

# PIRA 2024

## PREMESSA

Il Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi (PIRA) è redatto in conformità delle linee guida generali definite con il D.P.C.M. del 18.09.2012, i cui contenuti sono stati declinati per le Camere di Commercio dalla Circolare MISE 148213 del 12.09.2013 e tenuto conto della nota n. 50114 del 9 aprile 2015 con la quale il MISE ha dettato omogenee indicazioni alla Camere di Commercio al fine di assolvere gli obblighi di presentazione dei documenti di pianificazione e rendicontazione nelle forme previste dal citato Decreto 27.03.2015.

Il PIRA, predisposto sulla base del programma pluriennale 2023 – 2027, approvato con delibera di Consiglio n. 14 del 3 novembre 2022, evidenzia gli obiettivi da perseguire da parte dell'Ente camerale e ne misura i risultati. Le risultanze degli indicatori qui evidenziati e i risultati conseguiti verranno rendicontate in sede di bilancio consuntivo dell'Ente, con dettagliata analisi di eventuali scostamenti dei risultati raggiunti rispetto alle previsioni. A consuntivo infatti, i risultati conseguiti verranno illustrati e dettagliati nella Relazione sulla gestione e sui risultati, di cui alla nota MISE n. 50114 del 9 aprile 2015, quale allegato al bilancio consuntivo.

Il Piano degli Indicatori, insieme con i documenti di programmazione già approvati, costituisce l'elemento fondamentale di raccordo con il prossimo Piano della Performance 2024/2026, che verrà approvato entro il 31 gennaio 2024 quale componente del PIAO.

Gli indicatori del PIRA costituiscono la base logica di avvio dell'intero ciclo di gestione della Performance.

## ARTICOLAZIONE PER MISSIONI E PROGRAMMI

Tutti gli obiettivi e gli indicatori contenuti nel PIRA sono ricondotti a una "missione" e a un "programma", scelti tra quelli individuati per le Camere di Commercio dal Ministero dello Sviluppo Economico con nota del 12 settembre 2013 e aggiornato con giugno 2015.

Le missioni identificano le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti dall'amministrazione nell'utilizzo delle risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinate.

Per le Camere di Commercio, sono state individuate dal Ministero dello Sviluppo Economico le seguenti missioni:

- Missione 011 – "Competitività e sviluppo delle imprese"
- Missione 012 – "Regolazione dei mercati"
- Missione 016 – "Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo"
- Missione 032 – "Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche"
- Missione 033 – "Fondi da ripartire" (nella quale trovano allocazione le risorse che in sede di previsione non sono riconducibili a specifiche missioni).

I programmi sono gli aggregati omogenei di attività realizzate dall'amministrazione, volte a perseguire le finalità individuate nell'ambito delle missioni.

I programmi associati alle missioni individuate dal MISE per le Camere di Commercio sono i seguenti:

- Programma 005 (Missione 011) – "Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo"
- Programma 004 (Missione 012) – "Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori"
- Programma 005 (Missione 016) – "Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy"

- Programma 002 (Missione 032) – “Indirizzo politico”
- Programma 003 (Missione 032) – “Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza”
- Programma 001 (Missione 033) – “Fondi da assegnare”
- Programma 002 (Missione 033) – “Fondi di riserva e speciali”.

**MISSIONE - 011 - Competitività e sviluppo imprese**
**PROGRAMMA - 005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo**
**OS\_01.02 - Supportare l'innovazione dei processi e dei servizi camerali, sviluppo di piattaforme collaborative e workplaces, sviluppo di nuovo canali di comunicazione con i clienti e gli utenti (Peso: 16,66%)**

<b>Risorse 2024</b>	4.000,00 Euro					
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Valore medio cluster dimensionale Pareto
		2024	2025	2026		
<b>IS_0102_A3.1_02 - Grado di coinvolgimento delle imprese tramite strumenti di CRM</b>  Misura la capacità della Camera di raggiungere i target delle attività camerali attraverso attività di comunicazione multicanale.  (Peso: 100,00%)	Numero di utenti raggiunti tramite sistemi di tipo CRM (Customer Relationship Management) al 31/12 dell'anno "n" / Numero imprese attive al 31.12	>= 25%	>= 25%	>= 25%	Efficacia	

**OS\_02.01 - Stimolare lo sviluppo di infrastrutture materiali e immateriali quale fattori di competitività dell'area Toscana nord ovest (Peso: 16,66%)**

<b>Risorse 2024</b>	66.675,00 Euro					
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Valore medio cluster dimensionale Pareto
		2024	2025	2026		
<b>IS_0201_Infrastrutt - Numero di analisi preliminari presentate dalla Camera di Commercio sul tema delle infrastrutture nel quinquennio di mandato.</b>  Esprime l'impegno camerale sulla tematica infrastrutturale del territorio  (Peso: 100,00%)	Numero di analisi preliminari presentate dalla Camera di Commercio sul tema delle infrastrutture nel quinquennio di mandato	>= 3 N.	>= 3 N.	>= 3 N.	Efficacia	

### OS\_02.02 - Orientare le scelte dei policy maker e del sistema delle imprese mediante un'analisi economica sistematica dei sistemi produttivi e delle loro traiettorie di sviluppo (Peso: 16,66%)

Risorse 2024		210.000,00 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Valore medio cluster dimensionale Pareto
		2024	2025	2026		
IS_0202_AnalisiEcon - Realizzazione di studi e/o indagini finalizzate ad orientare le scelte dei policy maker e del sistema delle imprese  Esprime la capacità della Camera di analizzare i sistemi produttivi del territorio e i trends settoriali per offrire elementi di stimolo alla competitività delle imprese. (Peso: 100,00%)	Realizzazione di studi e/o indagini finalizzate ad orientare le scelte dei policy maker e del sistema delle imprese	>= 11 N.	>= 11 N.	>= 12 N.	Qualità	

### OS\_02.03 - Sostenere la doppia transizione ecologica e digitale, promozione dell'innovazione tecnologica ed organizzativa, sostegno alla nascita e alla crescita di imprese tradizionali e innovative (Peso: 16,70%)

Risorse 2024		1.889.300,00 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Valore medio cluster dimensionale Pareto
		2024	2025	2026		
IS_0203_OC_TD_01 - Livelli di attività di valutazione della maturità digitale delle imprese  Misura la numerosità dei self assessment e/o assessment guidati della maturità digitale condotti dal PID (anche eseguiti da remoto) (Peso: 25,00%)	N. self-assessment e/o assessment guidati (anche eseguiti da remoto) della maturità digitale condotti dal PID	>= 150 N.	>= 230 N.	>= 270 N.	Volume	260,82 N

<p>IS_0203_OC_TD_02 - Azioni di diffusione della cultura digitale realizzate dal PID</p> <p>Indica il numero di eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID</p> <p>(Peso: 25,00%)</p>	<p>N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID</p>	<p>&gt;= 30 N.</p>	<p>&gt;= 30 N.</p>	<p>&gt;= 30 N.</p>	<p>Volume</p>	<p>20,71 N</p>
<p>IS_0203_OC_TD_03 - Capacità di coinvolgimento negli eventi relativi al PID</p> <p>Misura la numerosità dei partecipanti a eventi organizzati dalle CCIAA sul PID</p> <p>(Peso: 25,00%)</p>	<p>N. partecipanti ad eventi organizzati dalle CCIAA sul PID</p>	<p>&gt;= 700 N.</p>	<p>&gt;= 830 N.</p>	<p>&gt;= 910 N.</p>	<p>Volume</p>	<p>902,29 N</p>
<p>IS_0203_OC_TD_04 - Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di assistenza per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0</p> <p>Indica il numero totale di imprese (utenti unici) assistite a vario titolo attraverso i PID per quel che riguarda i servizi di digitalizzazione e tecnologie 4.0 rispetto al totale di imprese attive al 31/12 (escluse le attività locali)</p> <p>(Peso: 25,00%)</p>	<p>N. imprese assistite per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 nell'anno / Numero imprese attive al 31.12</p>	<p>&gt;= 0,25 N.</p>	<p>&gt;= 0,36 N.</p>	<p>&gt;= 0,47 N.</p>	<p>Efficacia</p>	<p>0,46 N</p>

**OS\_02.05 - Sostenere la filiera del turismo, delle imprese culturali e creative e la valorizzazione integrata del territorio (Peso: 16,66%)**

<b>Risorse 2024</b>	1.486.600,00 Euro					
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Valore medio cluster dimensionale Pareto
		2024	2025	2026		
<b>IS_0205_EC19.1 - Grado di restituzione delle risorse al territorio in interventi di promozione</b>  Misura il valore del diritto annuale (al netto dell'accantonamento) restituito al tessuto economico mediante gli Interventi economici. (Peso: 100,00%)	( Interventi economici + Totale costi della macro-funzione D ) / Diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti da D.A	>= 85%	>= 85%	>= 85%	Efficacia	73,26%

**OS\_02.06 - Supportare lo sviluppo del mercato del lavoro, l'orientamento, la diffusione e certificazione di competenze in linea coi fabbisogni occupazionali delle imprese (Peso: 16,66%)**

<b>Risorse 2024</b>	323.820,00 Euro					
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Valore medio cluster dimensionale Pareto
		2024	2025	2026		
<b>IS_0206_StudOrient - N. di studenti che hanno partecipato a percorsi di orientamento alle professioni e PCTO organizzati dalla Camera</b>  Misura l'impegno della Camera sul fronte della formazione e dell'orientamento al lavoro. (Peso: 100,00%)	N. di studenti che hanno partecipato a percorsi di orientamento alle professioni e PCTO organizzati dalla Camera	>= 550 N.	>= 600 N.	>= 600 N.	Efficacia	

**MISSIONE - 012 - Regolazione dei mercati**
**PROGRAMMA - 004 - Vigilanza e tutela dei consumatori**
**OS\_03.01 - Valorizzare il patrimonio di dati del Registro delle imprese in quanto Banca Dati Nazionale chiamata ad entrare nella Piattaforma Digitale Nazionale Dati (canc., iscriz.PEC, Tit.effett., rev.albi ruoli). (Peso: 25,00%)**

<b>Risorse 2024</b>		235.500,00 Euro				
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target</b>			<b>Tipologia</b>	<b>Valore medio cluster dimensionale Pareto</b>
		<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>		
<b>IS_0301_C1.1_07 - Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese</b> Indica il tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese. (Peso: 25,00%)	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese	<= 2,50 gg	<= 2,50 gg	<= 2,50 gg	Qualità	4,37 gg
<b>IS_0301_OC_TBS_02 - Grado di adesione al cassetto digitale</b> Misura il grado di adesione delle imprese al cassetto digitale rispetto al totale delle imprese attive al 31/12 (Peso: 25,00%)	N. imprese aderenti Cassetto digitale / Numero imprese attive al 31.12	>= 35 %	>= 38 %	>= 38 %	Efficacia	27,42%
<b>IS_0301_OC_TBS_03 - Grado di rilascio di strumenti digitali</b> Indica il numero di strumenti digitali rilasciati e rinnovati rispetto al totale delle imprese attive al 31/12* *N. dispositivi (certificati: primo rilascio e rinnovi) di firma digitale (smart card e token) (Peso: 25,00%)	(N. strumenti digitali (primo rilascio + rinnovo) / Numero imprese attive al 31.12)*100	>= 11 N	>= 11 N	>= 11 N	Efficacia	7,69 N

<p>IS_0301_Cancellaz - Conclusione del procedimento di cancellazione e/o archiviazione di imprese non più operative (tutte le forme giuridiche)</p> <p>dell'informazione per le imprese mediante iniziative continue volte alla cancellazione d'ufficio di imprese non più operative (tutte le forme giuridiche)</p> <p>(Peso: 25,00%)</p>	<p>Conclusione del procedimento di cancellazione e/o archiviazione di imprese non più operative</p>	<p><math>\geq 800 N.</math></p>	<p><math>\geq 1.000 N</math></p>	<p><math>\geq 1.000 N</math></p>	<p>Qualità</p>	
--	---	---------------------------------	----------------------------------	----------------------------------	----------------	--

**OS\_03.02 - Implementare le attività di regolazione del mercato, sviluppo accordi interistituzionali, collaborazioni con le associazioni dei consumatori (metrico, vigilanza, sportello consumatori) (Peso: 25,00%)**

<p><b>Risorse 2024</b></p>	<p>18.000,00 Euro</p>					
<p>Indicatore</p>	<p>Algoritmo</p>	<p>Target</p>			<p>Tipologia</p>	<p>Valore medio cluster dimensionale Pareto</p>
		<p>2024</p>	<p>2025</p>	<p>2026</p>		
<p>IS_0302_ActivRegMerc - Numero verifiche utenti metrici effettuate nell'anno N rispetto all'anno N-1</p> <p>Esprime la volontà camerale di tutelare imprese e consumatori attraverso attività di verifica volta a prevenire comportamenti illeciti</p> <p>(Peso: 100,00%)</p>	<p>Numero verifiche su utenti metrici effettuate nell'anno corrente (N) / Numero verifiche su utenti metrici effettuate nell'anno precedente (N -1)</p>	<p><math>\geq 1,05 N</math></p>	<p><math>\geq 1,01 N</math></p>	<p><math>\geq 1,01 N</math></p>	<p>Efficienza</p>	



**OS\_03.03 - Supportare la sfida del paese per una giustizia più rapida e efficace sviluppando le attività di mediazione e arbitrato (Peso: 25,00%)**

<b>Risorse 2024</b>	181.000,00 Euro					
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Valore medio cluster dimensionale Pareto
		2024	2025	2026		
<b>IS_0303_MedConcilN-1 - Numero di procedure di mediazione/conciliazione gestite nell'anno N rispetto all'anno N-1</b> Esprime la volontà camerale di collaborare, attraverso strumenti di giustizia alternativa, alla sfida del paese di rendere la giustizia più rapida ed efficace (Peso: 100,00%)	Numero di procedure di mediazione/conciliazione gestite nell'anno attuale (N) / Numero di procedure di mediazione/conciliazione gestite nell'anno precedente (N-1)	>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.	Volume	

**OS\_03.04 - Promuovere gli strumenti di prevenzione della crisi di impresa, la crescita della cultura finanziaria (Peso: 25,00%)**

<b>Risorse 2024</b>	115.000,00 Euro					
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Valore medio cluster dimensionale Pareto
		2024	2025	2026		
<b>IS_0304_CrisiImprN-1 - N. procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento avviate nell'anno N rispetto all'anno N-1</b> (Peso: 100,00%)	N. procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento avviate nell'anno corrente (anno N) / N. procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento avviate nell'anno precedente (anno N-1)	>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.	Volume	

**MISSIONE - 016 - Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo**
**PROGRAMMA - 005 - Internazionalizzazione e Made in Italy**
**OS\_02.04 - Sostenere lo sviluppo di nuove imprese esportatrici e lo sviluppo dell'internazionalizzazione, con particolare riferimento alle filiere prevalenti per contributo al PIL delle province di riferimento (Peso: 16,66%)**

<b>Risorse 2024</b>		1.154.700,00 Euro				
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target</b>			<b>Tipologia</b>	<b>Valore medio cluster dimensionale Pareto</b>
		<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>		
<b>IS_0204_OC_Int_01 - Livello di supporto alle imprese in tema di internazionalizzazione</b> Misura la numerosità delle imprese assistite sui temi dell'internazionalizzazione (promozione, formazione, seminari, ecc.) (Peso: 33,00%)	N. imprese supportate per l'internazionalizzazione	>= 700 N.	>= 700 N.	>= 700 N.	Volume	449,18 N
<b>IS_0204_OC_Int_02 - Livello di attività di informazione e orientamento ai mercati</b> Esprime il volume di attività degli incontri e degli eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema (Peso: 33,00%)	N. incontri ed eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema	>= 40 N.	>= 40 N.	>= 40 N.	Volume	17,25 N
<b>IS_0204_OC_Int_03 - Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di internazionalizzazione</b> Misura l'incidenza delle imprese assistite sui temi dell'internazionalizzazione rispetto al totale delle imprese esportatrici (Peso: 34,00%)	N. imprese supportate per l'internazionalizzazione / N. imprese esportatrici	>= 20%	>= 21%	>= 22%	Efficacia	21,21%

**MISSIONE - 032 - Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche**
**PROGRAMMA - 002 - Indirizzo politico**
**OS\_01.03 - Affermare un'immagine coerente alla nuova mission della CCIAA TNO attraverso un accesso sistematico e strutturato a tutti i media tradizionali e digitali, compresi quelli abilitati da tecnologie 4.0 (Peso: 16,66%)**

<b>Risorse 2024</b>	78.000,00 Euro					
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Valore medio cluster dimensionale Pareto
		2024	2025	2026		
IS_0103_ProtocIntesa - Protocolli di intesa sottoscritti (Peso: 100,00%)	Numero di protocolli di intesa sottoscritti	>= 5 N.	>= 5 N.	>= 5 N.	Volume	

**PROGRAMMA - 003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza**
**OS\_01.01 - Curare la crescita delle competenze e la valorizzazione del capitale umano per creare una PA attrattiva e stimolante per le risorse umane (Peso: 16,70%)**

<b>Risorse 2024</b>	57.500,00 Euro					
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Valore medio cluster dimensionale Pareto
		2024	2025	2026		
IS_0101_DFP1.3 - Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale Indica il grado di coinvolgimento del personale in attività formative (Peso: 33,00%)	N. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno N / ( Unità di personale dipendente (TI+TD) + Numero di dirigenti (compreso SG) )	>= 95%	>= 95%	>= 95%	Struttura	87,99%
IS_0101_IndagPeople - Rilevazione benessere organizzativo Rileva il grado di benessere organizzativo attraverso la somministrazione di apposito questionario di people satisfaction al personale dipendente (Peso: 33,00%)	Risultato dell'indagine di People dell'anno N / Risultato indagine di people anno N-1	>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.	Efficienza	

<p>IS_0101_SvilCompDig - Sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale promossa dal PNRR</p> <p>Indica la percentuale di dipendenti (non dirigenti) a tempo indeterminato coinvolti nella formazione funzionale alla transizione digitale</p> <p>(Peso: 34,00%)</p>	<p>N. di dipendenti a tempo indeterminato che hanno ottenuto la certificazione syllabus-programma "Competenze digitali per la PA" / Numero dipendenti TNO a tempo indeterminato (escluso Dirigenti) anno N</p>	<p><math>\geq 75\%</math></p>	<p><math>\geq 78\%</math></p>	<p><math>\geq 80\%</math></p>	<p>Qualità</p>	
--	--	-------------------------------	-------------------------------	-------------------------------	----------------	--

**OS\_01.04 - Valorizzare gli asset camerali immobiliari e mobiliari al fine di massimizzare l'efficacia del ruolo dell'Ente sulle circoscrizioni di riferimento (Peso: 16,66%)**

<p><b>Risorse 2024</b></p>	<p>48.000,00 Euro</p>					
<p>Indicatore</p>	<p>Algoritmo</p>	<p>Target</p>			<p>Tipologia</p>	<p>Valore medio cluster dimensionale Pareto</p>
		<p>2024</p>	<p>2025</p>	<p>2026</p>		
<p>IS_0104 - Indice di struttura primario</p> <p>Misura la capacità delle CCIAA di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio.</p> <p>(Peso: 50,00%)</p>	<p>Patrimonio netto / Immobilizzazioni</p>	<p><math>\geq 135\%</math></p>	<p><math>\geq 135\%</math></p>	<p><math>\geq 135\%</math></p>	<p>Salute economica</p>	<p>131,15%</p>
<p>IS_0104_EffEnerg - Riduzione dei consumi di energia elettrica rispetto all'anno precedente</p> <p>Esprime la volontà della Camera di monitorare e contenere nel tempo i consumi di energia elettrica</p> <p>(Peso: 50,00%)</p>	<p>N. KWh fatturati in bolletta energia elettrica riferiti all'anno corrente (N). / N. KWh fatturati in bolletta energia elettrica riferiti all'anno precedente (N-1).</p>	<p><math>\leq 97\%</math></p>	<p><math>\leq 97\%</math></p>	<p><math>\leq 97\%</math></p>		

**OS\_01.05 - Garantire la salute gestionale anche promuovendo efficienza e reperimento nuove risorse (Peso: 16,66%)**

<b>Risorse 2024</b>		<b>39.000,00 Euro</b>				
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target</b>			<b>Tipologia</b>	<b>Valore medio cluster dimensionale Pareto</b>
		<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>		
<b>IS_0105_EC07 - Capacità di generare proventi aggiuntivi</b>  Misura quanta parte dei Proventi correnti è stata generata dalla Camera di commercio oltre alle entrate da Diritto annuale e da Diritti di segreteria.  (Peso: 25,00%)	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)	>= 9%	>= 10%	>= 10%	Efficacia	7,94%
<b>IS_IS0102_EC27 - Indice equilibrio strutturale</b>  Indica la capacità della Camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali  (Peso: 25,00%)	Proventi strutturali (Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali) - Oneri strutturali (Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri - Quota svalutazione crediti riferiti alla maggiorazione (20% e/o 50%) del Diritto annuale) ) / Proventi strutturali (Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali)	>= 5%	>= 10,5%	>= 16%	Salute economica	15,98%
<b>IS_0105_DAC</b> Confronto - Confronto sulla % di incasso Diritto annuale con il cluster CCIAA grandi di Pareto anno N-2  Rileva l'efficacia della riscossione del DA rapportata al cluster delle CCIAA grandi di Pareto con riferimento anno N-2  (Peso: 25,00%)	% di incasso DA / % di incasso DA cluster CCIAA grandi	>= 75%	>= 75%	>= 75%	Efficacia	69,80%

**IS\_0105\_TempestPag - Tempestività dei pagamenti (MEF):  $\leq 0$** 

Misura la tempestività dei pagamenti ed è calcolato come la somma, per ciascuna fattura emessa a titolo corrispettivo di una transazione commerciale, dei giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura o richiesta equivalente di pagamento e la data di pagamento ai fornitori moltiplicata per l'importo dovuto, rapportata alla somma degli importi pagati nel periodo di riferimento.

(Peso: 25,00%)

somma per ciascuna fattura per transazione commerciale, dei gg effettivi tra data di scadenza fattura o richiesta equivalente di pagamento e data pagamento ai fornitori moltiplicata per importo dovuto / somma degli importi pagati nel periodo di riferimento.	$\leq 0$ N.	$\leq 0$ N.	$\leq 0$ N.	Efficacia	
---	-------------	-------------	-------------	-----------	--

**OS\_01.06 - Migliorare la trasparenza della camera di commercio e le azioni di prevenzione della corruzione (Peso: 16,66%)**

Risorse 2024	2.500,00 Euro					
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Valore medio cluster dimensionale Pareto
		2024	2025	2026		
<b>IS_0106_DFP 4.3 - Grado di trasparenza dell'amministrazione</b> Indice composto che esprime il livello di trasparenza dell'ente sulla base delle valutazioni dell'OIV (Peso: 50,00%)	Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione	$\geq 0,97$ N	$= 1,00$ N.	$= 1,00$ N.	Efficacia	0,975 N
<b>IS_0106_CustomUtenza - Miglioramento della soddisfazione utenti - Indagine continua ISR con risultati <math>\geq</math> a "soddisfatto", pari al livello 4 su una scala 1-5</b> Esprime la costante attenzione della Camera alla soddisfazione dei propri utenti rilevata mediante un'indagine "continua" di customer satisfaction realizzata tramite ISR (Peso: 50,00%)	Numero punteggi = o > a "4 - soddisfatto" (su una scala 1-5) ottenuto dai questionari dell'indagine continua di customer satisfaction realizzata da ISR / Numero totale dei questionari ottenuti nell'indagine continua di customer satisfaction realizzata da ISR	$\geq 72\%$	$\geq 75\%$	$\geq 75\%$	Qualità	

**MISSIONE - 011 - Competitività e sviluppo imprese**
**PROGRAMMA - 005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo**
**OS\_1.2InnovazProces - Supportare l'innovazione dei processi e dei servizi camerati, sviluppo di piattaforme collaborative e workplaces, sviluppo di nuovi canali di comunicazione con i clienti e gli utenti (Peso: 16,66%)**

<b>Descrizione</b>	L'Ente intende armonizzare le procedure/processi/regolamenti in un'ottica di efficientamento. Si rende necessario altresì sviluppare il tema della dematerializzazione e dell'attivazione dei servizi on-line in maniera conforme al Codice dell'Amministrazione Digitale, sfruttando al massimo le potenzialità della Intranet, del sito istituzionale e degli applicativi utilizzati dai vari uffici camerati, anche al fine dell'attivazione centralizzata dei monitoraggi dei tempi di evasione delle pratiche, del rispetto delle tempistiche della carta dei servizi, degli obiettivi del cascading del PIAO ecc.. E' altresì obiettivo della Camera incrementare il grado di soddisfazione degli utenti, tramite l'implementazione dei servizi telematici all'utenza nonché mediante azioni formative rivolte all'utenza anche professionale (notai, commercialisti, consulenti, associazioni di categoria, ecc.) funzionali ad apprendere/approfondire la conoscenza delle procedure operative e dei sistemi informatici utilizzati nell'interazione con gli uffici.					
<b>Risorse 2023</b>	229.447,35 Euro					
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target</b>			<b>Tipologia</b>	<b>Unità misura</b>
		<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>		
A3.1_02 - Grado di coinvolgimento delle imprese tramite strumenti di CRM Misura la capacità della Camera di raggiungere i target delle attività camerati attraverso attività di comunicazione multicanale. (Peso: 50,00%)	N_Impr_A3.1.2 Numero di utenti raggiunti tramite sistemi di tipo CRM (Customer Relationship Management) al 31/12 dell'anno "n" / N_ImprAtt Numero imprese attive al 31/12	>= 20,00 %	>= 20,00 %	>= 20,00 %	Efficacia	%
EC27 - Indice equilibrio strutturale Indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali (Peso: 50,00%)	( ProvStrut Proventi strutturali (Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali) - OnStrut Oneri strutturali (Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri - Quota svalutazione crediti riferiti alla maggiorazione (20% e/o 50%) del Diritto annuale) ) / ProvStrut Proventi strutturali (Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali)	>= 10,00 %	>= 10,00 %	>= 10,00 %	Salute economica	%

**OS\_2.1Infrastrutture - Stimolare lo sviluppo di infrastrutture materiali e immateriali quale fattori di competitività dell'area Toscana nord ovest (Peso: 16,66%)**

**Descrizione** Il ruolo della camera di Commercio della toscana Nord Ovest sul tema delle infrastrutture è soprattutto di ascolto, mediazione e indirizzo politico. La rilevanza del territorio nel contesto regionale e la capacità di assumere un ruolo di mediazione e di raccordo tra le istanze delle diverse categorie economiche e degli attori politico-istituzionali è alla portata della camera e ne costituisce una sfida. Altrettanto sfidante sarà promuovere, anche con un'azione diretta un portafoglio di progetti anche di massima, utile a sostanziare l'attività di proposta

**Risorse 2023** 147.320,75 Euro – Risorse budget 2023 per interventi economici € 70.000,00

Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura
		2023	2024	2025		
IS_TavoloInfra - Numero di proposte progettuali presentate dalla Camera di Commercio tramite il tavolo istituzionale delle infrastrutture nel quinquennio di mandato  (Peso: 100,00%)	M_TavoloInfra N. di analisi preliminari presentate dalla Camera di Commercio tramite il tavolo istituzionale delle infrastrutture	>= 1,00 N.	>= 3,00 N.	>= 3,00 N.	Efficienza	N.

**OS\_2.2AnalisiEconom - Orientare le scelte dei policy maker e del sistema delle imprese mediante un'analisi economica sistematica dei sistemi produttivi e delle loro traiettorie di sviluppo (Peso: 16,66%)**

**Descrizione** La Camera intende analizzare sistemi produttivi del territorio e i trends di sviluppo settoriali nell'ottica di offrire elementi di stimolo alla competitività delle imprese e degli aspiranti imprenditori. La Camera intende anche supportare, sempre attraverso analisi economiche, le proprie policy e collaborare ai progetti di pianificazione degli Enti Locali. E' altresì obiettivo della Camera misurare gli impatti economici delle manifestazioni più rilevanti realizzate sul territorio e il grado di soddisfazione dei servizi camerale e dei suoi Enti strumentali. Partner di riferimento per questo programma è l'azienda speciale Istituto studi e ricerche ISR.

**Risorse 2023** 294.641,51 Euro – Risorse budget 2023 per interventi economici € 230.000,00

Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura
		2023	2024	2025		
IS_2.2Analisieconomi - N. studi e/o indagini realizzati  (Peso: 100,00%) (ISR)	MS_2.2Analisieconomi N. studi e/o indagini realizzati	>= 6,00 N.	>= 6,00 N.	>= 6,00 N.	Volume	N.



**OS\_2.3TransEcoDigit - Sostenere la doppia transizione ecologica e digitale, promozione dell'innovazione tecnologica ed organizzativa, sostegno alla nascita e alla crescita di imprese tradizionali e innovative (Peso: 16,67%)**

<b>Descrizione</b>	<p>I Punti Impresa Digitale, costituiti presso tutte le Camere di Commercio italiane e riconosciuti una buona pratica a livello europeo, hanno assistito e continuano ad assistere le imprese nell'utilizzo e nell'investimento di strumenti digitali e tecnologici e nei processi di innovazione (formazione imprese, assessment digitale, orientamento, selezione best practices, voucher, ecc.), ma possono fornire un contributo anche per affrontare il tema della doppia transizione, che rappresenta un elemento centrale del cambiamento economico-sociale in atto e assume un ruolo prioritario nelle misure e nei progetti di rilancio del nostro Paese nell'ambito del PNRR . I PID potranno focalizzarsi su temi a maggior potenziale e su tecnologie di punta difficilmente accessibili alle PMI (quali ad es. la cybersecurity, l'Intelligenza artificiale, la realtà aumentata, ecc. anche mediante la realizzazione di "fabbriche modello" per rendere tangibile il beneficio della tecnologia) per supportare le imprese a ripensare i processi e i modelli organizzativi anche in coerenza con quanto richiesto dalla "doppia transizione", anche mediante gli strumenti di assessment già sperimentati o di nuova concezione promossi a livello nazionale (Es. sulla maturità digitale: SELF4.0 e ZOOM 4.0; sulla cybersecurity PID Cyber Check; sulle competenze del capitale umano Digital Skill Voyager). Infine, accompagnare le imprese nell'implementazione delle soluzioni tecnologiche e green facilitandone l'accesso ai finanziamenti pubblici.</p>					
<b>Risorse 2023</b>	3.020.679,80 Euro – Risorse budget 2023 per interventi economici € 1.841.800,00					
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target</b>			<b>Tipologia</b>	<b>Unità misura</b>
		2023	2024	2025		
OC_TD_01 - Livelli di attività di valutazione della maturità digitale delle imprese Misura la numerosità dei self assessment e/o assessment guidati della maturità digitale condotti dal PID (anche eseguiti da remoto) (Peso: 25,00%)	N_self-ass_PID N. self-assessment e/o assessment guidati (anche eseguiti da remoto) della maturità digitale condotti dal PID	>= 500,00 N.	>= 500,00 N.	>= 500,00 N.	Volume	N.
OC_TD_02 - Azioni di diffusione della cultura digitale realizzate dal PID Indica il numero di eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID (Peso: 25,00%)	N_eventi-inf_PID N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID	>= 30,00 N.	>= 30,00 N.	>= 30,00 N.	Volume	N.
OC_TD_03 - Capacità di	N_Part-eventi_PID N. partecipanti ad eventi organizzati dalle	>= 650,00 N.	>= 650,00 N.	>= 650,00 N.	Volume	N.

coinvolgimento negli eventi relativi al PID Misura la numerosità dei partecipanti a eventi organizzati dalle CCIAA sul PID (Peso: 25,00%)	CCIAA sul PID					
OC_TD_04 - Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di assistenza per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 Indica il numero totale di imprese (utenti unici) assistite a vario titolo attraverso i PID per quel che riguarda i servizi di digitalizzazione e tecnologie 4.0 rispetto al totale di imprese attive al 31/12 (escluse le attività locali) (Peso: 25,00%)	N_Imprese_Dig4.0 N. imprese assistite per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 nell'anno / 100 imprese attive al 31/12	$\geq 0,23$ N.	$\geq 0,23$ N.	$= 0,23$ N.	Efficacia N.	
<b>OS_2.5filieraTurism - Sostenere la filiera del turismo, delle imprese culturali e creative e la valorizzazione integrata del territorio (Peso: 16,67%)</b>						
<b>Descrizione</b>	Il programma di lavoro in materia di turismo e beni culturali per il 2023 riguarda la valorizzazione dell'attrattività dei territori, attraverso la promozione delle iniziative locali anche in compartecipazione con associazioni, Ambiti turistici e Comuni, ma soprattutto, attraverso la promozione dello strumento delle destinazioni turistiche necessario per dare una governance (DMO) ai territori e definire meglio i fattori identitari locali, così da poter sviluppare progetti di filiera (turismo-artigianato di qualità-agroalimentare-cultura) efficaci. Le esperienze maturate dalle Camere accorpate in TerrediPisa o The land's of Giacomo Puccini saranno portate avanti, cercando di condividere metodi e buone pratiche per sviluppare anche nuove progettualità o nuove modalità di intervento di CCIAA TNO nelle iniziative proposte sui territori da soggetti terzi (festival Convivere, Pianeta Terra, Internet Festival, ecc.). La collaborazione con gli enti competenti (Ambiti turistici, Comuni, Toscana promozione turistica) sarà valorizzata, mettendo a disposizione competenze e know-how camerale. Lo stesso vale per Vetrina Toscana.					
<b>Risorse 2023</b>	3.047.818,02 Euro – Risorse budget 2023 per interventi economici € 1.466.000,00					
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target</b>			<b>Tipologia</b>	<b>Unità misura</b>
EC19.1 - Grado di restituzione	( BilCons_IE Interventi economici + C_D Totale costi della funzione	$\geq 80,00$ %	$\geq 82,00$ %	$\geq 85,00$ %	Efficacia	%

## PIANO DEGLI INDICATORI E DEI RISULTATI ATTESI DI BILANCIO 2023/2025

delle risorse al territorio in interventi di promozione Misura il valore del diritto annuale (al netto dell'accantonamento) restituito al tessuto economico mediante gli Interventi economici. (Peso: 100,00%)	istituzionale D) / DirAnn Diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti da D.A					
--	--	--	--	--	--	--

**OS\_2.6MercLavoro - Supportare lo sviluppo del mercato del lavoro, l'orientamento, la diffusione e certificazione di competenze in linea coi fabbisogni occupazionali delle imprese (Peso: 16,67%)**

<b>Descrizione</b>	Proseguirà ed anzi verrà rafforzato l'impegno della nuova Camera sul fronte della formazione e dell'orientamento al lavoro. Da una parte proseguiranno a livello locale gli interventi positivi già realizzati anche negli anni precedenti, dall'altro attraverso anche la collaborazione con ISI verranno proposti ed organizzati eventi webinar e/o progetti strutturati con particolare interesse anche allo sviluppo delle tecnologie.					
<b>Risorse 2023</b>	626.130,33 Euro – Risorse budget 2023 per interventi economici € 300.000,00					
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target</b>			<b>Tipologia</b>	<b>Unità misura</b>
		<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>		
IS_RASLImprIscrit - Numero imprese iscritte al RASL al 31 dicembre sul totale delle imprese attive iscritte al RI (Peso: 100,00%)	M:RASLImprIscr Numero imprese iscritte al RASL al 31 dicembre  / N_ImprAtt Numero imprese attive al 31/12	>= 3,00 %	>= 3,00 %	>= 3,00 %	Volume	%

**MISSIONE - 012 - Regolazione dei mercati**
**PROGRAMMA - 004 - Vigilanza e tutela dei consumatori**
**OS\_3.1PatrimonDati - Valorizzare il patrimonio di dati del registro delle imprese in quanto Banca Dati Nazionale chiamata ad entrare nella PiattaformaDigitaleNazionaleDati (canc., iscriz.PEC,Tit.effet.,rev.albi ruoli) (Peso: 25,00%)**

<b>Descrizione</b>	Valorizzazione del patrimonio di dati del Registro delle Imprese attraverso azioni dirette alla diffusione degli strumenti di riconoscimento dell'identità digitale; azioni migliorative dei servizi erogati allo sportello (es.: carte tachigrafiche e certificazione origine delle merci); azioni volte all'omogeneizzazione di prassi e procedure nonché alla pronta ed efficace acquisizione delle competenze tecniche (entrata in vigore di Dire, nuovo interfaccia unico dell'utenza e di Copernico, per la gestione del back office) funzionali ad una nuova gestione delle attività istruttorie, al miglioramento della qualità dei dati e alla riduzione delle sospensioni;
--------------------	--

	azioni volte alla gestione anche in forma massiva di procedimenti d'ufficio per migliorare la qualità della banca dati. Il neo nato Registro dei Titolari effettivi d'Impresa costituirà infine l'ultimo in ordine temporale, strumento di sistema per la trasparenza a sostegno della legalità economica					
<b>Risorse 2023</b>	2.769.438,91 Euro – Risorse budget 2023 per interventi economici € 100.000,00					
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura
		2023	2024	2025		
C1.1_07 - Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese Indica il tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese. (Peso: 34,00%)	T_medi_C1.1.1 Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese	<= 2,50 gg	<= 2,50 gg	<= 2,50 gg	Qualità	gg
OC_TBS_02 - Grado di adesione al cassetto digitale Misura il grado di adesione delle imprese al cassetto digitale rispetto al totale delle imprese attive al 31/12 (Peso: 33,00%)	N_Imprese_CD N. imprese aderenti Cassetto digitale / N_ImprAtt Numero imprese attive al 31/12	>= 32,00 %	>= 35,00 %	>= 38,00 %	Efficacia	%
OC_TBS_03 - Grado di rilascio di strumenti digitali Indica il numero di strumenti digitali rilasciati e rinnovati rispetto al totale delle imprese attive al 31/12* *N. dispositivi (certificati: primo rilascio e rinnovi) di firma digitale (smart card e token) (Peso: 33,00%)	N_Strumenti_dig N. strumenti digitali (primo rilascio + rinnovo) / 100 imprese attive al 31/12	>= 11,00 N.	>= 11,00 N.	>= 11,00 N.	Efficacia	N.
<b>OS_3.2AttivRegMercat - Implementare le attività di regolazione del mercato, sviluppo accordi interistituzionali, collaborazioni con le associazioni dei consumatori (metrico, vigilanza, sportello consumatori) (Peso: 25,00%)</b>						
<b>Descrizione</b>	La Camera di Commercio intende contribuire allo sviluppo di un mercato basato su un sistema di regole efficaci, precise e note in modo da favorire la prevenzione dei comportamenti illeciti, nonché tutelare imprese e consumatori nei vari settori di competenza					

	camerale (metrologia legale, orafi, calzature, settore moda, dispositivi di protezione individuali, emissione CO2, centri tecnici, etichettatura, ecc.)					
<b>Risorse 2023</b>	1.569.120,52 Euro – Risorse budget 2023 per interventi economici € 36.000,00					
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura
		2023	2024	2025		
IS_03.02AttivRegMerc - Numero verifiche utenti metrici effettuate nell'anno N rispetto all'anno N-1  (Peso: 100,00%) ( <i>Ufficio Metrico</i> )	MSN_03.02AttivRegMer Numero verifiche su utenti metrici effettuate nell'anno corrente (N)  / MSD_3.2AttivRegMerc Numero verifiche su utenti metrici effettuate nell'anno precedente (N -1)	>= 1,00 N.	>= 1,00 N.	>= 1,00 N.	Efficienza	N.
<b>OS_3.3GiustiziaRapid - Supportare la sfida del paese per una giustizia più rapida e efficace sviluppando le attività di mediazione e arbitrato (Peso: 25,00%)</b>						
<b>Descrizione</b>	La riduzione dei tempi della giustizia civile del 40% rappresenta uno degli obiettivi da raggiungere in quanto previsto nel PNRR. Tale obiettivo sarà realizzato anche attraverso la riforma degli strumenti di giustizia alternativa che avranno, nel 2023, un impatto sull'organizzazione dei servizi della CCIAA. Le riflessioni e le proposte messe a punto dal sistema camerale sono state, tra l'altro, totalmente riprese nelle proposte normative di riforma della giustizia civile. Nel corso del 2023, pertanto, sarà necessario promuovere e organizzare una serie di percorsi di informazione e di formazione, di aggiornamento normativo, rivolti agli addetti del servizio, ai mediatori, agli arbitri, ma soprattutto alle imprese e ai consumatori, nonché adeguare i regolamenti e i relativi allegati alle nuove disposizioni					
<b>Risorse 2023</b>	839.419,68 Euro – Risorse budget 2023 per interventi economici € 185.160,00					
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura
		2023	2024	2025		
IS_MediazConcilN-1 - Numero di procedure di mediazione/conciliazione avviate nell'anno N rispetto all'anno N-1  (Peso: 100,00%) ( <i>Uff. Mediazione e conciliazioni</i> )	MS_MediazConcilN Numero di procedure di mediazione/conciliazione avviate nell'anno attuale (N)  / MS_MediazConcilD Numero di procedure di mediazione/conciliazione avviate nell'anno precedente (N-1)	>= 1,00 N.	>= 1,00 N.	>= 1,00 N.	Volume	N.

**OS\_3.4CrisiImpresa - Promuovere gli strumenti di prevenzione della crisi di impresa, la crescita della cultura finanziaria (Peso: 25,00%)**

<b>Descrizione</b>	Prevenzione della crisi, sostenibilità finanziaria, accesso al credito, rappresentano le direttrici fondamentali per le imprese, in una congiuntura caratterizzata da rischio di indebitamento eccessivo, instabilità dei costi delle materie prime e dell'energia. La Camera di Commercio realizzerà iniziative divulgative e formative degli addetti al servizio e degli imprenditori/professionisti sui temi dei sistemi di programmazione e controllo, della sostenibilità finanziaria, dell'accesso al credito, della prevenzione della crisi. La nuova dimensione dell'Ente, una volta unificati gli Organismi di composizione della crisi di Pisa e Massa-Carrara, consentirà la promozione dei servizi di composizione delle crisi da sovraindebitamento, quale ausilio per la concreta gestione delle singole procedure, con particolare riguardo all'accesso del consumatore. Proseguirà poi il servizio di composizione negoziata per la prevenzione della crisi con l'ausilio della piattaforma telematica nazionale che rappresenta il perno delle procedure					
<b>Risorse 2023</b>	559.279,40 Euro – Risorse budget 2023 per interventi economici € 120.000,00					
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura
		2023	2024	2025		
IS_CrisiImpresaN-1 - N. procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento avviate nell'anno N rispetto all'anno N-1  (Peso: 100,00%) (Ufficio OCC)	MS_CrisiImpresaN N. procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento avviate nell'anno corrente (anno N)  / MS_CrisimpresaD N. procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento avviate nell'anno precedente (anno N-1)	>= 1,00 N.	>= 1,00 N.	>= 1,00 N.	Volume	N.

**MISSIONE - 016 - Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo**
**PROGRAMMA - 005 - Internazionalizzazione e Made in Italy**
**OS\_2.4Internazionliz - Sostenere lo sviluppo di nuove imprese esportatrici e lo sviluppo dell'internazionalizzazione, con particolare riferimento alle filiere prevalenti per contributo al PIL delle province di riferimento (Peso: 16,67%)**

<b>Descrizione</b>	Le linee d'azione del sistema camerale nel campo dell'internazionalizzazione rispondono all'obiettivo strategico di individuare, formare ed avviare sui mercati internazionali le PMI attualmente attive sul solo mercato domestico. Sostenere lo sviluppo economico del territorio attraverso interventi specifici per lo sviluppo e/o il rafforzamento dell'export e della competitività delle imprese sui mercati internazionali. In tale ambito si proseguirà con l'implementazione del Progetto SEI (Sostegno all'Export dell'Italia), con un'offerta di servizi quali: autovalutazione e tool di analisi delle opportunità di mercato per valutare l'opportunità; attività di informazione, sensibilizzazione e orientamento all'estero; primo accompagnamento alle PMI attraverso progetti individuali e di filiera, utilizzando la leva del digitale e del commercio elettronico anche in collaborazione con i punti PID e con PROMOS ITALIA, voucher per l'acquisto di servizi specialistici o la partecipazione a fiere. Per il 2023 verrà potenziata la capacità delle CCIAA di elaborare a seguito profilazione, percorsi di accompagnamento all'estero personalizzati per le PMI, utilizzando la rete delle CCIE (progetto Stay Export) e le piattaforme rese disponibili da soggetti pubblici e privati che verranno implementate ed arricchite con
--------------------	---

	servizi di assistenza al sistema camerale per facilitare l'accesso alle gare europee in raccordo con attività rete EEN. Si prevede la realizzazione di interventi diretti (partecipazione a fiere di rilievo internazionale, b2b) nonché la compartecipazione ad eventi ed iniziative anche di terzi					
<b>Risorse 2023</b>	2.377.453,94 Euro – Risorse budget 2023 per interventi economici € 1.145.200,00					
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura
		2023	2024	2025		
OC_Int_01 - Livello di supporto alle imprese in tema di internazionalizzazione Misura la numerosità delle imprese assistite sui temi dell'internazionalizzazione (promozione, formazione, seminari, ecc.) (Peso: 33,00%)	N_Imprese_supp_Int N. imprese supportate per l'internazionalizzazione	>= 500,00 N.	>= 500,00 N.	>= 500,00 N.	Volume	N.
OC_Int_02 - Livello di attività di informazione e orientamento ai mercati Esprime il volume di attività degli incontri e degli eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema (Peso: 33,00%)	N_Incontri_Int N. incontri ed eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema	>= 20,00 N.	>= 20,00 N.	>= 20,00 N.	Volume	N.
OC_Int_03 - Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di internazionalizzazione Misura l'incidenza delle imprese assistite sui temi dell'internazionalizzazione rispetto al totale delle imprese esportatrici (Peso: 34,00%)	N_Imprese_supp_Int N. imprese supportate per l'internazionalizzazione / N_Imprese_Exp N. imprese esportatrici	>= 15,00 %	>= 15,00 %	>= 15,00 %	Efficacia	%

**MISSIONE - 032 - Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche**
**PROGRAMMA - 002 - Indirizzo politico**
**OS\_1.3ComunEMedia - Affermare un'immagine coerente alla nuova mission della CCIAA TNO attraverso un accesso sistematico e strutturato a tutti i media tradizionali e digitali, compresi quelli abilitati da tecnologie 4.0 (Peso: 16,67%)**

**Descrizione** Esiste ciò che si comunica. L'affermazione, proveniente dal marketing, ha un'accezione specifica nella pubblica amministrazione. Comunicare efficacemente significa rendere diffusamente ma selettivamente disponibili le informazioni sulle opportunità e sugli adempimenti, rendere agevole l'interfacciamento dell'utente, raggiungere i destinatari finali dei servizi e delle informazioni, accreditandosi, così facendo come una pubblica amministrazione che crea valore. L'utilizzo dei media avverrà sulla base di piano di comunicazione integrato, che terrà conto dei vincoli normativi, ma soprattutto dell'efficacia tra media, target e contenuti, associando ai tradizionali mezzi di comunicazione, quella digitale in tutte le sue forme (sito web, social networks, e-mail marketing, etc.).

**Risorse 2023** 1.222.149,66 Euro – Risorse budget 2023 per interventi economici € 80.000,00

Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura
		2023	2024	2025		
IS_ProtocIntesa - Protocolli di intesa sottoscritti  (Peso: 100,00%) (Uff. Comunicazione)	MS_ProtocIntesa Numero di protocolli di intesa sottoscritti	>= 5,00 N.	>= 5,00 N.	>= 5,00 N.	Volume	N.

**PROGRAMMA - 003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza**
**OS\_1.1CapUmano - Curare la crescita delle competenze e la valorizzazione del capitale umano per creare una PA attrattiva e stimolante per le risorse umane (Peso:16,66%)**

**Descrizione** Le dinamiche che hanno interessato in questi anni il capitale umano delle CCIAA, progressivamente ridottosi ed imperniato su conoscenze prevalentemente tradizionali, e le prospettive sulle sfide da affrontare nel prossimo futuro, che molto rapidamente stanno concretizzandosi ed impongono nuove conoscenze e capacità per fronteggiarle, rendono indispensabile far compiere un ulteriore salto di qualità al personale camerale, sia per consolidare le competenze tradizionali che per ricercarne ed acquisirne di nuove. Attenzione particolare, verrà, poi dedicata alla formazione sulle soft skills presenti nel modello dei profili di competenza. Inoltre si svilupperanno focus sui temi connessi al cambiamento organizzativo (metriche e strumenti), all'innovazione (interna e



	dei servizi alle imprese), alla digitalizzazione dei processi lavorativi e alla gestione delle risorse umane.					
<b>Risorse 2023</b>	518.253,97 Euro					
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura
		2023	2024	2025		
DFP 1.3 - Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale Indica il grado di coinvolgimento del personale in attività formative (Peso: 33,00%)	Dip-Form N. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno / ( Unit_Stab Unità di personale dipendente (TI+TD) + N_Dir Numero di dirigenti (compreso SG) )	>= 90,00 %	>= 90,00 %	>= 90,00 %	Indicatori DFP	%
IS_01.01_IndagPeople - Rilevazione benessere organizzativo Rilevazione del grado di benessere organizzativo attraverso la somministrazione di apposito questionario di people satisfaction al personale dipendente (Peso: 33,00%) (Ufficio Personale)	MS_01.01_RisIndPeopl Risultato dell'indagine di People dell'anno N Punteggio ottenuto dall'indagine di people nell'anno N / MS_01.01_RisInPeoN-1 Risultato indagine di people anno N-1 Punteggio ottenuto nell'indagine di people nell'anno N-1	>= 1,00 N.	>= 1,00 N.	>= 1,00 N.	Efficienza	N.
IS_01.02_ Bilancio delle competenze Indica la percentuale di dipendenti coinvolti nell'analisi delle soft skill (Peso: 34,00%) (Ufficio Personale)	Bilancio soft skill personale TNO /dipendenti non dirigenti a tempo indeterminato I semestre 23	>= 95%				
<b>OS_1.4AssetCCIAAVal - Valorizzare gli asset camerali immobiliari e mobiliari al fine di massimizzare l'efficacia del ruolo dell'Ente sulle circoscrizioni di riferimento (Peso: 16,67%)</b>						
<b>Descrizione</b>	La Camera intende perseguire la razionalizzazione e la valorizzazione del proprio patrimonio immobiliare anche in ottica di efficientamento energetico. Le attività già avviate dalle precedenti di Camere, volte a liberare spazi non più necessari agli impieghi istituzionali proseguirà fino all'individuazione delle migliori soluzioni per ogni complesso immobiliare: messa a reddito, cessione, valorizzazione per finalità istituzionali, anche in collaborazione con soggetti terzi. Sugli immobili destinati a finalità istituzionali proseguiranno gli interventi di riqualificazione energetica. Completati i lavori già avviati sul Palazzo degli affari a Pisa, si avvieranno le ricognizioni sugli altri immobili di proprietà dell'Ente o delle sue partecipate unipersonali. Inoltre particolare attenzione sarà dedicata alla valorizzazione del patrimonio bibliografico ed archivistico dell'Ente.					
<b>Risorse 2023</b>	845.004,85 Euro					
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità

		2023	2024	2025		misura
EC05.1 - Indice di struttura primario Misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio. (Peso: 50,00%)	Patrimonio netto / Immob Immobilizzazioni	$\geq 130,00 \%$	$\geq 130,00 \%$	$\geq 130,00 \%$	Salute economica	%
IS_EffEner - Riduzione dei consumi di energia elettrica rispetto all'anno precedente  (Peso: 50,00%) (Uff. Provveditorato)	M_KWh_Num N. KWh fatturati in bolletta energia elettrica riferiti all'anno corrente (N)  / M_KWh_Den N. KWh fatturati in bolletta energia elettrica riferiti all'anno precedente (N-1)	$\leq 97,00 \%$	$\leq 97,00 \%$	$\leq 97,00 \%$	Efficienza	%
<b>OS_1.5Saltegestion - Garantire la salute gestionale anche promuovendo efficienza e reperimento nuove risorse (Peso: 16,67%)</b>						
<b>Descrizione</b>	I tagli del diritto annuale, ormai a regime nella misura del 50% rispetto all'anno 2014, hanno determinato una sostanziale riduzione del gettito (fonte di finanziamento principale tra le entrate) dell'Ente rendendo ancor più essenziale implementare azioni volte a ridurre, quanto più possibile, il tasso di evasione tramite azioni di tempestivo monitoraggio e sollecito alle imprese inadempienti, nonché tempestivo accertamento e irrogazione della conseguente sanzione per le società in liquidazione da attuarsi strutturando un'efficace comunicazione tra Registro Imprese e Ufficio del Diritto Annuale. Altrettanto fondamentale è l'attenzione al contenimento dei costi di funzionamento dell'Ente, nonché l'implementazione di un sistema contabile che fornisca agli uffici che progettano ed erogano "servizi di mercato" le informazioni necessarie per stabilire tariffe remunerative e contenere al minimo le perdite su crediti commerciali. Tutto ciò al fine di incrementare il valore aggiunto della Camera che potrà essere riversato sul sistema economico sia sotto forma di interventi diretti che mediante erogazione di servizi anagrafico certificativi, promozionali e di regolazione del mercato.					
<b>Risorse 2023</b>	717.282,89 Euro					
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura
		2023	2024	2025		
EC07 - Capacità di generare proventi Misura quanta parte dei Proventi correnti è stata generata dalla Camera di commercio oltre alle entrate da Diritto annuale e da	ProvCorrDirAnnDirSegr Proventi correnti - Proventi da diritto annuale - Proventi da Diritti di segreteria - Proventi da Fondo perequativo / ProvCorrSval Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A)	$\geq 11,00 \%$	$\geq 11,00 \%$	$\geq 11,00 \%$	Efficacia	%

## PIANO DEGLI INDICATORI E DEI RISULTATI ATTESI DI BILANCIO 2023/2025

Diritti di segreteria. (Peso: 33,00%)						
B3.2_01 - Tempo medio di pagamento delle fatture passive Indica il tempo medio necessario alla Camera di commercio per pagare le fatture passive. Questo indicatore è una misura della capacità della Camera di commercio di rispettare i vincoli normativi riguardo ai tempi di pagamento dei fornitori. (Peso: 33,00%)	GG_B3.2_FattPass Somma dei giorni che intercorrono tra la data del giorno di registrazione fattura (protocollo) alla data di pagamento (messa in distinta) nell'anno "n" (*) al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione) / N_B3.2_FattPass Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" (al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione)	<= -10,00 gg	<= -10,00 gg	<= -10,00 gg		gg
IS_DirAnnConfrPareto - Confronto sulla percentuale di incasso diritto annuale (indicatore Pareto B3.1_02) con il cluster CCIAA Grandi anno N-2 Rileva l'efficacia della riscossione Diritto Annuale rapportata al cluster CCIAA grandi di Pareto con riferimento all'anno N-2 (Peso: 34,00%) (Uff. Diritto Annuale)	MS_%ParetoTNO Valore % inserito/ da inserire in Pareto in merito alla riscossione del diritto annuale TNO anno N Calcolo Pareto:"Totale Diritto Annuale incassato entro il 31.12 al netto di interessi e delle sanzioni / Diritto Annuale al netto di interessi e delle sanzioni" - MS_DAParetoD Valore % di riscossione Diritto Annuale presente su Pareto (Indicatore B3.1_02) riferito al cluster delle CCIAA grandi anno N-2	>= 67 %	>= 67%.	>= 67%.	Efficacia	N.
<b>OS_1.6Trasparenza - Migliorare la trasparenza della camera di commercio e le azioni di prevenzione della corruzione (Peso: 16,67%)</b>						
<b>Descrizione</b>	La Camera intende garantire il pieno assolvimento di tutti gli obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione alla luce della normativa vigente, delle delibera e delle Linee guida pubblicate da Anac. In particolare, entro il 31 gennaio 2022 ogni amministrazione dovrà presentare il Piano integrato di attività e organizzazione, all'interno del quale confluiranno, oltre al Piano triennale per la prevenzione della corruzione, anche il Piano delle Performance e il Pola per il lavoro agile.					
<b>Risorse 2023</b>	50.588,27 Euro					
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target</b>			<b>Tipologia</b>	<b>Unità misura</b>
		<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>		
DFP 4.3 - Grado di trasparenza	Indice_Trasp Indice sintetico di trasparenza	>= 95,00 %	>= 97,00 %	>= 100,00 %	Indicatori	%

dell'amministrazione	dell'amministrazione				DFP	
Indice composto che esprime il livello di trasparenza dell'ente sulla base delle valutazioni dell'OIV (Peso: 33,00%)						
IS_CustomUtenza - Miglioramento della soddisfazione utenti - Indagine annuale ISR Indagine annuale ISR sulla soddisfazione degli utenti - Risultati maggiore o uguale a "Buono" (Peso: 33,00%) (Az. Speciale ISR)	M_NCustomUtenza Numero punteggi = o > a "Buono" ottenuto dai questionari dell'indagine di customer satisfaction realizzata da ISR  / M_DCcustomUtenza Numero totale dei questionari ottenuti nell'indagine di customer satisfaction realizzata da ISR	$\geq 70,00 \%$	$\geq 72,00 \%$	$\geq 75,00 \%$	Qualità	%
IS_TotemServAnagraf - Miglioramento della soddisfazione degli utenti - Indagine tramite Totem servizi anagrafici (Peso: 34,00%)	MS_TotemN Numero di contatti con esito negativo dell'anno (colori giallo e rosso)  / MS_TotemD Numero di contatti dello sportello fisico dell'anno	$\leq 5,00 \%$	$\leq 5,00 \%$	$\leq 5,00 \%$	Efficienza	%

Risorse non contemplate negli obiettivi sopra riportati

Servizi per conto terzi e partite di giro

€ 2.634.790,62 – missione 90, programma001, divisione 1, gruppo 3

Debiti da finanziamento dell'amministrazione:

€ 95.000,00 – missione 091, programma 001, divisione 1, gruppo 3

€ 21.563.820,47 – TOTALE GENERALE