2021 dal D.L. 23/2020	
	Prospettiva	PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2020	Target 2020		
G	Potenziare la comunicazione istituzionale e la trasparenza		30%				
G2	Garantire la compliance rispetto agli obblighi di trasparenza e anticorruzione	Realizzazione della giornata della trasparenza e dell'integrità	10%	02/11/2020	30/11/2020		
G2		Misure organizzative in tema di trasparenza: monitoraggi periodici	10%	1	2		
G2		Sistema prevenzione corruzione: relazione responsabile	10%	30/03/2021	15/12/2020 salvo diverso termine stabilito dall'ANAC		Termine rinviato al 31/03/2021 con comunicato del Presidente dell'Autorità in data 02/12/2020
G2		Adeguamento disciplina tutela whistleblower	5%	NO	Entro 60gg dalla data entrata in vigore linee guida ANAC		Mancata approvazione in via definitiva delle linee guida entro il 31.12.2020. E' stata comunque approvata la nuova disciplina della Camera di Commercio di Pistoia-Prato con D.G. n. 7/2021 del 13/01/2021
G2		Adeguamento codice comportamento	10%	25/11/2020	31/12/2020		Data di approvazione dello schema di codice di comportamento (D.G. n. 29/2020 del 25/11/2020 - Approvato in via definitiva a conclusione del previsto processo partecipativo con D.G. n. 15/2021 del 10/02/2021)
G2		Individuazione rapporti aventi maggior valore economico	10%	43,56%	15%		
G2		Partecipate: vigilanza sull'adozione di misure prevenzione della corruzione e della trasparenza	10%	NO	31/12/2020		Cessazione dall'incarico di RPCT a decorrere dal 1° ottobre 2020 - Verifica programmata per il mese di dicembre 2020 (12 mesi dalla precedente)
G2	Miglioramento in termini di accountability	Monitoraggi effettuati sui tempi dei procedimenti	5%	2	2		
G2	Miglioramento in termini di accountability	Customer satisfaction	15%	NO	31/12/2020		Monitoraggio su tutti i servizi non effettuato nelle more dell'accorpamento con la CCLAA di Prato. Monitoraggio su iniziative specifiche non consentito per le modalità tecniche seguite a seguito emergenza Covid-19
G2	Sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con gli stakeholder	Predisposizione aggiornamento del PTPCT per la consultazione	10%	NO	31/12/2020		Termine per l'adozione del PTPCT rinviato al 31/03/2021 con comunicato del Presidente dell'Autorità in data 02/12/2020. Cessazione dall'incarico di RPCT a decorrere dal 1° ottobre 2020

		Prospettiva	INNOVAZIONE-CRESCITA-APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2020	Target 2020	Revisione	
H1		Implementare azioni di miglioramento organizzativo		70%				
H1		Riorganizzazione struttura e servizi a seguito della riforma del sistema camerale	Progetto di accorpamento con la CCIAA di Prato	40%				
H1	numero incontri di coordinamento al mese		30%	2,11	2		Si indicano gli incontri di coordinamento formalmente convocati fino alla data di accorpamento. Il numero è, pertanto, arrotondato per difetto. Successivamente all'accorpamento vi è stato un coordinamento continuo con il Segretario generale del nuovo Ente	
H1	assegnazione obiettivi operativi ai servizi		20%	30/07/2020	28/02/2020		Il vigente SMVP stabiliva la data del 31 marzo come termine per l'assegnazione degli obiettivi, termine anticipato in sede di programmazione in considerazione della data inizialmente prevista per l'accorpamento. Tenuto conto della pandemia Covid-19, in accordo con l'OIV, con nota prot. 4692 del 17 marzo 2020 veniva comunicato a tutto il personale che, in considerazione della citata emergenza sanitaria, le attività dovevano essere in generale improntate al raggiungimento degli obiettivi e target fissati nell'ambito dell'aggiornamento del "Piano della performance" per il triennio 2020-2022 approvato con deliberazione G.C. n. 31 del 31 gennaio 2020, a prescindere dall'assegnazione di obiettivi di maggior dettaglio ai servizi e/o alle unità di staff; rinviato a seguito dell'aggiornamento del Piano Performance avvenuto con deliberazione deliberazione G.C. n. 49 del 20 luglio 2020	
	selezione OIV		20%	NO	entro data accorpamento		In accordo con il S.G. della cessata CCIAA di Prato si è ritenuto opportuno non avvalersi della facoltà di effettuazione della selezione da parte del Commissario ad acta ma di far gestire la stessa dalla nuova Giunta camerale in considerazione degli elementi discrezionali che caratterizzano la selezione stessa. Una bozza di bando di selezione	
H1			rispetto obiettivi operativi gruppi di lavoro (in termini di GdL attivati nell'anno per la parte di competenza rispetto al totale dei GdL)	30%	100%	100%		
			Potenziamento lavoro agile	30%				
		Regolamentazione lavoro agile	Predisposizione proposta di Piano Operativo Lavoro Agile per la parte di competenza	15%	NO		31/12/2020	In considerazione del procrastinarsi della situazione emergenziale si è ritenuto di non procedere all'adozione del POLA, come specificato nell'apposita sezione del Piano Performance del nuovo Ente camerale approvato con D.G. n. 9/2021
		Erogazione servizi in situazione di emergenza	N° procedimenti monitorati e conclusi entro il termine massimo/N° procedimenti monitorati (*)	15%	99,29%		100%	

5 – IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

RESPONSABILITÀ	CONSIGLIO	GIUNTA	SEGRETARIO GENERALE	OIV	CDG	DIRIGENTI	RESPONSABILI PO/DIPENDENTI
MISURAZIONE VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE ORGANIZZATIVA	Sulla base degli obiettivi definiti in fase di programmazione e tenuto conto del documento RFP si avvia il monitoraggio periodico delle attività mediante la rilevazione dei dati funzionali ad alimentare le schede di Report						
	Elabora i report periodici (di vario livello) coerenti con le informazioni che sono state rilevate dai singoli responsabili in fase di misurazione						
	Svolge l'attività di analisi dei Report per guidare il processo di valutazione						
	Verifica la correttezza dei processi di misurazione e valutazione del personale						
	Realizza incontri trimestrali per approfondimento delle risultanze derivanti dall'attività di monitoraggio e per guidare l'attività di valutazione						
	Verifica l'andamento della gestione dell'Ente e sviluppa la conseguente attività di valutazione in relazione ai Report prodotti dal CDG						
	Analizza le informazioni derivanti dai report funzionali e supporta gli organi di indirizzo nei processi decisionali						
	In caso di scostamenti rilevanti rispetto a quanto programmato propone interventi di riallineamento degli obiettivi		In caso di scostamenti rilevanti rispetto a quanto programmato propone interventi di riallineamento degli obiettivi				
	Redige la Relazione sulla Performance circa i risultati organizzativi e aggiunti rispetto ai valori obiettivi in relazione a quanto emerso dalla misurazione e valutazione e la trasmette alla Giunta		Collabora alla redazione della Relazione sulla Performance e offre le informazioni derivanti dal processo di monitoraggio delle attività				
	Approva la Relazione sulla Performance e fornisce elementi per eventuale revisione e integrazione						
PRESTAZIONE INDIVIDUALE E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE	Svolge attività di valutazione delle Performance Individuali del Segretario Generale sulla base degli obiettivi assegnati e delle metodologie in uso		Svolge attività di valutazione delle Performance Individuali dei Dirigenti sulla base degli obiettivi assegnati e delle metodologie in uso		Supporta nell'attività di valutazione delle Performance Individuali del personale Organizzativo sulla base degli obiettivi assegnati e delle metodologie in uso		Produce i report a supporto della valutazione della performance individuale
	Riallineamento degli obiettivi individuali sulla base dell'attività di feedback		Riallineamento degli obiettivi individuali sulla base dell'attività di feedback		Riallineamento degli obiettivi individuali sulla base dell'attività di feedback		Riallineamento degli obiettivi individuali sulla base dell'attività di feedback
	Svolge attività di valutazione delle Performance Individuali del personale responsabile di Unità Organizzativa (PO) sulla base degli obiettivi assegnati e delle metodologie in uso		Svolge attività di valutazione delle Performance Individuali del personale sulla base degli obiettivi assegnati e delle metodologie in uso		Svolge attività di valutazione delle Performance Individuali del personale responsabile di Unità Organizzativa (PO) sulla base degli obiettivi assegnati e delle metodologie in uso		LA PO svolge attività di valutazione delle Performance Individuali del personale sulla base degli obiettivi assegnati e delle metodologie in uso
	Riallineamento degli obiettivi individuali sulla base dell'attività di feedback		Riallineamento degli obiettivi individuali sulla base dell'attività di feedback		Riallineamento degli obiettivi individuali sulla base dell'attività di feedback		Riallineamento degli obiettivi individuali sulla base dell'attività di feedback