



CAMERA DI COMMERCIO
TOSCANA NORD-OVEST

La Relazione sulla performance 2023

Approvata con Delibera di Giunta del 20 giugno 2024



SOMMARIO

| | |
|--|-----------|
| Premessa | 2 |
| 1. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI | 3 |
| 1.1 LA VALUTAZIONE DEGLI STAKEHOLDER | 5 |
| 2. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE..... | 10 |
| 3. RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA..... | 20 |
| 3.0 - Albero della performance..... | 21 |
| 3.1 - Rendicontazione degli obiettivi strategici triennali | 26 |
| 3.2 - Rendicontazione degli obiettivi operativi annuali | 35 |
| 3.3 - Valutazione complessiva della performance organizzativa..... | 64 |
| 3.4 - Bilancio di genere..... | 67 |
| 4. RENDICONTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI | 71 |
| 5. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE | 82 |



Premessa

La Relazione sulla performance rappresenta lo strumento attraverso il quale la Camera di Commercio di Toscana Nord Ovest rende conto del proprio operato alle imprese, alla comunità, ai partner istituzionali, alle risorse umane, ovvero ai propri stakeholder, interni ed esterni, illustrando i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente.

Si tratta di un lavoro svolto 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 nella nostra comunità, condizione indispensabile per consentire la realizzazione della strategia definita nel programma di mandato.

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 ed evidenzia, 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.

La mission della nostra Camera è "Creare valore per gli stakeholders della nuova Camera TNO diventando nel quinquennio di mandato il partner di riferimento per lo sviluppo economico del sistema istituzionale e produttivo delle tre province di competenza". La nuova CCIAA TNO vuole, dunque, difendere l'identità di ciascuna delle aree geografiche che la compongono, potenziando contemporaneamente una comune visione d'insieme.

Il 2023 rappresenta la prima annualità di attuazione del Programma di Mandato 2023 – 2027 della Camera di Commercio TNO, approvato dal Consiglio nel novembre 2022 e declinato in obiettivi strategici di performance, per l'anno 2023, all'interno del PIRA (Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi) approvato contestualmente al Bilancio di Previsione 2023 e del PIAO (Piano Integrato di Attività e Organizzazione) approvato dalla Giunta con Delibera n. 50 del 31 marzo 2023.

Gli obiettivi strategici sono stati declinati in obiettivi operativi provvisti di appositi indicatori finalizzati alla misurazione dei risultati raggiunti. Nel corso dell'anno è stata monitorata la realizzazione delle attività attraverso la raccolta e l'analisi dei dati e delle informazioni sullo stato di avanzamento, in modo da individuare eventuali fattori e problematiche che ne potessero rallentare l'attuazione.

Il presente documento rendiconta i risultati realizzati al 31 dicembre 2023, sia per il cruscotto strategico che per i cruscotti operativi delle singole aree organizzative contenuti nella pianificazione degli obiettivi di performance 2023.

La Relazione approvata dalla Giunta sarà sottoposta alla validazione dell'OIV e successivamente pubblicata nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito camerale.

1. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI

Il 1° luglio 2022 è nata la nuova Camera di Commercio della Toscana Nord Ovest (TNO) dalla fusione delle tre preesistenti Camere di Commercio di Lucca, Massa Carrara e Pisa. Dall’ascolto strutturato del mondo associativo della rappresentanza datoriale, oltre a quella dei lavoratori, consumatori e professionisti, attraverso un percorso “rivolto all’esterno”, teso a rilevare i “bisogni” degli stakeholders istituzionali per tradurli in obiettivi e progetti dell’azione camerale, la CCIAA TNO ha costruito il proprio programma di mandato 2023-27, ampiamente condiviso e connotato dai seguenti 3 Ambiti Strategici per il quinquennio:

1. Affermare l’ente camerale quale soggetto in grado di erogare servizi a valore aggiunto mediante la formazione continua delle proprie risorse umane, l’innovazione dei processi, la valorizzazione dei propri assets.
2. Promuovere lo sviluppo sostenibile dei sistemi economici locali mediante il supporto all’innovazione e alla crescita del capitale umano, l’accesso a nuovi mercati, la promozione dei prodotti turistici e del patrimonio culturale
3. Contribuire a creare le condizioni di competitività del sistema economico territoriale diffondendo la trasparenza e la legalità sui mercati, nelle relazioni fra imprese e fra imprese e consumatori, supportando la semplificazione amministrativa e la digitalizzazione dei processi di erogazione dei servizi, e promuovendo forme di giustizia alternativa

I tre Ambiti Strategici sono stati, poi, declinati in 16 Obiettivi Strategici a valenza pluriennale, tradotti, mediante la Relazione Previsionale e Programmatica 2023 ed il successivo Piano Integrato di Attività e di Organizzazione (PIAO), nell’insieme di progetti/obiettivi annuali assegnati alle diverse unità organizzative che concorrono alla realizzazione della performance di Ente.

Questo l’Albero della Performance, fino al livello strategico, della CCIAA TNO:



Di seguito si illustra una panoramica sui risultati più rilevanti conseguiti nel 2023 con particolare riferimento al grado di raggiungimento complessivo degli obiettivi 2023 in relazione ai principali “aggregati”, quali la performance di ente, degli ambiti strategici, delle unità organizzative e degli indicatori più significativi.



PERFORMANCE DI ENTE

98,96%

PERFORMANCE DEGLI
AMBITI STRATEGICI

| | | |
|-------|---|---------|
| AS 01 | OTTIMIZZAZIONE DELLA STRUTTURA E DELLE RISORSE | 99,88% |
| AS 02 | CRESITA DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO | 97,01% |
| AS 03 | SEMPLIFICAZIONE ED EFFICIENTAMENTO AMMINISTRATIVO | 100,00% |



PERFORMANCE DELLE UNITÀ ORGANIZZATIVE

| | |
|--|----------------|
| Area Staff Segretario Generale | 99,92% |
| Servizio Compliance normativa | 99,81% |
| Servizio Gestione risorse umane | 99,94% |
| Servizio Programmazione e controllo | 100,00% |
| Servizio Relazioni esterne | 99,79% |
| Servizio Supporto direzione | 100,00% |
| Area Anagrafico Certificativa e servizi digitali | 100,00% |
| Servizio Anagrafico certificativo Carrara | 100,00% |
| Servizio Anagrafico certificativo Lucca | 100,00% |
| Servizio Anagrafico certificativo e Sportello Pisa | 100,00% |
| Servizio Attività regolamentate e d'ufficio | 100,00% |
| Area Regolazione del mercato (interim) | 100,00% |
| Servizio Metrico e controllo dei prodotti | 100,00% |
| Servizio Prevenzione crisi e brevetti | 100,00% |
| Servizio Regolazione del mercato, Tutela del consumatore | 100,00% |
| Area Promozione e sviluppo del territorio (interim) | 96,49% |
| Servizio Internazionalizzazione | 95,24% |
| Servizio Sviluppo imprese | 98,07% |
| Servizio Turismo e valorizzazione filiere | 96,18% |
| Area Amministrazione, Bilancio e Patrimonio | 99,40% |
| Servizio Gestione Partecipate e Diritto annuale | 98,93% |
| Servizio Gestione risorse economiche e finanziarie | 100,00% |
| Servizio Patrimonio Carrara | 99,74% |
| Servizio Patrimonio Lucca | 100,00% |
| Servizio Patrimonio Pisa | 98,34% |



PERFORMANCE OBIETTIVI STRATEGICI

| | | |
|----------|--|---------|
| OS 01.01 | CURARE LA CRESITA DELLE COMPETENZE E LA VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO PER CREARE UNA PA ATTRATTIVA E STIMOLANTE PER LE RISORSE UMANE | 100,00% |
| OS 01.02 | SUPPORTARE L'INNOVAZIONE DEI PROCESSI E SERVIZI CAMERALI, SVILUPPO DI PIATTAFORME COLLABORATIVE E WORKPLACE, SVILUPPO DI NUOVI CANALI DI COMUNICAZIONE CON CLIENTI E UTENTI | 99,29% |
| 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 | 100,00% |
| OS 01.04 | VALORIZZARE GLI ASSET CAMERALI IMMOBILIARI E MOBILIARI AL FINE DI MASSIMIZZARE L'EFFICACIA DEL RUOLO DELL'ENTE SULLE CIRCOSCRIZIONI DI RIFERIMENTO | 100,00% |
| OS 01.05 | GARANTIRE LA SALUTE GESTIONALE ANCHE PROMOVENDO EFFICIENZA E REPERIMENTO NUOVE RISORSE | 100,00% |
| OS 01.06 | MIGLIORARE LA TRASPARENZA DELLA CAMERA DI COMMERCIO E LE AZIONI DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE | 100,00% |
| OS 02.01 | STIMOLARE LO SVILUPPO DI INFRASTRUTTURE MATERIALI E IMMATERIALI QUALE FATTORE DI COMPETITIVITA' DELL'AREA TOSCANA NORD OVEST | 100,00% |
| 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 | 100,00% |
| OS 02.03 | SOSTENERE LA DOPPIA TRANSIZIONE ECOLOGICA E DIGITALE, PROMOZIONE DELL'INNOVAZIONE TECNOLOGICA ED ORGANIZZATIVA, SOSTEGNO ALLA NASCITA E ALLA CRESITA DI IMPRESE TRADIZIONALI E INNOVATIVE | 90,13% |
| 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 | 91,94% |
| OS 02.05 | SOSTENERE LA FILIERA DEL TURISMO, DELLE IMPRESE CULTURALI E CREATIVE E LA VALORIZZAZIONE INTEGRATA DEL TERRITORIO | 100,00% |
| 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 | 100,00% |
| OS 03.01 | VALORIZZARE IL PATRIMONIO DI DATI DEL REGISTRO IMPRESE IN QUANTO BANCA DATI NAZIONALE CHIAMATA AD ENTRARE NELLA PIATTAFORMA DIGITALE NAZIONALE DATI | 100,00% |
| OS 03.02 | IMPLEMENTARE LE ATTIVITA' DI REGOLAZIONE DEL MERCATO, SVILUPPO ACCORDI INTERISTITUZIONALI, COLLABORAZIONI CON LE ASSOCIAZIONI DEI CONSUMATORI | 100,00% |
| OS 03.03 | SUPPORTARE LA SFIDA DEL PAESE PER UNA GIUSTIZIA PIU' RAPIDA E EFFICACE SVILUPPANDO LE ATTIVITA' DI MEDIAZIONE E ARBITRATO | 100,00% |
| OS 03.04 | PROMUOVERE GLI STRUMENTI DI PREVENZIONE DELLA CRISI D'IMPRESA, LA CRESITA DELLA CULTURA FINANZIARIA | 100,00% |



INDICATORI PIÙ SIGNIFICATIVI

| | | |
|---|-----------|-----------|
| Grado di restituzione delle risorse al territorio | >=85% | 85,99% |
| Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese | <=2,5 gg | 1,4 gg |
| Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di internazionalizzazione | >=15% | 18% |
| Capacità di coinvolgimento negli eventi relativi al PID | >=650 n. | 1013 n. |
| Indice di struttura primario | >=130% | 146,39% |
| Tempestività dei pagamenti | <=0,00 gg | -13,52 gg |
| Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale | >=90% | 98,32% |
| Grado di trasparenza dell'amministrazione | >=95% | 100,00% |

1.1 LA VALUTAZIONE DEGLI STAKEHOLDER

L'INDAGINE SULLA CONSAPEVOLEZZA DEL RUOLO DELLA CAMERA DI COMMERCIO

Dal 16 aprile al 21 maggio 2024 è stata condotta una breve indagine anonima sulla consapevolezza del ruolo e la reputazione della Camera di Commercio della Toscana Nord-Ovest relativamente al 2023, rivolta ai vertici degli stakeholder economici e istituzionali delle province di Lucca, Massa-Carrara e Pisa. I partecipanti includevano Sindaci, Presidenti provinciali delle Associazioni di categoria, Responsabili provinciali delle associazioni dei consumatori, Segretari provinciali delle Organizzazioni sindacali, Presidenti delle Province, Presidenti di alcuni Ordini professionali e i Presidenti delle Unioni dei Comuni, dei GAL e dei Parchi.

Questa iniziativa si inserisce in un percorso di ascolto volto a migliorare l'azione della Camera di Commercio e a contribuire alla crescita economica e al benessere delle comunità locali. L'indagine è stata realizzata dall'Ufficio Studi, Statistica e Infrastrutture della Camera, in collaborazione con l'Istituto Studi e Ricerche (ISR), e ha coinvolto un panel di 188 soggetti. Il tasso di risposta è stato complessivamente molto elevato (23%), considerando la natura dei destinatari. Non sorprende che le Associazioni di categoria, che interagiscono quotidianamente con l'Ente camerale, siano state le più sollecite nel rispondere.

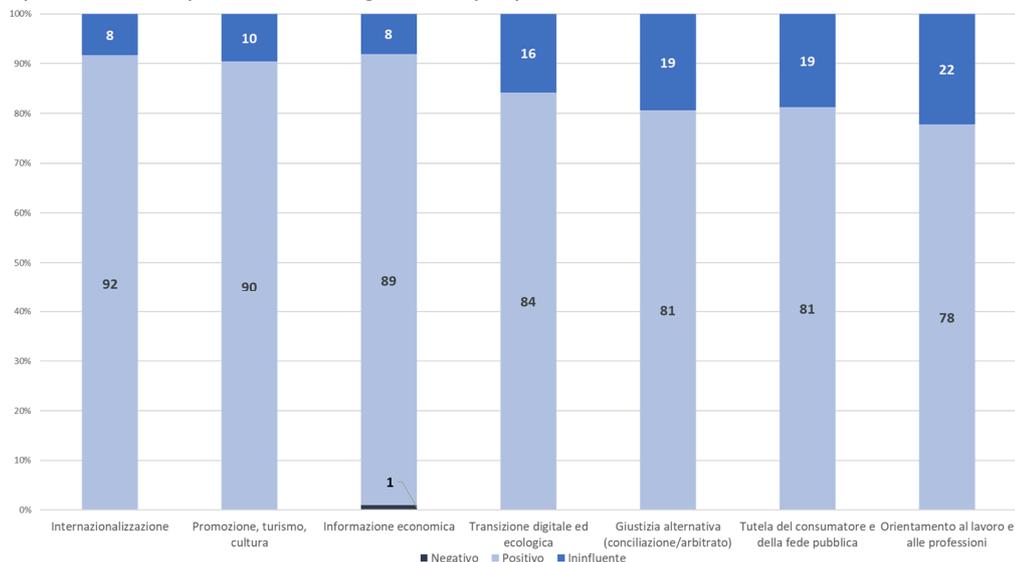
| Organizzazioni | Rispondenti | Universo | Copertura % |
|---|-------------|------------|-------------|
| Associazioni di categoria | | 19 | 56 |
| Enti locali (Comune, Provincia, Unione di Comuni) | 14 | | 99 |
| Altro | 10 | | 33 |
| Totale | 43 | 188 | 23% |

LA VALUTAZIONE DEL RUOLO DELLA CAMERA DI COMMERCIO

Agli stakeholder è stato chiesto di esprimere un giudizio (positivo, ininfluente, negativo) su sette campi di operatività della Camera di Commercio: *giustizia alternativa (conciliazione/arbitrato)*, *informazione economica*, *internazionalizzazione*, *orientamento al lavoro e alle professioni*, *promozione del turismo e della cultura*, *transizione digitale ed ecologica*, e *tutela del consumatore e della fede pubblica*.

Valutazione del ruolo della Camera di Commercio

(quote % sui rispondenti ai singoli temi proposti)

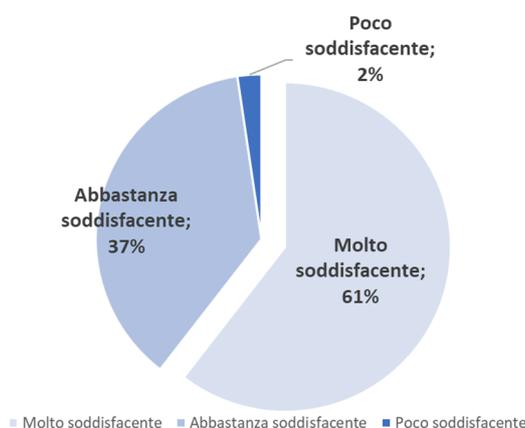


I risultati indicano che più del 90% dei rispondenti ha dato un giudizio positivo sull'operato della Camera di Commercio nel campo dell'*internazionalizzazione* e della *promozione del territorio, del turismo e della cultura*, mentre il restante 10% ritiene il suo ruolo influente. L'*informazione economica* ha ricevuto una valutazione positiva dall'89% dei rispondenti, con solo l'8% che considera il ruolo della Camera influente in questo ambito e solo l'1% che lo ritiene negativo. Per la *transizione digitale ed ecologica*, l'84% dei rispondenti ha espresso un giudizio positivo. La *giustizia alternativa (conciliazione/arbitrato)* e la *tutela del consumatore e della fede pubblica* hanno entrambe ottenuto l'81% di giudizi positivi. L'*orientamento al lavoro e alle professioni* ha raccolto il 78% di valutazioni positive, mostrando comunque risultati molto lusinghieri.

COLLABORAZIONE O DIALOGO CON LA CAMERA DI COMMERCIO

L'altro aspetto indagato è stato il livello di soddisfazione degli stakeholder economico-istituzionali rispetto alla collaborazione e al dialogo con la Camera, valutato su una scala che andava da "molto soddisfacente" a "abbastanza soddisfacente" e "poco soddisfacente". Anche in questo ambito i giudizi sono stati decisamente positivi: il 61% dei rispondenti si ritiene *molto soddisfatto* del rapporto con la Camera, il 37% *abbastanza soddisfatto*, mentre solo il 2% si dichiara *poco soddisfatto*.

Collaborazione o dialogo con la Camera di Commercio
(quote % sul totale dei rispondenti)



SUGGERIMENTI PER MIGLIORARE L'AZIONE DELLA CAMERA DI COMMERCIO

Cinque rispondenti hanno proposto suggerimenti per ottimizzare l'operato della Camera. Di questi, tre hanno evidenziato l'importanza di un maggiore coinvolgimento dell'Ente nelle politiche territoriali integrate, come i Distretti Rurali, i GAL e i Contratti di Fiume, oltre alla collaborazione con gli enti locali e le categorie economiche. Gli altri due suggerimenti riguardano il monitoraggio dell'economia: la realizzazione di un'indagine per individuare le competenze professionali ricercate dalle imprese e la pubblicazione dei dati sull'andamento economico dei settori rappresentati dalla Camera di Commercio. Dato che questi aspetti hanno ricevuto valutazioni positive da parte dei rispondenti, sembra che tali suggerimenti possano derivare da una carenza nella comunicazione.

LE INDAGINI SULLE ATTIVITA' DEGLI UFFICI CAMERALI NEL 2023

La Camera di Commercio della Toscana Nord Ovest realizza, inoltre, attività di indagine di customer rivolta alle imprese e ai propri stakeholder quale strumento indispensabile per monitorare e sondare la percezione che gli utenti hanno dei servizi camerali e, più in generale, del grado di "soddisfazione" di tutti i soggetti che entrano in contatto e collaborano con l'Ente. Tali indagini hanno assunto una valenza sempre maggiore in sede di valutazione della performance organizzativa alla quale sono chiamati a partecipare i cittadini e/o gli altri utenti finali, anche comunicando direttamente all'Organismo indipendente di valutazione il proprio grado di soddisfazione per le attività e per i servizi erogati, secondo le modalità stabilite dallo stesso Organismo.

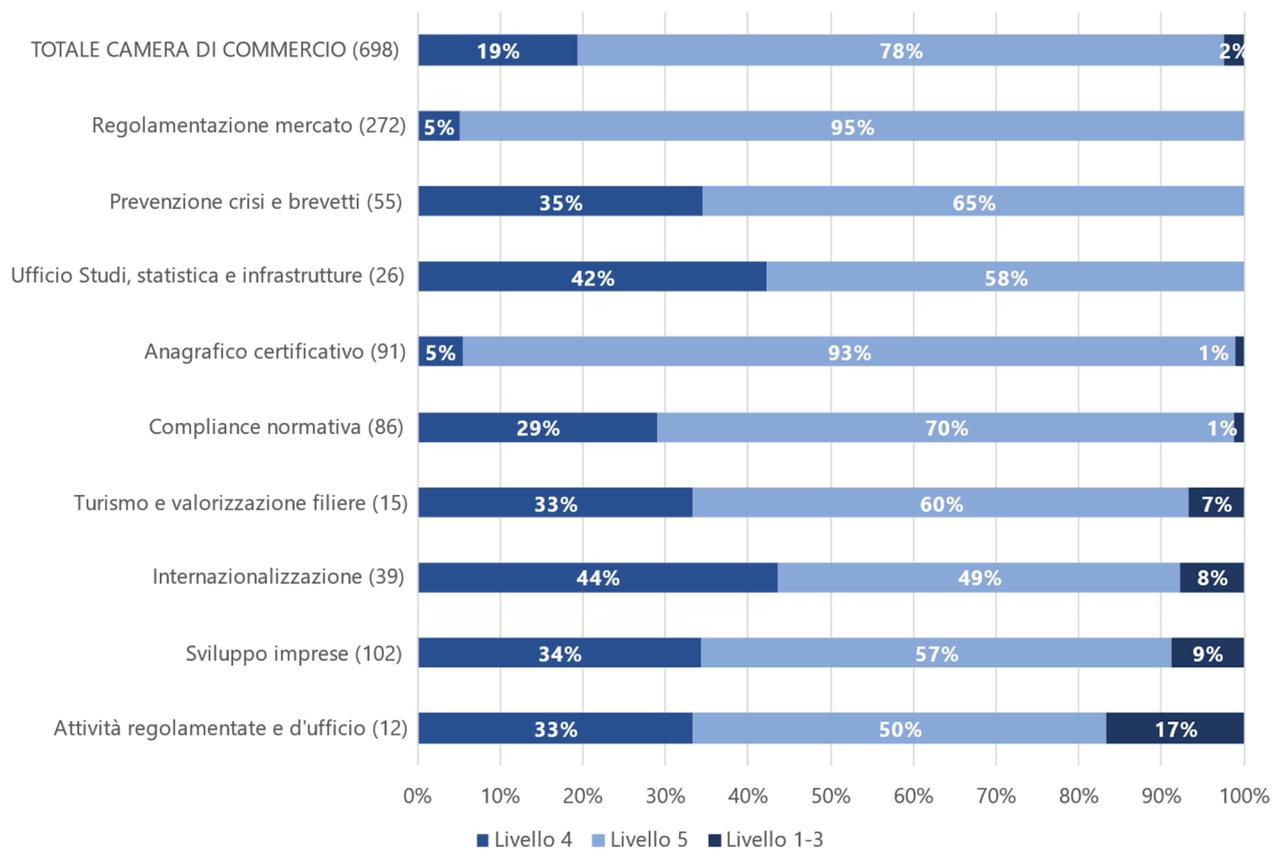
In tale ottica, nella programmazione 2023, per i principali obiettivi che misurano l'azione della Camera, è stato inserito un indicatore di customer volto a misurare la soddisfazione del cliente finale delle iniziative realizzate i cui risultati, rispetto al target programmato, sono indicati nei rispettivi cruscotti di riferimento.

A partire dalla fine di settembre 2023, la Camera, in collaborazione con la sua Azienda Speciale ISR, ha implementato un nuovo sistema di monitoraggio, attraverso dei questionari, resi anonimi per garantire la privacy dei rispondenti e promuovere una maggiore libertà di espressione, standardizzati al fine di fornire risultati confrontabili a livello di ente/iniziativa/servizio. In particolare, per garantire la comparabilità dei risultati, tutti i questionari includono una domanda relativa al giudizio complessivo sull'iniziativa, con una scala da 1 a 5 (1 corrisponde a "scarso", 2 a "modesto", 3 a "sufficiente", 4 a "buono" e 5 a "ottimo").

Negli ultimi due mesi del 2023, sono stati somministrati 34 questionari ai quali si aggiungono quelli somministrati dal servizio Regolazione del mercato che hanno uno schema imposto dal Ministero della Giustizia.

Complessivamente, sono state raccolte le opinioni di 698 utenti sui vari servizi e iniziative della Camera, i cui risultati evidenziano un livello di soddisfazione che, nel 98% dei casi, si colloca tra 4 e 5 su scala di valutazione, superando di gran lunga il target prefissato dall'Ente camerale pari al 70%. In particolare, il 19% dei partecipanti ha espresso un giudizio positivo sulla qualità del servizio o dell'iniziativa, mentre il 78% ha addirittura valutato l'esperienza come eccellente. Solo il 2% degli intervistati ha riportato un livello di soddisfazione inferiore o pari alla sufficienza. Analizzando i risultati per ciascun ufficio, si osservano valutazioni particolarmente positive per la Regolazione del mercato, la Prevenzione crisi e brevetti, e l'Ufficio Studi, statistica e infrastrutture, con giudizi che non scendono mai al di sotto del buono. Anche per l'Anagrafico certificativo e la Compliance normativa, i giudizi inferiori al livello 4 sono stati trascurabili. Nessuno degli uffici ha registrato una somma delle valutazioni 4 e 5 inferiore al 70% del totale dei giudizi espressi.

Distribuzione dei giudizi per uffici (numero di questionari)



LE INDAGINI SULLE MANIFESTAZIONI DELLA CCIAA TNO NEL 2023

La Camera di Commercio nel corso dell'anno ha realizzato autonomamente, o contribuito a realizzare, numerose iniziative promozionali, tra le quali è stato deciso di monitorare il gradimento (giudizi dei soggetti coinvolti: visitatori, attività commerciali-turistiche-culturali ed espositori) di quelle sulle quali ha maggiormente investito e che hanno un elevato afflusso di partecipanti: Con vivere (Carrara), Terre di Pisa Food & Wine Festival (Pisa) e Il Desco (Lucca).

Il monitoraggio è stato realizzato dalla Camera di commercio grazie al supporto dell'Azienda speciale ISR e a un gruppo di intervistatori messi a disposizione da alcune istituzioni scolastiche del territorio e, nel caso del Terre di Pisa Food & Wine Festival, di un consulente.

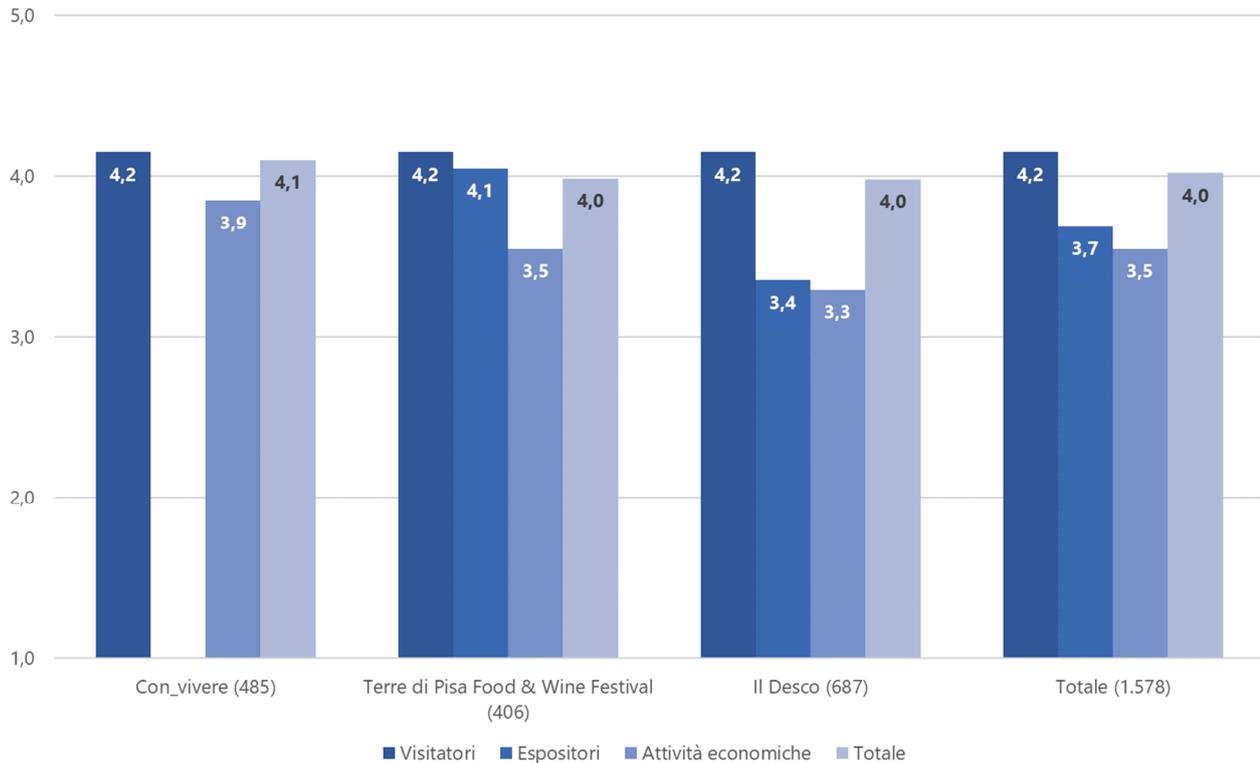
Le interviste complessivamente realizzate durante le tre manifestazioni sono state 1.578, di cui 485 per Con vivere, 406 per Food&Wine e 687 per il Desco.

I risultati presentano un giudizio medio espresso da un voto, su una scala da 1 a 5 (ricalibrata partendo da una scala iniziale che andava da 1 a 10, dove 1 corrisponde a "pessimo", 10 a "ottimo" e 6 alla "sufficienza") nonché il voto medio della manifestazione nel suo complesso (ponderato sulla base dei pesi di ciascun segmento: visitatori, espositori e attività economiche-culturali) per ognuna delle tre manifestazioni. Inoltre, è stato ricostruito un giudizio complessivo dei tre eventi, per ciascuna delle tipologie di utenza indagate.

Tutte e le manifestazioni presentano un voto medio relativo alla componente visitatori di 4,2 su 5. Per gli altri

segmenti di utenti i giudizi sugli eventi presentano una valutazione leggermente più bassa (3,7 per i produttori, 3,5 per le attività economiche-culturali), ma sempre abbondantemente sopra la sufficienza (la valutazione 6 su 10 corrisponde a 3 su 5). Il grado di soddisfazione complessivo delle tre manifestazioni raggiunge il livello 4, senza particolari distinzioni tra le tre manifestazioni (4 per Il Desco e Terre di Pisa Food & Wine Festival e 4,1 per Con vivere).

Giudizi medi delle manifestazioni TNO (numero di questionari). Voti da 1 a 5



2. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE

IL CONTESTO ESTERNO - SCENARIO SOCIO-ECONOMICO

Le più recenti stime di Prometeia Spa (Scenari per le economie locali), formulate ad aprile 2024, valutano il valore aggiunto complessivamente prodotto nell'Area della Toscana Nord-Ovest nel 2023 in 31,2 miliardi di euro (a prezzi correnti), con una crescita del +0,7% rispetto al 2022 (in termini reali).

A livello settoriale, nel 2023 è proseguita la spinta delle costruzioni che hanno mantenuto un elevato tasso di crescita (+4,3%) grazie ancora al sostegno delle agevolazioni fiscali. Buona anche la dinamica del valore aggiunto generato dal comparto dei servizi, stimata in un +1,3%, grazie anche alla ripresa del turismo e dei consumi delle famiglie. In calo invece il comparto industriale, con una perdita di valore aggiunto stimata nel -1,5%, mentre per l'agricoltura la flessione arriverebbe al -7,9%. La dinamica dell'Area risulta più contenuta sia rispetto a quella toscana, stimata al +1%, che di quella nazionale che arriva al +1,1%.

All'interno dell'Area la crescita è risultata differenziata tra i territori. La provincia di Lucca nel 2023 ha visto una crescita del valore aggiunto del +0,2% a causa di un'industria in calo (-1,1%), mentre le costruzioni, grazie agli incentivi, e i servizi, con il turismo, hanno registrato aumenti rispettivamente del +4,2% e del +0,8%. Per la provincia di Massa-Carrara la dinamica è risultata migliore, con una crescita del valore aggiunto del +1,4%, grazie al traino delle costruzioni (+13,4%), mentre il settore industriale è rimasto stabile (+0,1%) e i servizi hanno registrato solo una lieve crescita (+0,4%).

La provincia di Pisa ha visto nel 2023 un aumento del valore aggiunto (+0,9%), con i servizi cresciuti del +2% in termini reali, grazie al turismo, e le costruzioni che hanno registrato un +0,6%. L'industria ha subito invece una flessione del -2,3%, principalmente a causa del rallentamento della domanda estera.

I dati sulla dinamica imprenditoriale 2023 nei territori di Lucca, Massa-Carrara e Pisa evidenziano un tasso di crescita complessivamente positivo (+0,2%, al netto delle cancellazioni di imprese non più operative effettuate dagli uffici camerali) ma in rallentamento rispetto all'anno precedente quando aveva toccato il +0,5%. Il dato risulta in linea rispetto a quello medio della Toscana ma inferiore rispetto a quello nazionale. In relazione a tali andamenti, le imprese registrate nell'Area a fine 2023 risultano 105.829 (26,7% del totale regionale) per un totale di 131.059 localizzazioni d'impresa. L'analisi evidenzia una sintonia della dinamica imprenditoriale tra i territori delle tre province, che registrano andamenti simili e inferiori al 2022: per Pisa la crescita scende al +0,3%, per Lucca al +0,2% mentre per Massa-Carrara si ferma al +0,1%.

Nel 2023 si è registrato un deciso miglioramento del mercato del lavoro, con un aumento dell'occupazione e una diminuzione delle persone in cerca di lavoro. L'indagine sulle Forze di lavoro effettuata da ISTAT per il 2023 segnala un aumento del numero di occupati di oltre 9.500 unità (+2,3%) nell'Area, cui si è associata una riduzione del numero di persone in cerca di occupazione scese a 28.500 unità (-3 mila, -9,4%) e degli inattivi 15-64 anni (7.300; -4,1%) all'interno dell'Area.

In provincia di Lucca, il mercato del lavoro nell'anno 2023 ha visto una lieve diminuzione del numero di occupati 15-89 anni, che Istat stima in quasi 1.500 unità in meno (-0,9%) rispetto all'anno precedente, mentre il numero di persone in cerca di occupazione è rimasto stabile e gli inattivi 15-64 sono cresciuti del +2,1%. In relazione a tali andamenti, il tasso di occupazione 15-64 anni è sceso al 66,6%, 0,6 punti percentuali in meno rispetto al 2022, quello di disoccupazione è rimasto stabile al 6,8%. I dati del Sistema Informativo Excelsior segnalano una certa dinamica con una crescita del +16% dei fabbisogni mensili delle imprese lucchesi nel 2023, ma anche una maggiore difficoltà nel reperire i profili desiderati, che ha interessato il 46% delle entrate programmate. Qualche difficoltà emerge sul fronte della cassa integrazione che se era in fase discendente, nel corso del 2023 è tornata a crescere con le ore autorizzate che sono quadruplicate rispetto all'anno precedente, sfiorando i 4,45 milioni.

In provincia di Massa-Carrara il mercato del lavoro nella ha mostrato un significativo recupero occupazionale nel 2023, con Istat che stima in quasi 79 mila unità gli occupati con 15-89 anni. L'incremento occupazionale si

è accompagnato a una diminuzione delle persone in cerca di occupazione e di quelle inattive. In relazione a tali andamenti, il tasso di occupazione 15-64 anni è salito al 66,1%, mentre quello di disoccupazione è sceso al 6,3%. I dati del Sistema Informativo Excelsior e dei Servizi per l'Impiego confermano questo andamento (+11% la domanda di lavoro media mensile del 2023), mostrando comunque una maggiore difficoltà delle imprese nel reperire i profili desiderati, che nel 2023 ha interessato il 46% delle entrate programmate. Anche sul fronte della CIG l'evidenza pare confermare un clima più sereno con le ore di cassa integrazione guadagni autorizzate che sono diminuite del -9% nel 2023, frutto di un aumento della componente ordinaria e una diminuzione di quella straordinaria.

Il mercato del lavoro in provincia di Pisa ha vissuto un 2023 con luci e ombre. All'aumento del numero di occupati 15-89 anni, che Istat stima pari circa a 4.200 unità in più (+2,3%) rispetto all'anno precedente, è corrisposta una diminuzione sia del numero di persone in cerca di occupazione (-8,5%) che degli inattivi 15-64 (-5,6%). In relazione a tali andamenti, il tasso di occupazione 15-64 anni è cresciuto al 69,7%, 1,9 punti percentuali in più rispetto al 2022, mentre quello di disoccupazione è diminuito al 6,1%. Anche dai dati 2023 sui fabbisogni occupazionali Excelsior si rileva una crescita (+11% nella media mensile) cui però si affianca la crescente difficoltà delle imprese nel reperire i profili desiderati che nel 2023 ha interessato il 50% delle entrate programmate. Inoltre, è senz'altro negativo l'aumento della richiesta di cassa integrazione guadagni registrato nel 2023 (+16%), soprattutto nella componente ordinaria, elemento che evidenzia una certa fragilità in alcuni settori.

Il 2023 ha visto rallentare l'export delle province di Lucca e Pisa, mentre Massa-Carrara ha segnato un aumento a doppia cifra grazie alla meccanica, il cui andamento è però fortemente legato al ciclo di fatturazione di grandi commesse. Nel complesso dell'Area della Toscana Nord-Ovest la crescita è stata del +0,3%, mentre la Toscana, nello stesso periodo, è cresciuta del +4,7% grazie al forte sviluppo della farmaceutica e dell'anomala crescita della voce residuale merci di bordo, nazionali di ritorno e respinte. Stabili, invece, le vendite all'estero dell'Italia nel suo complesso. L'arretramento dell'export ha colpito molti comparti tradizionali delle tre province anche se è importante sottolineare che alcuni venivano da un periodo di straordinaria espansione.

Le esportazioni dalla provincia di Lucca nel 2023 hanno raggiunto il valore di 5,2 miliardi di euro, un valore in diminuzione del -3,5% rispetto all'anno precedente ma che rappresenta il secondo valore storicamente più elevato per le vendite all'estero della provincia, considerato che nel 2022 si era raggiunto un nuovo record con 5,4 miliardi di euro. È da rilevare che in alcuni settori, durante il 2023, si è registrata una riduzione del prezzo delle produzioni, in un contesto di generalizzata decelerazione degli scambi internazionali anche per le difficoltà incontrate da mercati importanti quali la Germania. In controtendenza, si osservano le performance positive del settore nautico che ha superato il miliardo di euro di vendite all'estero e i segnali soddisfacenti nella vendita degli articoli di carta e cartone e degli oli vegetali.

Le esportazioni dalla provincia di Massa-Carrara nel 2023 hanno raggiunto la cifra record di 2,7 miliardi di euro segnando un aumento del +16,2% rispetto all'anno precedente. Il risultato apuano è stato determinato quasi esclusivamente dal settore meccanico, che ha espresso oltre la metà del totale delle esportazioni e il cui andamento è fortemente legato al ciclo di fatturazione di grandi commesse di imprese locali del settore. Al netto della meccanica l'export provinciale avrebbe registrato invece una diminuzione del -6,9%. In quest'ottica, nel 2023, a causa anche delle criticità economiche e geopolitiche internazionali, si è osservata una generale decelerazione degli scambi commerciali e un rallentamento nei mercati di riferimento per le aziende locali, quali gli Stati Uniti e la Cina. Verso questi Paesi, fatta eccezione per i prodotti del comparto meccanico, si è confermata la diminuzione delle vendite da parte delle aziende esportatrici apuane.

Nel 2023 le vendite estere della provincia di Pisa hanno registrato una flessione del -4% rispetto al 2022. È da rilevare, tuttavia, che in termini di valori assoluti il dato, seppure in contrazione, resta ancora consistente con circa 3,7 miliardi di euro di vendite all'estero di prodotti "Made in Pisa". La frenata riscontrata è dovuta soprattutto alla flessione dei settori che caratterizzano l'economia pisana come i cicli e motocicli, le pelli e il

cuoio, la chimica, le calzature, l'abbigliamento e il vino. Una situazione, dunque, piuttosto diffusa e trasversale ai settori a eccezione di alcuni le cui produzioni hanno visto crescere le esportazioni come i mobili, la farmaceutica, i macchinari di impiego generale e speciale e gli utensili.

Nel corso del 2023 si è assistito a un ulteriore recupero dei flussi turistici interni ed esteri verso un pieno recupero dei volumi antecedenti la crisi, che distano solo 2,3 punti percentuali: la crescita delle presenze nell'Area rilevata nell'anno è stata del +4,9%, per oltre 8,1 milioni di notti trascorse sul territorio, con un incremento maggiore per gli stranieri (+8,7%) rispetto ai turisti nazionali (+1,7%). Rispetto al 2019 il recupero ha privilegiato le strutture extra-alberghiere (+5,2%), mentre quelle alberghiere restano in difficoltà (-9,3%).

I dati riferiti alla provincia di Lucca hanno registrato nel 2023 una crescita complessiva delle presenze del +5,2% che ha portato i pernottamenti sul territorio a sfiorare quota 3,5 milioni nei dodici mesi. Buono l'impulso fornito dalla componente straniera, le cui presenze sono aumentate del +6,2%, ma è cresciuta anche la clientela italiana che, negli ultimi dodici mesi, ha segnato un +4,5%. Il 2023 è stato un anno di leggera flessione per il turismo della provincia di Massa-Carrara, dopo gli ottimi andamenti del biennio 2021-2022, con un calo delle presenze del -2,2% che ha riportato i pernottamenti a quota 1,1 milioni. Nel 2023 si è evidenziato un'ulteriore ripresa delle presenze straniere (8%), mentre la componente nazionale, che fino al 2022 aveva mostrato una buona tenuta anche durante la pandemia, ha registrato un lieve calo.

Anche in provincia di Pisa nel 2023 sono cresciute le presenze del (+7%), rafforzando i risultati molto positivi dell'annualità precedente e portando i pernottamenti a superare quota 3,5 milioni. Grande impulso alla crescita è stato fornito dalla componente straniera, cresciuta del +10,9% a quasi 2 milioni di pernottamenti, mentre quelli di italiani sono aumentati del +2,5%.

La situazione creditizia nell'Area evidenzia come il 2023 si sia caratterizzato per una diminuzione del credito concesso al sistema imprenditoriale delle province di Lucca (-0,5%), Massa-Carrara (-8,8%) e Pisa (-5,7%). Si tratta di valori tutto sommato in linea con le evoluzioni registrate a livello regionale e nazionale, entrambe in calo di circa il 5%. L'aumento del costo del denaro da parte della BCE, iniziato a metà 2022 e proseguito fino a settembre 2023, e l'attuazione delle nuove linee guida sulla valutazione del merito creditizio, sono la causa principale di queste contrazioni. Inoltre, l'incremento dei crediti in sofferenza, legato al rallentamento dell'economia e all'innalzamento dei tassi, ha aumentato l'avversione al rischio del sistema bancario, rendendo le istituzioni finanziarie più caute nell'erogare finanziamenti alle imprese. Nel frattempo, i prestiti alle famiglie sono rimasti stabili, con una diminuzione dei mutui per l'acquisto di abitazioni a causa dei tassi più alti, compensata dall'aumento del credito al consumo (per prestiti personali e carte di credito rateali) e dei finanziamenti per l'acquisto di beni durevoli, legati anche alla crescita delle immatricolazioni di auto. Una nota positiva è rappresentata dall'aumento del risparmio nelle tre province, trainato dalla raccolta indiretta come titoli a custodia o in gestione. Questo incremento è il risultato della ricerca di rendimenti migliori da parte degli investitori, specialmente sui titoli pubblici, e dall'aumento del loro valore nel periodo considerato. È proseguita poi, in tutte le province, la riorganizzazione della rete degli sportelli bancari.

Tendenze recenti

Negli ultimi anni si sono manifestate numerose sfide globali significative, che restano tuttora irrisolte. Nel 2023 l'economia mondiale ha subito un rallentamento, cui hanno contribuito fattori come l'inflazione persistente, l'incertezza geopolitica e le politiche monetarie restrittive. La transizione energetica, la digitalizzazione e l'innovazione tecnologica, la revisione delle catene di approvvigionamento, la crescita del commercio elettronico, la trasformazione del mercato del lavoro, l'aumento del debito pubblico e privato, sono tutte tendenze che evidenziano un contesto economico in profonda trasformazione, segnato da incertezze ma anche ricco di opportunità per l'innovazione e la crescita sostenibile.

L'economia mondiale nel 2023 ha registrato una crescita del PIL del +3,2% (Fondo Monetario Internazionale, aprile 2024), in diminuzione rispetto al passato, principalmente a causa di fattori demografici e frizioni

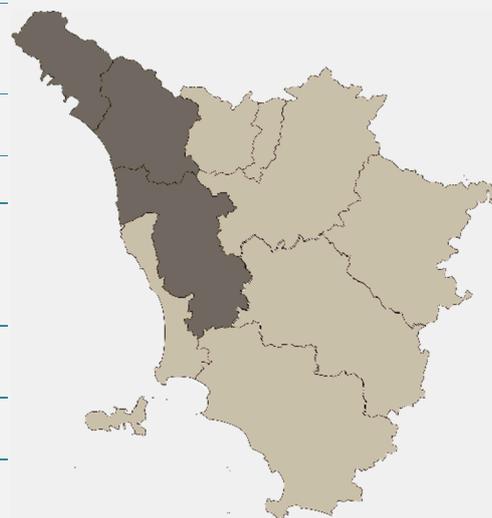
strutturali. In Europa, l'Area Euro ha registrato una modesta crescita (+0,4%), soprattutto per le difficoltà attraversate della Germania, uno dei principali partner commerciali del territorio. Negli Stati Uniti l'attività economica è stata sostenuta da una robusta spesa per consumi, che dovrebbe proseguire nel 2024. In Cina la crescita è stata solida, ma è previsto un rallentamento nel 2024-25 a causa delle difficoltà dell'immobiliare. In Italia si è registrato un incremento del PIL (+0,9%), trainato dagli investimenti e dai consumi finali nazionali, ma con un rallentamento rispetto all'anno precedente (+4%). Nel 2024 si prevede un ulteriore rallentamento della crescita nazionale, influenzata dalle politiche fiscali necessarie per riportare il deficit sotto controllo e dalla fine degli incentivi sull'edilizia. Anche la Toscana, secondo IRPET, ha sperimentato un rallentamento della crescita nel 2023 (+0,7%), con una dinamica del PIL in linea con il resto del Paese. Nel 2024 i dati Prometeia prevedono un ulteriore rallentamento della crescita toscana (+0,6% il valore aggiunto), sostenuta principalmente dai settori dei servizi e dell'industria, mentre le costruzioni arretreranno.

Per il 2024 è previsto un ulteriore rallentamento della crescita economica dell'Area della Toscana Nord-Ovest, che nel complesso scenderebbe al +0,3% con tutti i territori in frenata ma positivi, a causa soprattutto del progressivo esaurimento degli effetti delle misure di incentivazione. In particolare, solamente i servizi resterebbero in territorio positivo (+1,1%), mentre le costruzioni segnerebbero una forte flessione (-6,9%) per la fine degli incentivi fiscali, l'industria conterrebbe le perdite al -0,1% e l'agricoltura scenderebbe di un ulteriore -1,3% rispetto al 2023.

Le previsioni per il 2024 indicano poi una sostanziale stabilità del valore aggiunto generato per Lucca (+0,1%), mentre per Massa-Carrara (+0,4%) e Pisa (+0,5%) è prevista una crescita più significativa.

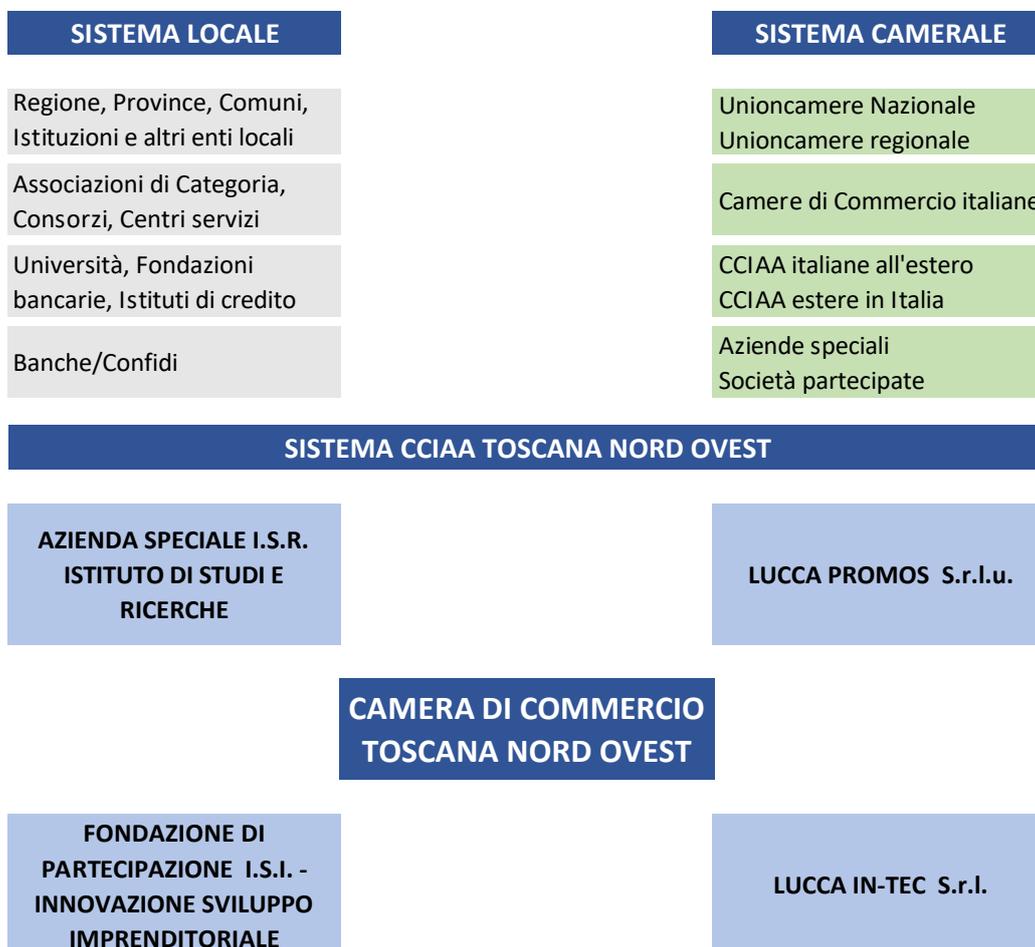
I numeri della circoscrizione territoriale Toscana Nord-Ovest (province di Lucca, Massa-Carrara e Pisa)

| | | |
|-----------------------------|---------------------|--|
| Comuni | 87 | |
| Superficie | 5.373 kmq | |
| Popolazione | 986.816 | (residenti a dicembre 2023) |
| Popolazione straniera | 90.759 | (residenti a dicembre 2023) |
| Valore aggiunto | 31,2 MLD € +0,7% | (anno 2023, a prz. correnti) var % vs 2022 a prz. costanti (Prometeia Spa) |
| Export | 11,6 MLD € +0,3% | (anno 2023) var % vs 2022 |
| Imprese registrate | 105.829 | (dicembre 2023) |
| Imprese attive | 90.361 | |
| ↳ di cui straniere | 12.085 | |
| ↳ di cui giovanili | 6.794 | (dicembre 2023) |
| ↳ di cui femminili | 20.898 | |
| Occupati | 427.832 +2,3% | (anno 2023) var % vs 2022 |
| Disoccupati | 28.570 -9,4% | (anno 2023) var % vs 2022 |
| Tasso di disoccupazione (%) | 6,4% -0,8 pp | (anno 2023) var vs 2022 |
| Turisti (presenze totali) | 8.119.249 +4,9% | (anno 2023) var % vs 2022 |
| Credito (prestiti vivi) | 22,2 MLD € -2,6% | (dicembre 2023) var % vs 2022 |



IL SISTEMA DI GOVERNANCE INTEGRATA

Il dialogo e la partecipazione alla rete interistituzionale, in cui si articolano le strategie di sviluppo delle politiche di promozione e tutela del mercato, potenziano l'azione camerale, incrementandone l'efficacia e l'efficienza, mediante un dialogo privilegiato e la possibilità di ottenere sinergie nella gestione delle risorse.



IL CONTESTO INTERNO

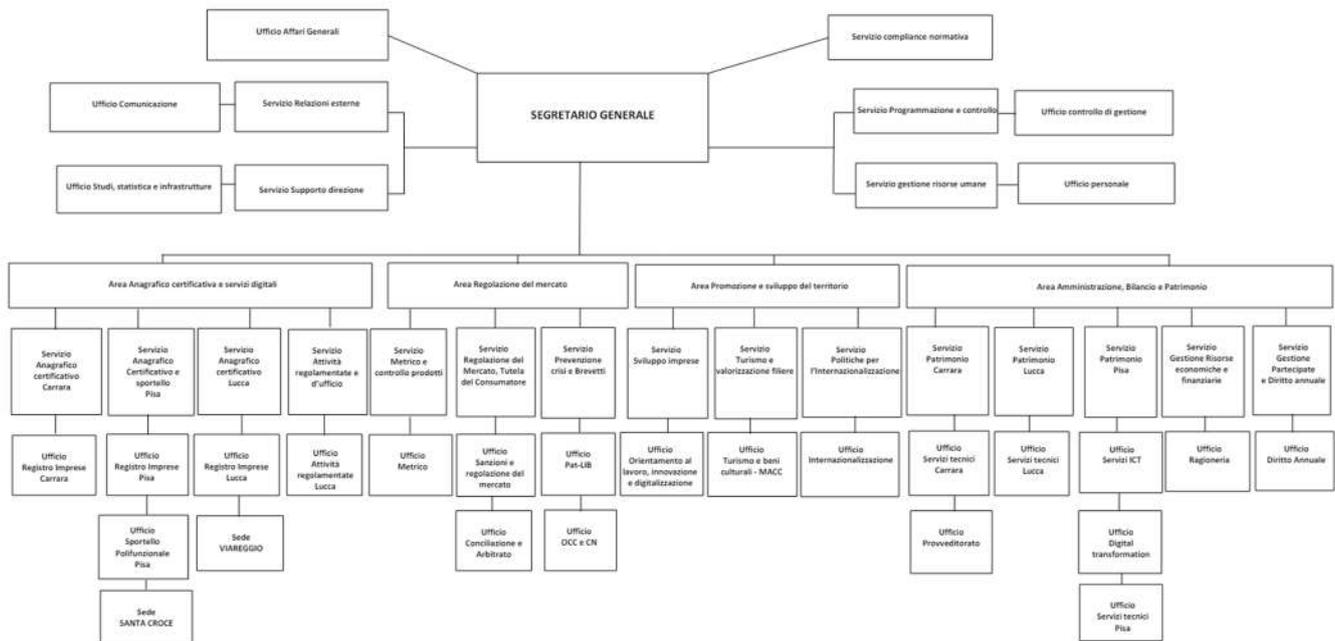
La Camera di Commercio della Toscana Nord Ovest è articolata in 4 Aree dirigenziali, delle quali una è affidata, in via transitoria, alla responsabilità di dirigenti diversi.

Le Aree sono a loro volta suddivise in Servizi e Uffici. Al vertice della struttura vi è il Segretario generale con l'Area di staff.

In data 01 luglio 2023 è stata definita la prima microstruttura camerale, come descritta nell'organigramma che segue:



Micro organizzazione C.C.I.A.A. TNO
1° luglio 2023



LIVELLI ORGANIZZATIVI

La CCIAA TNO al 31 dicembre 2023 conta 121 dipendenti di cui:

- 1 Segretario generale
- 3 dirigenti (di cui 1 in comando presso altra CCIAA)
- 31 dell'area professionale Funzionari
- 70 dell'area professionale Istruttori
- 15 dell'area professionale Operatori esperti
- 1 dell'area professionale Operatori

I dipendenti a tempo indeterminato sono 121 e nessuno a tempo determinato.

I dipendenti part time sono 17.

La CCIAA TNO, inoltre, si avvale della propria **Azienda Speciale ISR "Istituto Studi e Ricerche"**, che ha il compito di garantire, in stretta collaborazione con l'ufficio Studi e statistica e con il coordinamento del Servizio Supporto direzione, un costante monitoraggio dell'evoluzione del sistema economico delle province di riferimento, producendo sistematicamente Rapporti sull'economia locale e Osservatori sui principali fenomeni economici.

Al contempo sono affidate a ISR le indagini Excelsior per la Toscana Nord Ovest, le indagini sulla customer satisfaction dei servizi camerali e le analisi sull'impatto (diretto) delle iniziative camerali e di alcuni eventi partecipati.

Pertanto, oltre ai dipendenti camerali, la CCIAA TNO si avvale anche del personale dipendente della propria azienda speciale "ISR".

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

Nelle tabelle successive si riporta sinteticamente la distribuzione del personale camerale per area professionale, classi di età e titolo di studio.

| Composizione del personale per area professionale al 31/12 | | |
|--|------------|------------|
| Categoria | 31/12/2022 | 31/12/2023 |
| Segretario generale | 1 | 1 |
| Dirigenti | 3 | 3 |
| Funzionari | 32 | 31 |
| Istruttori | 70 | 70 |
| Operatori Esperti | 15 | 15 |
| Operatori | 1 | 1 |
| Totale | 122 | 121 |

| Composizione del personale per classi di età al 31/12 | | |
|---|------------|------------|
| Classi di età | 31/12/2022 | 31/12/2023 |
| 20 - 29 | 0 | 0 |
| 30 - 39 | 0 | 0 |
| 40 - 49 | 25 | 19 |
| 50 - 59 | 73 | 68 |
| 60 e oltre | 24 | 34 |
| TOTALE | 122 | 121 |

| Composizione del personale per anzianità di servizio | | |
|--|------------|------------|
| Anzianità di servizio | 31/12/2022 | 31/12/2023 |
| 0 - 5 | 0 | 0 |
| 6 - 10 | 4 | 1 |
| 11 - 15 | 12 | 10 |
| 16 - 20 | 22 | 15 |
| 21 - 25 | 20 | 20 |
| 26 - 30 | 29 | 38 |
| 31 - 35 | 25 | 21 |
| 36 - 40 | 9 | 15 |
| > 40 | 1 | 1 |
| TOTALE | 122 | 121 |



| Dotazione di personale per titolo di studio | | |
|---|------------|------------|
| Titolo di studio | 31/12/2022 | 31/12/2023 |
| scuola dell'obbligo | 9 | 9 |
| diploma | 54 | 53 |
| laurea | 59 | 59 |
| TOTALE | 122 | 121 |

| Composizione del personale per tipologia contrattuale | | |
|---|------------|------------|
| | 31/12/2022 | 31/12/2023 |
| Full time | 104 | 104 |
| Part time | 18 | 17 |
| Totale | 122 | 121 |

L'ENTE È ARTICOLATO SU CINQUE SEDI:

SEDE LEGALE: Viareggio – Via Leonida Repaci, 16

SEDI SUL TERRITORIO: Lucca – Corte Campana, 10

Massa Carrara – Piazza 2 Giugno, 16 (Carrara)

Pisa - Piazza Vittorio Emanuele II, 5

Santa Croce sull'Arno - Via provinciale Francesca Sud, n. 88

LE RISORSE

Principali risultanze del Conto economico 2023

| CCIAA TNO | CONSUNTIVO 2022 | CONSUNTIVO 2023 |
|---|-----------------------|----------------------|
| Diritto annuale | 12.784.090,22 | 13.607.254,16 |
| Diritti di segreteria | 4.545.690,48 | 5.382.061,72 |
| Contributi e trasferimenti | 1.433.327,90 | 1.050.659,35 |
| Proventi da gestione di servizi | 378.726,48 | 546.104,28 |
| Variazioni rimanenze | -12.914,14 | - 39.280,67 |
| Proventi correnti | 19.128.920,940 | 20.546.798,84 |
| Personale | 6.701.595,91 | 6.425.378,20 |
| Funzionamento | 3.850.536,25 | 3.882.661,07 |
| Interventi economici | 5.162.715,74 | 5.803.045,00 |
| Ammortamenti e accantonamenti | 5.465.296,31 | 5.353.576,56 |
| Oneri correnti | 21.180.144,21 | 21.464.660,83 |
| Risultato Gestione corrente | -2.051.223,27 | - 917.861,99 |
| Risultato Gestione finanziaria | 351.240,75 | 352.967,58 |
| Risultato Gestione straordinaria | 2.434.234,03 | 2.052.059,68 |
| Rettifiche Attivo patrimoniale | -3.902,49 | - |
| Risultato economico della gestione | 730.349,02 | 1.487.165,27 |

In particolare, si segnala che per le iniziative di carattere promozionale (Interventi economici) sono stati riversati direttamente a imprese e territorio 5,8 milioni di euro, pari al 95% delle risorse stanziare.



Attivo dello Stato Patrimoniale:

| CCIAA TNO | Anno 2022 | Anno 2023 |
|--------------------------------|----------------------|----------------------|
| Immobilizzazioni immateriali | 105.373,51 | 105.074,76 |
| Immobilizzazioni materiali | 19.041.416,38 | 18.939.491,69 |
| Immobilizzazioni finanziarie | 28.617.578,14 | 28.594.170,41 |
| IMMOBILIZZAZIONI TOTALI | 47.764.368,03 | 47.638.736,86 |
| Crediti di funzionamento | 3.990.688,08 | 2.945.341,44 |
| Disponibilità liquide | 33.989.595,20 | 38.151.175,54 |
| Rimanenze | 131.024,27 | 91.743,60 |
| ATTIVO CIRCOLANTE | 38.111.307,55 | 41.188.260,58 |
| Ratei e risconti attivi | 7.798,76 | 13.232,24 |
| TOTALE ATTIVO | 85.883.474,34 | 88.840.229,68 |

Passivo dello Stato Patrimoniale:

| CCIAA TNO | Anno 2022 | Anno 2023 |
|--|----------------------|----------------------|
| Debiti di finanziamento | 0,00 | 0,00 |
| Trattamento di fine rapporto | 8.098.649,35 | 7.966.474,07 |
| Debiti di funzionamento | 5.706.694,74 | 8.069.691,10 |
| Fondi per rischi e oneri | 3.645.974,42 | 2.979.248,14 |
| Ratei e risconti passivi | 153.365,42 | 86.959,61 |
| TOTALE PASSIVO | 17.604.683,93 | 19.102.372,92 |
| Patrimonio netto esercizi precedenti | 58.081.779,94 | 60.663.348,27 |
| Avanzo economico d'esercizio | 2.581.568,33 | 1.487.165,27 |
| Riserva di partecipazioni | 7.615.442,14 | 7.587.343,22 |
| TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO | 85.883.474,34 | 88.840.229,68 |



3. RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Il Programma Pluriennale 2023 – 2027 ha identificato 3 Ambiti strategici, a loro volta articolati in 16 Obiettivi strategici, con i quali si intende dare forma alle strategie funzionali alla creazione del valore pubblico, come rappresentato nella seguente tabella che evidenzia il raccordo tra Ambiti strategici, Obiettivi strategici, BSC (strumento di supporto utilizzato dall'Ente camerale nella gestione strategica) e Missioni dell'Ente (Decreto MEF 27.3.2013).



| AMBITO STRATEGICO | OBIETTIVI STRATEGICI | BSC | MISSIONE |
|---|---|-------------------------------|---|
| 01. AFFERMARE L'ENTE CAMERALE QUALE SOGGETTO IN GRADO DI EROGARE SERVIZI A VALORE AGGIUNTO MEDIANTE LA FORMAZIONE CONTINUA DELLE PROPRIE RISORSE UMANE, L'INNOVAZIONE DEI PROCESSI, LA VALORIZZAZIONE DEI PROPRI ASSET | 01.01 - Curare la crescita delle competenze e la valorizzazione del capitale umano per creare una PA attrattiva e stimolante per le risorse umane | APPRENDIMENTO E CRESCITA | 032 SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI PA |
| | 01.02 - Supportare l'innovazione dei processi e dei servizi camerale, sviluppare piattaforme collaborative e workplaces e nuovi canali di coinvolgimento con i clienti e gli utenti | PROCESSI INTERNI | 011 COMPETITIVITA' IMPRESE |
| | 01.03 - Affermare un'immagine coerente alla nuova mission della Camera della Toscana Nord Ovest attraverso un accesso sistematico e strutturato a tutti i media tradizionali e digitali, ivi compresi quelli abilitati dalle tecnologie 4.0 | UTENTI - IMPRESE - TERRITORIO | 032 SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI PA |
| | 01.04 - Valorizzare gli asset camerale immobiliari e mobiliari al fine di massimizzare l'efficacia del ruolo dell'Ente sulle circoscrizioni di riferimento | ECONOMICO - FINANZIARIO | |
| | 01.05 - Garantire la salute gestionale anche promuovendo efficienza e reperimento nuove risorse | PROCESSI INTERNI | |
| | 01.06 - Migliorare la trasparenza della camera di commercio e le azioni di prevenzione della corruzione | | |
| 02. - PROMUOVERE LO SVILUPPO SOSTENIBILE DEI SISTEMI ECONOMICI LOCALI MEDIANTE IL SUPPORTO ALL'INNOVAZIONE E ALLA CRESCITA DEL CAPITALE UMANO, L'ACCESSO A NUOVI MERCATI, LA PROMOZIONE DEI PRODOTTI TURISTICI E DEL PATRIMONIO CULTURALE | 02.01 - Stimolare lo sviluppo di infrastrutture materiali e immateriali quale fattori di competitività dell'area Toscana nord ovest | UTENTI - IMPRESE - TERRITORIO | 011 COMPETITIVITA' IMPRESE |
| | 02.02 - Orientare le scelte dei policy maker e del sistema delle imprese mediante una analisi economica sistematica dei sistemi produttivi e delle loro traiettorie di sviluppo | | |
| | 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 | | |
| | 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 | | |
| | 02.05 - Sostenere la filiera del turismo, delle imprese culturali e creative e la valorizzazione integrata del territorio | | |
| | 02.06 - Supportare lo sviluppo del mercato del lavoro, l'orientamento, la diffusione e certificazione di competenze in linea coi fabbisogni occupazionali delle imprese. | | |
| 03. - CONTRIBUIRE A CREARE LE CONDIZIONI DI COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA ECONOMICO TERRITORIALE DIFFONDEDO LA TRASPARENZA E LA LEGALITÀ SUI MERCATI, NELLE RELAZIONI FRA IMPRESE E FRA IMPRESE E CONSUMATORI, SUPPORTANDO LA SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E LA DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI DI EROGAZIONE DEI SERVIZI, E PROMUOVENDO FORME DI GIUSTIZIA ALTERNATIVA | 03,01 - Valorizzare il patrimonio di dati del registro delle imprese in quanto Banca Dati Nazionale chiamata ad entrare nella Piattaforma Digitale Nazionale Dati (cancellazioni, iscrizione PEC, Titolare effettivo, revisione albi e ruoli, ecc.) | PROCESSI INTERNI | 012 REGOLAZIONE DEI MERCATI |
| | 03,02 - Implementare le attività di regolazione del mercato, sviluppo accordi interistituzionali, collaborazioni con le associazioni dei consumatori (metrico, vigilanza, sportello consumatori) | UTENTI - IMPRESE - TERRITORIO | |
| | 03,03 - Supportare la sfida del paese per una giustizia più rapida e efficace sviluppando le attività di mediazione e arbitrato | | |
| | 03,04 - Promuovere gli strumenti di prevenzione della crisi di impresa, la crescita della cultura finanziaria | | |

3.0 - Albero della performance

L'Albero della Performance della Camera di Commercio della Toscana Nord Ovest è stato elaborato secondo uno schema logico in grado di rappresentare i legami tra gli Ambiti strategici, gli Obiettivi strategici e gli Obiettivi Operativi.

Di seguito si propone l'analisi del livello di realizzazione degli Obiettivi mediante la segnaletica "a semaforo":



| Ambito strategico | Obiettivo strategico | Obiettivo operativo |
|---|---|--|
| AS_01 Ottimizzazione della struttura e delle risorse | 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 | OO_01.01.01 - Costruiamo CCIAA Toscana Nord-Ovest |
| | | OO_01.01.02 - Elaborazione proposta Piano triennale azione positive |
| | 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 | OO_01.02.01 - Elaborazione proposta Carta dei servizi |
| | | OO_01.02.02 - Attivazione di un sistema di ascolto sistemico dell'utenza |
| | | OO_01.02.03 - Adozione Intranet camerale |
| | | OO_01.02.04 - Potenziamento dell'infrastruttura tecnologica per l'interconnessione degli utenti |
| | | OO_01.02.05 - Potenziamento della formazione/informazione rivolta all'utenza professionale, avvalendosi delle piattaforme del sistema camerale |
| | | OO_01.02.06 - Sviluppo dell'accessibilità dei servizi digitali |
| | | OO_01.02.07 - Miglioramento della gestione documentale in ottica di smaltimento degli archivi fisici |
| | 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 | IO_01.03.01 - Sviluppo della customer relationship (indirizzari, segmentazione, raccolta feedback, gestione reclami) |
| | | IO_01.03.02 - Sviluppo della digital media strategy (sito web, canali social, newsletters) di Ente |
| | OS_01.04 - Valorizzare gli asset camerali immobiliari e mobiliari al fine di massimizzare l'efficacia del ruolo dell'Ente sulle circoscrizioni di riferimento | OO_01.04.01 - Fruibilità del patrimonio bibliografico ed archivistico |
| | | OO_01.04.02 - Piano dei lavori |
| | | OO_01.04.04 - Gestione delle partecipate Organizzazione della gestione delle partecipate. |



| Ambito strategico | Obiettivo strategico | Obiettivo operativo |
|---|---|---|
| | | OO_01.04.05 - Riduzione dei consumi di energia elettrica rispetto all'anno precedente |
| | OS_01.05 - Garantire la salute gestionale anche promuovendo efficienza e reperimento nuove risorse | OO_01.05.02 - Incrementare il valore distribuito al sistema economico dal sistema camerale della Toscana Nord-Ovest nel suo complesso |
| | | OO_01.05.03 - Migliorare la riscossione del diritto annuale. |
| | OS_01.06 - Migliorare la trasparenza della camera di commercio e le azioni di prevenzione della corruzione | OO_01.06.01 - Carta dei servizi: rispetto dei tempi degli adempimenti previsti Misura la % di rispetto dei tempi previsti dalla Carta dei servizi relativamente agli adempimenti uffici |
| | | OO_01.06.02 - Formazione del personale TNO in materia di trasparenza, anticorruzione e privacy |
| | | OO_01.06.03 - Indagine customer satisfaction utenza camerale - realizzazione da parte di ISR |
| OO_01.06.04 - Predisposizione nuovi strumenti di rilevazione soddisfazione utenza c/o le sedi TNO di Lucca e Carrara | | |
| OO_01.06.05 - Migliorare la Trasparenza dell'ente Misura la trasparenza dell'ente attraverso il risultato di alcuni indicatori operativi | | |
| AS_02 - Crescita delle imprese e del territorio | OS_02.01 - Stimolare lo sviluppo di infrastrutture materiali e immateriali quale fattori di competitività dell'area Toscana nord ovest | OO_02.01.01 - Istituzione del Tavolo istituzionale delle infrastrutture. |
| | 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 | OO_02.02.01 - Ricerche sui Trend - Opportunità e Minacce per i settori economici di riferimento |
| | | OO_02.02.02 - Sviluppo delle attività di studi e ricerche della Azienda Speciale ISR |
| | 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 | OO_02.03.01 - Sviluppo delle attività dei Punti Impresa Digitale: Realizzazione delle attività approvate con il Programma promozionale dalla Giunta camerale |
| | | OO_02.03.02 - Promozione della transizione energetica: realizzazione delle attività approvate con il Programma promozionale della Giunta camerale Misura la percentuale di attività/interventi realizzati rispetto a quelli approvati e previsti nell'anno |
| 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 | OO_02.04.01 - Capacità di risposta dello Sportello Internazionalizzazione | |

| Ambito strategico | Obiettivo strategico | Obiettivo operativo |
|---|---|---|
| | OS_02.05 - Sostenere la filiera del turismo, delle imprese culturali e creative e la valorizzazione integrata del territorio | OO_02.05.01 - Sviluppo delle attività sul turismo, cultura e valorizzazione integrata del territorio |
| | 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 | OO_02.06.01 - Sviluppo del mercato del lavoro, orientamento, diffusione e certificazione di competenze in linea coi fabbisogni occupazionali delle imprese |
| AS_03 Semplificazione ed efficientamento amministrativo | 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 | OO_03.01.01 - Sistemati interventi alla ricerca della qualità dei big data del Registro delle Imprese al fine di valorizzare il patrimonio informativo anche in ottica di legalità |
| | OS_03.02 - Implementare le attività di regolazione del mercato, sviluppo accordi interistituzionali, collaborazioni con le associazioni dei consumatori (metrico, vigilanza, sportello consumatori) | OO_03.02.01 - Analisi sull'andamento dei prezzi, con particolare focus sulla filiera agroalimentare, sui prezzi dei carburanti e dei prodotti afferenti alle specializzazioni produttive locali |
| | | OO_03.02.02 - Promozione cultura brevettuale |
| | | OO_03.02.03 - Implementazione attività di vigilanza e metrologia |
| | OS_03.03 - Supportare la sfida del paese per una giustizia più rapida e efficace sviluppando le attività di mediazione e arbitrato | OO_03.03.01 - Predisposizione proposta nuovo regolamento arbitrato amministrato e Mediazione/conciliazione |
| | OS_03.04 - Promuovere gli strumenti di prevenzione della crisi di impresa, la crescita della cultura finanziaria | OO_03.04.01 - Diffusione dei sistemi di programmazione e controllo, promozione dell'operatività della composizione negoziata |
| OO_03.04.02 - Promozione dell'Organismo di Composizione della Crisi | | |

- Obiettivo non raggiunto
- Obiettivo raggiunto parzialmente
- Obiettivo raggiunto

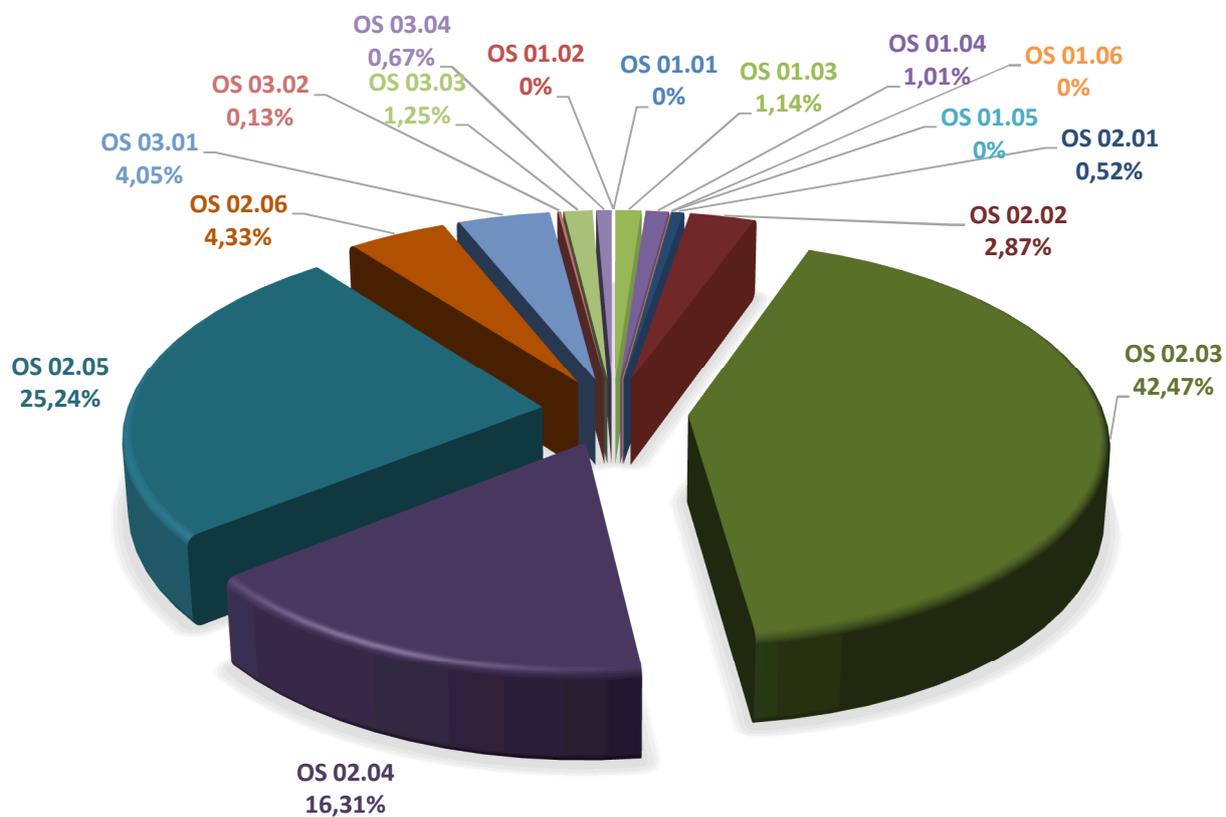
Segue la rappresentazione visuale sintetica della performance conseguita dalla Camera di Commercio nel 2023, attraverso la quale si rappresenta, insieme con i nessi tra gli Ambiti strategici, gli Obiettivi strategici e gli Obiettivi operativi, la visualizzazione quantitativa delle risorse promozionali utilizzate per gli obiettivi, secondo la segnaletica del "semaforo". Complessivamente le risorse di carattere promozionale destinate allo sviluppo del territorio di competenza camerale per il 2023, ammontano a € 5.803.045,00.



| CCIAA Toscana Nord Ovest | | | | | | |
|--|---------------------------|------------------|-----------------------|---|--|------------------|
| | OBIETTIVI STRATEGICI (OS) | | | | OBIETTIVI OPERATIVI (OO) DISCENDENTI DALL'OS | |
| | Codice OS | % Performance OS | Risorse utilizzate | Livello assorbimento risorse promozionali | N. OO | % Performance OO |
| AMBITO STRATEGICO_01 Ottimizzazione della struttura e delle risorse | OS_01.01 | 100,00% ● | € 0,00 | 0% | 2 | ● |
| | OS_01.02 | 99,29% ● | € 0,00 | 0% | 7 | ● |
| | OS_01.03 | 100,00% ● | € 66.028,36 | 1,14% | 2 | ● |
| | OS_01.04 | 100,00% ● | € 58.346,20 | 1,01% | 4 | ● |
| | OS_01.05 | 100,00% ● | € 0,00 | 0,00% | 2 | ● |
| | OS_01.06 | 100,00% ● | € 0,00 | 0,00% | 5 | ● |
| | TOTALE AS_01 | | | € 124.374,56 | | |
| AMBITO STRATEGICO_02 Crescita delle imprese e del territorio | OS_02.01 | 100,00% ● | € 30.146,07 | 0,52% | 1 | ● |
| | OS_02.02 | 100,00% ● | € 166.629 | 2,87% | 2 | ● |
| | OS_02.03 | 90,13% ● | € 2.464.426,33 | 42,47% | 2 | ● |
| | OS_02.04 | 91,94% ● | € 946.708,13 | 16,31% | 1 | ● |
| | OS_02.05 | 100,00% ● | € 1.464.910,53 | 25,24% | 1 | ● |
| | OS_02.06 | 100,00% ● | € 251.415,91 | 4,33% | 1 | ● |
| TOTALE AS_02 | | | € 5.324.235,97 | | | |
| AMBITO STRATEGICO_03 Semplificazione ed | OS_03.01 | 100,00% ● | € 235.017,98 | 4,05% | 1 | ● |
| | OS_03.02 | 100,00% ● | € 7.758,48 | 0,13% | 3 | ● |
| | OS_03.03 | 100,00% ● | € 72.826,27 | 1,25% | 1 | ● |
| | OS_03.04 | 100,00% ● | € 38.831,74 | 0,67% | 2 | ● |
| TOTALE AS_03 | | | € 354.434,47 | | | |

- performance >= 91%
- performance compresa tra 50% e 90%
- performance <= 49

L'assorbimento delle risorse promozionali sugli obiettivi strategici definiti nella RPP 2023



**3.1 - Rendicontazione degli obiettivi strategici triennali**

Di seguito i risultati nel dettaglio, ottenuti con riferimento ai target annuali associati ai singoli obiettivi strategici triennali.

| AS_01 - Ottimizzazione della struttura e delle risorse | | | | |
|---|---|--------------------|------------------------|---------------------------------------|
| Obiettivo strategico | 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%) | | | |
| Programma (D.M. 27/03/2013) | 003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza | | | |
| Risorse economiche 2023 | 518.253,97 Euro | | | |
| Risultato misurato obiettivo | 100,00 % | | | |
| Valutazione obiettivo |  Raggiunto | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| 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%) (Tipologia: Struttura) | N. dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno N / Unità di personale dipendente (TI+TD) + N. di dirigenti (compreso SG) | >= 90,00 % | 98,32 % | +8,32 % |
| IS_01.01_Rilevazione benessere organizzativo Rileva il grado di benessere organizzativo attraverso la somministrazione di apposito questionario di people satisfaction al personale dipendente (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficienza) | Punteggio ottenuto dall'indagine di people nell'anno N / Punteggio ottenuto nell'indagine di people nell'anno N-1 | >= 1,00 N. | 1,11 N. | +0,11 N. |
| IS_01.02_Bilancio delle competenze personale TNO Indica la percentuale di dipendenti non dirigenti a tempo indeterminato coinvolti nell'analisi delle soft skill (Peso: 34,00%) (Tipologia: Qualità) | Personale non dirigente che ha effettuato il bilancio soft skill nel I semestre 2023 / N. dipendenti non dirigenti a tempo indeterminato I sem. 2023 | >= 95,00 % | 96,55 % | +1,55 % |
| Obiettivo strategico | 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%) | | | |
| Programma (D.M. 27/03/2013) | 005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo | | | |
| Risorse economiche 2023 | 229.447,35 Euro | | | |
| Risultato misurato obiettivo | 99,29 % | | | |
| Valutazione obiettivo |  Raggiunto | | | |



| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
|---|--|-------------|-----------------|--------------------------------|
| A3.1_02_ Grado di coinvolgimento delle imprese tramite strumenti di CRM Misura la capacità della Camera di raggiungere i target delle attività camerali attraverso attività di comunicazione multicanale. (Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficacia) | N. di utenti raggiunti tramite sistemi di tipo CRM (Customer Relationship Management) al 31/12 dell'anno "n" / N. imprese attive al 31/12 dell'anno N | >= 25,00 % | 24,64 % | -0,36 % |
| EC27_Indice equilibrio strutturale Indica la capacità della Camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali (Peso: 50,00%) (Tipologia: Salute economica) | 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) | >= 5,00 % | 14.18 % | +9,18 % |
| Obiettivo strategico | 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%) | | | |
| Programma (D.M. 27/03/2013) | 002 - Indirizzo politico | | | |
| Risorse economiche 2023 | 1.222.149,66 Euro | | | |
| Risultato misurato obiettivo | 100,00 % | | | |
| Valutazione obiettivo |  Raggiunto | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IS_Protocolli di intesa sottoscritti (Peso: 100,00%) (Tipologia: Volume) | Numero di protocolli di intesa sottoscritti | >= 5,00 N. | 11,00 N. | +6,00 N. |
| Obiettivo strategico | 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%) | | | |
| Programma (D.M. 27/03/2013) | 003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza | | | |
| Risorse economiche 2023 | 845.004,85 Euro | | | |
| Risultato misurato obiettivo | 100,00 % | | | |
| Valutazione obiettivo |  Raggiunto | | | |



| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
|--|--|-----------------|-----------------|--------------------------------|
| EC05.1_ Indice di struttura primario Misura la capacità delle CCIAA di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio. (Peso: 50,00%) (Tipologia: Salute economica) | Patrimonio netto / Immobilizzazioni | $\geq 130,00$ % | 146,39 % | +16,39 % |
| IS_ Riduzione dei consumi di energia elettrica rispetto all'anno precedente Esprime la volontà della Camera di monitorare e contenere nel tempo i consumi di energia elettrica (Peso: 50,00%) | 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). | $\leq 97,00$ % | 90,92 % | -6,08 % |
| Obiettivo strategico | OS_01.05 - Garantire la salute gestionale anche promuovendo efficienza e reperimento nuove risorse (Peso: 16,66%) | | | |
| Programma (D.M. 27/03/2013) | 003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza | | | |
| Risorse economiche 2023 | 717.282,89 Euro | | | |
| Risultato misurato obiettivo | 100,00 % | | | |
| Valutazione obiettivo |  Raggiunto | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| EC07_ Capacità di generare proventi aggiuntivi 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: 33,00%) (Tipologia: Efficacia) | 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) | $\geq 8,50$ % | 8,51 % | +0,01 % |
| IS_ 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: 34,00%) (Tipologia: Efficacia) | Diritto annuale riscosso nell'anno N / Diritto annuale dovuto anno N | $\geq 67,00$ % | 73,53 % | +6,53 % |
| IS_ Tempestività dei pagamenti (MEF): ≤ 0 Misura la tempestività dei pagamenti (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficacia) | 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 al periodo di riferimento. | $\leq 0,00$ N. | -13,52 N. | -13,52 N. |



| Obiettivo strategico | | OS_01.06 - Migliorare la trasparenza della camera di commercio e le azioni di prevenzione della corruzione (Peso: 16,66%) | | |
|---|--|---|-----------------|--------------------------------|
| Programma (D.M. 27/03/2013) | 003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza | | | |
| Risorse economiche 2023 | 50.588,27 Euro | | | |
| Risultato misurato obiettivo | 100,00 % | | | |
| Valutazione obiettivo |  Raggiunto | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| DFP 4.3_ Grado di trasparenza dell'amministrazione Indice composto che esprime il livello di trasparenza dell'ente sulla base delle valutazioni dell'OIV (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficacia) | Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione | >= 0,95 N. | 1,00 N. | +0,05 N. |
| IS_Miglioramento della soddisfazione utenti - Indagine continua Esprime la costante attenzione della Camera alla soddisfazione dei propri utenti rilevata mediante un'indagine "continua" di customer satisfaction realizzata tramite ISR (Peso: 33,00%) (Tipologia: Qualità) | Numero punteggi => 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 (Fonte Az. Speciale ISR) | >= 70,00 % | 96,24 % | +26,24 % |
| IS_Miglioramento strumenti di rilevazione della soddisfazione degli utenti Attivazione di nuovi strumenti per la rilevazione del livello di soddisfazione utenza (Peso: 34,00%) | Attivazione di nuovi strumenti di rilevazione del livello di soddisfazione degli utenti | Entro 31/12/2023 | 28/12/2023 | -3,00 gg |
| AS_02 - Crescita delle imprese e del territorio | | | | |
| Obiettivo strategico | | OS_02.01 - Stimolare lo sviluppo di infrastrutture materiali e immateriali quale fattori di competitività dell'area Toscana nord ovest (Peso: 16,66%) | | |
| Programma (D.M. 27/03/2013) | 005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo | | | |
| Risorse economiche 2023 | 147.320,75 Euro | | | |
| Risultato misurato obiettivo | 100,00 % | | | |
| Valutazione obiettivo |  Raggiunto | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IS_Numero di analisi preliminari presentate dalla Camera di Commercio sul tema delle infrastrutture nel quinquennio di mandato (Peso: 100,00%) (Tipologia: Efficienza) | N. di analisi preliminari presentate dalla Camera di Commercio sul tema delle infrastrutture | >= 1,00 N. | 1,00 N. | - |



| | | | | |
|---|--|---|------------------------|---------------------------------------|
| Obiettivo strategico | | 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%) | | |
| Programma (D.M. 27/03/2013) | 005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo | | | |
| Risorse economiche 2023 | 294.641,51 Euro | | | |
| Risultato misurato obiettivo | 100,00 % | | | |
| Valutazione obiettivo |  Raggiunto | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IS_ 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%) (Tipologia: Qualità) | Realizzazione di studi e/o indagini finalizzate ad orientare le scelte dei policy maker e del sistema delle imprese | >= 10,00 N. | 17,00 N. | +7,00 N. |
| Obiettivo strategico | | 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%) | | |
| Programma (D.M. 27/03/2013) | 005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo | | | |
| Risorse economiche 2023 | 3.020.679,80 Euro | | | |
| Risultato misurato obiettivo | 90,13 % | | | |
| Valutazione obiettivo |  Raggiunto | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| 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%) (Tipologia: Volume) | N. self-assessment e/o assessment guidati (anche eseguiti da remoto) della maturità digitale condotti dal PID | >= 400,00 N. | 242,00 N. | -158,00 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%) (Tipologia: Volume) | N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID | >= 30,00 N. | 42,00 N. | +12,00 N. |



| | | | | |
|---|---|--------------------|------------------------|---------------------------------------|
| OC_TD_03_Capacità di coinvolgimento negli eventi relativi al PID Misura la numerosità dei partecipanti a eventi organizzati dalle CCI AA sul PID (Peso: 25,00%) (Tipologia: Volume) | Numero partecipanti ad eventi organizzati dalle CCI AA sul PID nell'anno N | >= 650 N. | 1.013 N. | +363 N. |
| 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%) (Tipologia: Efficacia) | Numero imprese assistite per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 nell'anno N / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N | >= 0,23 N. | 0,46 N. | +0,23 N. |
| Obiettivo strategico | 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%) | | | |
| Programma (D.M. 27/03/2013) | 005 - Internazionalizzazione e Made in Italy | | | |
| Risorse economiche 2023 | 2.377.453,94 Euro | | | |
| Risultato misurato obiettivo | 91,94 % | | | |
| Valutazione obiettivo |  Raggiunto | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| 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%) (Tipologia: Volume) | Numero imprese supportate per l'internazionalizzazione nell'anno N | >= 700,00 N. | 529,00 N. | -171,00 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 CCI AA direttamente o attraverso iniziative di sistema (Peso: 33,00%) (Tipologia: Volume) | N. incontri ed eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring ecc.) organizzati dalla CCI AA direttamente o attraverso iniziative di sistema | >= 40,00 N. | 86,00 N. | +46,00 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%) (Tipologia: Efficacia) | Numero imprese supportate per l'internazionalizzazione nell'anno N / Numero imprese esportatrici | >= 15,00 % | 18,39 % | +3,39 % |



| | | | | |
|--|--|--------------------|------------------------|---------------------------------------|
| Obiettivo strategico | OS_02.05 - Sostenere la filiera del turismo, delle imprese culturali e creative e la valorizzazione integrata del territorio (Peso: 16,66%) | | | |
| Programma (D.M. 27/03/2013) | 005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo | | | |
| Risorse economiche 2023 | 3.047.818,02 Euro | | | |
| Risultato misurato obiettivo | 100,00 % | | | |
| Valutazione obiettivo |  Raggiunto | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| EC19.1_Grado di restituzione 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%) (Tipologia: Efficacia) | Interventi economici + Totale costi della macro-funzione D) / Diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti da D.A | >= 85,00 % | 85,99 % | +0,99 % |
| Obiettivo strategico | 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%) | | | |
| Programma (D.M. 27/03/2013) | 005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo | | | |
| Risorse economiche 2023 | 626.130,33 Euro | | | |
| Risultato misurato obiettivo | 100,00 % | | | |
| Valutazione obiettivo |  Raggiunto | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IS_Imprese iscritte al RASL al 31/12 (Peso: 100,00%) (Tipologia: Volume) | Numero imprese iscritte al RASL al 31 dicembre / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N | >= 0,30 % | 1,89 % | +1,59 % |
| AS_03 - Semplificazione ed efficientamento amministrativo | | | | |
| Obiettivo strategico | 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 (Peso: 25,00%) | | | |
| Programma (D.M. 27/03/2013) | 004 - Vigilanza e tutela dei consumatori | | | |
| Risorse economiche 2023 | 2.769.438,91 Euro | | | |
| Risultato misurato obiettivo | 100,00 % | | | |
| Valutazione obiettivo |  Raggiunto | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| C1.1_07_Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese Indica il tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro | Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese | <= 2,50 gg | 1,40 gg | -1,10 gg |



| | | | | |
|--|---|--------------------|------------------------|---------------------------------------|
| Imprese. (Peso: 34,00%) (Tipologia: Qualità) | | | | |
| 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%) (Tipologia: Efficacia) | Numero imprese aderenti Cassetto digitale dell'anno N / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N | >= 32,00 % | 41,25 % | +9,25 % |
| OC_TBS_03_Grado di rilascio di strumenti digitali Indica il numero di strumenti digitali rilasciati e rinnovati rispetto al totale delle imprese attive (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficacia) | N. rilasci dispositivi firma digitale anno N (rinnovo CCIAA + primo rilascio e rinnovo Aziende speciali) + N. rilasci dispositivi firma digitale anno N (primo rilascio CCIAA) / N. imprese attive al 31/12 anno N | >= 0,11 N. | 19,06 N. | +18,95 N. |
| Obiettivo strategico | 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%) | | | |
| Programma (D.M. 27/03/2013) | 004 - Vigilanza e tutela dei consumatori | | | |
| Risorse economiche 2023 | 1.569.120,52 Euro | | | |
| Risultato misurato obiettivo | 100,00 % | | | |
| Valutazione obiettivo |  Raggiunto | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IS_03.02_ Numero verifiche utenti metrici effettuate nell'anno N rispetto all'anno N-1 Esprime la volontà camerale di tutelare imprese e consumatori attraverso attività di verifica volta a prevenire comportamenti illeciti (Peso: 100,00%) (Tipologia: Efficienza) | Numero verifiche su utenti metrici effettuate nell'anno N / Numero verifiche su utenti metrici effettuate nell'anno N -1 | >= 1,00 N. | 1,11 N. | +0,11 N. |
| Obiettivo strategico | 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%) | | | |
| Programma (D.M. 27/03/2013) | 004 - Vigilanza e tutela dei consumatori | | | |
| Risorse economiche 2023 | 839.419,68 Euro | | | |
| Risultato misurato obiettivo | 100,00 % | | | |
| Valutazione obiettivo |  Raggiunto | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IS_ Numero di procedure di mediazione/conciliazione gestite nell'anno N rispetto all'anno N-1 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%) (Tipologia: Volume) | Numero di procedure di mediazione/conciliazione gestite nell'anno N / Numero di procedure di mediazione/conciliazione gestite nell'anno N-1 | >= 1,00 N. | 1,10 N. | +0,10 N. |



| | | | | |
|---|---|--------------------|------------------------|---------------------------------------|
| Obiettivo strategico | OS_03.04 - Promuovere gli strumenti di prevenzione della crisi di impresa, la crescita della cultura finanziaria (Peso: 25,00%) | | | |
| Programma (D.M. 27/03/2013) | 004 - Vigilanza e tutela dei consumatori | | | |
| Risorse economiche 2023 | 559.279,40 Euro | | | |
| Risultato misurato obiettivo | 100,00 % | | | |
| Valutazione obiettivo |  Raggiunto | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IS_Volume procedure composizione crisi da sovraindebitamento Indica l'incremento delle procedure di composizione crisi da sovraindebitamento (Peso: 100,00%) (Tipologia: Efficacia) | N. procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento avviate nell'anno N / N. procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento avviate nell'anno N-1 | $\geq 1,00$ N. | 2,74 N. | +1,74 N. |

3.2 - Rendicontazione degli obiettivi operativi annuali

All'interno della logica *dell'albero della performance*, ogni Ambito strategico, dopo essere stato declinato in Obiettivi strategici (2° livello), è stato articolato in Obiettivi Operativi annuali (3° livello), cui sono state associate risorse e responsabilità organizzative connesse al raggiungimento.

Di seguito si dà evidenza, nel dettaglio di ogni singolo indicatore e target, dei risultati ottenuti con riferimento ai singoli obiettivi annuali assegnati alle diverse unità organizzative e all'Azienda speciale ISR.

La tabella evidenzia il raggruppamento degli Obiettivi operativi, a livello di Obiettivi Strategici.



| 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 | | | | |
|--|--|--|-----------------|--------------------------------|
| Obiettivo operativo OO_01.01.01 - Costruiamo CCIAA Toscana Nord-Ovest (Peso: 50,00%) | | | | |
| Descrizione | | | | |
| Unità organizzative coinvolte | | Affari generali Attività regolamentate Lucca Conciliazione e Arbitrato Controllo di gestione Personale Provveditorato Registro Imprese Carrara Registro imprese Lucca Registro imprese Pisa Servizi Tecnici Carrara Servizi Tecnici Lucca Servizi Tecnici Pisa | | |
| Risultato misurato obiettivo | | 97,33 % | | |
| Valutazione obiettivo | |  Raggiunto | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IO_01.01.01.07 Proposta piano fabbisogno del personale presentata entro il termine di approvazione del PIAO (Peso: 6,66%) (Tipologia: Efficienza) | Proposta piano fabbisogno del personale presentata entro il termine di approvazione del PIAO | >= 1,00 N. | 1,00 N. | - |
| IO_01.01.01.08 Elaborazione proposta Sistema di Misurazione e Valutazione Performance (Peso: 6,66%) (Tipologia: Efficienza) | Data Elaborazione proposta Sistema di Misurazione e Valutazione Performance | Entro 31/05/2023 | 29/05/2023 | -2,00 gg |
| IO_01.01.01.04 Implementazione di "Integra" del Sistema integrato e sperimentazione dei monitoraggi periodici con il coinvolgimento delle PO (Peso: 6,66%) (Tipologia: Efficienza) | Implementazione di "Integra" del Sistema integrato e sperimentazione dei monitoraggi periodici con il coinvolgimento delle PO (1=SI, 0=NO) | >= 1,00 N. | 1,00 N. | - |
| IO_01.01.01.03 Elaborazione proposta definizione Fondo produttività personale non dirigente (Peso: 6,66%) (Tipologia: Efficienza) | Data della proposta del Fondo produttività personale non dirigente | Entro 31/05/2023 | 31/05/2023 | - |
| IO_01.01.01.02 Elaborazione proposta ipotesi di contratto integrativo del personale non dirigente (Peso: 6,66%) (Tipologia: Efficienza) | Data della proposta di ipotesi di CCI personale non dirigente | Entro 31/05/2023 | 14/06/2023 | +14,00 gg |
| IO_01.01.01.05 Elaborazione proposta riorganizzazione micro struttura (Peso: 6,67%) (Tipologia: Efficienza) | Data della proposta di riorganizzazione | Entro 31/05/2023 | 26/06/2023 | +26,00 gg |



| | | | | |
|---|---|---------------------|------------|------------|
| IO_01.01.01.01 Aggiornamento dei regolamenti/disciplinari in ottica di integrazione N. 19 REGOLAMENTI/DISCIPLINARI INDIVIDUATI NELLE VARIE AREE (Peso: 6,67%) (Tipologia: Efficienza) | Numero dei regolamenti-disciplinari aggiornati / Numero di regolamenti-disciplinari individuati | >= 90,00 % | 100,00 % | +10,00 % |
| IO_01.01.01.09 Aggiornamento mappatura stakeholder del modello elaborato da UC per avvio performance partecipata (Peso: 6,67%) (Tipologia: Outcome) | Aggiornamento mappatura stakeholder del modello elaborato da UC per avvio performance partecipata | Entro 31/12/2023 | 01/12/2023 | -30,00 gg |
| IO_01.01.01.06 Proposta piano della performance presentata entro il termine di approvazione del PIAO e successivo aggiornamento (Peso: 6,67%) (Tipologia: Efficienza) | Proposta Piano della Performance presentata entro il termine di approvazione del PIAO e successivo aggiornamento | >= 1,00 N. | 1,00 N. | - |
| IO_01.01.01.10 Realizzazione indagine sul benessere organizzativo nell'anno (Peso: 6,67%) (Tipologia: Efficienza) | Realizzazione indagine benessere organizzativo anno n | >= 1,00 N. | 1,00 N. | - |
| IO_01.01.01.11 Presidio riunioni degli organi: pubblicazione tempestiva atti Misura la media dei gg intercorrenti tra data riunione e data pubblicazione atti (Peso: 6,67%) (Tipologia: Efficacia) | somma dei gg intercorrenti tra la data della riunione organi e la data di pubblicazione atti / Numero complessivo atti organi anno N | <= 15,00 N. | 0,82 N. | -14,18 N. |
| IO_01.01.01.12 Gestione risorse decentrate 2022 ex CCIAA Massa Carrara Misura la tempestiva conclusione del ciclo performance 2022 (personale + Dirigenti) (Peso: 6,67%) (Tipologia: Efficacia) | tempestiva conclusione del ciclo performance 2022 (personale + Dirigenti) | Entro 30/09/2023 | 28/09/2023 | -2,00 gg |
| IO_01.01.01.13 Implementazione di "Integra", quale sistema di gestione integrato, con le schede di valutazione del personale (Peso: 6,67%) (Tipologia: Efficacia) | Implementazione di "Integra", quale sistema di gestione integrato, con le schede di valutazione del personale | Entro 31/12/2023 | 29/05/2023 | -216,00 gg |
| IO_01.01.01.14 Implementazione attività di presidio sulle variazioni del Piano Promozionale approvato dalla Giunta predisposizione aggiornamenti periodici al Piano promozionale con indicazione del quadro complessivo di allocazione degli Interventi economici dell'Ente (con indicazione di quelli realizzati, quelli da realizzare e/o da variare), da sottoporre alla Giunta al fine di supportarne le scelte sulle azioni future (Peso: 6,67%) (Tipologia: Efficacia) | Implementazione attività di presidio sulle variazioni del Piano Promozionale approvato dalla Giunta | >= 2,00 N. | 2,00 N. | - |



| | | | | |
|--|---|---------------------|------------------------|---------------------------------------|
| IO_01.01.01.15 Gestione risorse decentrate 2022 ex CCIAA Lucca tempestiva conclusione ciclo performance 2022 (personale + Dirigenti) (Peso: 6,67%) (Tipologia: Efficacia) | tempestiva conclusione del ciclo performance 2022 (personale + Dirigenti) | Entro 30/09/2023 | 15/09/2023 | -15,00 gg |
| Obiettivo operativo OO_01.01.02 - Elaborazione proposta Piano triennale azione positive (Peso: 50,00%) | | | | |
| Descrizione | | | | |
| Unità organizzative coinvolte Personale | | | | |
| Risultato misurato obiettivo 100,00 % | | | | |
| Valutazione obiettivo  Raggiunto | | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IO_01.01.02.01 Elaborazione proposta Piano triennale azioni positive (Peso: 100,00%) (Tipologia: Efficienza) | Data della proposta del piano delle Azioni Positive | Entro 31/03/2023 | 22/03/2023 | -9,00 gg |
| 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 | | | | |
| Obiettivo operativo OO_01.02.01 - Elaborazione proposta Carta dei servizi (Peso: 14,32%) | | | | |
| Descrizione | | | | |
| Risultato misurato obiettivo 100,00 % | | | | |
| Valutazione obiettivo  Raggiunto | | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IO_01.02.01.01 Elaborazione proposta Carta dei servizi Elaborazione proposta entro il 31/03/23 (Peso: 100,00%) (Tipologia: Efficienza) | Elaborazione proposta carta dei servizi | Entro 31/03/2023 | 31/03/2023 | - |
| Obiettivo operativo OO_01.02.02 - Attivazione di un sistema di ascolto sistemico dell'utenza (Peso: 14,28%) | | | | |
| Descrizione Attivazione di un sistema di ascolto sistemico dell'utenza | | | | |
| Unità organizzative coinvolte Studi, statistiche e infrastrutture | | | | |
| Risultato misurato obiettivo 100,00 % | | | | |
| Valutazione obiettivo  Raggiunto | | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IO_01.02.02.01 Attivazione di un sistema di ascolto sistemico dell'utenza (Peso: 100,00%) (Tipologia: Efficienza) | Data attivazione di un sistema di ascolto sistemico dell'utenza | Entro 31/10/2023 | 26/09/2023 | -35,00 gg |
| Obiettivo operativo OO_01.02.03 - Adozione Intranet camerale (Peso: 14,28%) | | | | |
| Descrizione | | | | |
| Unità organizzative coinvolte Comunicazione | | | | |
| Risultato misurato obiettivo 100,00 % | | | | |
| Valutazione obiettivo  Raggiunto | | | | |



| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
|--|--|---------------------|-----------------|--------------------------------|
| IO_01.02.03.01 Adozione Intranet camerale (Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficienza) | Data adozione Intranet camerale | Entro 30/06/2023 | 10/02/2023 | -140,00 gg |
| IO_01.02.03.02 Intranet camerale: Implementazione nuove funzionalità (Peso: 50,00%) (Tipologia: Volume) | N. nuove funzionalità implementate nella Intranet anno N | >= 3,00 N. | 4,00 N. | +1,00 N. |
| Obiettivo operativo OO_01.02.04 - Potenziamento dell'infrastruttura tecnologica per l'interconnessione degli utenti (Peso: 14,28%) | | | | |
| Descrizione | | | | |
| Unità organizzative coinvolte Digital Transformation Servizi ICT | | | | |
| Risultato misurato obiettivo 96,01 % | | | | |
| Valutazione obiettivo  Raggiunto | | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IO_01.02.04.01 Integrazione sistemi VOIP (Peso: 25,00%) (Tipologia: Efficienza) | Data integrazione sistemi VOIP | Entro 31/10/2023 | 10/10/2023 | -21,00 gg |
| IO_01.02.04.02 Operatività nuovo server camerale TNO (Peso: 25,00%) (Tipologia: Efficienza) | Operatività del nuovo server camerale TNO | Entro 31/10/2023 | 09/11/2023 | +9,00 gg |
| IO_01.02.04.03 Piano razionalizzazione attrezzature: sostituzione SW e HW obsoleti nelle postazioni di lavoro Misura la realizzazione percentuale di realizzazione del Piano rapportando il numero interventi realizzati/n. interventi previsti nell'anno (Peso: 25,00%) (Tipologia: Efficacia) | numero interventi realizzati anno N / numero interventi previsti anno N | >= 90,00 % | 83,75 % | -6,25 % |
| IO_01.02.04.04 Piano razionalizzazione attrezzature: dotazione a tutto il personale in servizio dell'attrezzatura necessaria ai collegamenti telematici (Peso: 25,00%) (Tipologia: Efficacia) | dotazione a tutto il personale in servizio dell'attrezzatura necessaria ai collegamenti telematici | Entro 31/12/2023 | 30/09/2023 | -92,00 gg |
| Obiettivo operativo OO_01.02.05 - Potenziamento della formazione/informazione rivolta all'utenza professionale, avvalendosi delle piattaforme del sistema camerale (Peso: 14,28%) | | | | |
| Descrizione | | | | |
| Unità organizzative coinvolte Attività regolamentate Lucca Registro Imprese Carrara Registro imprese Lucca Registro imprese Pisa | | | | |
| Risultato misurato obiettivo 100,00 % | | | | |
| Valutazione obiettivo  Raggiunto | | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IO_01.02.05.03 Piattaforma SARI: Implementazione con | Implementazione piattaforma SARI con revisione ed inserimento | >= 10,00 N. | 10,00 N. | - |



| | | | | |
|--|--|--------------------|------------------------|---------------------------------------|
| revisione e/o inserimento di nuove schede di approfondimento (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficienza) | approfondimenti su attività regolamentate | | | |
| IO_01.02.05.02 Formazione/informazione in materia di codice della crisi di impresa e su nuovi adempimenti (titolare effettivo-domicilio digitale) (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficienza) | Formazione/informazione in materia di codice della crisi di impresa e su nuovi adempimenti (titolare effettivo/domicilio digitale) | >= 1,00 N. | 1,00 N. | - |
| IO_01.02.05.01 Nuova istruttoria Registro imprese per "traghetare" l'utenza al sistema di compilazione delle pratiche attività regolamentate e depositi bilanci con DIRE (imprese artigiane) (Peso: 34,00%) (Tipologia: Efficienza) | N. attività di informazione/formazione all'utenza su nuovi adempimenti | >= 3,00 N. | 11,00 N. | +8,00 N. |
| Obiettivo operativo OO_01.02.06 - Sviluppo dell'accessibilità dei servizi digitali (Peso: 14,28%) | | | | |
| Descrizione | | | | |
| Unità organizzative coinvolte Attività regolamentate Lucca Digital Transformation Registro Imprese Carrara Registro imprese Pisa | | | | |
| Risultato misurato obiettivo 100,00 % | | | | |
| Valutazione obiettivo  Raggiunto | | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IO_01.02.06.01 Adozione Alexa per le sedi di Lucca e Carrara entro 31/12/2023 (Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficienza) | Adozione Alexa per le sedi di Lucca e Carrara entro 31/12/2023 | >= 1,00 N. | 1,00 N. | - |
| IO_01.02.06.02 Adozione piattaforma per esami mediatori entro il 31/12/2023 (Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficienza) | Adozione piattaforma per esami mediatori entro il 31/12/2023 | >= 1,00 N. | 1,00 N. | - |
| Obiettivo operativo OO_01.02.07 - Miglioramento della gestione documentale in ottica di smaltimento degli archivi fisici (Peso: 14,28%) | | | | |
| Descrizione | | | | |
| Unità organizzative coinvolte Affari generali Attività regolamentate Lucca Compliance normativa Comunicazione Conciliazione e Arbitrato Controllo di gestione Digital Transformation Diritto Annuale Internazionalizzazione Metrico OCC e CN Orientamento al lavoro, innovazione e digitalizzazione Partecipate Pat-Lib Personale Provveditorato Ragioneria Registro Imprese Carrara Registro imprese Lucca Registro imprese Pisa Sanzioni e Regolazione del mercato Servizi ICT Servizi Tecnici Carrara Servizi Tecnici Lucca Servizi Tecnici Pisa Sportello Polifunzionale Pisa Studi, statistiche e infrastrutture Turismo e beni culturali - MACC Z Azienda Speciale - Istituto di Studi e Ricerche | | | | |
| Risultato misurato obiettivo 100,00 % | | | | |
| Valutazione obiettivo  Raggiunto | | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IO_01.02.07.01 Adozione sistemi di dematerializzazione posta in uscita per raccomandate e atti giudiziari (Peso: 7,20%) (Tipologia: Efficienza) | Data di adozione sistemi di dematerializzazione posta in uscita per raccomandate e atti giudiziari | Entro 30/06/2023 | 30/06/2023 | - |



| | | | | |
|---|--|---------------------|------------|------------|
| IO_01.02.07.02 Grado di efficientamento spazi - completamento Completamento razionalizzazione uso degli spazi mediante eliminazione del materiale cartaceo superfluo non sottoposto a vincoli di conservazione, sulla base della mappatura degli spazi elaborata nel 2023 e del contestuale primo scarto del 10% (Peso: 7,20%) (Tipologia: Volume) | N. ripiani verificati anno N / N. ripiani totali occupati nell'anno N | > 10,00 % | 23,12 % | +13,12 % |
| IO_01.02.07.03 ricognizione e radiazione da inventario beni informatici obsoleti e smaltimento toner non più utilizzabili (Peso: 7,20%) (Tipologia: Efficienza) | ricognizione e radiazione da inventario beni informatici obsoleti e smaltimento toner non più utilizzabili | Entro 31/12/2023 | 22/12/2023 | -9,00 gg |
| IO_01.02.07.04 Realizzazione scarti di archivio fino anno N-10 - Servizi tecnici Pisa (Peso: 7,20%) (Tipologia: Efficienza) | eliminazione dei faldoni a conservazione decennale antecedenti all'anno N-10 | Entro 31/12/2023 | 31/12/2023 | - |
| IO_01.02.07.05 Realizzazione scarti di archivio fino anno N-3 (Peso: 7,20%) | trasferimento in archivio corrente dei faldoni fino all'anno N-3 con indicazione in etichetta dell'anno di possibile scarto da titolare | Entro 31/12/2023 | 13/11/2023 | -48,00 gg |
| IO_01.02.07.06 Realizzazione scarto magazzino cancelleria e toner obsoleti sede di Carrara (Peso: 7,20%) (Tipologia: Efficienza) | Realizzazione scarto magazzino cancelleria e toner obsoleti sede di Carrara | Entro 31/12/2023 | 29/12/2023 | -2,00 gg |
| IO_01.02.07.07 Realizzazione scarti di archivio fino anno N-10 - Servizi tecnici Carrara (Peso: 7,10%) (Tipologia: Efficacia) | eliminazione dei faldoni a conservazione decennale antecedenti all'anno N-10 | Entro 31/12/2023 | 06/10/2023 | -86,00 gg |
| IO_01.02.07.08 Predisposizione inventario beni magazzino di Carraia e scarto e smaltimento beni obsoleti (Peso: 7,10%) (Tipologia: Efficacia) | Predisposizione inventario beni magazzino di Carraia e scarto e smaltimento beni obsoleti | Entro 31/12/2023 | 06/09/2023 | -116,00 gg |
| IO_01.02.07.09 Realizzazione scarti di archivio fino all'anno N-10 - Servizi tecnici Lucca (Peso: 7,10%) (Tipologia: Efficacia) | Realizzazione scarti di archivio: eliminazione dei faldoni a conservazione decennale antecedenti all'anno N-10 | Entro 31/12/2023 | 01/09/2023 | -121,00 gg |
| IO_01.02.07.10 Coordinamento progetto razionalizzazione uso degli spazi mediante eliminazione del materiale cartaceo superfluo non sottoposto a vincoli di conservazione (Peso: 7,10%) (Tipologia: Efficacia) | diffusione di istruzioni operative per Area, verifica delle mappature elaborate dagli uffici e della contemporanea liberazione spazi | Entro 31/12/2023 | 05/09/2023 | -117,00 gg |
| IO_01.02.07.11 Aggiornamento tempestivo organigramma gestione documentale Aggiornamento tempestivo a seguito delle riorganizzazioni (macro struttura e micro struttura); predisposizione file da inviare ad IC con le modifiche da apportare alla struttura (Peso: 7,10%) (Tipologia: Efficacia) | somma dei gg intercorrenti tra la data delle riorganizzazioni e la data di richiesta di modifica organigramma GEDOC a IC con file della nuova struttura / Numero complessivo riorganizzazioni anno N | <= 7,00 gg | 0,00 gg | |



| | | | | |
|--|---|---------------------|------------------------|---------------------------------------|
| IO_01.02.07.12 Aggiornamento tempestivo dell'organigramma della gestione documentale a seguito delle riorganizzazioni (macro struttura e micro struttura): completamento organigramma con spostamento del personale (Peso: 7,10%) (Tipologia: Efficacia) | somma dei gg intercorrenti tra la modifica organigramma GEDOC operata da IC e il completamento dello spostamento del personale / Numero complessivo riorganizzazioni anno N | <= 15,00 gg | 5,00 gg | -10,00 gg |
| IO_01.02.07.13 Adozione sistemi di dematerializzazione posta in uscita per raccomandate e atti giudiziari (Peso: 7,10%) (Tipologia: Efficacia) | data di adozione sistemi di dematerializzazione posta in uscita per raccomandate e atti giudiziari | Entro 31/12/2023 | 11/09/2023 | -111,00 gg |
| IO_01.02.07.14 ricognizione e radiazione da inventario beni informatici obsoleti e smaltimento toner non più utilizzabili (Peso: 7,10%) (Tipologia: Efficacia) | ricognizione e radiazione da inventario beni informatici obsoleti e smaltimento toner non più utilizzabili | Entro 31/12/2023 | 25/09/2023 | -97,00 gg |
| 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 | | | | |
| Obiettivo operativo | IO_01.03.01 - Sviluppo della customer relationship (indirizzari, segmentazione, raccolta feedback, gestione reclami) (Peso: 50,00%) | | | |
| Descrizione | | | | |
| Unità organizzative coinvolte | Comunicazione | | | |
| Risultato misurato obiettivo | 99,29 % | | | |
| Valutazione obiettivo |  Raggiunto | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| A3.1_02 Grado di coinvolgimento delle imprese tramite strumenti di CRM Misura la capacità della Camera di raggiungere i target delle attività camerali attraverso attività di comunicazione multicanale. (Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficacia) | Numero di utenti raggiunti tramite sistemi di tipo CRM (Customer Relationship Management) al 31/12 dell'anno "n" / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N | >= 25,00 % | 24,64 % | -0,36 % |
| IO_01.03.01.01 Adozione della piattaforma Mailup (Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficienza) | Data adozione della piattaforma Mailup e qualificazione massiva dati | Entro 30/06/2023 | 21/03/2023 | -101,00 gg |
| Obiettivo operativo | IO_01.03.02 - Sviluppo della digital media strategy (sito web, canali social, newsletters) di Ente (Peso: 50,00%) | | | |
| Descrizione | | | | |
| Unità organizzative coinvolte | Comunicazione | | | |
| Risultato misurato obiettivo | 100,00 % | | | |
| Valutazione obiettivo |  Raggiunto | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IO_01.03.02.01 Sito web istituzionale: implementazione e manuali (Peso: 25,00%) (Tipologia: Efficienza) | implementazione e manuali - data realizzazione | Entro 31/12/2023 | 20/12/2023 | -11,00 gg |



| | | | | |
|---|---|---------------------|--------------|--------------|
| IO_01.03.02.02 Sito web istituzionale: Definizione di un progetto per la comunicazione social da attivare al 1-1-24 (Peso: 25,00%) (Tipologia: Efficacia) | Definizione di un progetto per la comunicazione social da attivare al 1-1-24 | Entro 31/12/2023 | 29/12/2023 | -2,00 gg |
| IO_01.03.02.03 Sito web istituzionale: incremento del numero medio visitatori (Peso: 25,00%) (Tipologia: Volume) | N. complessivo visitatori sito web istituzionale anno N / N. complessivo visitatori sito web istituzionale anno N-1 | >= 7.000,00 N. | 12.147,50 N. | +5.147,50 N. |
| IO_01.03.02.04 Comunicazione istituzionale: numero medio mensile comunicati stampa nell'anno N Misura il numero medio mensile dei comunicati stampa nell'anno N (Peso: 25,00%) (Tipologia: Volume) | Numero complessivo comunicati stampa anno N / 12 | >= 5,00 N. | 7,33 N. | +2,33 N. |

OS_01.04 - Valorizzare gli asset camerali immobiliari e mobiliari al fine di massimizzare l'efficacia del ruolo dell'Ente sulle circoscrizioni di riferimento

| | | | | |
|---|---|---------------------|------------------------|---------------------------------------|
| Obiettivo operativo OO_01.04.01 - Fruibilità del patrimonio bibliografico ed archivistico (Peso: 25,00%) | | | | |
| Descrizione | | | | |
| Risultato misurato obiettivo 100,00 % | | | | |
| Valutazione obiettivo  Raggiunto | | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| 00_01.04.01.02 Fruibilità del patrimonio bibliografico ed archivistico: affidamento incarico per presentazione pratica CPI (Peso: 100,00%) (Tipologia: Efficienza) | affidamento incarico per presentazione pratica CPI | Entro 31/12/2023 | 31/05/2023 | -214,00 gg |
| Obiettivo operativo OO_01.04.02 - Piano dei lavori (Peso: 25,00%) | | | | |
| Descrizione | | | | |
| Unità organizzative coinvolte Servizi Tecnici Carrara Servizi Tecnici Lucca Servizi Tecnici Pisa | | | | |
| Risultato misurato obiettivo 100,00 % | | | | |
| Valutazione obiettivo  Raggiunto | | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IO_01.04.02.01 Piano dei lavori: somma della spesa prevista sulle azioni per lavori/somma effettivamente impiegata Misura la realizzazione percentuale del piano dei lavori (Peso: 25,00%) (Tipologia: Efficienza) | spesa prevista per lavori nell'anno / somma effettivamente impiegata nell'anno | >= 75,00 % | 125,78 % | +50,78 % |
| IO_01.04.02.02 Piano dei lavori: esperimento di almeno 1 incanto per gli immobili che nel Piano triennale approvato dal Consiglio si prevede di dismettere (Peso: 25,00%) (Tipologia: Efficienza) | esperimento di almeno 1 incanto per gli immobili che nel Piano triennale approvato dal Consiglio si prevede di dismettere | >= 1,00 N. | 1,00 N. | - |



| | | | | |
|--|---|---------------------|------------------------|---------------------------------------|
| IO_01.04.02.03 Affidamento due diligence immobili per proposta di razionalizzazione (Peso: 25,00%) (Tipologia: Efficacia) | Affidamento due diligence immobili per proposta di razionalizzazione | Entro 30/09/2023 | 04/09/2023 | -26,00 gg |
| IO_01.04.02.04 Stipula entro 31/12/2023 convenzioni con Agenzia Entrate per la valutazione dei lotti relativi a: complesso Giorgi (3 lotti distinti), sede attuale (3 lotti) e magazzino via Burlamacchi (1 lotto) (Peso: 25,00%) (Tipologia: Efficacia) | Stipula entro 31/12/2023 convenzioni con Agenzia Entrate per la valutazione dei lotti relativi a: complesso immobiliare ex istituto Giorgi (3 lotti distinti), sede attuale (3 lotti) e magazzino via Burlamacchi (1 lotto) / Numero lotti da valutare | > 50,00 % | N.V. | |
| Obiettivo operativo OO_01.04.04 - Gestione delle partecipate (Peso: 25,00%) | | | | |
| Descrizione Organizzazione della gestione delle partecipate. | | | | |
| Unità organizzative coinvolte Partecipate | | | | |
| Risultato misurato obiettivo 95,24 % | | | | |
| Valutazione obiettivo  Raggiunto | | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IO_01.04.04.01 Tempestività proposte provvedimenti per la partecipazione alle assemblee delle partecipate controllate e/o strategiche Misura la tempestività nella gestione degli adempimenti societari delle partecipate in forma di società e consorzi e relative proposte ragionate e tempestive (IMM + Navigo + Consorzio ZIA + Lucense + Toscana Aeroporti) in forma di società e consorzi (Peso: 100,00%) (Tipologia: Efficienza) | Proposte di delibera redatte in tempo utile per la partecipazione alle assemblee per le richieste pervenute almeno 3 giorni lavorativi prima della data della riunione di Giunta / N. assemblee delle partecipate, controllate e/o strategiche (IMM + Navigo + Consorzio ZIA + Lucense + Toscana Aeroporti) | >= 90,00 % | 85,71 % | -4,29 % |
| Obiettivo operativo OO_01.04.05 - Riduzione dei consumi di energia elettrica rispetto all'anno precedente (Peso: 25,00%) | | | | |
| Descrizione Riduzione dei consumi di energia elettrica rispetto all'anno precedente | | | | |
| Unità organizzative coinvolte Servizi Tecnici Carrara Servizi Tecnici Lucca Servizi Tecnici Pisa | | | | |
| Risultato misurato obiettivo 100,00 % | | | | |
| Valutazione obiettivo  Raggiunto | | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IO_01.04.05.01 Riduzione consumi di energia elettrica rispetto all'anno N-1: (Peso: 50,00%) (Tipologia: Salute economica) | N. KWh fatturati in bolletta energia elettrica riferiti all'anno N / N. KWh fatturati in bolletta energia elettrica riferiti all'anno N-1 | <= 0,97 N. | 0,91 N. | -0,06 N. |
| IO_01.04.05.02 Sottoscrizione contratto per diagnosi energetica sede di Carrara (Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficacia) | Sottoscrizione contratto per diagnosi energetica sede di Carrara | Entro 31/10/2023 | 19/09/2023 | -42,00 gg |



OS_01.05 - Garantire la salute gestionale anche promuovendo efficienza e reperimento nuove risorse

| Obiettivo operativo | | OO_01.05.02 - Incrementare il valore distribuito al sistema economico dal sistema camerale della Toscana Nord-Ovest nel suo complesso (Peso: 50,00%) | | |
|---|---|--|-----------------|--------------------------------|
| Descrizione | | | | |
| Unità organizzative coinvolte | | Provveditorato Ragioneria Servizi Tecnici Lucca Servizi Tecnici Pisa | | |
| Risultato misurato obiettivo | | 99,13 % | | |
| Valutazione obiettivo | |  Raggiunto | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IO_01.05.02.01 Diminuzione crediti a bilancio (Peso: 11,00%) (Tipologia: Salute economica) | Num Crediti TNO anno N / Crediti anno N-1 | <= 1,00 N. | 0,29 N. | -0,71 N. |
| IO_01.05.02.04 Revisione contratti di fornitura in essere: numero contratti revisionati/numero contratti in essere (Peso: 11,00%) (Tipologia: Salute economica) | N. contratti revisionati / N. contratti in essere | >= 90,00 % | 96,97 % | +6,97 % |
| IO_01.05.02.06 Grado di tempestività procedure acquisizione beni e servizi (Peso: 12,00%) (Tipologia: Efficacia) | Numero richieste di approvvigionamento per eventi autorizzate dai Dirigenti (data firma determina o data mail di richiesta) evase (data ordinativo o avvio procedura mepa) entro 3 gg lavorativi / numero richieste di approvvigionamenti per eventi autorizzate dai Dirigenti (con fornitori regolari) | >= 90,00 % | 100,00 % | +10,00 % |
| IO_01.05.02.07 Perfezionamento procedura di selezione broker TNO: stipula contratto 2024-2026 (Peso: 11,00%) (Tipologia: Efficacia) | stipula contratto 2024-2026 | Entro 31/12/2023 | 29/11/2023 | -32,00 gg |
| IO_01.05.02.08 Perfezionamento procedura di selezione fornitore distributori caffè (Peso: 11,00%) (Tipologia: Efficacia) | stipula nuovo contratto | Entro 31/10/2023 | 08/11/2023 | +8,00 gg |
| IO_01.05.02.09 Corretta imputazione contabile fatture imputazioni contabili fatture associate a causali errate, corrette/imputazioni contabili fatture associate a causali errate (Peso: 11,00%) (Tipologia: Qualità) | corrette imputazioni contabili fatture associate a causali errate, corrette / errate imputazioni contabili fatture associate a causali errate | >= 90,00 % | 100,00 % | +10,00 % |
| IO_01.05.02.10 analisi delle causali ridondanti e razionalizzazione (Peso: 11,00%) (Tipologia: Salute economica) | analisi delle causali ridondanti e razionalizzazione | Entro 31/12/2023 | 21/12/2023 | -10,00 gg |



| | | | | |
|--|--|---------------------|------------------------|---------------------------------------|
| IO_01.05.02.11 ricostruzione anagrafica crediti - debiti tra Camere per diritto annuale 2013-2021 (Peso: 11,00%) (Tipologia: Salute economica) | ricostruzione anagrafica crediti - debiti tra Camere per diritto annuale 2013-2021 | Entro 31/12/2023 | 31/12/2023 | - |
| IO_01.05.02.05 Tempestività dei pagamenti (MEF): <= 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: 11,00%) (Tipologia: Efficacia) | 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 e la data di pagamento ai fornitori moltiplicata per l'importo dovuto / Somma degli importi pagati nel periodo di riferimento. | <= 0,00 N. | -13,52 N. | -13,52 N. |
| Obiettivo operativo OO_01.05.03 - Migliorare la riscossione del diritto annuale (Peso: 50,00%) | | | | |
| Descrizione . | | | | |
| Unità organizzative coinvolte Diritto Annuale | | | | |
| Risultato misurato obiettivo 100,00 % | | | | |
| Valutazione obiettivo  Raggiunto | | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IO_01.05.03.01 Consegna ruolo annualità N-2 (Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficienza) | Consegna ruolo annualità N-2 | Entro 31/12/2023 | 06/12/2023 | -25,00 gg |
| IO_01.05.03.02 Consegna ruolo di secondo livello (Peso: 20,00%) (Tipologia: Efficienza) | Consegna ruolo di secondo livello | Entro 30/11/2023 | 19/09/2023 | -72,00 gg |
| IO_01.05.03.03 Tempestività della richiesta di pagamento del diritto annuale dovuto alle società poste in liquidazione come da comunicazione del RI nell'anno N (Peso: 30,00%) (Tipologia: Efficacia) | verbali di accertamento emessi / Totale verbali di accertamento da emettere a società in liquidazione comunicate entro il 30 novembre XX | >= 75,00 % | 100,00 % | +25,00 % |
| OS_01.06 - Migliorare la trasparenza della camera di commercio e le azioni di prevenzione della corruzione | | | | |
| Obiettivo operativo OO_01.06.01 - Carta dei servizi: rispetto dei tempi degli adempimenti previsti (Peso: 20,00%) | | | | |
| Descrizione Misura la % di rispetto dei tempi previsti dalla Carta dei servizi relativamente agli adempimenti degli uffici | | | | |
| Unità organizzative coinvolte Attività regolamentate Lucca Conciliazione e Arbitrato Diritto Annuale Internazionalizzazione Metrico OCC e CN Orientamento al lavoro, innovazione e digitalizzazione Pat-Lib Ragioneria Registro Imprese Carrara Registro imprese Lucca Registro imprese Pisa Sanzioni e Regolazione del mercato Sportello Polifunzionale Pisa | | | | |
| Risultato misurato obiettivo 100,00 % | | | | |
| Valutazione obiettivo  Raggiunto | | | | |



| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
|--|---|-------------|-----------------|--------------------------------|
| IO_01.06.01.02 Denunce REA (DPR 581/65, DPR 558/99) compresa attività di commercio all'ingrosso: Tempo di evasione della pratica Il tempo di evasione della pratica è un tempo medio al netto della sospensione nel caso sia richiesta la sua regolarizzazione. Nei periodi di punta, (in particolare, nei mesi di gennaio e dicembre) e nel mese di agosto, lo standard camerale torna di 5 gg.. (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficienza) | Denunce REA: Tempo di evasione della pratica 4 giorni dalla data di presentazione | <= 4,00 gg | 0,80 gg | -3,20 gg |
| IO_01.06.01.03 Istanze artigiane (compreso l'avvio di attività regolamentate): Tempo di evasione della pratica Il tempo di evasione della pratica è un tempo medio al netto della sospensione nel caso sia richiesta la sua regolarizzazione. Nei periodi di punta, (in particolare, nei mesi di gennaio e dicembre) e nel mese di agosto, lo standard camerale torna di 5 gg.. (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficienza) | Tempo di evasione della pratica 4 giorni dalla data di presentazione. | <= 4,00 gg | 2,30 gg | -1,70 gg |
| IO_01.06.01.12 Elenco dei Periti ed Esperti - Iscrizioni, modifiche, cancellazioni: Tempo massimo di rilascio dalla richiesta l'eventuale colloquio per accertare l'idoneità del candidato si svolge entro 120 giorni dalla presentazione della domanda. (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficienza) | Tempo massimo di rilascio dalla richiesta 30 gg | <= 30,00 gg | 21,00 gg | -9,00 gg |
| IO_01.06.01.20 Rilascio CNS utente singolo con appuntamento - Tempo di attesa per il rilascio (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficienza) | Tempo di attesa per il rilascio: a vista per il 100% degli appuntamenti | = 1,00 N. | 1,00 N. | - |
| IO_01.06.01.22 Rilascio copie atti societari e bilanci da archivio allo sportello - Tempo massimo dalla presentazione della richiesta: a vista Per richieste multiple, la Camera si riserva di erogare i documenti richiesti, nelle 24 ore successive alla richiesta, tramite invio di posta elettronica. (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficienza) | Tempo massimo dalla presentazione della richiesta: a vista per il 100% delle richieste | = 1,00 N. | 1,00 N. | - |
| IO_01.06.01.42 Risposta scritta ai reclami pervenuti: tempo invio della risposta (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficienza) | tempo intercorso tra data protocollazione del reclamo e data invio della risposta 7 giorni lavorativi | <= 7,00 gg | 0,00 gg | |



| | | | | |
|---|--|-------------|----------|-----------|
| IO_01.06.01.41 Pagamento delle fatture passive: tempo di pagamento fattura il termine di 50 gg è garantito per i soggetti iscritti nell'elenco fornitori della CCIAA (sono esclusi i pagamenti utenze). (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficacia) | somma gg intercorsi tra data protocollo di ciascuna fattura e data di pagamento della corrispondente fattura (sono esclusi dal conteggio i pagamenti utenze e IC) / n. complessivo fatture protocollate e pagate nell'anno (sono esclusi dal conteggio i pagamenti utenze e IC) | <= 50,00 gg | 20,15 gg | -29,85 gg |
| IO_01.06.01.39 Rimborso degli importi erroneamente versati per diritto annuale: tempo intercorso tra data protocollo istanza e data di comunicazione rimborso (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficacia) | somma dei gg intercorsi tra la data protocollo di ciascuna istanza e la data di comunicazione del corrispondente rimborso / Numero complessivo istanze di rimborso protocollate e rimborsate nell'anno | <= 30,00 gg | 24,00 gg | -6,00 gg |
| IO_01.06.01.40 Rimborso ad istanza di sgravio delle cartelle esattoriali: tempo intercorso tra data protocollo istanza e data di invio comunicazione (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficacia) | somma dei gg tra la data di protocollo di ciascuna istanza e la data di invio della relativa comunicazione / Numero complessivo istanze di sgravio protocollate ed evase mediante comunicazione nell'anno | <= 30,00 gg | 20,72 gg | -9,28 gg |
| IO_01.06.01.32 Accesso ai servizi dell'OCC (D.Lgs. 14/2019) - Tempo intercorso tra data protocollo domanda (o data pagamento delle spese di avvio, se successiva) e la nomina del Gestore della crisi (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficacia) | Somma dei gg intercorrenti tra la data protocollo domanda (o data pagamento delle spese di avvio, se successiva) e la nomina del Gestore della crisi nell'anno N / Numero complessivo domande OCC presentate nell'anno N (escluso le istanze sospese e inammissibili) | <= 30,00 gg | 14,54 gg | -15,46 gg |
| IO_01.06.01.28 Brevetti/Marchi- Primo deposito e successive Iscrizioni, modifiche, cancellazioni di pratiche in modalità cartacea presso l'ufficio-Tempo massimo di trasmissione all'UIBM per (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficacia) | somma dei gg intercorrenti fra la data di primo deposito e successive Iscrizioni, modifiche, cancellazioni di pratiche in modalità cartacea presso l'ufficio e la data di trasmissione all'UIBM per l'istruttoria / Numero complessivo istanze di primo deposito e successive Iscrizioni, modifiche, cancellazioni di pratiche in modalità cartacea presso l'ufficio nell'anno N | <= 10,00 gg | 6,43 gg | -3,57 gg |
| IO_01.06.01.29 Ricerche di anteriorità su marchi e di stato dell'arte su tecnologie brevettate - Tempo di attesa per la consegna di rapporto di ricerca di base (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficacia) | somma dei gg intercorrenti tra la richiesta di ricerche di anteriorità su marchi e di stato dell'arte su tecnologie brevettate e la consegna di rapporto di ricerca di base nell'anno N / Numero complessivo di ricerche di anteriorità su marchi e di stato dell'arte su tecnologie brevettate nell'anno N | <= 30,00 gg | 10,17 gg | -19,83 gg |
| IO_01.06.01.30 Servizio orientamento per diffusione cultura tutela proprietà intellettuale - Tempi di attesa nell'agenda appuntamenti (tra data richiesta e data per l'appuntamento (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficacia) | Somma gg intercorrenti fra la data richiesta appuntamento e data appuntamento nell'anno N / Numero complessivo appuntamenti richiesti e fissati nell'anno N | <= 30,00 gg | 7,40 gg | -22,60 gg |



| | | | | |
|---|---|-------------|----------|-----------|
| IO_01.06.01.24 Sostegno finanziario per iniziative previste in specifici bandi Tempo intercorso tra la data di presentazione della domanda di contributo e la data del provvedimento di concessione/ammissione/diniego del contributo nell'anno N (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficacia) | somma dei gg intercorrenti fra la data di presentazione della domanda di contributo e la data del provvedimento di concessione/ammissione/diniego del contributo nell'anno / Numero complessivo domande di contributo presentate ed evase nell'anno N | <= 60,00 gg | 49,09 gg | -10,91 gg |
| IO_01.06.01.25 Servizio di primo orientamento in materia di internazionalizzazione: tempi di risposta (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficacia) | Somma dei gg intercorrenti fra la data di presentazione della domanda di primo orientamento in materia di internazionalizzazione e la relativa data di risposta nell'anno N / Numero complessivo domande di primo orientamento presentate nell'anno N | <= 30,00 gg | 1,08 gg | -28,92 gg |
| IO_01.06.01.26 Servizi informativi su etichettatura e sicurezza alimentare - Tempi di risposta (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficacia) | Somma dei gg intercorrenti fra la richiesta di informazioni su etichettatura e sicurezza alimentare e la data di risposta nell'anno N / Numero complessivo richieste di informazioni su etichettatura e sicurezza alimentare presentate nell'anno N | <= 30,00 gg | 1,29 gg | -28,71 gg |
| IO_01.06.01.27 PID Sportello informativo digitalizzazione - Tempi di risposta (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficacia) | Somma dei gg intercorrenti, per ciascun appuntamento, tra la data di richiesta appuntamento e la data dell'appuntamento anno N / Numero totale richieste appuntamento anno N | <= 7,00 gg | 6,32 gg | -0,68 gg |
| IO_01.06.01.27b PID Sportello informativo digitalizzazione - Tempi di risposta (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficacia) | somma dei gg intercorrenti tra la presentazione del quesito e la data di risposta al quesito anno N / Numero complessivo quesiti presentati anno N | <= 7,00 gg | 0,21 gg | -6,79 gg |
| IO_01.06.01.35 Rilascio punzoni con marchio di identificazione: tempo intercorso tra ricevimento dei punzoni da parte del fornitore e invio della comunicazione all'utente per il ritiro (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficacia) | Somma dei gg intercorrenti fra la data di ricevimento dei punzoni da parte del fornitore e la data di invio della comunicazione all'utente per il ritiro nell'anno N / Numero complessivo punzoni ricevuto nell'anno N | <= 5,00 gg | 0,50 gg | -4,50 gg |
| IO_01.06.01.31 Fissazione del primo incontro tra le parti - Tempo intercorso tra data protocollo domanda e invio comunicazione **salvo diversa concorde volontà delle parti, ovvero notifiche all'estero o numerosità delle notifiche. (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficacia) | Somma dei gg intercorsi tra la data di protocollo domanda e la data di invio comunicazione nell'anno N / Numero complessivo domande di conciliazione anno N | <= 10,00 gg | 4,60 gg | -5,40 gg |



| | | | | |
|--|---|--------------|-----------|-----------|
| IO_01.06.01.33 Nomina Tribunale Arbitrale - Tempo intercorso tra la notifica della domanda di arbitrato al convenuto e la nomina dell'Arbitro/i ad opera del Consiglio Arbitrale (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficacia) | Somma dei gg intercorrenti tra la notifica della domanda di arbitrato al convenuto e la data di nomina dell'Arbitro/i ad opera del Consiglio Arbitrale anno N / Numero complessivo di notifiche delle domande di arbitrato al convenuto nell'anno N | <= 60,00 gg | 24,25 gg | -35,75 gg |
| IO_01.06.01.34 Chiusura del procedimento mediante deposito del lodo definitivo arbitrale - Tempo intercorso tra data costituzione del Tribunale Arbitrale e deposito del lodo arbitrale * salvo proroga per giustificati motivi o quando vi sia il consenso scritto tra le parti (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficacia) | Somma dei gg intercorrenti tra la data di costituzione del Tribunale Arbitrale e la data di deposito del lodo arbitrale anno N / Numero complessivo di arbitrati conclusi con lodo nell'anno N | <= 180,00 gg | 167,00 gg | -13,00 gg |
| IO_01.06.01.37 Gestione delle istanze riguardanti sanzioni amministrative - sgravio dei ruoli conseguenti ad annullamento dell'ordinanza per provvedimento giudiziario o su autotutela (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficacia) | Somma dei gg intercorrenti tra la data di protocollo delle istanze riguardanti sanzioni amministrative - sgravio dei ruoli conseguenti ad annullamento dell'ordinanza per provvedimento giudiziario o su autotutela e la data di annullamento del ruolo anno N / Numero complessivo istanze riguardanti sanzioni amministrative - sgravio dei ruoli conseguenti ad annullamento dell'ordinanza per provvedimento giudiziario o su autotutela anno N | <= 60,00 gg | 3,00 gg | -57,00 gg |
| IO_01.06.01.38 Gestione delle istanze di sgravio per sanzioni - risposta ad istanza di sgravio dei ruoli connessi a ordinanza ingiunzione (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficacia) | somma dei gg intercorrenti tra la data di protocollo istanza di sgravio dei ruoli connessi a ordinanza ingiunzione e data di invio comunicazione anno N / Numero complessivo istanze di sgravio dei ruoli connessi a ordinanza ingiunzione anno N | <= 60,00 gg | 16,54 gg | -43,46 gg |
| IO_01.06.01.04 Agenti di commercio, Agenti di affari in mediazione, Spedizionieri, Mediatori Marittimi. iscrizione/modifica/cancellazione: Tempo di evasione della pratica da ricezione S.C.I.A. Il tempo di evasione della pratica è un tempo medio al netto della sospensione nel caso sia richiesta la sua regolarizzazione. Nei periodi di punta, (in particolare, nei mesi di gennaio e dicembre) e nel mese di agosto, lo standard camerale torna di 5 gg.. (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficacia) | Tempo di evasione della pratica 4 giorni da ricezione SCIA anno N | <= 4,00 gg | 3,70 gg | -0,30 gg |



| | | | | |
|--|--|-------------|---------|-----------|
| IO_01.06.01.13 Cancellazione dall'elenco ufficiale dei protesti cambiari: Tempo massimo impiegato per la cancellazione Sono esclusi i casi di cancellazione per i quali si debba effettuare la preventiva pubblicazione del decreto di riabilitazione. (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficacia) | numero complessivo di protesti cambiari cancellati dall'elenco ufficiale dei protesti entro 12 gg - anno N / numero complessivo richieste di cancellazione dall'elenco ufficiale dei protesti cambiari anno N | <= 12,00 N. | 0,94 N. | -11,06 N. |
| IO_01.06.01.14 Rilascio certificati e visure -Tempo massimo impiegato per il rilascio del documento: a vista (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficacia) | numero dei certificati e visure rilasciati a vista anno N / numero complessivo di richieste rilascio visure e certificati anno N | = 1,00 N. | 1,00 N. | - |
| IO_01.06.01.15 Pubblicazione elenchi protesti inviati telematicamente - Tempo massimo impiegato per la pubblicazione (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficacia) | somma gg intercorrenti tra la data di ricezione elenco protesti inviato telematicamente e la data di pubblicazione dello stesso anno N / n. complessivo elenchi protesti pervenuti telematicamente anno N | <= 8,00 gg | 0,09 gg | -7,91 gg |
| IO_01.06.01.17 Rilascio Certificati d'origine delle merci dei visti su fatture e delle legalizzazioni firme (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficacia) | somma dei gg intercorrenti tra la data di richiesta rilascio Certificati d'origine delle merci dei visti su fatture e delle legalizzazioni firme e la data di rilascio nell'anno N / Numero complessivo richieste di rilascio Certificati d'origine delle merci dei visti su fatture e delle legalizzazioni firme anno N | <= 3,00 gg | 0,81 gg | -2,19 gg |
| IO_01.06.01.18 Rilascio Numero Meccanografico allo sportello - Tempo massimo di rilascio dalla richiesta (Peso: 0,00%) (Tipologia: Efficacia) | somma dei gg intercorrenti tra la data di richiesta Numero Meccanografico allo sportello e la data di rilascio anno N / numero complessivo richieste rilascio Numero Meccanografico allo sportello anno N | <= 2,00 gg | | |
| IO_01.06.01.23 Rilascio elenchi merceologici - Tempo massimo dalla presentazione della richiesta (Peso: 3,22%) (Tipologia: Efficacia) | Somma dei gg intercorrenti tra la data di presentazione richiesta di rilascio elenchi merceologici e la data di rilascio anno N / Numero complessivo richieste elenchi merceologici anno N | <= 10,00 gg | 0,86 gg | -9,14 gg |
| IO_01.06.01.01 Iscrizioni, modifiche, cancellazioni nel Registro Imprese (DPR 581/95, DPR 558/99): Tempo di evasione della pratica entro 4 giorni dalla data di presentazione Il tempo di evasione della pratica è un tempo medio al netto della sospensione nel caso sia richiesta la sua regolarizzazione. Nei periodi di punta, (in particolare, nei mesi di gennaio e dicembre) e nel mese di agosto, lo standard camerale torna di 5 gg.. Sono esclusi dalle pratiche i depositi dei bilanci. (Peso: 3,40%) (Tipologia: Efficacia) | Tempo di evasione della pratica entro 4 giorni dalla data di presentazione | <= 4,00 gg | 1,20 gg | -2,80 gg |



| Obiettivo operativo | | OO_01.06.02 - Formazione del personale TNO in materia di trasparenza, anticorruzione e privacy (Peso: 20,00%) | | | |
|---|--|---|-----------------|--------------------------------|--|
| Descrizione | | | | | |
| Unità organizzative coinvolte | | Compliance normativa | | | |
| Risultato misurato obiettivo | | 99,54 % | | | |
| Valutazione obiettivo | |  Raggiunto | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target | |
| IO_01.06.02.01 Percentuale di dipendenti TNO che hanno seguito almeno 1 h di formazione in materia di trasparenza e anticorruzione (Peso: 50,00%) (Tipologia: Volume) | N. dipendenti TNO (compreso dirigenza) che hanno seguito almeno 1 ora di formazione in materia di trasparenza e anticorruzione / Unità di personale dipendente (TI+TD) + Numero di dirigenti (compreso SG)) | >= 95,00 % | 94,12 % | -0,88 % | |
| IO_01.06.02.02 Percentuale di dipendenti TNO (TI+TD+Dirig+SG) che hanno seguito almeno 1h di formazione in materia di privacy (Peso: 50,00%) (Tipologia: Volume) | Numero di dipendenti TNO (TI+TD+Dirig+SG) che hanno seguito almeno 1h di formazione in materia di privacy / Unità di personale dipendente (TI+TD) + Numero di dirigenti (compreso SG)) | >= 95,00 % | 100,00 % | +5,00 % | |
| Obiettivo operativo | | OO_01.06.03 - Indagine customer satisfaction utenza camerale - realizzazione da parte di ISR (Peso: 20,00%) | | | |
| Descrizione | | | | | |
| Unità organizzative coinvolte | | Z Azienda Speciale - Istituto di Studi e Ricerche | | | |
| Risultato misurato obiettivo | | 100,00 % | | | |
| Valutazione obiettivo | |  Raggiunto | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target | |
| IO_01.06.03.01 Realizzazione indagine di customer satisfaction dell'utenza camerale da parte dell'ISR (Peso: 100,00%) (Tipologia: Efficienza) | Data di realizzazione / conclusione dell'indagine di customer satisfaction sull'utenza camerale da parte di ISR (Fonte Az. Speciale ISR) | Entro 31/12/2023 | 26/09/2023 | -96,00 gg | |
| Obiettivo operativo | | OO_01.06.04 - Predisposizione nuovi strumenti di rilevazione soddisfazione utenza c/o le sedi TNO di Lucca e Carrara (Peso: 20,00%) | | | |
| Descrizione | | | | | |
| Unità organizzative coinvolte | | Digital Transformation Servizi ICT | | | |
| Risultato misurato obiettivo | | 100,00 % | | | |
| Valutazione obiettivo | |  Raggiunto | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target | |
| IO_01.06.04.01 Attivazione strumenti per la rilevazione del livello di soddisfazione utenza (Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficienza) | Attivazione degli strumenti per la rilevazione del livello di soddisfazione utenza | Entro 30/12/2023 | 28/12/2023 | -2,00 gg | |
| IO_01.06.04.02 Realizzazione indagine di mercato per individuare nuovi strumenti di rilevazione livello di soddisfazione utenza (Peso: 50,00%) (Tipologia: Qualità) | Realizzazione indagine di mercato al fine di individuare nuovi strumenti per la rilevazione del livello di soddisfazione utenza | Entro 30/09/2023 | 28/06/2023 | -94,00 gg | |



| Obiettivo operativo | | OO_01.06.05 - Migliorare la Trasparenza dell'ente (Peso: 20,00%) | | | |
|--|--|--|-----------------|--------------------------------|--|
| Descrizione | Misura la trasparenza dell'ente attraverso il risultato di alcuni indicatori operativi | | | | |
| Unità organizzative coinvolte | Affari generali Attività regolamentate Lucca Compliance normativa Comunicazione Conciliazione e Arbitrato Controllo di gestione Digital Transformation Internazionalizzazione Metrico OCC e CN Orientamento al lavoro, innovazione e digitalizzazione Partecipate Pat-Lib Personale Provveditorato Ragioneria Registro Imprese Carrara Registro imprese Lucca Registro imprese Pisa Servizi ICT Servizi Tecnici Carrara Servizi Tecnici Lucca Servizi Tecnici Pisa Sportello Polifunzionale Pisa Studi, statistiche e infrastrutture Turismo e beni culturali - MACC Z Azienda Speciale - Istituto di Studi e Ricerche | | | | |
| Risultato misurato obiettivo | 100,00 % | | | | |
| Valutazione obiettivo |  Raggiunto | | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target | |
| IS_Miglioramento della soddisfazione utenti - Indagine continua ISR con risultati >= a "soddisfatto", pari al livello 4 su una scala 1-5 Esprime la costante attenzione della Camera alla soddisfazione dei propri utenti rilevata mediante un'indagine "continua" di customer satisfaction realizzata tramite ISR (Peso: 11,11%) (Tipologia: Qualità) | 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 (Fonte Az. Speciale ISR) | >= 70,00 % | 96,24 % | +26,24 % | |
| IO_01.06.05.04 Gradimento relativo ad eventi formativi, seminari, presentazioni, servizi erogati allo sportello o su richiesta ecc. effettuate dall'Ufficio/Servizio verso la propria utenza Misura il gradimento dell'utenza rispetto ai servizi di competenza rilevato mediante l'indagine continua condotta da ISR sulla soddisfazione degli utenti (Peso: 11,11%) (Tipologia: Efficienza) | Numero punteggi = > 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. (Fonte Az. Speciale ISR) | >= 70,00 % | 99,92 % | +29,92 % | |
| IO_01.06.05.02 Favorire ogni forma di travaso automatico dei dati nella specifica sezione attraverso gli applicativi in uso agli uffici. Adozione del sistema di pubblicazione dati "Pubblicamera" Favorire ogni forma di travaso automatico di dati nella specifica sezione attraverso gli applicativi informatici in uso presso gli uffici allo scopo di assicurare il perseguimento dei fini generali, al tempo stesso diminuendo il senso di appesantimento burocratico per gli addetti. (Peso: 11,11%) (Tipologia: Efficienza) | Adozione del sistema di pubblicazione dati "Pubblicamera": Data di adozione del sistema "Pubblicamera" | Entro 17/03/2023 | 30/01/2023 | -46,00 gg | |



| | | | | |
|---|---|---------------------|------------|------------|
| IO_01.06.05.03 Numero dei monitoraggi annuali in tema di trasparenza Favorire il monitoraggio del lavoro svolto da parte del RPCT e del Referente per la trasparenza, allo scopo di eliminare imprecisioni, correggere i dati, inserire quelli mancanti, individuare eventuali atti o informazioni che hanno esaurito i propri effetti e che quindi devono essere rimossi (Peso: 11,11%) (Tipologia: Volume) | Numero dei monitoraggi annuali in tema di trasparenza | >= 2,00 N. | 2,00 N. | - |
| IO_01.06.05.01 Percentuale di rispetto dei tempi di pubblicazione nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito camerale Misura la percentuale di rispetto dei tempi di pubblicazione nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito camerale anche mediante la sola verifica di presenza di dati da pubblicare (Peso: 11,11%) (Tipologia: Efficienza) | N. pagine sito "Amministrazione trasparente" aggiornate nei termini (nel caso di pubblicazione) o comunque verificate (nel caso non fosse necessaria alcuna pubblicazione) / N. totale delle pagine sito "Amministrazione trasparente" assegnate al Servizio/Ufficio da verificare/aggiornare | >= 90,00 % | 97,28 % | +7,28 % |
| IO_01.06.05.05 Aggiornamento dell'allegato 5 all'ODS 3/2023 a seguito della definizione della microstruttura, con specifica individuazione della EQ responsabile delle pubblicazioni (Peso: 11,11%) (Tipologia: Efficacia) | Aggiornamento dell'allegato 5 all'ODS 3/2023 a seguito della definizione della microstruttura, con specifica individuazione della EQ responsabile delle pubblicazioni | Entro 30/09/2023 | 28/09/2023 | -2,00 gg |
| IO_01.06.05.06 Elaborazione report al 31 dicembre di verifica dello stato pubblicazioni ex allegato n. 5 aggiornato (Peso: 11,11%) (Tipologia: Efficacia) | Elaborazione report al 31 dicembre di verifica dello stato pubblicazioni ex allegato n. 5 aggiornato | Entro 31/12/2023 | 31/12/2023 | - |
| IO_01.06.05.07 Stesura diligenza della trasparenza anticorruzione e privacy delle 4 partecipate con individuazione delle aree di miglioramento Misura la capacità di integrazione dell'azione delle partecipate con l'operato camerale. (Peso: 11,11%) (Tipologia: Efficacia) | Stesura mappatura della trasparenza, anticorruzione e privacy delle 4 partecipate con individuazione delle aree di miglioramento | Entro 31/12/2023 | 19/09/2023 | -103,00 gg |
| IO_01.06.05.08 Mappatura trasparenza, anticorruzione e privacy delle 4 partecipate: implementazione delle aree di miglioramento più urgenti Misura la capacità di integrazione dell'azione delle partecipate con l'operato camerale (Peso: 11,12%) (Tipologia: Qualità) | Numero di implementazioni delle aree di miglioramento più urgenti effettuate nell'anno N / Numero complessivo aree di miglioramento più urgenti individuate nell'anno N | >= 50,00 % | 100,00 % | +50,00 % |

**OS_02.01 - Stimolare lo sviluppo di infrastrutture materiali e immateriali quale fattori di competitività dell'area Toscana nord ovest****Obiettivo operativo** OO_02.01.01 - Istituzione del Tavolo istituzionale delle infrastrutture. (Peso: 100,00%)**Descrizione****Unità organizzative coinvolte** Studi, statistiche e infrastrutture**Risultato misurato obiettivo** 100,00 %**Valutazione obiettivo** 
Raggiunto

| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
|---|---|------------------|-----------------|--------------------------------|
| IO_02.01.01.01 Tavolo istituzionale delle infrastrutture - data istituzione (Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficienza) | Tavolo istituzionale delle infrastrutture - data istituzione | Entro 30/06/2023 | 27/06/2023 | -3,00 gg |
| IO_02.01.01.02 Realizzazione di studi e ricerche sullo sviluppo infrastrutturale (Peso: 50,00%) (Tipologia: Volume) | Numero di studi e ricerche realizzate sullo sviluppo infrastrutturale | >= 1,00 N. | 1,00 N. | - |

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**Obiettivo operativo** OO_02.02.01 - Ricerche sui Trend - Opportunità e Minacce per i settori economici di riferimento (Peso: 50,00%)**Descrizione****Unità organizzative coinvolte** Studi, statistiche e infrastrutture – Azienda Speciale – Istituto di Studi e Ricerche**Risultato misurato obiettivo** 100,00 %**Valutazione obiettivo** 
Raggiunto

| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
|--|---|-------------|-----------------|--------------------------------|
| IO_02.02.01.01 Numero di analisi sull'impatto economico degli eventi propri e di terzi (Peso: 50,00%) (Tipologia: Volume) | Numero di analisi sull'impatto economico degli eventi propri e di terzi | >= 3,00 N. | 3,00 N. | - |
| IO_02.02.01.02 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: 50,00%) (Tipologia: Qualità) | Realizzazione di studi e/o indagini finalizzate ad orientare le scelte dei policy maker e del sistema delle imprese | >= 10,00 N. | 17,00 N. | +7,00 N. |

Obiettivo operativo OO_02.02.02 - Sviluppo delle attività di studi e ricerche della Azienda Speciale ISR (Peso: 50,00%)**Descrizione** Sviluppo delle attività di studi e ricerche della Azienda Speciale ISR**Unità organizzative coinvolte** Z Azienda Speciale - Istituto di Studi e Ricerche**Risultato misurato obiettivo** 100,00 %**Valutazione obiettivo** 
Raggiunto



| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
|--|--|--------------|-----------------|--------------------------------|
| IO_02.02.02.01 Sviluppo delle attività di studi e ricerche mediante la realizzazione delle attività previste nel "Programma delle attività 2023" approvato dal CDA Misura la percentuale di attività/interventi realizzati rispetto a quelli approvati e previsti nell'anno (Peso: 100,00%) (Tipologia: Efficacia) | N. di attività realizzate tra quelle previste dal Programma anno N / n. totale di attività previste nel Programma anno N | >= 95,00 % | 100,00 % | +5,00 % |
| 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 | | | | |
| Obiettivo operativo OO_02.03.01 - Sviluppo delle attività dei Punti Impresa Digitale: (Peso: 50,00%) | | | | |
| Descrizione | Realizzazione delle attività approvate con il Programma promozionale dalla Giunta camerale | | | |
| Unità organizzative coinvolte | Orientamento al lavoro, innovazione e digitalizzazione | | | |
| Risultato misurato obiettivo | 93,28 % | | | |
| Valutazione obiettivo |  Raggiunto | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| 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: 17,00%) (Tipologia: Volume) | N. self-assessment e/o assessment guidati (anche eseguiti da remoto) della maturità digitale condotti dal PID | >= 400,00 N. | 242,00 N. | -158,00 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: 17,00%) (Tipologia: Volume) | N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID | >= 30,00 N. | 42,00 N. | +12,00 N. |
| OC_TD_03 Capacità di coinvolgimento negli eventi relativi al PID Misura la numerosità dei partecipanti a eventi organizzati dalle CCIAA sul PID (Peso: 17,00%) (Tipologia: Volume) | Numero partecipanti ad eventi organizzati dalle CCIAA sul PID nell'anno N | >= 650,00 N. | 1.013,00 N. | +363,00 N. |
| 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 | Numero imprese assistite per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 nell'anno / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N | >= 0,23 N. | 0,46 N. | +0,23 N. |



| | | | | |
|--|--|-------------|----------|-----------|
| 31/12 (escluse le attività locali) (Peso: 17,00%) (Tipologia: Efficacia) | | | | |
| IO_02.03.01.01 Punti Impresa Digitale: realizzazione delle attività approvate con il programma promozionale dalla giunta camerale Misura la percentuale di attività/interventi realizzati rispetto a quelli approvati e previsti nell'anno (Peso: 16,00%) (Tipologia: Efficienza) | Numero di attività/interventi realizzati tra quelli previsti nell'anno / Numero di attività/interventi previsti nell'anno | >= 95,00 % | 100,00 % | +5,00 % |
| IO_02.03.01.02 PID - Realizzazione incontri one to one per guidare le imprese nella "Doppia Transizione" (finanziamenti per il digitale e il green; follow up degli assessment, ecc...) Misura la capacità della rete dei PID di affiancare le imprese nell'innovazione digitale e green (Peso: 16,00%) (Tipologia: Efficienza) | Realizzazione incontri one to one per guidare le imprese nella "Doppia Transizione" (finanziamenti per il digitale e il green; follow up degli assessment, ecc...) | >= 25,00 N. | 49,00 N. | +24,00 N. |

Obiettivo operativo OO_02.03.02 - Promozione della transizione energetica: realizzazione delle attività approvate con il Programma promozionale della Giunta camerale (Peso: 50,00%)

Descrizione Misura la percentuale di attività/interventi realizzati rispetto a quelli approvati e previsti nell'anno

Unità organizzative coinvolte Orientamento al lavoro, innovazione e digitalizzazione

Risultato misurato obiettivo 100,00 %

Valutazione obiettivo 
Raggiunto

| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
|--|---|-------------|-----------------|--------------------------------|
| IO_02.03.02.01 Promozione della transizione energetica: realizzazione delle attività approvate con il programma promozionale della Giunta camerale Misura le attività/interventi realizzati rispetto a quelli approvati e previsti nell'anno. (Peso: 100,00%) (Tipologia: Efficienza) | risorse di competenza (OS 02.03) realizzate a consuntivo /risorse di competenza (OS 02.03) previste a budget (preventivo) | >= 97,00 % | 98,41 % | +1,41 % |

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

Obiettivo operativo OO_02.04.01 - Capacità di risposta dello Sportello Internazionalizzazione (Peso: 100,00%)

Descrizione

Unità organizzative coinvolte Internazionalizzazione

Risultato misurato obiettivo 94,40 %

Valutazione obiettivo 
Raggiunto



| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
|---|---|--------------|-----------------|--------------------------------|
| 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: 15,00%) (Tipologia: Volume) | Numero imprese supportate per l'internazionalizzazione nell'anno N | >= 700,00 N. | 529,00 N. | -171,00 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: 14,00%) (Tipologia: Volume) | N. incontri ed eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema | >= 40,00 N. | 86,00 N. | +46,00 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: 14,00%) (Tipologia: Efficacia) | Numero imprese supportate per l'internazionalizzazione nell'anno N / Numero imprese esportatrici | >= 15,00 % | 18,39 % | +3,39 % |
| OC_Int_04 Capacità di risposta dello Sportello internazionalizzazione Indica la capacità di risposta entro i 5 gg delle domande pervenute allo sportello Internazionalizzazione inerenti chiarimenti/ricieste di informazioni/quesiti su pratiche necessarie per attività di import/export ma anche informative su fiere e iniziative per l'estero (Peso: 14,00%) (Tipologia: Qualità) | Numero quesiti risolti dallo Sportello Internazionalizzazione entro 5 GG lavorativi dalla presentazione nell'anno N | >= 120,00 N. | 130,00 N. | +10,00 N. |
| IO_02.04.01.01 Sviluppo delle attività di internazionalizzazione mediante realizzazione delle attività approvate con il Programma promozionale della Giunta camerale Misura le attività/interventi realizzati rispetto a quelli approvati e previsti nell'anno. (Peso: 15,00%) (Tipologia: Efficienza) | risorse di competenza (OS 02.04+azione 02.05.06.02) realizzate a consuntivo / risorse di competenza (OS 02.04+azione 02.05.06.02) previste a budget (preventivo) | >= 97,00 % | 87,37 % | -9,63 % |
| IO_02.04.01.02 Progetto Food & wine: confronto fatturato anno N con il fatturato anno N-1 (Peso: 14,00%) (Tipologia: Efficacia) | fatturato anno N / fatturato anno N-1 | >= 1,00 N. | 1,01 N. | +0,01 N. |



| | | | | |
|---|--|------------|---------|----------|
| IO_02.04.01.03 Progetto Food & wine: gradimento dell'iniziativa realizzato da ISR Misura il gradimento dell'iniziativa Food & wine (Peso: 0,01%) (Tipologia: Efficacia) | gradimento dell'iniziativa realizzato da ISR nell'anno N / gradimento dell'iniziativa realizzato da ISR nell'anno N-1 | >= 1,00 N. | 2,33 N. | +1,33 N. |
| IO_02.04.01.04 Progetti finanziati dalla FCRLU: realizzazione delle attività previste dai progetti entro il 31 dicembre anno N al fine di rendicontare alla FCRLU il 100% dei costi finanziati Misura la capacità di realizzazione delle attività previste dai progetti finanziati da FCRLU: su ciascun progetto risorse accordate /risorse rendicontate (Peso: 13,99%) (Tipologia: Efficacia) | somma delle risorse accordate sui progetti anno N finanziati dalla FCRLU / somma delle risorse rendicontate sui progetti anno N finanziati dalla FCRLU | = 1,00 N. | 0,97 N. | -0,03 N. |

OS_02.05 - Sostenere la filiera del turismo, delle imprese culturali e creative e la valorizzazione integrata del territorio

| Obiettivo operativo OO_02.05.01 - Sviluppo delle attività sul turismo, cultura e valorizzazione integrata del territorio (Peso: 100,00%) | | | | |
|---|--|-------------|-----------------|--------------------------------|
| Descrizione | | | | |
| Unità organizzative coinvolte | | | | |
| Risultato misurato obiettivo | | | | |
| Valutazione obiettivo | | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IO_02.05.01.01 Sviluppo delle attività sul turismo, cultura e valorizzazione integrata del territorio mediante realizzazione delle attività approvate con il Programma promozionale dalla Giunta camerale Misura le attività/interventi realizzati rispetto a quelli approvati e previsti nell'anno. Realizzare almeno il 97% del budget di competenza anno N (Peso: 70,00%) (Tipologia: Efficienza) | risorse di competenza (OS 02.05 senza azione 02.05.06.02) realizzate a consuntivo / risorse di competenza (OS 02.05 senza azione 02.05.06.02) previste a budget (preventivo) | >= 97,00 % | 91,56 % | -5,44 % |
| IO_02.05.01.05 Progetti finanziati dalla FCRLU: realizzazione delle attività previste dai progetti entro il 31 dicembre anno N al fine di rendicontare alla FCRLU il 100% dei costi finanziati Misura la capacità di realizzazione delle attività previste dai progetti finanziati da FCRLU (Peso: 10,00%) (Tipologia: Efficacia) | somma delle risorse accordate sui progetti anno N finanziati dalla FCRLU / somma delle risorse rendicontate sui progetti anno N finanziati dalla FCRLU | = 1,00 N. | 0,97 N. | -0,03 N. |
| IO_02.05.01.02 Progetto il Desco Progetto il Desco: fatturato anno N/fatturato anno N-1 (Peso: 10,00%) (Tipologia: Efficacia) | fatturato anno N / fatturato anno N-1 | >= 1,00 N. | 2,04 N. | +1,04 N. |



| | | | | |
|---|--|------------|---------|----------|
| IO_02.05.01.03 Progetto il Desco: monitoraggio sul gradimento dell'iniziativa (espositori) realizzato da ISR (Peso: 0,01%) (Tipologia: Qualità) | monitoraggio sul gradimento dell'iniziativa realizzato da ISR anno N / monitoraggio sul gradimento dell'iniziativa (espositori) realizzato da ISR anno N-1 | >= 1,00 N. | 1,59 N. | +0,59 N. |
| IO_02.05.01.04 Convenzione Ambito Terre di Pisa (Peso: 9,99%) (Tipologia: Efficacia) | n attività realizzate tra quelle programmate nell'anno N / n attività programmate nell'anno N | >= 0,90 N. | 1,00 N. | +0,10 N. |

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

| | | | | |
|---|---|--------------------|------------------------|---------------------------------------|
| Obiettivo operativo | OO_02.06.01 - Sviluppo del mercato del lavoro, orientamento, diffusione e certificazione di competenze in linea coi fabbisogni occupazionali delle imprese (Peso: 100,00%) | | | |
| Descrizione | | | | |
| Unità organizzative coinvolte | Orientamento al lavoro, innovazione e digitalizzazione | | | |
| Risultato misurato obiettivo | 99,89 % | | | |
| Valutazione obiettivo |  Raggiunto | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IO_02.06.01.01 Sviluppo del mercato del lavoro, orientamento, diffusione e certificazione di competenze in linea coi fabbisogni occupazionali imprese: realizzazione attività approvate con Programma promozionale Misura le attività/interventi realizzati rispetto a quelli approvati e previsti nell'anno. (Peso: 80,00%) (Tipologia: Efficienza) | risorse di competenza (OS 02.06) realizzate a consuntivo / risorse di competenza (OS 02.06) previste a budget (preventivo) | >= 95,00 % | 94,87 % | -0,13 % |
| IO_02.06.01.02 Progetto Salone dello studente di Carrara: prima partecipazione al salone di Carrara con eventi dedicati all'orientamento degli studenti (Peso: 20,00%) (Tipologia: Efficacia) | Numero complessivo ragazzi orientati nell'anno N | >= 500,00 N. | 990,00 N. | +490,00 N. |

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.effet.,rev.albi ruoli)

| | | | | |
|--|---|--------------------|------------------------|---------------------------------------|
| Obiettivo operativo | OO_03.01.01 - Sistematici interventi alla ricerca della qualità dei big data del Registro delle Imprese al fine di valorizzare il patrimonio informativo anche in ottica di legalità (Peso: 100,00%) | | | |
| Descrizione | | | | |
| Unità organizzative coinvolte | Attività regolamentate Lucca Registro Imprese Carrara Registro imprese Lucca Registro imprese Pisa Sportello Polifunzionale Pisa | | | |
| Risultato misurato obiettivo | 100,00 % | | | |
| Valutazione obiettivo |  Raggiunto | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| C1.1_07 Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese (Peso: 11,11%) (Tipologia: Qualità) | Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese | <= 2,50 gg | 1,40 gg | -1,10 gg |



| | | | | |
|---|---|----------------|-------------|--------------|
| OC_TBS_02 Grado di adesione al cassetto digitale (Peso: 11,11%) (Tipologia: Efficacia) | Numero imprese aderenti Cassetto digitale dell'anno N / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N | >= 32,00 % | 41,25 % | +9,25 % |
| OC_TBS_03 Grado di rilascio di strumenti digitali (Peso: 11,11%) (Tipologia: Efficacia) | Numero rilasci di dispositivi per la firma digitale dell'anno N (rinnovo CCIAA + primo rilascio e rinnovo Aziende speciali) + Numero rilasci di dispositivi per la firma digitale dell'anno N (primo rilascio CCIAA) / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N | >= 11,00 N. | 11,53 N. | +0,53 N. |
| IO_03.01.01.01 Cancellazione d'ufficio in forma massiva di posizioni non più operative. Conclusione del procedimento di cancellazione e/o archiviazione per il 100% delle 1130 società di capitali in liquidazione che da 3 anni (2019/20/21) non depositano il bilancio sulle 3 province (Peso: 11,11%) (Tipologia: Efficienza) | Conclusione del procedimento di cancellazione e/o archiviazione per il 100% delle 1130 società di capitali in liquidazione che da 3 anni (2019/20/21) non depositano il bilancio sulle 3 province | = 100,00 % | 100,00 % | - |
| IO_03.01.01.02 Cancellazione d'ufficio in forma massiva di domiciliazioni digitali revocate (Peso: 11,11%) (Tipologia: Efficienza) | Cancellazione del 100% dei domiciliazioni per i quali viene avviato il procedimento di cancellazione con Determina per società di persone, di capitali e imprese individuali | = 100,00 % | 100,00 % | - |
| IO_03.01.01.03 Realizzazione attività connesse ai sensi della normativa anticiclaggio (sanzioni, sistema di consultazione ecc.) (Peso: 11,11%) (Tipologia: Efficienza) | Conclusione istruttorie entro 60 gg dalla scadenza termine per effettuare gli adempimenti da parte degli utenti | < 60,00 gg | 29,00 gg | -31,00 gg |
| IO_03.01.01.04 Tempo medio di sospensione delle pratiche telematiche Registro Imprese (Peso: 11,11%) (Tipologia: Efficacia) | Tempi medi di sospensione delle pratiche telematiche del Registro Imprese (calcolato sui dati relativi all'indicatore C1.1_07 estratto da PRIAMO) | <= 5,00 gg | 3,10 gg | -1,90 gg |
| IO_03.01.01.05 Assegnazione di almeno 4.000 domiciliazioni digitali d'ufficio alle imprese sprovviste di indirizzo PEC in visura, tramite PROAC (Peso: 11,11%) (Tipologia: Efficacia) | Assegnazione di almeno 4.000 domiciliazioni digitali d'ufficio alle imprese sprovviste di indirizzo PEC in visura, tramite PROAC | >= 4.000,00 N. | 9.776,00 N. | +5.776,00 N. |
| IO_03.01.01.06 Sviluppo delle attività volte alla valorizzazione del patrimonio informativo mediante realizzazione degli obiettivi approvati. Misura la percentuale di attività/interventi realizzati rispetto a quelli approvati e previsti nell'anno (Peso: 11,12%) (Tipologia: Efficienza) | risorse di competenza (OS 03.01) previste a budget (preventivo) / risorse di competenza (OS 03.01) realizzate a consuntivo | >= 95,00 % | 101,31 % | +6,32 % |

OS_03.02 - Implementare le attività di regolazione del mercato, sviluppo accordi interistituzionali, collaborazioni con le associazioni dei consumatori (metrico, vigilanza, sportello consumatori)

Obiettivo operativo

OO_03.02.01 - Analisi sull'andamento dei prezzi, con particolare focus sulla filiera agroalimentare, sui prezzi dei carburanti e dei prodotti afferenti alle specializzazioni produttive locali (Peso: 33,33%)



| | | | | |
|--|---|--|------------------------|---------------------------------------|
| Descrizione | | | | |
| Unità organizzative coinvolte | | Sanzioni e Regolazione del mercato | | |
| Risultato misurato obiettivo | | 100,00 % | | |
| Valutazione obiettivo | |  Raggiunto | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IO_03.02.01.01 Elaborazione proposta regolamento deposito listini (Peso: 100,00%) (Tipologia: Efficienza) | Elaborazione proposta regolamento deposito listini | Entro 30/06/2023 | 28/04/2023 | -63,00 gg |
| Obiettivo operativo OO_03.02.02 - Promozione cultura brevettuale (Peso: 33,34%) | | | | |
| Descrizione | | | | |
| Unità organizzative coinvolte | | Pat-Lib | | |
| Risultato misurato obiettivo | | 100,00 % | | |
| Valutazione obiettivo | |  Raggiunto | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IO_03.02.02.01 Rinnovo Convenzione Punto informativo Brevettuale (PIP) (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficienza) | Rinnovo Convenzione Punto informativo Brevettuale (PIP) in convenzione con EPO e UIBM | Entro 31/12/2023 | 13/11/2023 | -48,00 gg |
| IO_03.02.02.02 Orientamento brevettuale con convenzione UTC (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficienza) | pubblicazione on-line calendario con appuntamenti settimanali con consulenti in materia brevettuale | Entro 30/06/2023 | 27/06/2023 | -3,00 gg |
| IO_03.02.02.03 Promozione dell'orientamento brevettuale (Peso: 34,00%) (Tipologia: Efficienza) | Numero di eventi formativi/informativi realizzati | >= 2,00 N. | 2,00 N. | - |
| Obiettivo operativo OO_03.02.03 - Implementazione attività di vigilanza e metrologia (Peso: 33,33%) | | | | |
| Descrizione | | | | |
| Unità organizzative coinvolte | | Metrico Sanzioni e Regolazione del mercato | | |
| Risultato misurato obiettivo | | 100,00 % | | |
| Valutazione obiettivo | |  Raggiunto | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IO_03.02.03.01 Numero verifiche utenti metrici effettuate nell'anno N rispetto all'anno N-1 Esprime la volontà camerale di tutelare imprese e consumatori attraverso attività di verifica volta a prevenire comportamenti illeciti (Peso: 34,00%) (Tipologia: Efficienza) | Numero verifiche su utenti metrici effettuate nell'anno corrente (N) / Numero verifiche su utenti metrici effettuate nell'anno precedente (N - 1) | >= 1,00 N. | 1,11 N. | +0,11 N. |
| OO_03.02.03.02 notifica di tutte le ordinanze emesse e già firmate al 30 giugno 2023 dal dirigente (235) (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficienza) | notifica di tutte le ordinanze emesse e già firmate al 30 giugno 2023 dal dirigente (235) | = 235,00 N. | 235,00 N. | - |



| | | | | |
|--|--|-------------|-----------|---|
| OO_03.02.03.04 emissione e notifica di tutte le n. 788 posizioni lavorabili di TNO (di cui n. 382 ordinanze già emesse nel I semestre 2023) (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficienza) | emissione e notifica di n. 788 ordinanze al 31 dicembre 2023 | = 788,00 N. | 788,00 N. | - |
|--|--|-------------|-----------|---|

OS_03.03 - Supportare la sfida del paese per una giustizia più rapida e efficace sviluppando le attività di mediazione e arbitrato

| Obiettivo operativo | | | | |
|---|---|------------------|-----------------|--------------------------------|
| OO_03.03.01 - Predisposizione proposta nuovo regolamento arbitrato amministrato e Mediazione/conciliazione (Peso: 100,00%) | | | | |
| Descrizione | | | | |
| Unità organizzative coinvolte | | | | |
| Risultato misurato obiettivo | | | | |
| Valutazione obiettivo | | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IO_03.03.01.04 Numero di procedure di mediazione/conciliazione gestite nell'anno N rispetto all'anno N-1 Esprime la volontà camerale di collaborare, attraverso strumenti di giustizia alternativa, alla sfida del paese di rendere la giustizia più rapida ed efficace (Peso: 25,00%) (Tipologia: Volume) | Numero di procedure di mediazione/conciliazione gestite nell'anno attuale (N) / Numero di procedure di mediazione/conciliazione gestite nell'anno precedente (N-1) | >= 1,00 N. | 1,10 N. | +0,10 N. |
| IO_03.03.01.01 Predisposizione proposta nuovo regolamento arbitrato amministrato (Peso: 25,00%) (Tipologia: Efficienza) | Data predisposizione proposta nuovo regolamento arbitrato amministrato | Entro 30/09/2023 | 28/06/2023 | -94,00 gg |
| IO_03.03.01.02 Predisposizione proposta revisione Regolamento mediazione/conciliazione a seguito entrata in vigore riforma (Peso: 25,00%) (Tipologia: Efficienza) | Predisposizione proposta revisione Regolamento mediazione/conciliazione a seguito entrata in vigore riforma entro 60 gg dal ricevimento da parte di Unioncamere dello schema di regolamento per gli organismi del sistema camerale. | < 60,00 gg | 11,00 gg | -49,00 gg |
| IO_03.03.01.03 Organizzazione corsi di formazione ADR (Peso: 25,00%) (Tipologia: Efficienza) | Organizzazione corsi di formazione ADR | >= 3,00 N. | 3,00 N. | - |

OS_03.04 - Promuovere gli strumenti di prevenzione della crisi di impresa, la crescita della cultura finanziaria

| Obiettivo operativo | | | | |
|---|-----------|-------------|-----------------|--------------------------------|
| OO_03.04.01 - Diffusione dei sistemi di programmazione e controllo, promozione dell'operatività della composizione negoziata (Peso: 50,00%) | | | | |
| Descrizione | | | | |
| Unità organizzative coinvolte | | | | |
| Risultato misurato obiettivo | | | | |
| Valutazione obiettivo | | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| | | | | |



| | | | | |
|--|---|---------------------|------------------------|---------------------------------------|
| IO_03.04.01.01 Diffusione dei sistemi di programmazione e controllo, promozione dell'operatività della composizione negoziata <i>(Peso: 100,00%) (Tipologia: Efficacia)</i> | Realizzazione di evento formativo/informativo promozione dell'operatività della composizione negoziata | >= 1,00 N. | 1,00 N. | - |
| Obiettivo operativo OO_03.04.02 - Promozione dell'Organismo di Composizione della Crisi (Peso: 50,00%) | | | | |
| Descrizione | | | | |
| Unità organizzative coinvolte OCC e CN | | | | |
| Risultato misurato obiettivo 100,00 % | | | | |
| Valutazione obiettivo  Raggiunto | | | | |
| Indicatore | Algoritmo | Target 2023 | Consuntivo 2023 | Scostamento rispetto al target |
| IO_03.04.02.02 Volume di procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento Indica l'incremento delle procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento <i>(Peso: 60,00%) (Tipologia: Efficacia)</i> | 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) | >= 1,00 N. | 2,74 N. | +1,74 N. |
| IO_03.04.02.01 Costituzione Consiglio direttivo <i>(Peso: 15,00%) (Tipologia: Efficacia)</i> | Costituzione Consiglio direttivo | Entro 30/09/2023 | 27/07/2023 | -65,00 gg |
| IO_03.04.02.03 Grado di sinergie sul territorio per promozione operatività e/o finanziamento attività dell'Organismo <i>(Peso: 25,00%) (Tipologia: Volume)</i> | Numero convenzioni-Protocolli di Intesa sottoscritti per promozione operatività e/o finanziamento Organismo nell'anno N | >= 1,00 N. | 1,00 N. | - |

3.3 - Valutazione complessiva della performance organizzativa

In questa sezione la CCIAA riporta gli esiti del processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'Amministrazione nel suo complesso, effettuata secondo le modalità indicate nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) dell'Ente, tenendo conto dei seguenti elementi:

- a) misurazioni del grado di raggiungimento degli obiettivi annuali e dei target associate agli obiettivi specifici triennali effettuate dai dirigenti dell'Amministrazione;
- b) verifica della effettiva funzionalità degli obiettivi annuali al perseguimento degli obiettivi specifici triennali;
- c) esiti delle indagini condotte dall'amministrazione con i sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini, nonché le informazioni eventualmente ricavate dalle comunicazioni degli utenti inviate direttamente all'OIV stesso;
- d) multidimensionalità della performance organizzativa (in coerenza con i contenuti del Piano);
- e) eventuali mutamenti del contest interno ed esterno in cui l'amministrazione ha operato nell'anno di riferimento.

Nel SMVP 2023 della CCIAA si stabilisce che la performance organizzativa è intesa come “processo qualitativo, che culmina nella determinazione di un giudizio sintetico sui risultati prodotti dall'ente in relazione agli obiettivi stabiliti in fase di pianificazione strategica e programmazione operativa”.

La performance organizzativa della Camera di Commercio TNO è articolata su due livelli:

1. la performance complessiva dell'Ente;
2. la performance di singole unità organizzative dell'Ente (Aree, Servizi, Uffici).

In entrambi i casi, in sede di misurazione della performance organizzativa si tiene conto di indicatori sintetici, frutto della somma ponderata delle performance rilevate sugli obiettivi afferenti ai diversi ambiti strategici dell'Ente (nel primo caso) o alle diverse unità organizzative (Aree, Servizi, Uffici) e alle stesse assegnati formalmente (nel secondo).

Il punteggio sintetico dei risultati di Ente e dei cruscotti delle Aree dirigenziali, dei Servizi e degli Uffici, si ricava con la seguente formula:

$$R1 = \frac{\sum (m1 * p1 + \dots + mn * pn)}{\sum (p1 + \dots + pn)}$$

Dove

R1 = media dei risultati dei singoli obiettivi, che potrà variare tra un minimo di 0 e un massimo di 100

m1, ..., mn = misure dei risultati relativi ai singoli obiettivi

p1, ..., pn = pesi di ogni obiettivo

p1+... + pn = sommatoria pesi di ciascun obiettivo

Il SMVP prevede, inoltre, i seguenti “margin di tolleranza” entro i quali gli obiettivi/indicatori possono essere considerati come “raggiunti” (in termini di scostamenti accettabili rispetto al target):

- per gli obiettivi strategici: 10%;
- per gli obiettivi operativi: 10%;
- per gli indicatori: 10%.

Sono altresì definite le soglie critiche sotto alle quali gli obiettivi/indicatori sono considerati come “assolutamente non raggiunti”:

- per gli obiettivi strategici: 50%;

- per gli obiettivi operativi: 50%;
- per gli indicatori: 50%.

Nel range compreso tra i due valori sopra indicati, gli obiettivi/indicatori possono essere considerati come “parzialmente raggiunti” sulla base della percentuale di realizzazione rispetto al target fissato.

Si precisa che la valutazione viene effettuata per ciascuna posizione dirigenziale, seppur ricoperta ad interim e per la figura di vertice dell’Ente.

La misurazione relativa all’anno 2023 è iniziata nel mese di gennaio 2024 e si è conclusa dopo l’approvazione del bilancio consuntivo della Camera, nel maggio 2024.

L’Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) della Camera di Commercio TNO, ha ricevuto in data 24 luglio 2023 il monitoraggio sull’andamento della performance al 30 giugno 2023 e in data 24 maggio 2024 il Report finale sulla performance organizzativa di Ente al 31 dicembre 2023 (realizzata dal personale dirigente e non dirigente, compresa l’attività svolta dall’Azienda Speciale Istituto di Studi e di Ricerche), i Report sulla performance delle singole unità organizzative e i Report degli obiettivi del Segretario generale e dei Dirigenti (comprese le Aree dirigenziali ricoperte ad interim).

In data 4 giugno nel corso di una riunione con la Struttura Tecnica di Supporto, l’OIV ha:

- analizzato nel merito le risultanze dei report formalizzati;
- valutato, in merito ad un indicatore non raggiunto, le motivazioni portate dal Dirigente, verificato i documenti a sostegno, analizzato i risultati degli approfondimenti svolti dalla Struttura tecnica di Supporto, preso atto di tutti gli elementi di contesto, ha valutato le cause oggettive, le cui leve non erano nella disponibilità dei responsabili dell’obiettivo stesso (cfr. in dettaglio obiettivo 01.04.02). In conseguenza di ciò ha considerato Non Valutabile per cause esogene il suddetto indicatore procedendo alla ripesatura dei restanti indicatori;
- analizzato gli ulteriori ambiti di valutazione individuati nel SMVP e in particolare lo stato di salute dell’Ente e i valori di benchmarking disponibili;
- verificato il meta-indicatore sintetico del grado di raggiungimento degli obiettivi (performance di Ente già riportato nel paragrafo 1.1) pari a 98.96%.

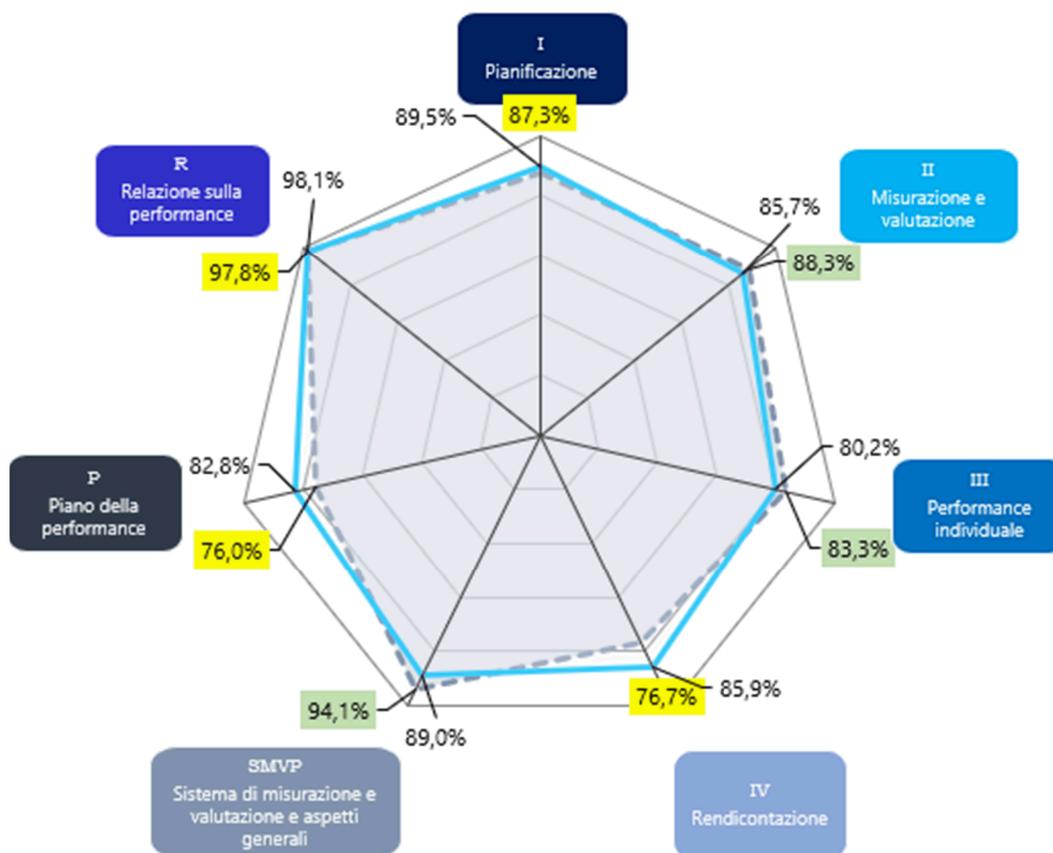
L’OIV, pertanto, considerato che tutti gli obiettivi risultano pienamente raggiunti, esprime un giudizio complessivamente positivo.

Si dà, inoltre, conto del giudizio molto positivo espresso dall’OIV sul ciclo di gestione della performance anno 2023 della CCIAA TNO, evidenziato all’interno della Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, formalizzata in data 29 aprile 2024. Dall’analisi complessiva si evidenzia un risultato pari all’86,2%, in netto miglioramento rispetto al dato 2022 pari all’80,44% e di poco inferiore all’attuale media nazionale (calcolata sulle 18 Camere che al momento della stesura della Relazione hanno compilato il tool anno 2023) dell’87,3%.



| | N. domande | Punteggio CCIAA TNO ANNO 2022 | Punteggio CCIAA TNO ANNO 2023 | Media Nazionale (18 CCIAA) |
|-------------------------------------|------------|-------------------------------|-------------------------------|----------------------------|
| I PIANIFICAZIONE | 11 | 81,8% | 87,3% | 89,5% |
| II MISURAZIONE E VALUTAZIONE | 6 | 71,7% | 88,3% | 85,7% |
| III PERFORMANCE INDIVIDUALE | 6 | 83,3% | 83,3% | 80,2% |
| IV RENDICONTAZIONE | 6 | 83,3% | 76,7% | 85,9% |
| SMVP | 11 | 71,8% | 94,1% | 89,0% |
| PIAO | 9 | 71,1% | 76,0% | 82,8% |
| RELAZIONE PERFORMANCE | 9 | 100,0% | 97,8% | 98,1% |
| | 58 | 80,4% | 86,2% | 87,3% |

Di seguito il dettaglio del posizionamento della CCIAA TNO nei vari item di valutazione:



3.4 - Bilancio di genere

Il tema delle pari opportunità costituisce un elemento di fondamentale importanza nell'ottica dello sviluppo economico del Paese come sottolineato dal PNRR.

Le amministrazioni pubbliche, in particolare, sono tenute, come disposto dal Codice delle pari opportunità (D. lgs. 198/2006) e dal D. Lgs. 165/2001, ad adottare il Piano Triennale per le azioni positive per assicurare la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne.

Le azioni positive sono le "misure volte alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione delle pari opportunità dirette a favorire l'occupazione femminile e realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro".

Il primo Comitato Unico di Garanzia (CUG) della Camera Toscana Nord-Ovest è stato costituito con determinazione del Segretario generale n° 45 del 28/02/2023 e aggiornato con successiva determinazione n° 29 del 26/02/2024.

Come rilevato dal CUG in occasione della rendicontazione della propria attività, l'anno 2023 è stato caratterizzato dall'adozione di numerosi atti di significativo impatto su tutto il personale.

In primo luogo, con diversi ordini di servizio, è stata compiutamente definita la micro organizzazione dell'ente.

Considerato, poi, il nuovo sistema di classificazione del personale in vigore dal 1° aprile 2023, come definito dal CCNL del 16/11/2022, si è proceduto con l'adozione del sistema dei profili professionali per la Camera assegnando ad ogni dipendente il profilo sulla base dell'appartenenza alla propria area professionale e alla collocazione organizzativa.

Sempre in ragione delle novità apportate dal CCNL è stata adottata la disciplina delle Elevate qualificazioni per l'Ente.

Per concludere i passaggi più significativi derivanti dalla prima applicazione del CCNL per il triennio 2019-2021, è stato adottato il disciplinare per l'utilizzo del welfare integrativo della Camera.

Considerato il documento metodologico "Syllabus delle competenze digitali per la PA" del Dipartimento della funzione pubblica relativo alla formazione delle competenze digitali del personale pubblico, è stato registrato sulla piattaforma Syllabus tutto il personale appartenente all'Area degli Istruttori che non era già in possesso di certificazione, allo scopo di effettuare l'assessment relativo al programma "Competenze digitali per la PA". Ciò ha consentito al dipendente di definire il punto di partenza delle conoscenze specifiche con riferimento alle 11 competenze digitali presenti in Syllabus e quindi procedere alla formazione mirata a conseguire un livello di padronanza superiore per almeno 8 delle 11 competenze descritte nel Syllabus. Questo percorso ha interessato 60 dipendenti ed ha rappresentato un'opportunità di crescita professionale per i dipendenti in quanto ha dato la possibilità di ottenere una certificazione dei livelli formativi conseguiti.

Nel mese di settembre del 2023 è stato organizzato un momento formativo nell'ambito del progetto "COSTRUIAMO TOSCANA NORD-OVEST" destinato a tutto il personale e in forma plenaria, in concomitanza con il primo anno di vita della nuova Camera, caratterizzato da aspetti innovativi e molto coinvolgente per il personale. Si è trattato di un evento di Teatro-formazione incentrato sul tema della leadership ed ispirato alla storia di Nelson Mandela presso il Gran Teatro Puccini di Torre del Lago. L'evento, la cui portata, anche solo dal punto di vista organizzativo, era senz'altro di alto livello, era specificamente indirizzato alla formazione dei dipendenti della Camera.

In considerazione del particolare momento attraversato dall'Ente, caratterizzato da una forte spinta nel cambiamento organizzativo, nel corso del 2023 è stato attivato uno sportello di ascolto allo scopo di supportare

il personale interessato nell'affrontare situazioni di maggior stress lavorativo. Lo sportello, gestito da un esperto professionista, ha avuto essenzialmente lo scopo di dare un concreto contributo al dipendente nell'analisi del proprio disagio al fine di individuarne le possibili cause, ma anche possibili soluzioni a livello personale e organizzativo, sempre assicurando piena riservatezza. Al termine del periodo previsto (31.12.2023), risultano aver fatto ricorso allo sportello n. 10 dipendenti.

L'ampiezza e l'intensità delle iniziative e delle attività (in tutte le Aree e trasversalmente rispetto ad esse), che hanno caratterizzato l'anno 2023, hanno fatto sì che risultino tuttora da individuare metodologie di lavoro che consentano, da un lato, di rendere effettivo il coinvolgimento attivo del Comitato rispetto ai momenti decisionali interni più significativi e di più largo impatto; dall'altro, dare adeguata formazione/informazione a tutti i colleghi in merito al Comitato stesso e ai suoi compiti, stabilendo una modalità di comunicazione efficace con il personale.

In conclusione, va ricordato che l'attività di monitoraggio è affidata al CUG che, nel primo trimestre dell'anno successivo a quello di riferimento, è chiamato a predisporre una relazione che tiene conto delle azioni realizzate e delle ricadute sui dipendenti.

Le misure previste per il triennio 2023 - 2025 sono state adottate per la prima volta nel nuovo Ente e sono parte integrante del Piano Integrato Attività ed Organizzazione (PIAO). Di seguito si illustrano i risultati conseguiti con il piano delle azioni positive 2023-2025.

Obiettivo 1) PROMUOVERE IL RUOLO DEL CUG

La Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione e del Segretario Delegato alle Pari Opportunità del 26 giugno 2019, al fine di assicurare una maggiore effettività nello svolgimento delle funzioni dei CUG, ne definisce meglio i compiti e assegna a tale organismo il monitoraggio dell'attuazione del Piano Pari Opportunità.

Finalità: sviluppare una piena collaborazione tra Amministrazione e CUG, ampliare la capacità di recepire dati, informazioni e suggerimenti, aumentare la capacità di informazione del personale sul ruolo del CUG.

Azione 1: Potenziare il bagaglio di conoscenze dei componenti del CUG attraverso scambi con la Rete Nazionale CUG

Azione 2: Implementare la pagina della Intranet e del sito camerale dedicata al CUG al fine di far conoscere a tutti i dipendenti le attività e le iniziative intraprese.

Risultato atteso: almeno due riunioni annuali; nr. aggiornamenti sito e intranet; nr. informazioni date/ricevute tramite rete CUG.

Consuntivo: nel 2023 sono state effettuate due riunioni del CUG (15/03 e 22/03); si è proceduto ad informare tutto il personale della costituzione del Comitato ed è stata aggiornata la specifica sottosezione dell'Amministrazione trasparente del sito. In considerazione della progressiva implementazione della nuova intranet camerale la definizione di uno specifico spazio dedicato al CUG è stata rinviata al 2024.

Spese: nessuna spesa sostenuta

Obiettivo 2) FAVORIRE LE PARI OPPORTUNITA'

La politica della gestione delle risorse umane dell'Ente si fonda sulla valutazione e sul riconoscimento delle competenze e del merito ispirandosi a principi di parità e di pari opportunità nel rispetto dei criteri di imparzialità, trasparenza e buon andamento.

La possibilità di procedere nuovamente allo svolgimento di prove selettive a partire dal 2023 per l'assunzione di personale, derivante dalla costituzione della Camera TNO a seguito accorpamenti, comporta una rinnovata attenzione su questo specifico focus.

Finalità: contribuire a monitorare il rispetto delle disposizioni vigenti in materia nelle politiche di reclutamento del personale.

Azione 1: garantire la parità di genere nelle commissioni esaminatrici delle selezioni pubbliche finalizzate all'acquisizione di personale

Risultato atteso: nr. monitoraggi effettuati su procedure avviate dall'ente.

Consuntivo: nel corso del 2023 è stata nominata con Determinazione del Segretario Generale n.355/2023 la seguente Commissione: COMMISSIONE PER PROCEDURA SELETTIVA PER LA PROGRESSIONE DI CUI ALL'ART. 13 DEL CCNL 16.11.2022 FUNZIONI LOCALI RISERVATA AL PERSONALE DELLA CAMERA DI COMMERCIO DELLA TOSCANA NORD-OVEST di cui sono stati componenti 3 donne (il SG e le due dirigenti della Camera) ed un membro esterno con il ruolo di psicologo del lavoro di sesso maschile.

Spese: nessuna spesa sostenuta

Obiettivo 3) FAVORIRE INIZIATIVE DI FORMAZIONE DEL PERSONALE E DI SVILUPPO DELLE PROFESSIONALITÀ

Favorire la cultura della formazione intesa non solo come aggiornamento professionale, ma anche come crescita personale nell'ottica di una migliore valorizzazione dell'individuo; Creare un ambiente lavorativo stimolante al fine di migliorare la performance dell'Ente e al tempo stesso in grado di favorire l'utilizzo della professionalità acquisita all'interno; favorire una maggiore condivisione e partecipazione al raggiungimento degli obiettivi.

Finalità: muovendosi lungo queste direttrici è possibile perseguire molteplici obiettivi: da un lato, fornire sempre nuove opportunità di sviluppo della professionalità dei dipendenti; dall'altro, creare un ambiente di lavoro che sviluppa le politiche di gestione del personale quali fattore essenziale per creare valore per l'Ente e migliorare la qualità del lavoro attraverso la gratificazione e la valorizzazione delle capacità professionali dei dipendenti.

Azione 1: approvazione del piano annuale della formazione.

Azione 2: acquisizione di informazioni, e relativi pareri, in merito a: progetti dell'Ente riguardanti, o comunque correlati allo sviluppo delle professionalità; criteri di valutazione del personale o altri temi derivanti dalla contrattazione collettiva di propria competenza.

Risultati attesi: approvazione del piano annuale della formazione; nr. azioni di formazione/informazione/pareri.

Consuntivo: nel 2023 il Comitato ha espresso il parere positivo al piano di formazione dell'Ente contenuto nel PIAO approvato dalla Giunta camerale in data 31/03/2023 con delibera n. 50.

Spese: nessuna spesa sostenuta

Obiettivo 4) CONCILIAZIONE TEMPI DI LAVORO/FAMIGLIA

Favorire l'equilibrio e la conciliazione tra responsabilità familiari e professionali, attraverso azioni che prendano in considerazione le differenze, le condizioni e le esigenze di uomini e donne all'interno dell'organizzazione, anche mediante una diversa organizzazione delle attività, al fine di trovare una soluzione che permetta di poter meglio conciliare la vita professionale con quella familiare.

Finalità: favorire l'adozione di politiche di gestione del personale in grado di contemperare le esigenze dell'Ente con quelle dei dipendenti.

Azione 1: predisposizione di proposte ai fini dell'adozione di misure organizzative da parte dell'Ente in materia di flessibilità, banca, delle ore, lavoro agile ecc. che raccolgano suggerimenti del personale anche derivanti dall'indagine di clima.

Risultato atteso: nr. proposte in tema di conciliazione tempi di lavoro/famiglia.

Consuntivo: nello scorso anno non sono state avanzate proposte in tema di conciliazione tempi di lavoro/famiglia

Spese: nessuna spesa sostenuta

Obiettivo 5) CONSOLIDARE LA PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO E LA QUALITÀ DELL'AMBIENTE DI LAVORO

I temi del benessere e del clima organizzativo sono oggetto di discussione da molti anni e sono oggetto di attenzione anche da parte del legislatore. La capacità di diffondere e promuovere il benessere dei collaboratori



ha sicuramente un forte impatto sull'efficienza e sulla produttività, pertanto la Camera di Commercio intende impegnarsi per favorire condizioni di benessere lavorativo.

Finalità: creare un ambiente lavorativo in grado di far emergere eventuali situazioni di disagio e di approntare le misure idonee a ristabilire un clima sereno.

Azione 1: analisi dei risultati dell'indagine di clima per intraprendere azioni di miglioramento.

Risultato atteso: analisi e valutazione complessiva dell'indagine di benessere organizzativo.

Consuntivo: nel 2023 il Comitato ha preso visione delle risultanze dell'indagine sul benessere e clima organizzativo condotta nel dicembre 2022 e ne ha redatto un commento che è stato inserito nella relazione sull'attività del CUG per l'anno 2022.

Spese: nessuna spesa sostenuta

4. RENDICONTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

Ai dirigenti per l'anno 2023 sono stati assegnati tutti gli obiettivi strategici previsti dal PIRA 2023, gli obiettivi operativi associati all'ambito organizzativo di diretta responsabilità e alcuni specifici obiettivi di Area.

Di seguito i risultati conseguiti:



| Toscana Nord Ovest | | | | | | | | | | |
|--|--|---|--|------------|------------------|------------------|--------|---|---|---|
| 01 Cruscotto Segretario generale - Dott.ssa MARTELLI | | | | | | | 96,84% | ● | ● | ● |
| PESO | INDICATORE | DESCRIZIONE | ALGORITMO | CONSUNTIVO | TARGET | % RAGGIUNGIMENTO | | | | |
| 3% | A3.1_02 - Grado di coinvolgimento delle imprese tramite strumenti di CRM | Misura la capacità della Camera di raggiungere i target delle attività camerali attraverso attività di comunicazione multicanale. | Numero di utenti raggiunti tramite sistemi di tipo CRM al 31/12 dell'anno "n" / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N | 24,64 % | >= 25% | 98,58% | ● | ● | ● | |
| 3% | IS_01.02 - Bilancio delle competenze personale TNO | Indica la percentuale di dipendenti non dirigenti a tempo indeterminato coinvolti nell'analisi delle soft skill | Dipendenti non dirigenti che hanno effettuato il bilancio delle soft skill nel I semestre 2023 / N. dipendenti non dirigenti a tempo indeterminato nel I semestre 2023 | 96,55 % | >= 95% | 100,00% | ● | ● | ● | |
| 2% | C1.1_07 - Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese | Indica il tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese. | Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese | 1,40 gg | <= 2,50 gg | 100,00% | ● | ● | ● | |
| 4% | ISGEXTRA_04 - Completamento processo accorpamento mediante analisi complessiva operatività bracci operativi ente (ISR, ISI, Lucca Promos, Lucca Intec) | analisi complessiva dell'operatività dei bracci operativi dell'ente (ISR, ISI, Lucca Promos, Lucca Intec) volta all'armonizzazione e alla razionalizzazione in una logica di efficienza e di efficacia dell'azione camerale | analisi complessiva operatività bracci operativi dell'ente (ISR, ISI, Lucca Promos, Lucca Intec) | 31-12-2023 | Entro 31-12-2023 | 100,00% | ● | ● | ● | |
| 3% | ISGEXTRA_05 - Confronto sulla % di incasso Diritto annuale con il cluster CCIAA grandi di Pareto anno N-2 (67%) | Rileva l'efficacia della riscossione del DA rapportata al cluster delle CCIAA grandi di Pareto con riferimento anno N-2 | Diritto annuale riscosso nell'anno N / Diritto annuale dovuto anno N | 73,53 % | >= 67% | 100,00% | ● | ● | ● | |
| 3% | ISGEXTRA_03 - Creazione gruppo lavoro trasversale tra Camera e partecipate per la partecipazione ai bandi regionali, nazionali e comunitari | Creazione di un gruppo di lavoro trasversale tra Camera e partecipate per la partecipazione ai bandi regionali, nazionali e comunitari | Creazione di un gruppo di lavoro trasversale tra Camera e partecipate per la partecipazione ai bandi regionali, nazionali e comunitari | 06-11-2023 | Entro 31-12-2023 | 100,00% | ● | ● | ● | |



| | | | | | | | |
|----|--|---|--|------------|------------------|----------------|-------|
| 3% | DFP 1.3 - Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale | Indica il grado di coinvolgimento del personale in attività formative | N. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno N / Totale personale dipendente | 98,32 % | >= 90% | 100,00% | • • ● |
| 3% | DFP 4.3 - Grado di trasparenza dell'amministrazione | Indice composto che esprime il livello di trasparenza dell'ente sulla base delle valutazioni dell'OIV | Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione | 1 N. | >= 0,95 N. | 100,00% | • • ● |
| 3% | EC05.1 - Indice di struttura primario | Misura la capacità delle CCIAA di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio. | Patrimonio netto / Immobilizzazioni | 146,39 % | >= 130% | 100,00% | • • ● |
| 3% | EC07 - Capacità di generare proventi aggiuntivi | Misura quanta parte dei Proventi correnti è stata generata dalla Camera di commercio oltre alle entrate da Diritto annuale e da Diritti di segreteria. | Contributi da Regioni, Enti locali, privati, altri + Proventi da gestione di beni e servizi / Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A) | 8,51 % | >= 8,50 % | 100,00% | • • ● |
| 3% | EC19.1 - Grado di restituzione 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. | (Interventi economici + Totale costi della macrofunzione D) / Diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti da D.A | 85,99 % | >= 85% | 100,00% | • • ● |
| 3% | EC27 - Indice equilibrio strutturale | Indica la capacità della Camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali | Proventi strutturali - Oneri strutturali / Proventi strutturali | 14,18 % | >= 5% | 100,00% | • • ● |
| 3% | ISGEXTRA_01 - Elaborazione proposta ipotesi di contratto integrativo del personale non dirigente | Elaborazione proposta entro il 31 maggio 2023 | Data della proposta di ipotesi di CCI personale non dirigente | 14-06-2023 | Entro 31-05-2023 | 86,00% | • ● • |
| 3% | ISGEXTRA_02 - Elaborazione proposta riorganizzazione micro struttura | Elaborazione proposta entro il 31 maggio 2023 | Data della proposta di riorganizzazione | 26-06-2023 | Entro 31-05-2023 | 74,00% | • ● • |
| 3% | IS_- Miglioramento della soddisfazione utenti - Indagine continua ISR con risultati >= a "soddisfatto", pari al livello 4 su una scala 1-5 | Esprime la costante attenzione della Camera alla soddisfazione dei propri utenti rilevata mediante un'indagine "continua" di customer satisfaction realizzata tramite ISR | 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 | 96,24 % | >= 70,00 % | 100,00% | • • ● |
| 3% | ISGEXTRA_06 - Miglioramento strumenti di rilevazione della soddisfazione degli utenti | Attivazione di nuovi strumenti per la rilevazione del livello di soddisfazione utenza | Attivazione di nuovi strumenti di rilevazione del livello di soddisfazione degli utenti | 28-12-2023 | Entro 31-12-2023 | 100,00% | • • ● |



| | | | | | | | |
|----|--|---|---|----------|------------|---------|-------|
| 3% | IS_ - Numero di analisi preliminari presentate dalla Camera sul tema delle infrastrutture nel quinquennio di mandato | | N. di analisi preliminari presentate dalla Camera di Commercio sul tema delle infrastrutture | 1 N. | >= 1 N. | 100,00% | • • ● |
| 2% | IS_ - Numero di procedure di mediazione/conciliazione gestite nell'anno N rispetto all'anno N-1 | Esprime la volontà camerale di collaborare, attraverso strumenti di giustizia alternativa, alla sfida del paese di rendere la giustizia più rapida ed efficace | Numero di procedure di mediazione/conciliazione e gestite nell'anno N / Numero di procedure di mediazione/conciliazione e gestite nell'anno N-1 | 1,10 N. | >= 1 N. | 100,00% | • • ● |
| 3% | IS_ - Numero di studi e/o indagini realizzate nell'anno N | Numero di studi e/o indagini realizzate nell'anno N | Realizzazione di studi e/o indagini finalizzate ad orientare le scelte dei policy maker e del sistema delle imprese | 20 N. | >= 20 N. | 100,00% | • • ● |
| 2% | IS:- Numero imprese iscritte al RASL al 31 dicembre sul totale delle imprese attive iscritte al RI | | Numero imprese iscritte al RASL al 31 dicembre / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N | 1,89 % | >= 0,30 % | 100,00% | • • ● |
| 2% | IS_03-02 - Numero verifiche utenti metrici effettuate nell'anno N rispetto all'anno N-1 | Esprime la volontà camerale di tutelare imprese e consumatori attraverso attività di verifica volta a prevenire comportamenti illeciti | Numero verifiche su utenti metrici effettuate nell'anno N / Numero verifiche su utenti metrici effettuate nell'anno N -1 | 1,11 N. | >= 1 N. | 100,00% | • • ● |
| 3% | 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.) | Numero imprese supportate per l'internazionalizzazione nell'anno N | 529 N. | >= 700 N. | 75,57% | • ● • |
| 3% | 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 | N. incontri ed eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema | 86 N. | >= 40 N. | 100,00% | • • ● |
| 3% | 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 | Numero imprese supportate per l'internazionalizzazione nell'anno N / Numero imprese esportatrici | 18,39 % | >= 15,00 % | 100,00% | • • ● |
| 2% | 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 | Numero imprese aderenti Cassetto digitale dell'anno N / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N | 41,25 % | >= 32,00 % | 100,00% | • • ● |
| 3% | OC_TBS_03 - Grado di rilascio di strumenti digitali | Indica il numero di strumenti digitali rilasciati e rinnovati rispetto al totale delle imprese attive | Numero rilasci di dispositivi per la firma digitale dell'anno N / 100 imprese attive al 31/12 dell'anno N | 11,53 N. | >= 11 N. | 100,00% | • • ● |



| | | | | | | | |
|----|---|--|--|-----------|----------------|----------------|-------|
| 3% | 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) | N. self-assessment e/o assessment guidati (anche eseguiti da remoto) della maturità digitale condotti dal PID | 242 N. | ≥ 400 N. | 60,50% | • • • |
| 3% | 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 | N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID | 42 N. | ≥ 30 N. | 100,00% | • • • |
| 3% | OC_TD_03 - Capacità di coinvolgimento negli eventi relativi al PID | Misura la numerosità dei partecipanti a eventi organizzati dalle CCIAA sul PID | Numero partecipanti ad eventi organizzati dalle CCIAA sul PID nell'anno N | 1.013 N. | ≥ 650 N. | 100,00% | • • • |
| 3% | 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 | Numero imprese assistite per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 nell'anno / 100 imprese attive al 31/12 dell'anno N | 0,46 N. | $\geq 0,23$ N. | 100,00% | • • • |
| 3% | IS_ - Protocolli di intesa sottoscritti | | Numero di protocolli di intesa sottoscritti | 11 N. | ≥ 5 N. | 100,00% | • • • |
| 3% | IS_ - Riduzione consumi di energia elettrica rispetto all'anno N-1 | Riduzione consumi di energia elettrica rispetto all'anno N-1: N. KWh fatturati in bolletta energia elettrica riferiti all'anno corrente (N) / N. KWh fatturati in bolletta energia elettrica | 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) | 0,91 N. | $\leq 0,97$ N. | 100,00% | • • • |
| 3% | IS_01.01_ - Rilevazione benessere organizzativo | Rileva il grado di benessere organizzativo attraverso la somministrazione di apposito questionario di people satisfaction al personale dipendente | Risultato dell'indagine di People dell'anno N / Risultato indagine di people anno N-1 | 1,11 N. | ≥ 1 N. | 100,00% | • • • |
| 3% | IS_ - Tempestività dei pagamenti (MEF): ≤ 0 | Misura la tempestività dei pagamenti | 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 e la data di pagamento ai fornitori moltiplicata per l'importo dovuto / Somma degli importi pagati nel periodo di riferimento. | -13,52 N. | ≤ 0 N. | 100,00% | • • • |



| 2% | IS_ - Volume di procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento | Indica l'incremento delle procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento | N. procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento avviate nell'anno N / N. procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento avviate nell'anno N-1 | 2,74 N. | >= 1 N. | 100,00% | • • • ● |
|---|---|---|--|------------|------------------|----------------|---------|
| 02 Cruscotto Dirigente area "ANAGRAFICO CERTIFICATIVA E SERVIZI DIGITALI" - Dott.ssa BRUNI | | | | | | 98,30% | • • • ● |
| PESO | INDICATORE | DESCRIZIONE | ALGORITMO | CONSUNTIVO | TARGET | RISULTATO | |
| 5% | IO_01.01.01.01 - Aggiornamento dei regolamenti/disciplinari in ottica di integrazione | N. 19 REGOLAMENTI/DISCIPLINARI INDIVIDUATI NELLE VARIE AREE | Numero dei regolamenti/disciplinari aggiornati / Numero di regolamenti/disciplinari individuati | 100,00 % | >= 90% | 100,00% | • • • ● |
| 5% | IS_01.02 - Bilancio delle competenze personale TNO | Indica la percentuale di dipendenti non dirigenti a tempo indeterminato coinvolti nell'analisi delle soft skill | Dipendenti non dirigenti che hanno effettuato il bilancio delle soft skill nel I semestre 2023 / Numero dei dipendenti non dirigenti a tempo indeterminato nel I semestre 2023 | 96,55 % | >= 95% | 100,00% | • • • ● |
| 5% | C1.1_07 - Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese | Indica il tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese. | Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese | 1,40 gg | <= 2,50 gg | 100,00% | • • • ● |
| 5% | IS_ - Confronto sulla % di incasso Diritto annuale con il cluster CCIAA grandi di Pareto anno N-2 (67%) | Rileva l'efficacia della riscossione del DA rapportata al cluster delle CCIAA grandi di Pareto con riferimento anno N-2 | Diritto annuale riscosso nell'anno N / Diritto annuale dovuto anno N | 73,53 % | >= 67% | 100,00% | • • • ● |
| 5% | DFP 1.3 - Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale | Indica il grado di coinvolgimento del personale in attività formative | N. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno N / Totale personale | 98,32 % | >= 90% | 100,00% | • • • ● |
| 5% | DFP 4.3 - Grado di trasparenza dell'amministrazione | Indice composto che esprime il livello di trasparenza dell'ente sulla base delle valutazioni dell'OIV | Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione | 1 N. | >= 0,95 N. | 100,00% | • • • ● |
| 5% | EC27 - Indice equilibrio strutturale | Indica la capacità della Camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali | (Proventi strutturali - Oneri strutturali / Proventi strutturali | 14,18 % | >= 5% | 100,00% | • • • ● |
| 5% | IO_01.02.01.01 - Elaborazione proposta Carta dei servizi | Elaborazione proposta entro il 31 marzo 2023 | Elaborazione proposta carta dei servizi | 31-03-2023 | Entro 31-03-2023 | 100,00% | • • • ● |
| 5% | IO_01.01.01.05 - Elaborazione proposta riorganizzazione micro struttura | Elaborazione proposta entro il 31 maggio 2023 | Data della proposta di riorganizzazione | 26-06-2023 | Entro 31-05-2023 | 74,00% | • • ● • |



| | | | | | | | |
|-----|---|--|--|------------|------------------|----------------|-------|
| 5% | IS_ - Miglioramento della soddisfazione utenti - Indagine continua ISR con risultati >= a "soddisfatto", pari al livello 4 su una scala 1-5 | Esprime la costante attenzione della Camera alla soddisfazione dei propri utenti rilevata mediante un'indagine "continua" di customer satisfaction realizzata tramite ISR | 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 | 96,24 % | >= 70% | 100,00% | • • ● |
| 5% | IS_ - Miglioramento strumenti di rilevazione della soddisfazione degli utenti | Attivazione di nuovi strumenti per la rilevazione del livello di soddisfazione utenza | Attivazione di nuovi strumenti di rilevazione del livello di soddisfazione degli utenti | 28-12-2023 | Entro 31-12-2023 | 100,00% | • • ● |
| 5% | Numero di protocolli di intesa sottoscritti (Rilevazione per Dirigente Area Anagrafico Certificativa) | | Numero di protocolli di intesa sottoscritti | 2 N. | >= 2 N. | 100,00% | • • ● |
| 5% | 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 | Numero imprese aderenti Cassetto digitale dell'anno N / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N | 41,25 % | >= 32% | 100,00% | • • ● |
| 5% | OC_TBS_03 - Grado di rilascio di strumenti digitali | Indica il numero di strumenti digitali rilasciati e rinnovati rispetto al totale delle imprese attive | Numero rilasci di dispositivi per la firma digitale dell'anno N / 100 imprese attive al 31/12 dell'anno N | 11,53 N. | >= 11 N. | 100,00% | • • ● |
| 5% | IS_ - Protocolli di intesa sottoscritti | | Numero di protocolli di intesa sottoscritti | 11 N. | >= 5 N. | 100,00% | • • ● |
| 10% | IO_ - Pubblicazione Ods dirigenziale con decorrenza 1/1/2024 con il quale si dispone per l'Area Anagrafico certificativa, l'organizzazione per processi, trasversali ai territori | Pubblicazione Ods dirigenziale con decorrenza 1/1/2024 con il quale si dispone per l'Area Anagrafico certificativa, l'organizzazione per processi, trasversali ai territori, finalizzata a garantire un'equilibrata e univoca assegnazione del personale sui processi stessi e la tempestiva erogazione dei servizi certificativi, consulenziali e per la digitalizzazione in tutte le cinque sedi | Pubblicazione Ods dirigenziale con decorrenza 1/1/2024 con il quale si dispone per l'Area Anagrafico certificativa, l'organizzazione per processi, trasversali ai territori, finalizzata a garantire un'equilibrata e univoca assegnazione del personale sui processi stessi e la tempestiva erogazione dei servizi certificativi, consulenziali e per la digitalizzazione in tutte le cinque sedi | 19-12-2023 | Entro 15-12-2023 | 96,00% | • • ● |
| 5% | IS_ - Riduzione dei consumi di energia elettrica rispetto all'anno precedente | Esprime la volontà della Camera di monitorare e contenere nel tempo i consumi di energia elettrica | N. KWh fatturati in bolletta energia elettrica riferiti all'anno N / N. KWh fatturati in bolletta energia elettrica riferiti all'anno N-1 | 90,92 % | <= 97,00 % | 100,00% | • • ● |



| 5% | IS_01.01 - Rilevazione benessere organizzativo | Rileva il grado di benessere organizzativo attraverso la somministrazione di apposito questionario di people satisfaction al personale dipendente | Risultato dell'indagine di People dell'anno N / Risultato indagine di people anno N-1 | 1,11 N. | >= 1 N. | 100,00% | • • ● |
|--|---|--|---|------------|------------------|---------------|-------|
| 5% | IS_ Tempestività dei pagamenti (MEF): <= 0 | Misura la tempestività dei pagamenti | 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 e la data di pagamento ai fornitori moltiplicata per l'importo dovuto / Somma degli importi pagati nel periodo di riferimento | -13,52 N. | <= 0 N. | 100,00% | • • ● |
| 02 Cruscotto Dirigente AD INTERIM area "REGOLAZIONE DEL MERCATO" - Dott.ssa BRUNI | | | | | | 98,18% | • • ● |
| PESO | INDICATORE | DESCRIZIONE | ALGORITMO | CONSUNTIVO | TARGET | RISULTATO | |
| 7% | IS_01.02 - Bilancio delle competenze personale TNO | Indica la percentuale di dipendenti non dirigenti a tempo indeterminato coinvolti nell'analisi delle soft skill | Dipendenti non dirigenti che hanno effettuato il bilancio delle soft skill nel I semestre 2023 / Numero dei dipendenti non dirigenti a tempo indeterminato nel I semestre 2023 | 96,55 % | >= 95% | 100,00% | • • ● |
| 7% | DFP 1.3 - Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale | Indica il grado di coinvolgimento del personale in attività formative | N. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno N / Totale personale | 98,32 % | >= 90% | 100,00% | • • ● |
| 7% | DFP 4.3 - Grado di trasparenza dell'amministrazione | Indice composto che esprime il livello di trasparenza dell'ente sulla base delle valutazioni dell'OIV | Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione | 1 N. | >= 0,95 N. | 100,00% | • • ● |
| 7% | EC07 - Capacità di generare proventi aggiuntivi | Misura quanta parte dei Proventi correnti è stata generata dalla Camera di commercio oltre alle entrate da Diritto annuale e da Diritti di segreteria. | Contributi da Regioni, Enti locali, privati, altri + Proventi da gestione di beni e servizi / Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A) | 8,51 % | >= 8,50 % | 100,00% | • • ● |
| 7% | EC27 - Indice equilibrio strutturale | Indica la capacità della Camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali | (Proventi strutturali - Oneri strutturali / Proventi strutturali | 14,18 % | >= 5% | 100,00% | • • ● |
| 7% | IO_01.01.01.05 - Elaborazione proposta riorganizzazione micro struttura | Elaborazione proposta entro il 31 maggio 2023 | Data della proposta di riorganizzazione | 26-06-2023 | Entro 31-05-2023 | 74,00% | • ● • |



| | | | | | | | |
|----|---|---|---|------------|------------------|----------------|-------|
| 7% | IS_ - Miglioramento della soddisfazione utenti - Indagine continua ISR con risultati >= a "soddisfatto", pari al livello 4 su una scala 1-5 | Esprime la costante attenzione della Camera alla soddisfazione dei propri utenti rilevata mediante un'indagine "continua" di customer satisfaction realizzata tramite ISR | 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 | 96,24 % | >= 70% | 100,00% | • • ● |
| 8% | IS_ Miglioramento strumenti di rilevazione della soddisfazione degli utenti | Attivazione di nuovi strumenti per la rilevazione del livello di soddisfazione utenza | Attivazione di nuovi strumenti di rilevazione del livello di soddisfazione degli utenti | 28-12-2023 | Entro 31-12-2023 | 100,00% | • • ● |
| 7% | IS_ - Numero di procedure di mediazione/conciliazione gestite nell'anno N rispetto all'anno N-1 | Esprime la volontà camerale di collaborare, attraverso strumenti di giustizia alternativa, alla sfida del paese di rendere la giustizia più rapida ed efficace | Numero di procedure di mediazione/conciliazione e gestite nell'anno attuale (N) / Numero di procedure di mediazione/conciliazione e gestite nell'anno precedente (N-1) | 1,10 N. | >= 1 N. | 100,00% | • • ● |
| 7% | Numero di protocollo di intesa sottoscritto (Rilevazione per Dirigente ad Interim area Regolazione del Mercato) | | Numero di protocollo di intesa sottoscritto (Rilevazione per Dirigente ad Interim area Regolazione del Mercato - Dott.ssa Bruni) | 1 N. | >= 1 N. | 100,00% | • • ● |
| 7% | IS_03-02 - Numero verifiche utenti metrici effettuate nell'anno N rispetto all'anno N-1 | Esprime la volontà camerale di tutelare imprese e consumatori attraverso attività di verifica volta a prevenire comportamenti illeciti | Numero verifiche su utenti metrici effettuate nell'anno N / Numero verifiche su utenti metrici effettuate nell'anno N -1 | 1,11 N. | >= 1 N. | 100,00% | • • ● |
| 8% | IS_ - Riduzione dei consumi di energia elettrica rispetto all'anno precedente | Esprime la volontà della Camera di monitorare e contenere nel tempo i consumi di energia elettrica | . KWh fatturati in bolletta energia elettrica riferiti all'anno N / N. KWh fatturati in bolletta energia elettrica riferiti all'anno N-1 | 90,92 % | <= 97% | 100,00% | • • ● |
| 7% | IS_01.01_ - Rilevazione benessere organizzativo | Rileva il grado di benessere organizzativo attraverso la somministrazione di apposito questionario di people satisfaction al personale dipendente | Risultato dell'indagine di People dell'anno N / Risultato indagine di people anno N-1 | 1,11 N. | >= 1 N. | 100,00% | • • ● |
| 7% | IS_ - Tempestività dei pagamenti (MEF): <= 0 | Misura la tempestività dei pagamenti | 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 e la data di pagamento ai fornitori moltiplicata per l'importo dovuto / | -13,52 N. | <= 0 N. | 100,00% | • • ● |



| PESO | INDICATORE | DESCRIZIONE | ALGORITMO | CONSUNTIVO | TARGET | RISULTATO | | | |
|--|--|--|--|------------|------------------|----------------|---|---|---|
| Somma degli importi pagati nel periodo di riferimento | | | | | | | | | |
| 03 Cruscotto Dirigente area "AMMINISTRAZIONE BILANCIO E PATRIMONIO" - Dott.ssa GUARDATI | | | | | | 98,44% | ● | ● | ● |
| 6% | IS_01.02 - Bilancio delle competenze personale TNO | Indica la percentuale di dipendenti non dirigenti a tempo indeterminato coinvolti nell'analisi delle soft skill | Dipendenti non dirigenti che hanno effettuato il bilancio delle soft skill nel I semestre 2023 / Numero dei dipendenti non dirigenti a tempo indeterminato nel I semestre 2023 | 96,55 % | >= 95% | 100,00% | ● | ● | ● |
| 6% | IS_- Confronto sulla % di incasso Diritto annuale con il cluster CCIAA grandi di Pareto anno N-2 (67%) | Rileva l'efficacia della riscossione del DA rapportata al cluster delle CCIAA grandi di Pareto con riferimento anno N-2 | Diritto annuale riscosso nell'anno N / Diritto annuale dovuto anno N | 73,53 % | >= 67% | 100,00% | ● | ● | ● |
| 6% | DFP 1.3 - Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale | Indica il grado di coinvolgimento del personale in attività formative | N. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno N / Totale personale dipendente | 98,32 % | >= 90% | 100,00% | ● | ● | ● |
| 6% | DFP 4.3 - Grado di trasparenza dell'amministrazione | Indice composto che esprime il livello di trasparenza dell'ente sulla base delle valutazioni dell'OIV | Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione | 1 N. | >= 0,95 N. | 100,00% | ● | ● | ● |
| 6% | EC05.1 - Indice di struttura primario | Misura la capacità delle CCIAA di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio. | Patrimonio netto / Immobilizzazioni | 146,39 % | >= 130 % | 100,00% | ● | ● | ● |
| 6% | EC07 - Capacità di generare proventi aggiuntivi | Misura quanta parte dei Proventi correnti è stata generata dalla Camera di commercio oltre alle entrate da Diritto annuale e da Diritti di segreteria. | Contributi da Regioni, Enti locali, privati, altri + Proventi da gestione di beni e servizi / Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A) | 8,51 % | >= 8,50 % | 100,00% | ● | ● | ● |
| 6% | EC27 - Indice equilibrio strutturale | Indica la capacità della Camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali | (Proventi strutturali- Oneri strutturali / Proventi strutturali | 14,18 % | >= 5% | 100,00% | ● | ● | ● |
| 6% | IO_01.01.01.05 - Elaborazione proposta riorganizzazione micro struttura | Elaborazione proposta entro il 31 maggio 2023 | Data della proposta di riorganizzazione | 26-06-2023 | Entro 31-05-2023 | 74,00% | ● | ● | ● |
| 6% | IO_01.04.01.02 - Fruibilità del patrimonio bibliografico ed archivistico | affidamento incarico per presentazione pratica CPI entro il 31 dicembre | affidamento incarico per presentazione pratica CPI | 31-05-2023 | Entro 31-12-2023 | 100,00% | ● | ● | ● |



| | | | | | | | |
|----|---|--|--|------------|------------------|----------------|-------|
| 5% | IS_ - Miglioramento della soddisfazione utenti - Indagine continua ISR con risultati >= a "soddisfatto", pari al livello 4 su una scala 1-5 | Esprime la costante attenzione della Camera alla soddisfazione dei propri utenti rilevata mediante un'indagine "continua" di customer satisfaction realizzata tramite ISR | 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 | 96,24 % | >= 70% | 100,00% | • • ● |
| 6% | IS_ - Miglioramento strumenti di rilevazione della soddisfazione degli utenti | Attivazione di nuovi strumenti per la rilevazione del livello di soddisfazione utenza | Attivazione di nuovi strumenti di rilevazione del livello di soddisfazione degli utenti | 28-12-2023 | Entro 31-12-2023 | 100,00% | • • ● |
| 6% | Numero di protocolli di intesa sottoscritti (Rilevazione per Dirigente area Amministrazione bilancio e patrimonio) | | Numero di protocolli di intesa sottoscritti (Rilevazione per Dirigente area Amministrazione bilancio e patrimonio) | 2 N. | >= 1 N. | 100,00% | • • ● |
| 6% | DIREXTRA_01 - Piano dei lavori: esperimento di almeno 1 incanto per gli immobili che nel Piano triennale approvato dal Consiglio si prevede di dismettere | Esperimento di almeno 1 incanto per gli immobili che nel Piano triennale approvato dal Consiglio si prevede di dismettere | esperimento di almeno 1 incanto per gli immobili che nel Piano triennale approvato dal Consiglio si prevede di dismettere | 1 N. | >= 1 N. | 100,00% | • • ● |
| 6% | IO_ - Predisposizione proposta piano di razionalizzazione degli immobili e degli spazi della ex CCIAA di Lucca | Predisposizione proposta piano di razionalizzazione degli immobili e degli spazi della ex CCIAA di Lucca con l'individuazione delle possibili alternative di razionalizzazione ed evidenziazione di valutazione in termini di costi/opportunità da sottoporre alla Giunta camerale | Predisposizione proposta piano di razionalizzazione immobili e spazi ex CCIAA di Lucca con l'individuazione delle possibili alternative di razionalizzazione ed evidenziazione di valutazione in termini di costi/opportunità da sottoporre alla Giunta camerale | 15-12-2023 | Entro 31-12-2023 | 100,00% | • • ● |
| 6% | IS_ - Riduzione dei consumi di energia elettrica rispetto all'anno precedente | Esprime la volontà della Camera di monitorare e contenere nel tempo i consumi di energia elettrica | N. kWh fatturati in bolletta energia elettrica riferiti all'anno N / N. kWh fatturati in bolletta energia elettrica riferiti all'anno N-1 | 90,92 % | <= 97% | 100,00% | • • ● |
| 5% | IS_01.01_ - Rilevazione benessere organizzativo | Rileva il grado di benessere organizzativo attraverso la somministrazione di apposito questionario di people satisfaction al personale dipendente | Risultato dell'indagine di People dell'anno N / Risultato indagine di people anno N-1 | 1,11 N. | >= 1 N. | 100,00% | • • ● |



| | | | | | | | |
|----|--|--------------------------------------|---|-----------|---------|----------------|-------|
| 6% | IS_ - Tempestività dei pagamenti (MEF): <= 0 | Misura la tempestività dei pagamenti | 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 e la data di pagamento ai fornitori moltiplicata per l'importo dovuto / Somma degli importi pagati nel periodo di riferimento | -13,52 N. | <= 0 N. | 100,00% | • • ● |
|----|--|--------------------------------------|---|-----------|---------|----------------|-------|

03 Cruscotto Dirigente AD INTERIM area "REGOLAZIONE DEL MERCATO" - Dott.ssa GUARDATI**97,92%**

• • ●

| PESO | INDICATORE | DESCRIZIONE | ALGORITMO | CONSUNTIVO | TARGET | RISULTATO | | | |
|------|---|---|--|------------|------------------|----------------|-------|--|--|
| 8% | IS_01.02 - Bilancio delle competenze personale TNO | Indica la percentuale di dipendenti non dirigenti a tempo indeterminato coinvolti nell'analisi delle soft skill | Personale non dirigente che ha effettuato il bilancio soft skill / Numero dipendenti non dirigenti a tempo indeterminato I semestre 2023 | 96,55 % | >= 95% | 100,00% | • • ● | | |
| 9% | DFP 1.3 - Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale | Indica il grado di coinvolgimento del personale in attività formative | N. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno N / Totale personale | 98,32 % | >= 90% | 100,00% | • • ● | | |
| 9% | DFP 4.3 - Grado di trasparenza dell'amministrazione | Indice composto che esprime il livello di trasparenza dell'ente sulla base delle valutazioni dell'OIV | Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione | 1 N. | >= 0,95 N. | 100,00% | • • ● | | |
| 8% | EC07 - Capacità di generare proventi aggiuntivi | Misura quanta parte dei Proventi correnti è stata generata dalla Camera di commercio oltre alle entrate da Diritto annuale e da Diritti di segreteria. | Contributi da Regioni, Enti locali, privati, altri + Proventi da gestione di beni e servizi / Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A) | 8,51 % | >= 8,50 % | 100,00% | • • ● | | |
| 9% | EC27 - Indice equilibrio strutturale | Indica la capacità della Camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali | (Proventi strutturali - Oneri strutturali / Proventi strutturali | 14,18 % | >= 5% | 100,00% | • • ● | | |
| 8% | IO_01.01.01.05 - Elaborazione proposta riorganizzazione micro struttura | Elaborazione proposta entro il 31 maggio 2023 | Data della proposta di riorganizzazione | 26-06-2023 | Entro 31-05-2023 | 74,00% | • ● • | | |
| 9% | IS_ - Miglioramento della soddisfazione utenti - Indagine continua ISR con risultati >= a "soddisfatto", pari al livello 4 su una scala 1-5 | Esprime la costante attenzione della Camera alla soddisfazione dei propri utenti rilevata mediante un'indagine "continua" di customer satisfaction realizzata tramite ISR | 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 | 96,24 % | >= 70% | 100,00% | • • ● | | |



| | | | | | | | |
|----|---|---|--|-----------|---------|----------------|-------|
| 9% | Numero di protocolli di intesa sottoscritti (Rilevazione per Dirigente ad Interim area Regolazione del Mercato - Dott.ssa Guardati) | | Numero di protocolli di intesa sottoscritti (Rilevazione per Dirigente ad Interim area Regolazione del Mercato - Dott.ssa Guardati) | 5 N. | >= 1 N. | 100,00% | • • ● |
| 9% | IS_ - Riduzione dei consumi di energia elettrica rispetto all'anno precedente | Esprime la volontà della Camera di monitorare e contenere nel tempo i consumi di energia elettrica | N. KWh fatturati in bolletta energia elettrica riferiti all'anno N / N. KWh fatturati in bolletta energia elettrica riferiti all'anno N-1 | 90,92 % | <= 97% | 100,00% | • • ● |
| 9% | IS_01.01_ - Rilevazione benessere organizzativo | Rileva il grado di benessere organizzativo attraverso la somministrazione di apposito questionario di people satisfaction al personale dipendente | Risultato dell'indagine di People dell'anno N / Risultato indagine di people anno N-1 | 1,11 N. | >= 1 N. | 100,00% | • • ● |
| 8% | IS_ - Tempestività dei pagamenti (MEF): <= 0 | Misura la tempestività dei pagamenti | 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 e la data di pagamento ai fornitori moltiplicata per l'importo dovuto / Somma degli importi pagati nel periodo di riferimento. | -13,52 N. | <= 0 N. | 100,00% | • • ● |
| 8% | IS_Volume di procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento | Indica l'incremento delle procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento | N. procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento avviate nell'anno N / N. procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento avviate nell'anno N-1 | 2,74 N. | >= 1 N. | 100,00% | • • ● |

5. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

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