



CAMERA DI COMMERCIO  
AREZZO-SIENA

# RELAZIONE DELLA PERFORMANCE 2020

(Approvata con Deliberazione n. 44 del 07/05/2021)

**Maggio 2021**

# 1. Presentazione della Relazione

La presente Relazione sulla Performance è il documento mediante il quale la Camera di Commercio di Arezzo-Siena illustra ai propri stakeholder di riferimento i risultati ottenuti nel corso del 2020, completando in tal modo il Ciclo di Gestione della Performance con riferimento all'annualità 2020.

Il D.Lgs. n. 150/2009 attribuisce alla Relazione sulla Performance la funzione di evidenziare, a consuntivo, i risultati della performance organizzativa ed individuale rispetto a quanto preventivamente definito in sede di pianificazione e, conseguentemente, di soddisfare e concretizzare i principi della trasparenza.

La Relazione sulla Performance costituisce, pertanto, il rendiconto del Piano della Performance, rappresentando il grado di raggiungimento degli obiettivi organizzativi - strategici ed operativi - ed individuali in esso previsti, nonché gli eventuali scostamenti rilevati. Così come espresso nel citato dettato normativo, la Relazione sulla Performance analizza, in particolare, la dimensione economico-finanziaria della performance dell'Ente, in termini di efficienza ed economicità. Allo stesso modo, la Relazione pone l'enfasi sulla esposizione di obiettivi dell'Ente in tema di pari opportunità, ivi compresa la dimensione di genere.

Il presente documento è volto a render conto agli stakeholder, in un'ottica di trasparenza ed accountability, delle risultanze di performance del periodo amministrativo di riferimento.

La Relazione sulla Performance è, pertanto, la sintesi di un processo dinamico, condiviso e partecipato. Tale processo ha previsto, inoltre, un monitoraggio costante degli obiettivi di performance definiti in sede di pianificazione e la conseguente valutazione dei risultati intermedi e finali ottenuti. Il reporting e la valutazione intermedia e finale sono stati alimentati anche dal sistema di benchmarking «Pareto» sviluppato dall'Unione Nazionale delle Camere di Commercio secondo i dettami dell'art.35, comma 6 del DPR 254/05.

La Relazione sulla Performance 2020 mira a favorire la cultura della trasparenza, illustrando i risultati di performance perseguiti alla luce delle caratteristiche del contesto interno ed esterno che hanno favorito o meno il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

La prosecuzione del processo di programmazione e d'integrazione delle strutture amministrative e operative della Camera di Commercio di Arezzo-Siena, a seguito dell'accorpamento realizzato a fine 2018, è stata una delle principali linee di intervento in un'ottica di ottimizzazione dell'efficacia di intervento nel Sistema Locale dell'Area Vasta venutosi a creare.

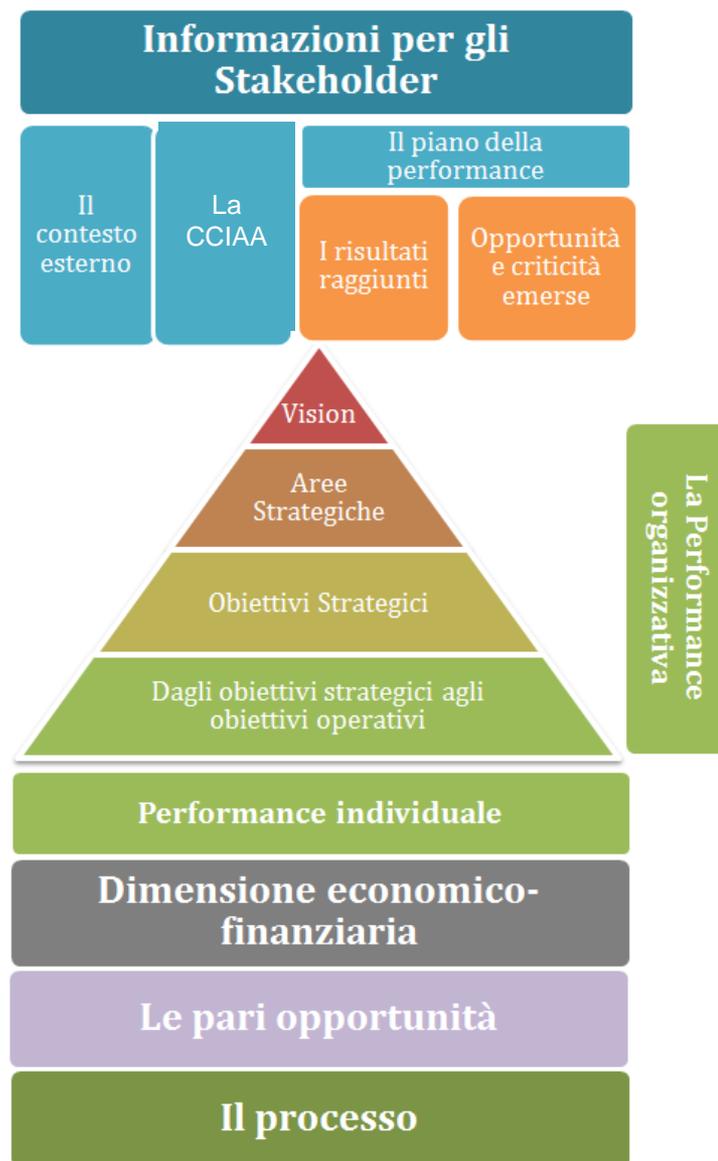
Il Segretario Generale f.f.  
Avv. Marco Randellini

La Vice Presidente Vicaria  
Anna Maria Nocentini

# 1. Indice

- 1. Presentazione e indice
- 2. Sintesi delle informazioni di interesse per gli Stakeholder
- 3. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance
  - 3.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità del processo di redazione
  - 3.2 I punti di forza e debolezza del processo
- 4. Il contesto esterno di riferimento
  - 4.1 La CCIAA di Arezzo: l'amministrazione
  - 4.2 I risultati raggiunti
  - 4.3 Le criticità e le opportunità
- 5. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti
  - 5.1 Albero della Performance
  - 5.2 Gli obiettivi strategici
  - 5.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi
  - 5.4 Gli obiettivi individuali
- 6. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità
- 7. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere
- 8. Allegati Tecnici

- pag. 2/3
- pag. 4
- pag. 5
- pag. 5
- pag. 7
- pag. 8
- pag. 18
- pag. 30
- pag. 33
- pag. 34
- pag. 35
- pag. 36
- pag. 46
- pag. 50
- pag. 53
- pag. 54
- pag. 61



## 2. Sintesi delle informazioni di interesse per gli Stakeholder

La presente sezione illustra, in maniera sintetica e snella, le informazioni di supporto ad una analisi consapevole dei risultati della performance che verranno rappresentati più nel dettaglio nei paragrafi che seguono. I destinatari di tali informazioni sono prevalentemente gli Stakeholder esterni, in particolare le imprese ed i cittadini, in quanto beneficiari finali dell'azione dell'ente sul territorio.

Per facilitare la lettura del documento, sono qui proposte informazioni di sintesi circa il contesto esterno nel quale si è svolta l'attività dell'ente, i dati qualitativi e quantitativi che caratterizzano l'amministrazione, i risultati finali raggiunti e le principali criticità o elementi di merito che si sono manifestati nel corso del 2020.

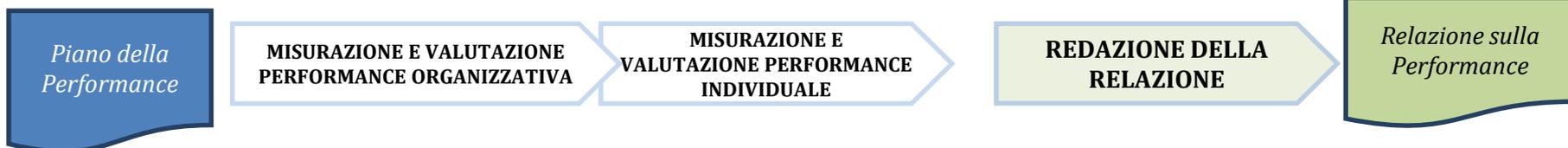
Essendo la Relazione sulla Performance un documento consuntivo rispetto al Piano della Performance (2020-2022), si rimanda a quest'ultimo per una analisi approfondita e preventiva delle informazioni integrative sinteticamente illustrate di seguito.



Per accedere al Piano della Performance triennio 2020-2022 è sufficiente cliccare sul seguente link:  
[https://www.as.camcom.it/sites/default/files/contenuto\\_redazione/piano\\_della\\_performance\\_2020-2022\\_cciaa\\_arezzo-siena\\_modificato\\_settembre.pdf](https://www.as.camcom.it/sites/default/files/contenuto_redazione/piano_della_performance_2020-2022_cciaa_arezzo-siena_modificato_settembre.pdf)

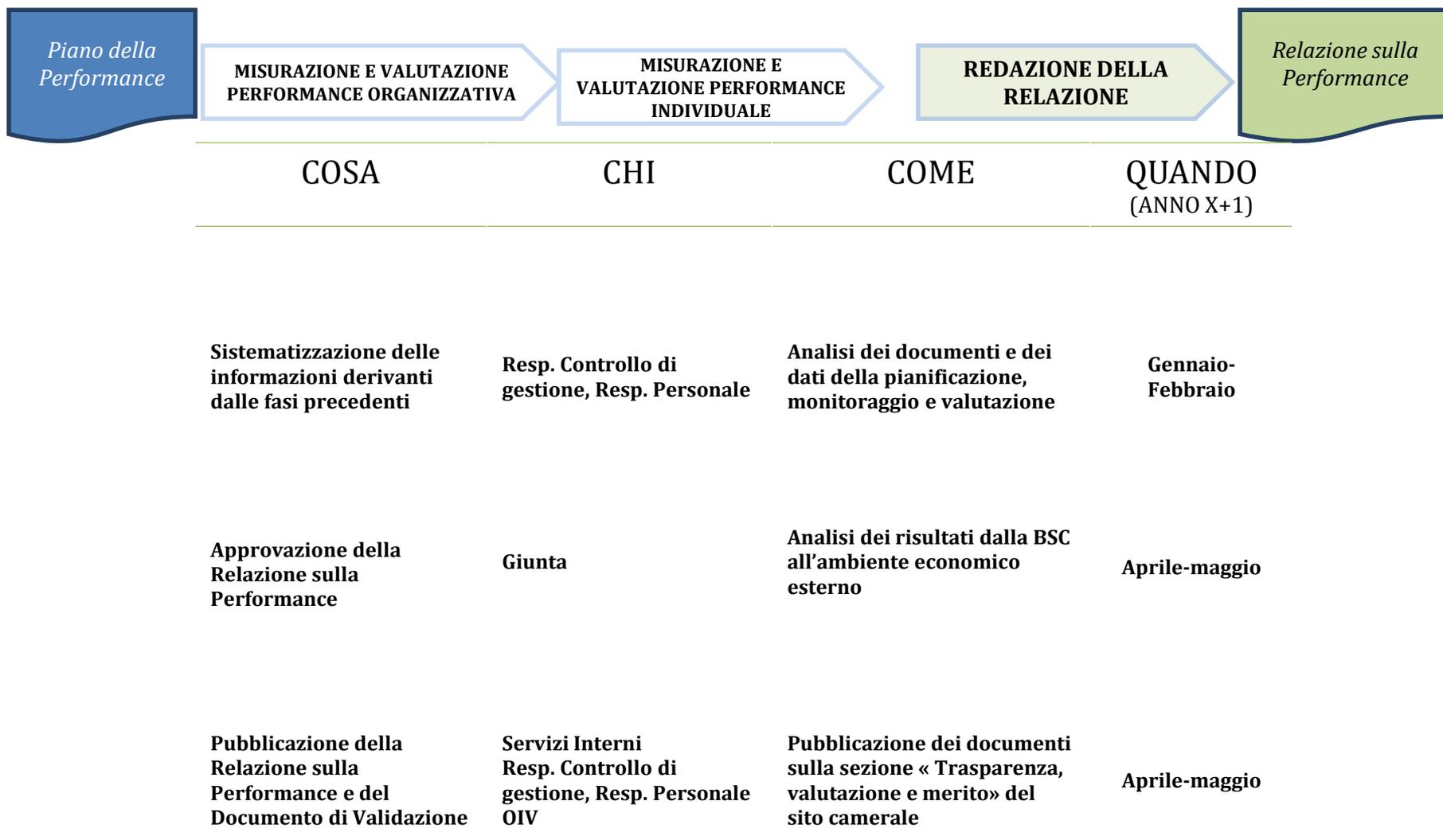
### 3. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance

#### 3.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità del processo di redazione



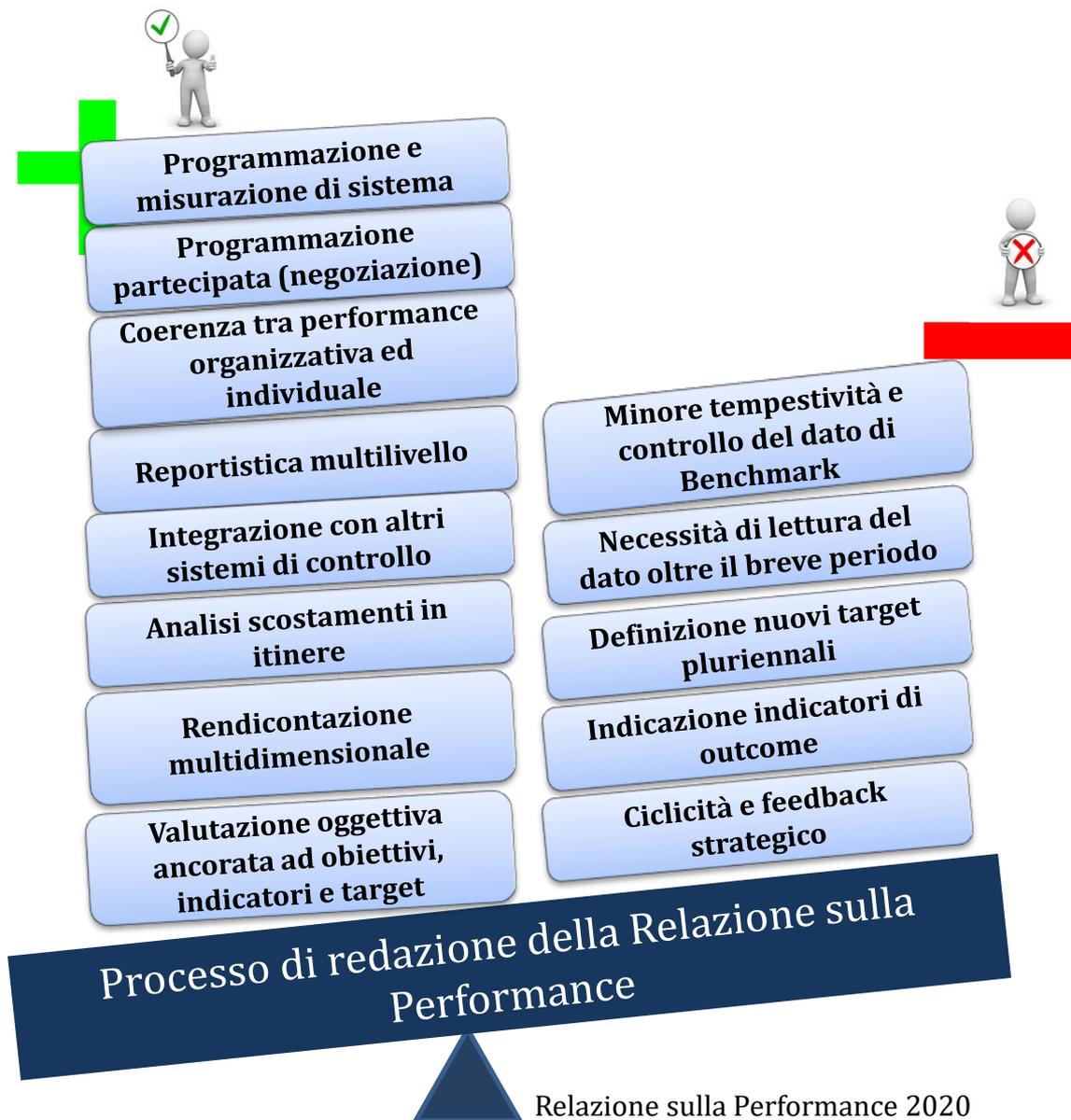
COSA	CHI	COME	QUANDO (ANNO X)
Reporting intermedio della performance organizzativa	Resp. Personale, Resp. Controllo di gestione	Cruscotto di ente/Report: evidenziazione del grado di raggiungimento degli obiettivi	Quadrimestre
Misurazione intermedia dei risultati di performance individuale	P.O., Personale, Dirigenti, Resp. Personale	Rilevazione dei dati	Quadrimestre
Valutazione sui risultati intermedi	Responsabile del controllo di gestione, Resp. Personale, Dirigenti, P.O.	Colloqui per valutare le cause di eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi	Quadrimestre
Bilancio preconsuntivo	Responsabile ragioneria e provveditorato	Rilevazione delle risultanze gestionali al 31/12 dell'anno x (in attesa di approvazione del Conto Consuntivo entro il 30/06 anno x+1)	Dicembre

### 3.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità del processo di redazione



## 3.2 I punti di forza e debolezza del Ciclo di Gestione della Performance

La Relazione sulla Performance costituisce l'elemento di sintesi del ciclo di gestione della performance con riferimento ad un periodo amministrativo e, allo stesso tempo, è l'elemento di analisi per dare il via ad azioni migliorative e correttive future. In tale ottica, sono qui elencati i punti di forza e di debolezza che hanno caratterizzato il ciclo di gestione della performance per l'anno 2019.



## 4. Il contesto esterno di riferimento

### Caratteristiche strutturali dell'area vasta

Nel complesso, nelle province di Arezzo e Siena risiedono oltre 600mila abitanti. La provincia di Arezzo contribuisce al totale per il 56%, Siena per il 44%: il maggior contributo di Arezzo deriva in particolare da una più elevata densità demografica (104,9 abitanti per km<sup>2</sup> contro i 69,4 di Siena).

Le proporzioni osservate in termini di popolazione si riflettono anche nei dati relativi alla consistenza imprenditoriale: nelle due province sono registrate oltre 65mila imprese e quasi 82mila unità locali, con Arezzo che contribuisce rispettivamente per il 57% ed il 55%, e Siena per il 43% ed il 45%. Analoghe quote si registrano inoltre per i 103.967 imprenditori delle due province (Arezzo 55%, Siena 45%) e per i circa 206 mila addetti alle unità locali (Arezzo 56%, Siena 44%).

Nell'Area Vasta si stima che nel 2020 sia stato generato un valore aggiunto complessivo di circa 15,5 miliardi di euro, con Arezzo che contribuisce per il 53% e Siena per il restante 47%.

Lo scenario economico-sociale dell'area vasta Arezzo-Siena nel 2020 subisce le ripercussioni della pandemia Covid-19. Secondo le stime elaborate da Prometeia nell'ambito degli "Scenari delle Economie Locali", il valore aggiunto dell'area dovrebbe subire una flessione prossima alle due cifre (-9,7 per cento) rispetto all'anno precedente. In termini reali dovrebbe risultare inferiore del 6% rispetto ai livelli minimi toccati al culmine della crisi nel 2009 e del 7,3% rispetto al 2000. L'andamento dell'area vasta risulta migliore di poco rispetto a quello della Toscana (-10,3% rispetto al 2019, -7,1% rispetto al 2009 e -4,7% rispetto al 2000).

Nel 2021 la ripresa sarà forte (+6,6%) ma non consentirà di recuperare quanto lasciato sul terreno nel 2020

Anno	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Popolazione al 1° gennaio						
Arezzo	346.442	345.110	344.738	343.449	340.349	339.172
Siena	270.285	269.388	268.530	268.010	266.033	265.179
Arezzo-Siena	616.727	614.498	612.715	611.459	606.382	604.351
Densità demografica (abitanti per km quadrato)						
Arezzo	107,2	106,7	106,6	106,2	105,3	104,9
Siena	70,7	70,5	70,3	70,1	69,6	69,4
Arezzo-Siena	87,4	87,1	86,9	86,7	86,0	85,7
Imprese (al 31 dicembre)						
Arezzo	38.047	37.875	37.705	37.549	37.342	37.139
Siena	29.059	28.977	28.658	28.452	28.294	28.109
Arezzo-Siena	67.106	66.852	66.363	66.001	65.636	65.248
Unità locali (al 31 dicembre)						
Arezzo	45.489	45.447	45.390	45.416	45.325	45.159
Siena	37.370	37.322	37.066	36.952	36.866	36.745
Arezzo-Siena	82.859	82.769	82.456	82.368	82.191	81.904
Addetti Unità Locali (al 31 dicembre)						
Arezzo	106.921	110.518	112.175	117.126	118.919	115.624
Siena	85.521	87.448	90.344	93.443	94.993	90.094
Arezzo-Siena	192.442	197.966	202.519	210.569	213.912	205.718
Imprenditori (al 31 dicembre)						
Arezzo	59.796	58.947	58.366	57.993	57.434	57.285
Siena	49.066	48.589	47.933	47.470	47.102	46.682
Arezzo-Siena	108.862	107.536	106.299	105.463	104.536	103.967

### Indicatori demografici popolazione ed imprese

	Valore aggiunto		Reddito pro-capite	
	Arezzo	Siena	Arezzo	Siena
2014	8.470	7.301	24.481,9	27.110,3
2015	8.330	7.331	24.149,2	27.271,1
2016	8.145	7.573	23.775,4	28.212,5
2017	8.589	7.551	25.111,1	28.157,5
2018	8.760	7.765	25.693,2	28.999,3
2019	8.904	7.855	26.029,4	29.714,3
2020	8.173	7.280	-	-

Valore aggiunto complessivo e pro-capite ai prezzi base.

Valori in milioni di euro.

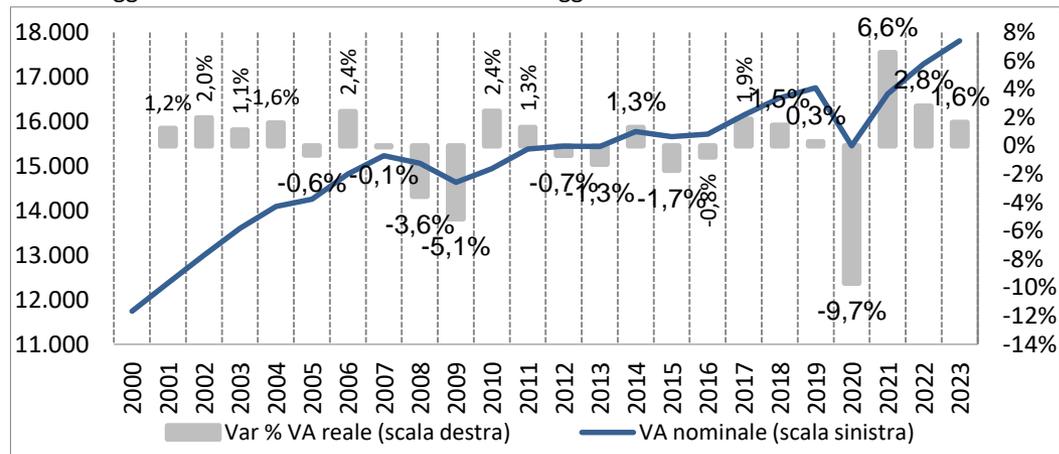
## 4. Il contesto esterno di riferimento

Lo scenario economico-sociale dell'area vasta Arezzo-Siena nel 2020 subisce le ripercussioni della pandemia Covid-19. Secondo le stime elaborate da Prometeia nell'ambito degli "Scenari delle Economie Locali", il valore aggiunto dell'area dovrebbe subire una flessione prossima alle due cifre (-9,7 per cento) rispetto all'anno precedente. In termini reali dovrebbe risultare inferiore del 6% rispetto ai livelli minimi toccati al culmine della crisi nel 2009 e del 7,3% rispetto al 2000. L'andamento dell'area vasta risulta migliore di poco rispetto a quello della Toscana (-10,3% rispetto al 2019, -7,1% rispetto al 2009 e -4,7% rispetto al 2000).

Nel 2021 la ripresa sarà forte (+6,6%) ma non consentirà di recuperare quanto lasciato sul terreno nel 2020. Grazie alla presenza di attività a maggior valore aggiunto, nel 2020 il reddito pro-capite di Siena (€ 29.714) è comunque superiore rispetto a quello di Arezzo (€ 26.029). Sul fronte dei consumi, vista l'elevata incertezza che caratterizza il periodo che stiamo vivendo, si prevede nel 2020 una caduta dei consumi pari all'11,4% e la loro ripresa nel 2021, anche in questo caso, sarà solo parziale (+8,0%). Considerando che nello stesso periodo la caduta del reddito disponibile viene stimata a -2,7% se ne deduce che il clima di incertezza riguardo le prospettive economiche ed occupazionali ha indotto un aumento rilevante della propensione al risparmio delle famiglie.

Dopo alcuni anni di ripresa, a livello regionale nel 2020 si riducono pesantemente gli investimenti (-11,5%), che dovrebbero però essere quasi completamente recuperati nell'anno successivo (10,5%), grazie soprattutto ai massicci sostegni pubblici.

Valore aggiunto nominale e variazione % valore aggiunto reale



Indicatori macroeconomici caratteristici per l'area vasta Arezzo-Siena\*

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Valore aggiunto</b>	-1,7	-0,8	1,9	1,5	0,3	-9,7	6,6	<b>2,8</b>
<b>Consumi finali famiglie</b>	-4,4	0,3	4,0	0,8	0,8	-11,4	8,0	<b>3,8</b>
<b>Investimenti fissi lordi (Toscana)</b>	-2,2	3,8	1,9	4,0	1,3	-11,5	10,5	<b>9,6</b>
<b>Reddito disponibile</b>	-0,3	2,9	0,7	1,6	0,1	-2,7	1,9	<b>2,4</b>
<b>Export</b>	3,4	1,5	0,7	0,5	26,9	16,3	6,7	<b>0,4</b>
<b>Import</b>	15,5	1,0	1,0	7,2	31,4	25,0	-0,8	<b>-2,3</b>
<b>Forze lavoro</b>	1,9	2,7	0,2	-3,4	1,1	-1,2	0,8	<b>0,1</b>
<b>Unità di lavoro totali</b>	0,7	3,9	0,0	1,0	0,5	-9,1	4,7	<b>1,7</b>
<b>Occupati</b>	<b>0,8</b>	<b>3,7</b>	<b>-0,2</b>	<b>-2,3</b>	<b>2,5</b>	<b>-1,0</b>	<b>-0,2</b>	<b>0,9</b>

	Tasso occupazione*		Tasso attività*		Tasso disoccupazione**	
	Arezzo	Siena	Arezzo	Siena	Arezzo	Siena
2014	63,9	64,8	70,5	71,3	9,3	8,9
2015	64,0	66,9	71,4	74,5	10,3	9,9
2016	67,4	67,9	74,4	74,9	9,2	9,1
2017	67,8	68,0	75,2	75,2	9,7	9,4
2018	64,7	68,4	71,5	74,1	9,3	7,5
2019	67,1	68,6	72,7	73,9	7,4	7,0
2020	67,0	68,2	72,5	73,0	7,5	6,5

## 4. Il contesto esterno di riferimento

### La struttura imprenditoriale

Il sistema delle imprese iscritte alla Camera di Commercio a fine 2020 ha subito per il momento conseguenze relativamente limitate dalla crisi economica che sta attraversando il territorio: nei dodici mesi del 2020 si è registrata una diminuzione dello 0,6% che ha interessato pressoché in egual misura entrambe le province (-0,5% Arezzo, -0,7% Siena).

Anche il complesso delle localizzazioni d'impresa (81.904) si è ridotto in misura di poco inferiore: la flessione si è attestata a -0,3%, con andamento simile nei due territori (-0,4% Arezzo, -0,3% Siena).

A livello occupazionale, gli addetti delle localizzazioni aziendali hanno sfiorato le 206mila unità, in flessione del 3,8% a livello di area vasta, questa volta con un andamento differenziato nelle due province (-2,8% per Arezzo e -5,2% per Siena).

	31/12/2020			31/12/2019			VAR. %		
	Arezzo	Siena	Area vasta	Arezzo	Siena	Area vasta	Arezzo	Siena	Area vasta
<b>Società di capitale</b>	10.749	7.516	18.265	10.516	7.352	17.868	2,2%	2,2%	2,2%
<b>Società di persone</b>	6.359	6.012	12.371	6.461	6.128	12.589	-1,6%	-1,9%	-1,7%
<b>Imprese individuali</b>	19.188	13.794	32.982	19.520	14.026	33.546	-1,7%	-1,7%	-1,7%
<b>Altre forme</b>	843	787	1.630	845	788	1.633	-0,2%	-0,1%	-0,2%
<b>Totale</b>	37.139	28.109	65.248	37.342	28.294	65.636	-0,5%	-0,7%	-0,6%

Imprese registrate al 31/12/2020 per forma giuridica e variazione % su 2019

Crescono le società di capitale in egual misura in entrambe le province (+2,2%), mentre sono in flessione le società di persone e le imprese individuali. Moderatamente negativo l'andamento delle altre forme.

Le imprese artigiane perdono nel complesso dell'area vasta un totale di 263 aziende in termini assoluti, facendo registrare una contrazione dell'1,6% in termini percentuali.

## 4. Il contesto esterno di riferimento

### Incidenza percentuale per settori di attività

A livello di settori di attività, i principali raggruppamenti presentano hanno registrato nel 2020 una flessione del numero delle imprese: agricoltura -1,1% (-1,9% Arezzo e -0,3% Siena), manifatturiero -1,3% (-1,3% Arezzo e -1,4% Siena), costruzioni -0,4% (+0,6% Arezzo e -1,9% Siena), commercio -1,8% (-1,8% Arezzo e -1,9% Siena), trasporti -1,1% (-1,8% Arezzo e -0,4% Siena), servizi di alloggio e ristorazione -0,1% (+0,7% Arezzo e -0,7% Siena).

Solo all'interno del vasto comparto dei servizi si possono individuare alcuni segni positivi: servizi di informazione e comunicazione +4,3% (+2,1% Arezzo e +7,4% Siena), attività finanziarie ed assicurative +1,4% (+0,3% Arezzo e +2,9% Siena), attività immobiliari +1,1% (+0,9% Arezzo e +1,2% Siena), attività professionali, scientifiche e tecniche +2,6% (+2,7% Arezzo e +2,6% Siena), servizi alle imprese +2,4% (+2% Arezzo e +2,9% Siena), sanità e assistenza sociale +3,5% (+3,5% Arezzo e +3,4% Siena) e attività artistiche, sportive e di intrattenimento +1,9% (+0,6% Arezzo e +3,7% Siena).

Settori	Arezzo	Var. %	Siena	Var. %	Arezzo-Siena	Var. %
<b>Agricoltura, silvicoltura</b>	5.671	-1,9%	5.499	-0,3%	11.170	-1,1%
<b>Estrazione di minerali da cave</b>	26	-10,3%	30	3,4%	56	-3,4%
<b>Attività manifatturiere</b>	5.306	-1,3%	2.335	-1,4%	7.641	-1,3%
<b>Fornitura energia elettrica, gas, ...</b>	112	3,7%	30	0,0%	142	2,9%
<b>Forn. acqua; reti fognarie, gestione rifiuti ...</b>	65	-1,5%	43	2,4%	108	0,0%
<b>Costruzioni</b>	5.489	0,6%	3.757	-1,9%	9.246	-0,4%
<b>Commercio</b>	8.020	-1,8%	5.495	-1,9%	13.515	-1,8%
<b>Trasporto e magazzinaggio</b>	645	-1,8%	561	-0,4%	1.206	-1,1%
<b>Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione</b>	2.613	0,7%	2.952	-0,7%	5.565	-0,1%
<b>Servizi di informazione e comunicazione</b>	690	2,1%	508	7,4%	1.198	4,3%
<b>Attività finanziarie e assicurative</b>	753	0,3%	612	2,9%	1.365	1,4%
<b>Attività immobiliari</b>	2.023	0,9%	1.852	1,2%	3.875	1,1%
<b>Attività professionali, scientifiche e tecniche</b>	1.071	2,7%	797	2,6%	1.868	2,6%
<b>Noleggio, ag. viaggio, serv. supporto imprese</b>	930	2,0%	781	2,9%	1.711	2,4%
<b>Istruzione</b>	144	2,9%	112	-5,1%	256	-0,8%
<b>Sanità e assistenza sociale</b>	176	3,5%	122	3,4%	298	3,5%
<b>Att. artistiche, sportive, intrattenimento ...</b>	481	0,6%	368	3,7%	849	1,9%
<b>Altre attività di servizi</b>	1.573	-0,6%	1.153	-0,5%	2.726	-0,6%
<b>Imprese non classificate</b>	1.351	-0,1%	1.102	-5,2%	2.453	-2,5%
<b>Totale</b>	37.139	-0,5%	28.109	-0,7%	65.248	-0,6%

**Imprese registrate al 31/12/2020 per settori di attività economica e variazione % su 2019**

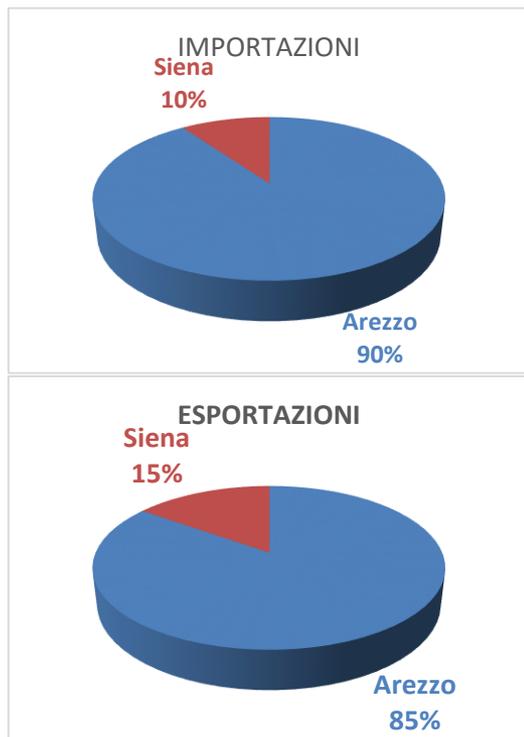
## 4. Il contesto esterno di riferimento

### Grado di apertura internazionale dell'economia

Il diverso livello di specializzazione manifatturiera delle due province ha un diretto riflesso sul relativo grado di apertura al commercio estero: i circa 11 miliardi di export dell'Area provengono infatti per l'85% da Arezzo e per il restante 15% da Siena. Situazione simile sia a livello di importazioni: Arezzo copre il 90% e Siena il 10%.

Entrambe le province hanno registrato nell'anno 2020 un aumento delle esportazioni: per la provincia di Arezzo l'incremento è stato pari a +24,5% mentre per quella di Siena si è attestato al +9,4%. Entrambe i risultati sono comunque decisamente migliori di quello registrati in Toscana (-6,2%) ed in Italia (-9,7%).

Nella definizione del risultato aretino hanno giocato un ruolo di rilievo i due settori legati ai metalli preziosi: l'attività relativa ai metalli preziosi non lavorati e quella relativa agli oggetti di gioielleria e oreficeria. Entrambi hanno beneficiato, nella definizione dei loro flussi in valore, della spinta vigorosa del prezzo dei metalli preziosi e dell'oro in particolare: +24,4% in media nel 2020.



Commercio estero. Import-Export 2018-2020 e variazione annua percentuale.  
Valori in euro.

IMPORT	2018	2019	2020	Var. % 2019-2020
Arezzo	4.467.892.326	5.972.968.509	10.894.310.134	82,4%
Siena	586.373.735	647.337.185	576.526.643	-10,9%
Area Vasta	5.054.266.061	6.620.305.694	11.470.836.777	73,3%

EXPORT	2017	2018	2019	Var. % 2018-2019
Arezzo	6.765.257.379	9.171.598.657	11.419.949.219	24,5%
Siena	1.711.495.018	1.851.843.044	2.025.360.008	9,4%
Area Vasta	8.476.752.397	11.023.441.701	13.445.309.227	22,0%

## 4. Il contesto esterno di riferimento

### Export Provincia di Arezzo

La principale voce dell'export, i **metalli preziosi**, influenza fortemente l'andamento complessivo della provincia: nell'anno 2020 i flussi verso l'estero sono stati pari a poco più di 7 miliardi di euro, in crescita di oltre 2,8 miliardi di euro in termini assoluti e del 65,6% in termini relativi. Per dare la dimensione dell'exploit che sta vivendo il settore basti considerare che nel 2018 le esportazioni erano state pari a circa 2,3 miliardi: in due anni, quindi, sono più che triplicate.

Sicuramente un ruolo in questa crescita vertiginosa lo ha giocato anche il prezzo della principale materia prima utilizzata, l'oro: nel corso del 2020 le quotazioni in euro sono cresciute in media del 24,4%, mentre nel periodo 2018-2020 l'incremento è stato pari a +44,3%. Nonostante la spinta del prezzo dell'oro, quindi, è evidente che c'è stata una contemporanea crescita anche in termini di volume delle vendite.

Altrettanto non si può dire per il comparto "gemello" della **gioielleria e oreficeria** che, nonostante l'impulso fornito al valore delle vendite dalla crescita del prezzo dell'oro, chiude il 2020 con un passivo di -29,1% rispetto al 2019: il fatturato estero delle imprese orafe aretine si ferma a 1,5 miliardi di euro, con una flessione di oltre 620 milioni di euro rispetto all'anno precedente.

Anche gli altri due distretti orafi nazionali mostrano chiari segnali di difficoltà: in particolare Valenza Po (Alessandria) accusa una flessione del 44% dovuta principalmente al crollo della Svizzera (-75,4%), in parte compensato dalla crescita a 3 cifre dell'Irlanda (+231,5%), nuovo hub per la distribuzione commerciale. Vicenza, infine, registra una flessione del 21,4%.

Analizzando i principali mercati di riferimento dell'export orafa aretino, continua la crisi di vendite negli Emirati Arabi Uniti (-46,3%), così come Hong Kong (-47,8%), Francia (-1,2%), Turchia (-33%) e Repubblica Dominicana (-26,7%). Al contrario, Stati Uniti (+1,9%) e Sudafrica (+248,9%) contribuiscono a contenere le perdite.

	Anno 2020	Var.% su 2019	4° trim. 2020	Var.% su 2019
<b>Agricoltura</b>	6.805.853	-25,7%	2.152.421	-29,3%
<b>Manifatturiero</b>	11.190.779.825	24,2%	3.599.720.691	40,7%
<b>Prodotti alimentari</b>	133.743.521	18,7%	43.521.556	23,6%
<b>Bevande</b>	98.484.871	4,8%	37.426.768	9,9%
<b>Prodotti tessili</b>	29.718.537	-36,7%	8.135.665	-32,0%
<b>Abbigliamento</b>	384.047.785	20,7%	135.411.222	65,9%
<b>Articoli in pelle</b>	313.846.433	19,0%	111.080.526	52,0%
<b>Calzature</b>	162.521.175	-13,9%	54.512.944	21,1%
<b>MODA</b>	890.133.930	8,9%	309.140.357	46,1%
<b>Legno e prodotti in legno</b>	11.569.197	0,4%	3.727.831	40,4%
<b>Prodotti chimici</b>	440.163.031	16,7%	133.905.107	40,2%
<b>Prodotti farmaceutici</b>	44.241.622	4,2%	9.528.995	-31,0%
<b>Articoli in gomma e materie plastiche</b>	17.123.533	-5,7%	4.121.232	-18,7%
<b>Altri prod. lav.ne minerali non metalliferi</b>	8.358.682	-45,5%	2.815.110	-16,0%
<b>Metalli preziosi</b>	7.097.509.124	65,6%	2.231.377.272	72,2%
<b>Prodotti in metallo, esclusi macchinari</b>	51.745.920	-17,7%	18.694.018	10,3%
<b>Computer, prod. elettronica e elettromed.</b>	138.983.301	-3,4%	33.224.353	-7,2%
<b>Apparecchiature elettriche</b>	438.119.105	-18,2%	111.927.300	-19,0%
<b>Macchinari</b>	135.360.815	-3,5%	40.416.725	12,0%
<b>Autoveicoli, rimorchi ..</b>	58.392.691	-15,4%	17.328.306	-1,0%
<b>Mobili</b>	48.449.806	-34,9%	16.026.047	-26,6%
<b>Gioielleria, bigiotteria</b>	1.513.560.998	-29,1%	567.046.997	-1,3%
<b>Prodotti attività trattamento rifiuti</b>	171.004.322	29,0%	53.626.568	54,0%
<b>Totale merci</b>	11.419.949.219	24,5%	3.669.572.004	41,2%
<b>Totale netto oreficeria e metalli preziosi</b>	2.808.879.097	2,1%	871.147.735	19,5%

Esportazioni provincia di Arezzo anno e IV trimestre 2020 - (Valori in Euro)

## 4. Il contesto esterno di riferimento

### Export Provincia di Siena

La prima categoria di prodotti esportati nel corso del 2020 sono stati i **prodotti farmaceutici** che, grazie anche all'ottimo risultato messo a segno nell'ultimo quarto dell'anno (+39,9%) chiudono il 2020 con una crescita del 41,5% ed un contro valore esportato di oltre 570 milioni di euro. La Polonia, grazie ad una rilevante crescita (+112,4%), diventa il primo mercato di riferimento con oltre 275 milioni di esportazioni.

Positivo anche l'andamento del secondo mercato di sbocco, la Spagna, che nel 2020 cresce del 3,6%. Al contrario si riducono del 12,4% le vendite negli Stati Uniti. Da segnalare la forte crescita dei Paesi Bassi (+1040,9%) e dell'Australia (+4538,3%).

Il comparto della **camperistica** è il secondo settore di specializzazione dell'export senese: le esportazioni diminuiscono del 4,3%, attestandosi a 448 milioni di euro. Il settore paga le difficoltà di alcuni mercati quali la Francia (-10,3%), la Spagna (-34%), il Belgio (-3,8%), la Repubblica Ceca (-2,3%) e la Svezia (-71,3%). Le crescite di altri mercati quali la Germania (+13,4%), la Nuova Zelanda (+32,2%), la Polonia (+89,6%) e la Svizzera (+21,8%) non sono sufficienti a portare il bilancio complessivo in positivo.

Tiene il fatturato estero delle **bevande**, in cui il **vino** rappresenta sicuramente la voce dominante: il 2020 si chiude con un export complessivo di circa 328 milioni di euro, in crescita dello 0,9% rispetto al 2019. Nonostante le grandi difficoltà che hanno caratterizzato anche l'operatività verso l'estero per tutto l'anno 2020, i mercati esteri, in cui i canali di vendita sono spesso riconducibili alla grande distribuzione o all'e-commerce, hanno quindi retto meglio del mercato interno, che ha subito la forte contrazione del settore HO-RE-CA: il primo mercato di sbocco sono stati gli Stati Uniti (106 milioni, -14,6%), seguiti dalla Germania (42,6 milioni e +16,4%), dal Canada (26,7 milioni e +10,6%) e dal Regno Unito (23 milioni e +18,9%). Il più dinamico fra i primi mercati di riferimento sono stati i Paesi Bassi che registrano un incremento delle vendite del 36%.

	4° trim. 2020	Var.% su 19	Anno 2020	Var.% su 19
<b>Agricoltura</b>	3.423.753	21,6%	9.286.407	0,0%
<b>Manifatturiero</b>	657.767.617	27,6%	1.988.345.426	10,0%
<b>Prodotti alimentari</b>	30.789.106	19,6%	126.343.653	33,0%
<b>Bevande</b>	90.463.067	1,0%	327.874.144	0,9%
<b>Abbigliamento</b>	4.396.546	160,6%	12.404.484	103,7%
<b>Pelletteria-calzature</b>	2.322.248	-8,9%	8.172.091	-25,9%
<b>Legno e prodotti in legno</b>	2.895.811	-12,8%	10.655.311	-10,2%
<b>Prodotti chimici</b>	15.695.128	6,8%	54.206.403	63,6%
<b>Prodotti farmaceutici</b>	195.282.496	39,9%	570.652.878	41,5%
<b>Articoli in gomma e materie plastiche</b>	2.568.881	-11,4%	9.407.445	-10,1%
<b>Altri prodotti lav.ne minerali non metall.</b>	14.651.311	-5,6%	60.661.537	-9,5%
<b>Prodotti della metallurgia</b>	4.471.063	37,9%	16.315.789	9,7%
<b>Prodotti in metallo, esclusi macchinari</b>	9.790.242	8,7%	33.488.286	-10,6%
<b>Apparecchiature elettriche</b>	35.537.664	41,8%	91.177.952	1,3%
<b>Macchinari</b>	72.762.152	45,9%	178.482.793	-2,6%
<b>Autoveicoli, rimorchi e semirimorchi</b>	164.941.124	37,3%	448.064.236	-4,3%
<b>Mobili</b>	8.695.318	1,5%	28.274.381	-14,9%
<b>Totale merci</b>	667.369.320	25,2%	2.025.360.008	9,4%

Esportazioni provincia di Siena anno e IV trimestre 2020 - (Valori in Euro)

## 4. Il contesto esterno di riferimento

### Esperienza del Lavoro Agile a seguito dell'emergenza sanitaria

L'esperienza del Lavoro Agile nella Camera di Commercio di Arezzo-Siena è stata avviata durante il periodo 23 marzo 2020 - 01 maggio 2020 (cosiddetta fase 1 dell'emergenza epidemiologica da COVID-19) con ordine di servizio n.4 del 12/03/2020 e, proprio perché collegata all'esigenza eccezionale di prevenzione nella diffusione del virus, ha coinvolto la quasi totalità del personale, con prevalente svolgimento a distanza delle prestazioni lavorative e presenza in sede di un numero limitato di dipendenti, per assicurare i servizi indifferibili all'utenza. L'estensione della concessione del lavoro agile a tutto il personale che ne avesse fatto richiesta si è realizzata in tempi brevi, grazie anche all'intervento della società di informatica Infocamere, che ha messo tutti i dipendenti nelle condizioni di poter avere accesso alla piattaforma di sistema intranet. Sono state pertanto individuate le attività ed i compiti degli uffici che possono essere svolti a distanza con ordine di servizio n. 4 del 12/03/2020: di fatto sono rimasti esclusi soltanto il personale tecnico che svolge la mansione di autista e il centralino, mentre per i servizi indifferibili è stata prevista una rotazione del personale al fine di dare continuità al servizio anche in presenza (Allegato 1).

A conclusione della fase del cosiddetto "lockdown" nazionale sono state riviste le modalità di articolazione delle presenze in sede e, le stesse, sono state incrementate in considerazione della progressiva ripresa delle attività economiche e della conseguente esigenza di garantire con continuità ed efficienza una più ampia gamma di servizi all'utenza. Con ordine di servizio n.8 del 31/07/2020 è stata prorogata al 31/12/2020 la possibilità per il personale che lo ha richiesto di continuare la prestazione lavorativa in smartworking e con ordine di servizio n.13 del 16/11/2020 è stato concesso lo smartworking anche al personale dirigente. L'introduzione, dalla seconda metà di ottobre, di misure più rigorose a livello nazionale, a causa del peggioramento della situazione sanitaria, e la successiva collocazione della regione Toscana nella cosiddetta "zona rossa" hanno reso indispensabile una rimodulazione delle presenze in sede ed un maggior ricorso al lavoro a distanza. Ad oggi, è prevista la presenza effettiva in sede per almeno tre giorni a settimana, calcolati in base mensile, con programmazione settimanale concordata con i Responsabili e garanzia di copertura di tutti gli uffici e di tutti i servizi che la Camera presta agli utenti anche attraverso collegamenti telematici e appuntamenti in sede.

Per esigenze della Camera o del dipendente, di comune accordo tra Responsabile e lavoratore, è consentita la deroga a tale limite, con particolare attenzione riservata ai c.d. "lavoratori fragili". In ogni caso la deroga non dovrà pregiudicare la prestazione dei servizi erogati dall'ente.

Facendo riferimento al 31/12/2020 ai dati della Camera di Commercio di Arezzo-Siena, in termini numerici è così rappresentato:

- Totale dipendenti non dirigenti:
  - Sede di Arezzo 37 (escluso personale in distacco e in comando)
  - Sede di Siena 39 (escluso personale in aspettativa)
- Personale non dirigente che non ha richiesto lo smartworking:
  - Sede di Arezzo 2
  - Sede di Siena 1
- Personale adibito a servizi non smartabili:
  - Sede di Arezzo 2
  - Sede di Siena 1
- Totale dipendenti dirigenti in servizio presso l'ente al 31/12/2020:
  - Sede di Arezzo 1 (escluso 1 dirigente in aspettativa)
  - Sede di Siena 2
- Personale dirigenziale che non ha richiesto lo smartworking:
  - Sede di Arezzo 0
  - Sede di Siena 1
- Totale dipendenti in lavoro Agile 75 su 79 dipendenti totali (compresi 3 dipendenti assegnati ad attività non smartabili)
- Percentuale dipendenti in lavoro agile sul totale dei dipendenti = 95%;

## 4. Il contesto esterno di riferimento

### Il quadro normativo

L'art. 10 della Legge 7.8.2015, n. 124, in materia di delega al Governo per la riorganizzazione delle Amministrazioni Pubbliche ha stabilito i principi ed i criteri direttivi per la riforma dell'organizzazione, delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio.

Il decreto legislativo 25.11.2016, n. 219, attuativo della suddetta legge, ha ridefinito le funzioni svolte dalle camere di commercio che si raggruppano attorno ad alcuni assi fondamentali:

- tenuta del Registro delle Imprese e sviluppo del fascicolo informatico d'impresa;
- tutela del consumatore e della fede pubblica con annessa vigilanza e controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti, metrologia legale, rilevazione dei prezzi;
- sostegno alla competitività delle imprese che si esplica nell'informazione ed assistenza alla creazione ed allo start-up d'impresa, nel supporto alle PMI per la preparazione ai mercati internazionali anche diffondendo nel territorio le iniziative di ICE-Agenzia e con esclusione di attività promozionali dirette all'estero, nella valorizzazione del patrimonio culturale e nello sviluppo e promozione del turismo, in collaborazione con gli enti ed organismi competenti;
- orientamento al lavoro ed alle professioni anche in collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti, attraverso la tenuta del registro per l'Alternanza Scuola-Lavoro, la certificazione delle competenze, il supporto all'incontro domanda-offerta di lavoro, il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro.

Insieme a queste competenze dirette e principali, le Camere di Commercio possono svolgere:

- attività oggetto di convenzione con le Regioni ed altri soggetti pubblici e privati in materia di digitalizzazione, qualificazione aziendale e dei prodotti, risoluzione alternativa delle controversie;
- assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato.

Nel corso del 2019 è stato pubblicato il decreto del 7 marzo 2019 – in vigore dal 1° maggio 2019 nel quale sono individuati i servizi che il sistema camerale è tenuto a fornire su tutto il territorio nazionale con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche individuate dal comma 2 dell'articolo 2 della legge n. 580 del 1993, così come sostituito dall'art. 1, comma 1, lett. b), n. 2, D.Lgs. 25 novembre 2016, n. 219.

Nella definizione degli indirizzi meritano un'attenzione particolare i progetti strategici collegati all'aumento del diritto annuale fino al limite del 20%, come previsto dall'art. 18, comma 10, della L. 580 del 1993, modificato dal Decreto Legislativo n. 219 del 2016.

## 4. Il contesto esterno di riferimento

### Il quadro normativo

Per l'anno 2020 la Camera di Commercio di Arezzo-Siena ha potuto usufruire dell'incremento dell'importo del diritto annuale nella misura del 20%, autorizzato alle due precedenti camere di commercio di Arezzo e di Siena dal Ministro dello Sviluppo Economico. E' stato così possibile incrementare l'efficacia dell'azione promozionale dell'Ente attraverso:

- la costituzione del Punto Impresa Digitale (PID) e l'offerta di un programma connesso di agevolazione alle imprese;
- il potenziamento delle attività di alternanza e l'agevolazione delle imprese che ospitano stage di studenti;
- il rafforzamento della promozione turistica del territorio;
- il sostegno all'Internazionalizzazione;
- gli interventi di aiuto per la sanificazione degli ambienti nelle imprese.

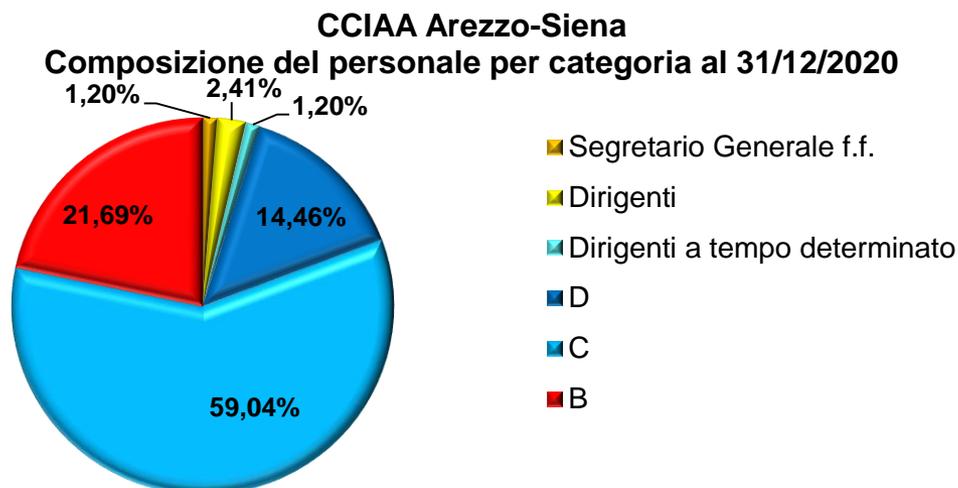
Il 2020 è stato segnato prevalentemente dalla situazione emergenziale dovuta alla pandemia Covid-19 che ha visto un susseguirsi di interventi normativi nei più svariati settori che hanno avuto un impatto diretto anche per la Camera sia da un punto di vista lavorativo, metodologico che organizzativo. Si è infatti dovuto procedere ad un celere adeguamento della sicurezza della struttura per consentire agli utenti esterni di poter accedere negli uffici rispettando le normative sopraggiunte. 2020. La normativa emergenziale ha previsto, inoltre, che, fino alla cessazione dello stato di emergenza epidemiologica da COVID-19, il lavoro agile debba essere la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni che, conseguentemente limitano la presenza del personale negli uffici per assicurare le attività che ritengono indifferibili e che richiedono necessariamente la presenza sul luogo di lavoro, anche in ragione della gestione dell'emergenza. Nello specifico l'esperienza del lavoro agile da parte del personale camerale è stata avviata durante il periodo 23 marzo 2020 - 01 maggio 2020 (cosiddetta fase 1 dell'emergenza epidemiologica da COVID-19) e, proprio perché collegata all'esigenza eccezionale di prevenzione nella diffusione del virus, ha coinvolto la quasi totalità del personale, con prevalente svolgimento a distanza delle prestazioni lavorative e presenza in sede di un numero molto limitato di dipendenti, per assicurare i servizi indifferibili all'utenza.

Nel corso del 2020, a seguito della pubblicazione della L.120/2020, molte delle competenze del Giudice del registro in materia di Registro imprese, sono state trasferite al Conservatore. Nello specifico, l'art.40 della suddetta legge, prevede che il provvedimento conclusivo delle procedure d'ufficio disciplinate dal decreto del Presidente della Repubblica 23 luglio 2004, n. 247, dall'articolo 2490, sesto comma, del codice civile, nonché ogni altra iscrizione o cancellazione d'ufficio conseguente alla mancata registrazione obbligatoria a domanda di parte nel registro delle imprese, è disposto con determinazione del conservatore.

## 4.1 La Camera di Commercio di Arezzo Siena: l'amministrazione

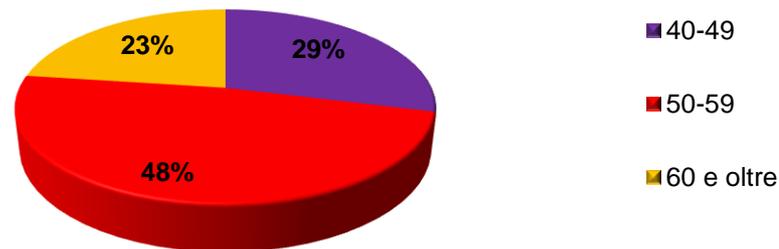
Analogamente a quanto rappresentato nel Piano della Performance, viene proposto un quadro sintetico degli elementi qualitativi e quantitativi caratterizzanti la Camera di Commercio di Arezzo-Siena. Tuttavia, a differenza di quanto effettuato in sede di pianificazione, le variabili di seguito illustrate, seguendo una articolazione rispetto alla natura della dimensione di analisi, assumono rilievo al fine dell'interpretazione dei risultati di performance, organizzativa ed individuale, raggiunti al termine del periodo amministrativo.

Composizione del Personale in Ruolo (31.12.2020)			
Per Categoria	Arezzo	Siena	Arezzo-Siena
Segretario Generale f.f.	1	0	1
Dirigenti	1	1	2
Dirigenti a tempo determinato	0	1	1
D	4	8	12
C	28	21	49
B	7	11	18
A	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>41</b>	<b>42</b>	<b>83</b>



Composizione del personale Arezzo-Siena per classi di età

Composizione del Personale in Ruolo (31.12.2020)			
Per Classi d'età	Arezzo	Siena	Arezzo-Siena
20-29	0	0	0
30-39	0	0	0
40-49	16	8	24
50-59	17	23	40
60 e oltre	8	11	19
<b>Totale</b>	<b>41</b>	<b>42</b>	<b>83</b>

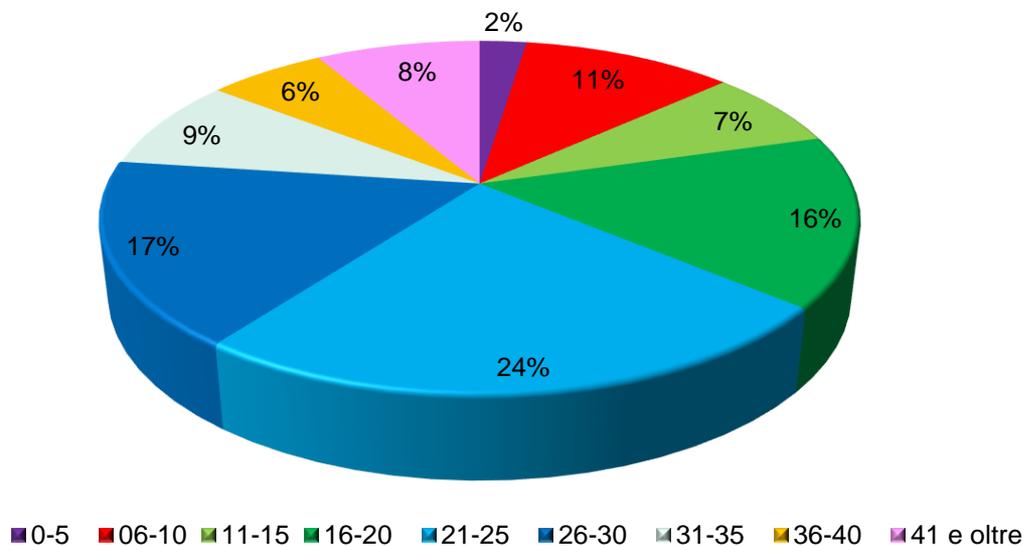


## 4.1 La Camera di Commercio di Arezzo Siena: l'amministrazione

Composizione del Personale per tipologia contrattuale al 31.12.2020 (escluso personale comandato e distaccato)					
Arezzo		Siena		Arezzo-Siena	
Full time	Part time	Full time	Part time	Full time	Part time
38	1	38	4	76	5
39		42		81	

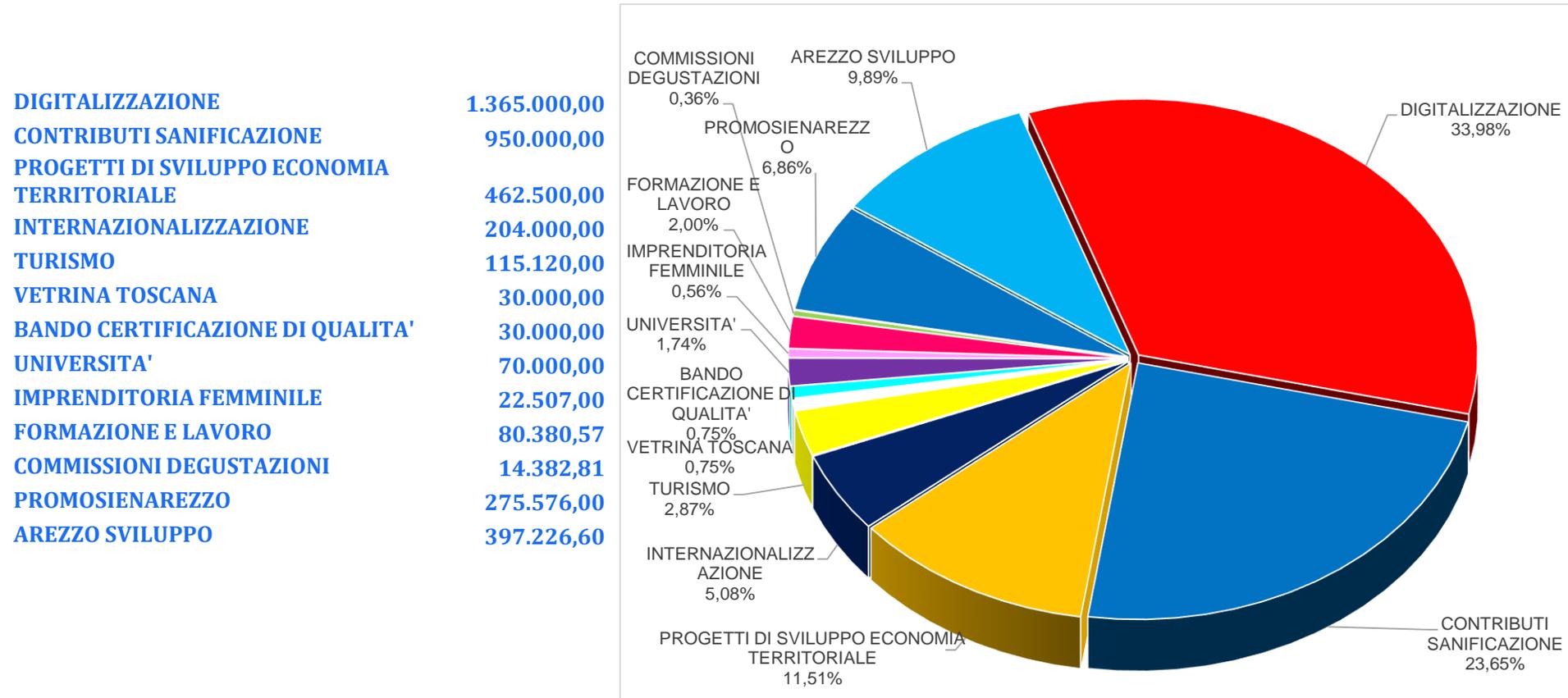
Composizione del Personale in Ruolo (31.12.2020)			
Per Anzianità di Servizio	Arezzo	Siena	Arezzo-Siena
0-5	2	0	2
06-10	6	3	9
11-15	5	1	6
16-20	6	7	13
21-25	11	9	20
26-30	5	9	14
31-35	2	5	7
36-40	2	3	5
41 e oltre	2	5	7
<b>Totale</b>	<b>41</b>	<b>42</b>	<b>83</b>

Composizione del Personale per anzianità di servizio



## 4.1 La Camera di Commercio di Arezzo Siena: l'amministrazione

L'utilizzo delle risorse finanziarie in termini di interventi economici



# 4.1 La Camera di Commercio di Arezzo Siena: l'amministrazione

## LE STRUTTURE

Per svolgere al meglio i propri molteplici compiti, la Camera di Commercio di Arezzo-Siena ha operato come parte di un sistema di rete inter-istituzionale ed ha mirato a mantenere, consolidare e sviluppare collaborazioni con le altre istituzioni pubbliche, con le associazioni di categoria, con il sistema territoriale e delle imprese e per costruire nel tempo rapporti che si fondano sulla trasparenza. A tal fine si è impegnata per garantire una presenza nelle sedi dove si discutono le politiche economiche territoriali e dove si progettano le azioni per accrescere la competitività del sistema locale, mettendo a disposizione dei progetti di sviluppo del territorio risorse finanziarie. Le linee di azione locale non possono essere disgiunte da un'opera di intervento largamente condivisa a livello nazionale; l'agire della Camera di Commercio, anche se indirizzato sulla base delle proprie peculiarità locali, deve infatti essere caratterizzato da un'ampia condivisione, in modo da perseguire quegli interessi di carattere generale che costituiscono l'obiettivo primario del sistema camerale. La scelta di svolgere un ruolo attivo nell'ambito di uno scenario di rete inter-istituzionale è funzionale a potenziarne l'azione, grazie ad un dialogo privilegiato evitando la dispersione delle risorse. Secondo tale filosofia di intervento, la Camera di Commercio di Arezzo-Siena attiva rapporti e relazioni con una pluralità di soggetti come di seguito rappresentato e si articola fisicamente sul territorio per fornire al meglio i propri servizi all'utenza.



#### *Arezzo Sviluppo - Attività 2020*

L'attività dell'azienda speciale Arezzo Sviluppo si sviluppa su due direttrici ben definite: l'attività formativa e quella di analisi. La formazione imprenditoriale e professionale è ricompresa nelle Aree di competenza primaria della Camera e l'Azienda, in quanto agenzia formativa accreditata dalla Regione Toscana, ha organizzato la formazione per l'abilitazione all'attività di agenti e rappresentanti ed agenti di affari in mediazione anche in modalità e-learning su piattaforma ZOOM.

Nel 2020 sono stati formati 150 utenti nelle seguenti attività formative:

- [3 corsi di formazione istituzionale abilitante dovuta per legge](#)
  - [3 corsi di formazione per gli ordini professionali](#)
  - [2 corsi di formazione per ordini dei giornalisti](#)

L'Azienda è capofila del progetto “@pprendo: percorsi per apprendisti 3.0” in materia di apprendistato professionalizzante, in partnership con le agenzie formative delle principali organizzazioni di categoria e sindacali della provincia di Arezzo.

[Nel corso del 2020 sono stati organizzati 15 corsi che hanno coinvolto 330 lavoratori](#)

L'Azienda svolge un'importante attività di analisi tramite il laboratorio Sagor valorizzata dall'accREDITAMENTO UNI EN ISO 17025 certificata in data 28/10/2020

Attività' del laboratorio Sagor nel 2020:

- [2.792 analisi effettuate di cui 51 per gli uffici metrici](#)
  - [1075 certificati emessi](#)
- [19 imprese associate nel corso del 2020 di cui 12 in certificazione aggiuntiva](#)

# 4.1 La Camera di Commercio di Arezzo Siena: l'amministrazione

## LE STRUTTURE TERRITORIALI

### *PromoSienArezzo - Interventi promozionali in favore dell'export provinciale*

In ottica di sinergia tra Ministero dello Sviluppo Economico ed Unioncamere è previsto che il sistema camerale attivi le opportune forme di raccordo con ICE, affinché le imprese possano essere assistite in maniera unitaria e coordinata nel loro territorio fino ai mercati stranieri di interesse. Ed è proprio in questa prospettiva che ha operato PromoSienArezzo srl, società di promozione interamente posseduta dalla CCIAA di Arezzo-Siena, organizzando 29 eventi tra workshop all'estero, fiere, webinar, incoming in collaborazione con ICE e Camere di Commercio Italiane all'estero che hanno coinvolto n. 207 imprese del territorio.

Titolo	Argomenti	Data	Sede	In partnership
Agroalimentare Biologico	Agroalimentare	06-ott	Lione	CCIEE Lione
Il packaging dei prodotti agro-food in Giappone come chiave del successo sul mercato	Agroalimentare	07-ott	Tokyo	CCIEE Tokyo
La digitalizzazione del mercato della gioielleria e accessori - nuovi strumenti per essere competitivi in Usa	Gioielleria	09-ott	New York	CCIEE New York
Il Mercato delle bevande alcoliche e dei vini in particolare Stoccolma	Vitivinicolo	12-ott	Stoccolma	CCIEE Stoccolma
Opportunità di Affari per l'internazionalizzazione delle PMI italiane	Multisetoriale	14-ott	Mendoza	CCIEE Mendoza
Alimentazione green, il futuro del Regno Unito: dai prodotti vegani alla sostenibilità ambientale	Agroalimentare	27-ott	Londra	CCIEE Londra
Il mercato vitivinicolo in Corea del Sud	Vitivinicolo	28-ott	Seoul	CCIEE Seoul
I nuovi trend di consumo in Cina: tutte le opportunità per il Made in Italy	Multisetoriale	29-ott	Pechino	CCIEE Pechino
Le opportunità del settore agroalimentare in Portogallo	Agroalimentare	04-nov	Lisbona	CCIEE Lisbona
Belgio: opportunità nel settore agroalimentare	Agroalimentare	10-nov	Bruxelles	CCIEE Bruxelles
Lussemburgo: opportunità nel settore agroalimentare	Agroalimentare	10-nov	Lussemburgo	CCIEE Lussemburgo

Titolo	Argomenti	Data	Sede	In partnership
Mercato svizzero - Opportunità e sfide per le aziende italiane: Focus Agroalimentare	Agroalimentare	11-nov	Zurigo	CCIEE Zurigo
Il settore Agroalimentare nel periodo post pandemia in Romania	Agroalimentare	11-nov	Bucarest	CCIEE Bucarest
Il mercato del vino in Spagna	vitivinicolo	16-nov	Barcellona	CCIEE Barcellona
Ho.re.ca. in Polonia e focus pizza – il miglior canale per la commercializzazione delle eccellenze italiane in Polonia	Agroalimentare	17-nov	Varsavia	CCIEE Varsavia
Principali canali di distribuzione per i prodotti agroalimentari italiani in Spagna nell'era post Covid 19	Agroalimentare	18-nov	Madrid	CCIEE Madrid
Dall'Italia alle tavole russe con digital marketing e e-commerce: nuovi strumenti per il Made in Italy agroalimentare	Agroalimentare	24-nov	Mosca	CCIEE Mosca
Enogastronomia, tra kosher, halal, bio e free from	Agroalimentare	25-nov	Tel Aviv	CCIEE Tel Aviv
Caratteristiche funzionali, prospettive e domanda del mercato agroalimentare in Serbia. Linea dei vantaggi agli investimenti nella produzione biologica	Agroalimentare	25-nov	Belgrado	CCIEE Belgrado
Digital Export Academy	Multisetoriale	21 ottobre - 3 dicembre	Arezzo - Siena	ICE
Importazione e distribuzione dei prodotti nel Midwest	agroalimentare	21-dic	Chicago	CCIEE Chicago

## 4.1 La Camera di Commercio di Arezzo Siena: l'amministrazione

### LE STRUTTURE TERRITORIALI

#### *PromoSienArezzo - Interventi promozionali in favore dell'export provinciale*

Con PromoSienArezzo è stato realizzato in sinergia anche il progetto "Sostegno all'export delle pmi" nell'ambito del Fondo Nazionale di perequazione, con il quale sono stati attivati numerosi interventi a favore delle imprese, fra questi in particolare percorsi di formazione per supportare le imprese che vogliono esportare ed azioni di assistenza e mentoring sui mercati esteri.

In particolare sono state realizzate le seguenti iniziative:

- **Start Export Days:** incontri individuali tra le aziende ed i funzionari ICE, al fine di illustrare gli strumenti che l'Agenzia mette a disposizione per favorire l'internazionalizzazione e la promozione del Made in Italy. partecipanti. Le 47 aziende del territorio interprovinciale che hanno partecipato all'iniziativa sono state inserite nel percorso "Start Export" hanno avuto la possibilità di accedere a numerosi contenuti gratuiti, tra cui le vetrine virtuali e la personalizzazione della newsletter ICE.
- **Stay Export** organizzato da Unioncamere in partnership con le Camere di commercio italiane all'estero e Assocamerestero: un percorso di assistenza alle piccole e medie imprese interessate ad operare sui mercati esteri, mediante la costruzione di percorsi di orientamento per aggiornare le imprese sia sulle opportunità di business che sulle caratteristiche del mercato d'interesse per l'export. Per i 45 paesi esteri più importanti per l'interscambio commerciale con l'Italia, le Camere di Commercio Italiane all'estero hanno fornito informazioni utili ed un primo orientamento tramite webinar settoriali o inerenti tematiche specifiche, in cui sono state illustrate le peculiarità del mercato e le opportunità di business. Hanno partecipato all'iniziativa n. 44 aziende delle Province di Arezzo e Siena di cui n. 18 sono state selezionate per il mentoring con le Camere di Commercio estere.

Tra il 21 ottobre e il 3 dicembre 2020 è stato organizzato il "**Digital Export Academy**", che ha coinvolto n. 65 imprese toscane interessate a rafforzare, approfondire e sviluppare le proprie competenze. L'iniziativa, rivolta al mondo digitale, nasce per valorizzarne le strategie di marketing e di comunicazione alla ricerca di nuovi e potenziali mercati esteri e per cogliere le opportunità offerte dal mondo "Digitale", dal Web Marketing e dai Social Media..

## 4.1 La Camera di Commercio di Arezzo Siena: l'amministrazione

### LE STRUTTURE TERRITORIALI

#### *PromoSienArezzo - Interventi promozionali in favore dell'export provinciale*

Nel 2020 PromoSienArezzo ha consolidato l'attività seminariale di approfondimento sull'internazionalizzazione. Sono stati organizzati n. 20 webinar rivolti alle imprese per affrontare le tematiche legate all'internazionalizzazione ed iniziative dedicate per le imprese che hanno trapiantato con successo le operazioni di company check-up e di prima assistenza (azioni "su misura" per le aziende). Per tutte le imprese coinvolte (e, in particolare, per quelle già oggetto di assessment e orientamento in occasione della prima edizione del Progetto SEI), è prevista la predisposizione di piani di "export kick-off" contenenti: un'analisi per la selezione dei mercati con maggiore potenziale per il prodotto di riferimento; un'analisi per l'individuazione dei canali di distribuzione ideali per i mercati prescelti; un'analisi di dettaglio sulla concorrenza nazionale ed estera di riferimento; una prima analisi di posizionamento dell'azienda rispetto ai concorrenti di riferimento; l'elaborazione di una strategia; un piano d'azione.

La Camera di Commercio, con il supporto tecnico operativo di PromoSienArezzo, nel contesto delle iniziative volte a supportare l'internazionalizzazione delle imprese del settore vitivinicolo, promuove le opportunità offerte dai fondi dell'Organizzazione Comune del Mercato vitivinicolo (OCM VINO), sono infatti 65 aziende del territorio coinvolte.

<b>Titolo</b>	<b>In partnership</b>	<b>Partecipanti</b>
<b>Vini Toscani in Russia, Svizzera e Sud Est Asiatico</b>	<b>Regione Toscana/AGEA</b>	<b>20</b>
<b>Vini Toscani in Canada, Cina</b>	<b>Regione Toscana/AGEA</b>	<b>18</b>
<b>Vini Toscani in Usa</b>	<b>Regione Toscana/AGEA</b>	<b>27</b>

Per quanto concerne le iniziative promozionali relative al settore manifatturiero la Camera da anni collabora con ArezzoFiere e Congressi e con IEG alla realizzazione di OroArezzo di GoldItaly, che purtroppo a causa dell'emergenza sanitaria Covid 19 sono state posticipate all'anno 2021.

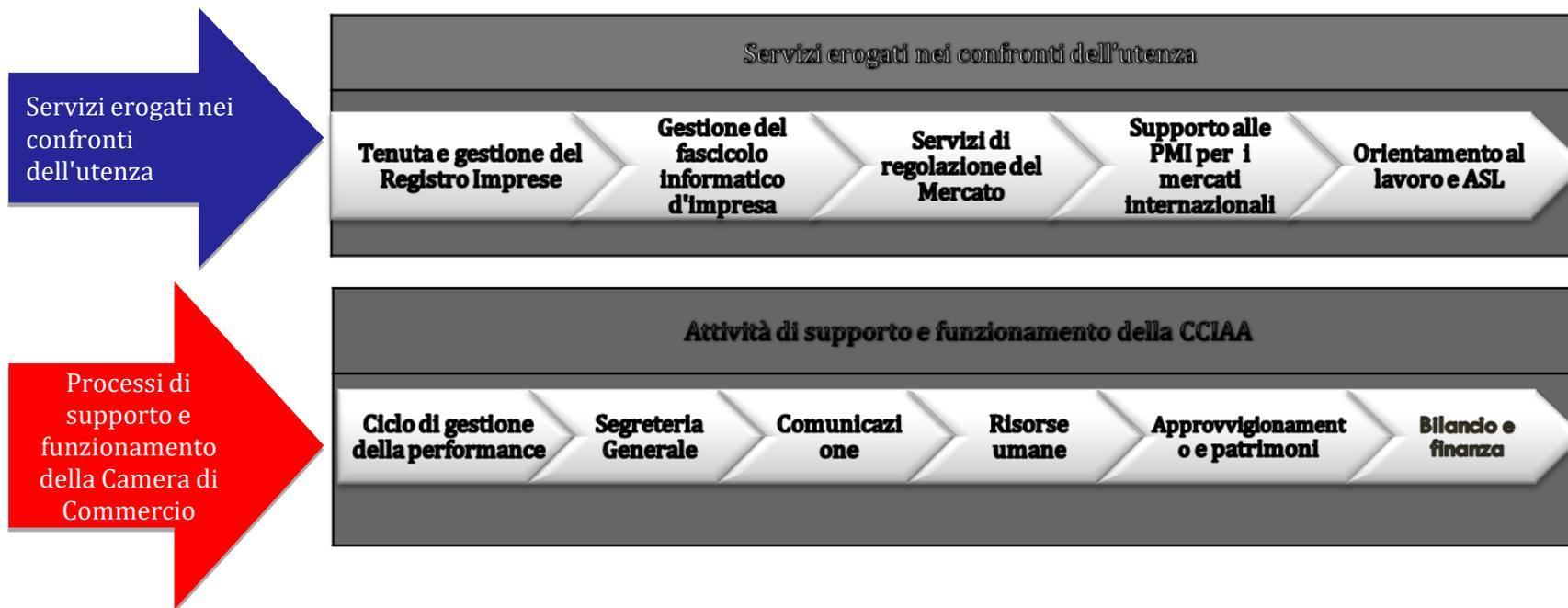
La Camera nell'anno 2020, ha comunque sostenuto il settore dell'oreficeria sia attraverso progetti in sinergia con la Consulta orafa, per promuovere e comunicare il brand dell'oro aretino, sia tramite l'erogazione di contributi per la partecipazione delle imprese aretine alla fiera di Vicenza, per la quale sono stati erogati 70 contributi ad imprese

## 4.1 La Camera di Commercio di Arezzo Siena: l'amministrazione

### IL PORTAFOGLIO DEI SERVIZI RESI

La presente sezione è dedicata alla descrizione del portafoglio dei servizi erogati da parte della Camera di Commercio di Arezzo-Siena nell'esercizio del suo ruolo istituzionale.

La rappresentazione del portafoglio dei servizi erogati, come prevista dal «Decreto Servizi» 7 Marzo 2019, è stata effettuata anche mediante il supporto sulla mappatura dei processi benchmarking nell'ambito del progetto Pareto, tramite la piattaforma denominata Kronos, promossa da Unioncamere con lo scopo di individuare successivamente, per ogni attività le criticità che possono pregiudicare l'erogazione di un servizio in termini di piena corrispondenza a standard di qualità, efficacia, efficienza e livello di aspettative dell'utenza.



## 4.1 La Camera di Commercio di Arezzo Siena: l'amministrazione

### GLI UTENTI

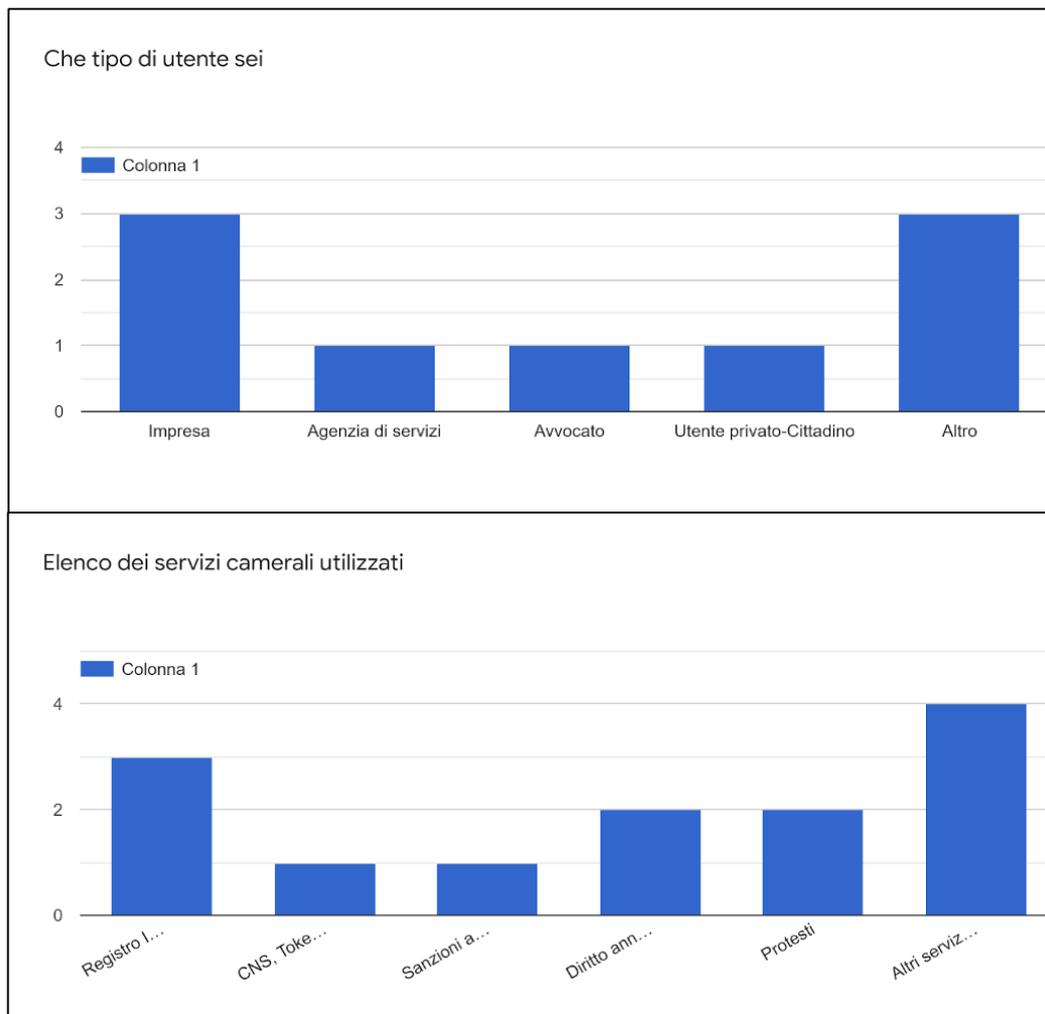
La Camera di Commercio di Arezzo- Siena offre agli utenti possibilità di sviluppo del territorio in cui risiedono e del tessuto economico in cui operano.

La Camera di Commercio di Arezzo-Siena svolge i seguenti servizi nei confronti dei propri stakeholder, in modo diretto o avvalendosi di soggetti terzi, la propria Azienda Speciale AREZZO SVILUPPO e PROMOSIENAREZZO SRL:

Tipologia di Utente	Servizi resi						
	Anagrafico-Certificativi	Regolazione del Mercato	Vigilanza, ispettivi e controllo	Giustizia alternativa	Monitoraggio dell'economia e del mercato	Formazione professionale e manageriale	Promozione del territorio e delle imprese
Imprese	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Associazioni di categoria	✓	✓		✓	✓	✓	✓
Consumatore /Cittadini	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

## 4.1 La Camera di Commercio di Arezzo Siena: l'amministrazione

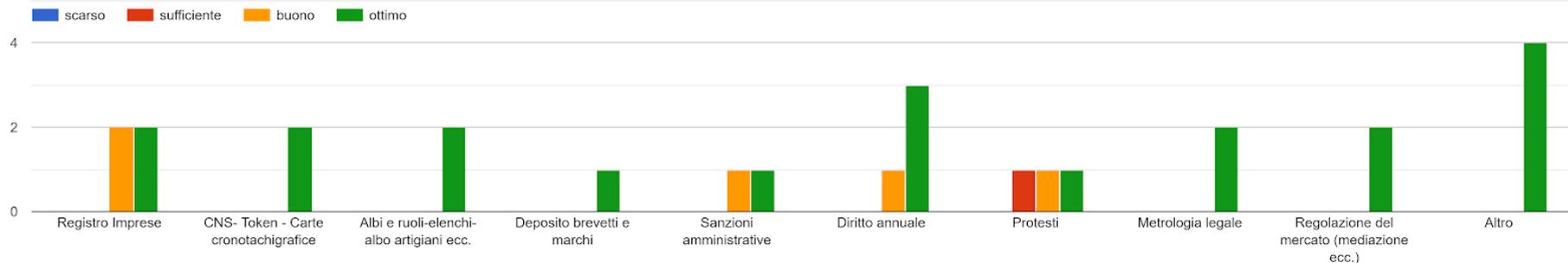
La Camera di Commercio di Arezzo-Siena ha realizzato un'indagine di customer satisfaction sul proprio sito istituzionale ([www.ar.camcom.it](http://www.ar.camcom.it)). Si riporta, di seguito, una rappresentazione grafica della valutazione del sito camerale, della frequenza della consultazione del sito da parte degli utenti, della tipologia degli utenti e del settore economico di appartenenza, come elaborato da Google.



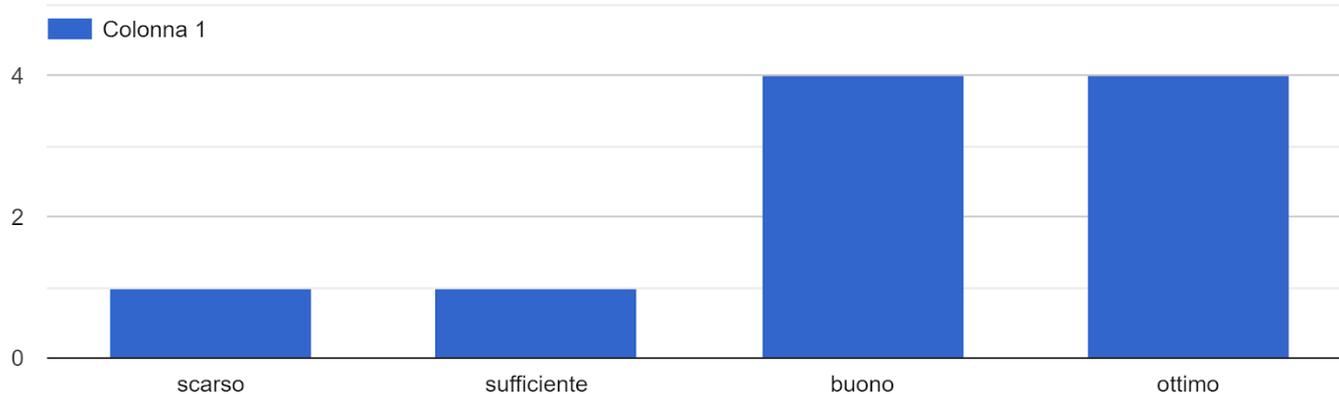
## 4.1 La Camera di Commercio di Arezzo Siena: l'amministrazione

Come valuta il suo grado di soddisfazione riguardo al modo di comunicare della camera.(Sito e social network)

Gradimento comunicazione  
pari a **4,7 su 5**



Come giudica complessivamente i servizi offerti della camera di Arezzo-Siena.



Gradimento complessivo dei servizi offerti  
pari a **4,1 su 5**

## 4.2 I risultati raggiunti

La Camera di Commercio di Arezzo-Siena ha interpretato a pieno il dettato normativo intervenuto (D.Lgs. n. 150/2009) al fine di disciplinare il Ciclo di gestione della Performance. Nel fare ciò ha adottato metodologie e strumenti a supporto del processo di redazione del Piano della Performance e, a consuntivo, della presente Relazione della Performance.

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

L'approccio Balanced Scorecard fatto proprio dalla Camera di Commercio di Arezzo-Siena ha permesso di strutturare la rappresentazione della performance organizzativa ed individuale secondo le prospettive di analisi di seguito descritte:

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

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

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

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

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

 = non raggiungimento dell'obiettivo    = parziale raggiungimento dell'obiettivo    = raggiungimento dell'obiettivo

## 4.2 I risultati raggiunti

La Mappa Strategica della Camera di Commercio di Arezzo-Siena, di seguito proposta, si identifica in una fotografia sintetica della performance conseguita per l'anno 2020, mediante la declinazione della Vision dell'Ente in Aree Strategiche e relativi Obiettivi Strategici, tra loro collegati da specifiche relazioni di causa effetto.

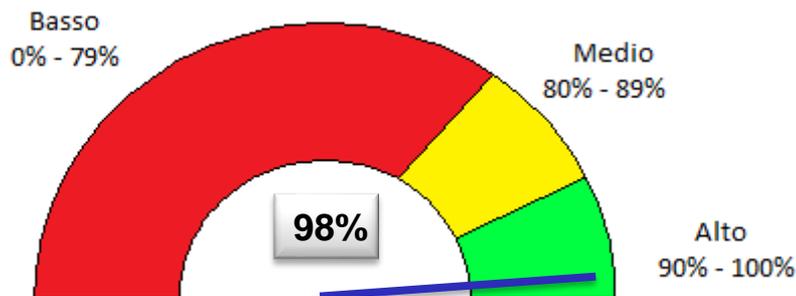
La redazione della Mappa Strategica è frutto di una declinazione temporale degli impegni di mandato della Camera di Commercio di Arezzo-Siena, pertanto tale Mappa assume carattere di sistematizzazione dei contenuti definiti dapprima nel Programma Pluriennale e, in seguito, nella Relazione Previsionale e Programmatica per l'anno 2020.

I risultati attesi, descritti nel Piano della Performance 2020, vengono di seguito riportati in termini di confronto con i risultati effettivamente conseguiti.

Nello specifico, mediante una visione «a cannocchiale» ed attraverso un processo drill-down, si andranno a rappresentare i livelli di performance raggiunti in termini sintetici ed analitici, nonché i principali impatti prodotti dagli stessi.

In termini di sintesi estrema, è possibile rappresentare il livello di realizzazione della vision strategica dell'Ente come di seguito riportato:

**“...creare condizioni favorevoli ad un equilibrato sviluppo sociale ed economico del territorio di competenza, supportando le imprese nell'accrescimento della loro competitività sui mercati, aprendosi verso le innovazioni organizzative e tecnologiche e valorizzando le risorse endogene del territorio medesimo...”**



## 4.2 I risultati raggiunti



## 4.3 Le criticità e le opportunità

	criticità	opportunità
Imprese, consumatori e territorio	Il D.Lgs. 219/2016 ha disposto la riorganizzazione delle Camere di Commercio, concentrandone le competenze e modificandone la dimensione territoriale	<p>Sottoscrizione della Convezione con l'Unioncamere per la realizzazione di iniziative in materia di controllo, vigilanza del mercato e tutela dei consumatori, con particolare riferimento alla sicurezza e conformità dei prodotti.</p> <p>Mantenimento di buoni livelli di lavorazione delle pratiche RI.</p> <p>Offerta sempre più telematica dei servizi del Registro Imprese</p> <p>Individuazione delle azioni prioritarie di promozione dello sviluppo del territorio.</p> <p>Selezione dei progetti di intervento ed ottimizzazione dell'uso delle risorse scarse.</p>
Innovazione e Crescita	Necessità di adeguamento alle nuove funzioni in condizioni di dotazione minima di personale.	<p>Potenziamento degli strumenti di Customer satisfaction e di comunicazione istituzionale.</p> <p>Consolidare il livello di motivazione del personale.</p>
Processi interni	Armonizzazione delle due strutture dal punto di vista organizzativo e gestionale, al fine di acquisire un'omogeneità di procedure, strumentazioni e standard di servizi.	<p>Basso livello di reclami dell'utenza, tempi ristretti di lavorazione delle fatture passive, abbattimento dei consumi interni.</p> <p>Rendere sempre più fluide le relazioni tra ufficio ed utenti.</p>
Economico-Finanziario	Drastica riduzione dei proventi ordinari e finanziari dell'Ente.	<p>Incremento dell'offerta di servizi a pagamento tramite PagoPA, sistema dei pagamenti elettronici della Pubblica Amministrazione</p> <p>Contenimento delle spese di struttura dell'Ente</p>

## 5. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

In questa sezione sono presentati i risultati di performance conseguiti dalla Camera di Commercio di Arezzo-Siena nel corso dell'anno precedente (2019) secondo una logica a cascata.

Si articola in quattro paragrafi:

- 1. Albero della performance:** descrizione sintetica e complessiva dello schema logico che permette di rappresentare graficamente la performance della Camera di Commercio di Arezzo-Siena ;
- 2. Obiettivi strategici:** in relazione a ciascuno degli obiettivi strategici presenti nel Piano della Performance 2019 sono presentati i principali risultati ottenuti (outcome), rinviando all'allegato tecnico per una puntuale descrizione – per ciascun obiettivo strategico – degli indicatori , target, pesi e del grado di raggiungimento degli stessi;
- 3. Obiettivi e piani operativi:** vengono rappresentati in forma sintetica gli obiettivi operativi relativi a ciascuna Area dirigenziale in cui si articola l'organizzazione della Camera di Commercio di Arezzo-Siena, rinviando agli allegati tecnici per una puntuale descrizione – per ciascun obiettivo operativo – degli indicatori , target, pesi e del grado di raggiungimento degli stessi;
- 4. Obiettivi individuali:** si riportano informazioni sintetiche sul grado di raggiungimento degli obiettivi individuali del personale dirigente della Camera di Commercio di Arezzo-Siena, rinviando agli allegati tecnici per una puntuale descrizione – per ciascun obiettivo operativo – degli indicatori , target, pesi e del grado di raggiungimento degli stessi.

## 5.1 L' Albero della Performance

La Camera di Commercio di Arezzo-Siena ha delineato il proprio albero della performance secondo una schema logico in grado di rappresentare, anche graficamente, i legami:

**Mandato Istituzionale:** perimetro nel quale l'amministrazione può e deve operare sulla base delle sue attribuzioni/competenze istituzionali;

**Mission:** ragione d'essere e l'ambito in cui la Camera di Commercio di Arezzo-Siena opera in termini di politiche e di azioni perseguite;

**Vision:** definizione dello scenario a medio e lungo termine da realizzare, attraverso obiettivi strategici, obiettivi operativi ed azioni facendo leva sui tratti distintivi dell'Ente e del Sistema Camerale nel suo complesso;

**Aree Strategiche:** linee di azione in cui vengono idealmente scomposti e specificati il mandato istituzionale, la missione e la visione. L'area strategica può riguardare un insieme di attività, di servizi o di politiche. La definizione delle aree strategiche scaturisce da un'analisi congiunta dei fattori interni e dei fattori di contesto esterno. Rispetto alle aree strategiche sono definiti gli obiettivi strategici, da conseguire attraverso adeguate risorse e piani d'azione;

**Obiettivi Strategici:** descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo le proprie aree strategiche;

**Obiettivi Operativi - Piani Operativi:** dettaglio delle azioni necessarie all'implementazione dei programmi strategici e delle relative modalità (risorse umane, risorse economiche, interventi, ecc);

**Performance Individuale:** informazioni sintetiche sul grado di raggiungimento degli obiettivi individuali, garantendo un legame con gli obiettivi strategici della performance organizzativa.

	1 - La CCIAA al servizio delle imprese ed a tutela dei consumatori (100%)	2 - La CCIAA per lo sviluppo economico e culturale dell'Area vasta (99%)
Imprese, Territorio e Consumatori (99%)	1. Verso una P.A. semplice, digitale ed efficiente	3. Imprese competitive 4.0 ed internazionalizzate
	2. Per un sistema coeso, trasparente e sostenibile	4. Un territorio attrattivo ed integrato
		5. Le giovani generazioni e l'iniziativa economica, fattori di sviluppo
Processi Interni (90%)	6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	
Innovazione e Crescita (100%)	6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	
Economico-Finanziaria (99%)	6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	

## 5.2 Gli Obiettivi strategici

Imprese, Territorio e Consumatori	
1. Verso una P.A. semplice, digitale ed efficiente	100%

### *Tenuta e gestione del registro imprese e gestione del fascicolo informatico di impresa*

**Oltre 45.000** Pratiche telematiche del Registro Imprese ricevute

**6.595** Dispositivi di Firma Digitale rilasciati

**Oltre 6.000** Visure e certificati RI e protesti

**1,2 giorni** Tempi di lavorazione pratiche telematiche Registro Imprese

**97%** Pratiche evase entro 5 gg

**Oltre 17.000** Depositi Bilancio presentati

**1.688** Sanzioni amministrative comminate

**9.603** Certificati d'origine emessi



Imprese, Territorio e Consumatori	
2. Per un sistema coeso, trasparente e sostenibile	100%

### *Tutela del consumatore e metrologia legale*

**800** Carte tachigrafiche rilasciate

**171** Domande di conciliazione depositate presso l'organismo di mediazione di Arezzo Siena

**100%** Invio avvisi ai titolari marchi in scadenza

**212** Marchi e Brevetti rilasciati nel 2020

⇒ Attività di controllo metrologico-legale su metalli preziosi, distributori di carburante

⇒ Ricognizione di tutte le posizioni titolari di marchio

⇒ Realizzazione di tutte le attività concordate nel Protocollo d'intesa sottoscritto con il MISE - UTC

## 5.2 Gli Obiettivi strategici

Imprese, Territorio e Consumatori	
3. Imprese competitive 4.0 ed internazionalizzate	98,7%

*Bando Voucher Digitali I4.0*

*Bando per la digitalizzazione delle imprese in ottica I4.0*



Il sostegno economico agli investimenti tecnologici I4.0

**€1.515.000**

**445** Aziende finanziate

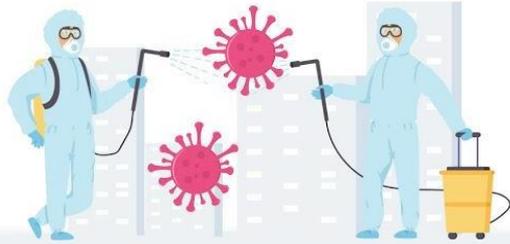
**328** Aziende che hanno testato il loro livello di maturità digitale grazie a strumenti gratuiti di Assessment digitale come [Selfie 4.0](#) e [Zomm 4.0](#)

**11** Corsi di formazione su [Impresa4.0](#)

**945** Aziende che hanno ricevuto formazione e orientamento



## 5.2 Gli Obiettivi strategici



### SAFE2020

*Bando per la ripartenza in sicurezza delle MPMI a seguito dell'emergenza sanitaria Covid-19*

Per fronteggiare la crisi provocata dal Covid 19 sul sistema delle imprese è stato emanato il Bando "Safe" per la ripartenza in sicurezza delle MPMI con la finalità di finanziare i costi straordinari sostenuti dalle imprese per la messa in sicurezza degli ambienti di lavoro ed adeguarsi alle normative subentrate nel corso del 2020

## Arezzo

# € 450.000

# 183

 Aziende finanziate

## Siena

# € 500.000

# 209

 Aziende finanziate

## 5.2 Gli Obiettivi strategici



### *Bando Export*

*Interventi promozionali a favore dell'export provinciale*

### **Bando Export - Siena**

Sostegno economico

**€54.000**

**5** Domande presentate

**2** Aziende finanziate

### **Bando Export - Arezzo**

Sostegno economico

**€150.000**

**92** Domande presentate

**73** Aziende finanziate

## 5.2 Gli Obiettivi strategici

### *Bando ReStart*

*Iniziativa a sostegno alla ripartenza dei comparti produttivi locali e alla competitività del sistema economico per i territori*

## **Bando ReStart Arezzo**

Sostegno economico

**€190.000**

**17** Progetti finanziati

## **Bando ReStart Siena**

Sostegno economico

**€ 272.500**

**25** Progetti finanziati

## 5.2 Gli Obiettivi strategici

Imprese, Territorio e Consumatori	
4. Un territorio attrattivo ed integrato	98,3%

### MARKETING TURISTICO TERRITORIALE

#### AREZZO

- Iniziative a sostegno del Natale nei Comuni della Provincia di Arezzo (Cortona, Montevarchi, Arezzo, Castiglion Fiorentino e Castelfocognano)
- *Arezzo Christmas Light* - Fondazione ArezzoInTour
- Iniziativa ISNART (FNP) - analisi dell'economia del turismo e della crescita dei territori
- Attività in sinergia con la Fondazione ArezzoInTour per la promozione e valorizzazione del territorio aretino
- Iniziative di marketing territoriale con i Comuni della provincia di Arezzo (Fiera Antiquaria, CortonaAntiquaria, Premio Saverio Tutino, Mostra Artigianato Anghiari, Mengo Music Festival)

#### SIENA

- Iniziative di promozione turistica in collaborazione con il Comune di Siena
- Progetto portale turismo Provincia di Siena
- Progetto Via Romea Senese
- Percorsi di formazione per operatori culturali e turistici sulle tematiche legate al digitale in collaborazione con il Punto Impresa Digitale

## 5.2 Gli Obiettivi strategici

Imprese, Territorio e Consumatori	
5. Le giovani generazioni e l'iniziativa economica, fattori di sviluppo	100%

### *Bando Formazione - Lavoro*

AREZZO	SIENA
33 Domande pervenute	25 domande pervenute
26 domande ammesse	20 domande ammesse
Contributi liquidati € 42.500	Contributi liquidati € 18.600

### *Bando Storie di Alternanza Arezzo Siena Edizione 2020*

N. 8 VIDEO PROCLAMATI VINCITORI

N. 7 SCUOLE PREMIATE

**PREMI LIQUIDATI € 6.000,00**

## 5.2 Gli Obiettivi strategici

Processi Interni	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	90%

Obiettivo strategico	Risorse destinate/ consumate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. 11,97 giorni medi per la lavorazione delle fatture passive diverse da utenze, pedaggi autostradali e forniture Infocamere;</li> <li>Esito controlli per Certificazione Qualità per la sede di Arezzo positivo.</li> </ul>	Area Dirigenziale 1 e 4 tutti i Servizi Ragioneria



## 5.2 Gli Obiettivi strategici

<b>Innovazione e Crescita</b>	
<b>6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale</b>	<b>100%</b>

Obiettivo strategico	Risorse destinate/ consumate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Realizzazione obiettivi individuati nel Piano Triennale delle azioni positive 2019-2021;</b></li> <li>• <b>Grado di soddisfazione degli utenti del sito camerale pari a 4,7 su 5;</b></li> <li>• <b>183.880 accessi al sito web istituzionale;</b></li> <li>• <b>Tavoli tecnici con personale per la gestione dell'integrazione della struttura del nuovo Ente Camerale;</b></li> <li>• <b>Incontri con il personale per il trasferimento degli obiettivi strategici ed operativi;</b></li> <li>• <b>Formazione per aggiornamento sul sistema di qualità e sulle normative sulla sicurezza e la normativa sulla trasparenza e l'anticorruzione.</b></li> </ul>	Servizio Personale, tutti i Servizi, Ufficio Comunicazioni URP

## 5.2 Gli Obiettivi strategici

Economico-Finanziaria	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	98,9%

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Contenimento della Spesa per Personale</b> Spese personale 2020/Spese personale 2019 &lt;1 - risultato 0,97);</li> <li>• <b>Monitoraggio della spesa promozionale, partecipazione al progetto Pareto e Kronos di Unioncamere, definizione della mappatura dei processi;</b></li> <li>• <b>Riscossione spontanea del diritto annuale nonostante la situazione di crisi dovuta all'emergenza sanitaria COVID-19 pari al 72,9%;</b></li> <li>• <b>Indici di bilancio estremamente positivi:</b></li> </ul> <p><b>- indice di struttura 10,01%</b> Indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali</p> <p><b>- indice di liquidità 393,93%</b> Misura l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide immediate agli impegni di breve periodo</p> <p><b>- capacità di generare proventi 7,17</b> Misura quanta parte dei Proventi correnti è stata generata dalla Camera di commercio oltre alle entrate da Diritto annuale e da Diritti di segreteria.</p>	Servizio Personale, Servizio Ragioneria Controllo di Gestione

## 5.3 Gli obiettivi operativi dell'Area dirigenziale 1: "Affari Generali"

### IL CASCADING: DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI E PIANI OPERATIVI - AREA DIRIGENZIALE 1

Obiettivi operativi 2020 - Area 1 - Affari Generali ed Istituzionali	
Imprese, Territorio e Consumatori	
4. Un territorio attrattivo ed integrato	100%
5. Le giovani generazioni e l'iniziativa economica, fattori di sviluppo	100%
Processi Interni	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	100%
Innovazione e Crescita	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	100%
Economico-Finanziaria	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	100%

## 5.3 Gli obiettivi operativi dell'Area dirigenziale 2: “Economico-Finanziaria e Regolazione del Mercato”

### IL CASCADING: DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI E PIANI OPERATIVI - AREA DIRIGENZIALE 2

Obiettivi operativi 2020 - Area 2 - Economico-Finanziaria e Regolazione del Mercato	
Imprese, Territorio e Consumatori	
2. Per un sistema coeso, trasparente e sostenibile	100%
Processi Interni	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	100%
Innovazione e Crescita	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	100%
Economico-Finanziaria	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	100%

## 5.3 Gli obiettivi operativi dell'Area dirigenziale 3: "Registro Imprese, Anagrafe e Metrico"

### IL CASCADING: DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI E PIANI OPERATIVI - AREA DIRIGENZIALE 3

Obiettivi operativi 2020 - Area 3 - Registro Imprese, Anagrafe e Metrico	
Imprese, Territorio e Consumatori	
1. Verso una P.A. semplice, digitale ed efficiente	100%
2. Per un sistema coeso, trasparente e sostenibile	100%
Processi Interni	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	100%
Innovazione e Crescita	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	100%

## 5.3 Gli obiettivi operativi dell'Area dirigenziale 4: "Trattamento economico e giuridico del personale – competitività delle imprese"

### IL CASCADING: DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI E PIANI OPERATIVI - AREA DIRIGENZIALE 4

Obiettivi operativi 2020 - Area 4 "Trattamento economico e giuridico del personale, competitività delle imprese"	
Imprese, Territorio e Consumatori	
3. Imprese competitive 4.0 ed internazionalizzate	98%
4. Un territorio attrattivo ed integrato	98%
Processi Interni	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	100%
Innovazione e Crescita	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	100%

## 5.4 Gli obiettivi individuali: Segretario Generale f.f. , Dirigente Area 1 Affari Generali ed Istituzionali e Dirigente ad interim Area 3 Registro Imprese, Anagrafe e Metrico

<b>Obiettivi per l'anno 2020 del Segretario Generale f.f. Dott. Marco Randellini Dirigente Area 1 Affari Generali ed Istituzionali e Dirigente ad interim Area 3 Registro Imprese, Anagrafe e Metrico</b>	
<b>Imprese, Territorio e Consumatori</b>	
1. Verso una P.A. semplice, digitale ed efficiente	100%
2. Per un sistema coeso, trasparente e sostenibile	100%
3. Imprese competitive 4.0 ed internazionalizzate	100%
5. Le giovani generazioni e l'iniziativa economica, fattori di sviluppo	100%
<b>Processi Interni</b>	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	100%
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	100%
<b>Economico-Finanziaria</b>	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	100%

## 5.4 Gli obiettivi individuali: il Dirigente dell'Area 2 “Economico-Finanziaria e Regolazione del Mercato”

<b>Obiettivi per l'anno 2020 del Dott. Lorenzo Bolgi Dirigente Area 2 “Economico-Finanziaria e Regolazione del Mercato”</b>	
<b>Imprese, Territorio e Consumatori</b>	
<b>2. Per un sistema coeso, trasparente e sostenibile</b>	<b>100%</b>
<b>Processi Interni</b>	
<b>6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale</b>	<b>100%</b>
<b>Innovazione e Crescita</b>	
<b>6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale</b>	<b>100%</b>
<b>Economico-Finanziaria</b>	
<b>6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale</b>	<b>100%</b>

## 5.4 Gli obiettivi individuali: il Dirigente dell'Area 3 “Trattamento economico e giuridico del personale – competitività delle imprese”

Obiettivi per l'anno 2020 del Dott. Mario Del Secco Dirigente Area 4 “Trattamento economico e giuridico del personale, competitività delle imprese”	
Imprese, Territorio e Consumatori	
3. Imprese competitive 4.0 ed internazionalizzate	98%
4. Un territorio attrattivo ed integrato	98%
Processi Interni	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	100%
Innovazione e Crescita	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	100%

## 6. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità

VOCI DI ONERI/PROVENTI E INVESTIMENTO	PREVENTIVO ANNO 2020	AGGIORNAMENTO PREVENTIVO ANNO	CONSUNTIVO 2020	DIFFERENZE
<b>GESTIONE CORRENTE</b>				
<b>A) Proventi correnti</b>				
1 Diritto Annuale	7.572.000	7.574.934	7.693.690	118.756
2 Diritti di Segreteria	2.910.000	2.787.000	2.803.366	16.366
3 Contributi trasferimenti e altre entrate	437.500	540.500	492.093	-48.407
4 Proventi da gestione di beni e servizi	190.000	175.000	145.488	-29.512
5 Variazione delle rimanenze			-11.909	-11.909
<b>Totale Proventi Correnti A</b>	<b>11.109.500</b>	<b>11.077.434</b>	<b>11.122.728</b>	<b>45.294</b>
<b>B) Oneri Correnti</b>				
6 Personale	-4.225.300	-4.156.300	-4.121.308	34.992
7 Funzionamento	-2.829.100	-2.881.600	-2.621.355	260.245
8 Interventi Economici	-2.168.000	-4.470.934	-4.157.306	313.628
9 Ammortamenti e accantonamenti	-2.221.500	-2.301.500	-2.657.950	-356.450
<b>Totale Oneri Correnti B</b>	<b>-11.443.900</b>	<b>-13.810.334</b>	<b>-13.557.919</b>	<b>252.415</b>
<b>Risultato della gestione corrente A-B</b>	<b>-334.400</b>	<b>-2.732.900</b>	<b>-2.435.191</b>	<b>297.709</b>
<b>C) GESTIONE FINANZIARIA</b>				
10 Proventi Finanziari	10.200	101.072	98.668	-2.404
11 Oneri Finanziari	-100	-100	-8	92
<b>Risultato della gestione finanziaria</b>	<b>10.100</b>	<b>100.972</b>	<b>98.660</b>	<b>-2.312</b>
<b>D) GESTIONE STRAORDINARIA</b>				
12 Proventi straordinari	50.000	92.500	205.283	112.783
13 Oneri Straordinari	-14.000	-14.000	-53.482	-39.482
<b>Risultato della gestione straordinaria (D)</b>	<b>36.000</b>	<b>78.500</b>	<b>151.801</b>	<b>73.301</b>
<b>RETTIFICHE DI VALORE ATTIVITA' FINANZIARIA</b>				
14 Rivalutazioni attivo patrimoniale				
15 Svalutazioni attivo patrimoniale		-33.983	-33.983	0
<b>Differenze rettifiche attività finanziarie</b>		<b>-33.983</b>	<b>-33.983</b>	<b>0</b>
<b>Disavanzo/Avanzo economico esercizio A-B-C-D</b>	<b>-288.300</b>	<b>-2.587.411</b>	<b>-2.218.713</b>	<b>368.698</b>

## 7. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere

La Camera di Commercio di Arezzo-Siena ha voluto dare avvio ad un processo di sensibilizzazione degli amministratori e degli stakeholder interni ed esterni sulla questione di genere e sull'impatto diversificato delle politiche:

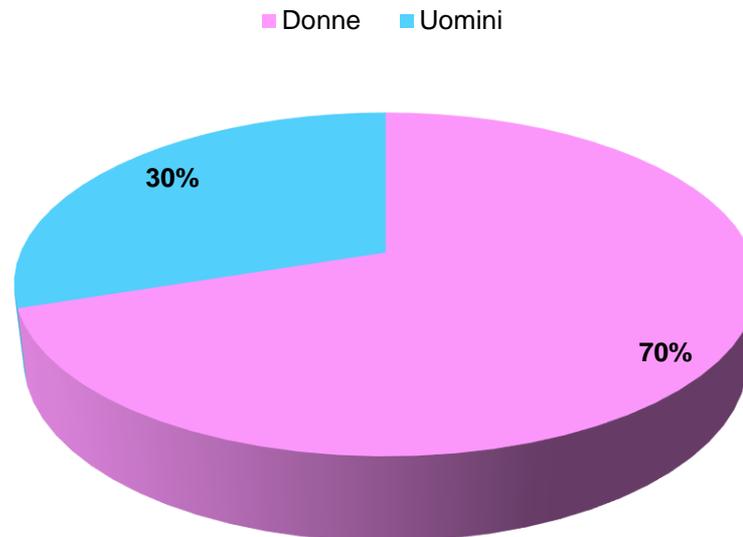
- ridurre le disuguaglianze di genere attraverso una distribuzione più equa delle risorse;
- migliorare efficacia, efficienza e trasparenza dell'azione amministrativa;
- promuovere una lettura ed un'analisi del contesto di riferimento e delle diverse esigenze presenti nel tessuto economico-sociale e rispondere coerentemente ad esse;
- sviluppare dati e statistiche gender sensitive;
- rafforzare il principio di trasparenza e di partecipazione per quanto riguarda la gestione delle risorse collettive e le politiche pubbliche.



## 7. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere

### IL CONTESTO INTERNO: IL PERSONALE

**Composizione del personale per sesso al 31.12.2020**



Composizione del Personale per Sesso al 31.12.2020					
Arezzo		Siena		Arezzo-Siena	
Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
27	14	31	11	58	25
41		42		83	

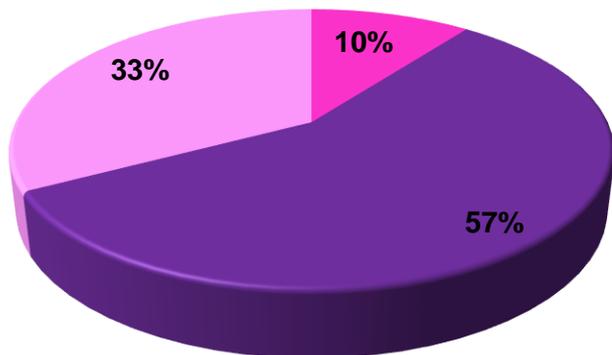
## 7. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere

### IL CONTESTO INTERNO: IL PERSONALE

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato						
Per Tipologia di Studio	Arezzo		Siena		Arezzo-Siena	
Per sesso	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Scuola dell'obbligo	1	2	5	2	6	4
Diploma	18	3	15	6	33	9
Laurea	8	9	11	3	19	12
<b>Totale</b>	<b>27</b>	<b>14</b>	<b>31</b>	<b>11</b>	<b>58</b>	<b>25</b>

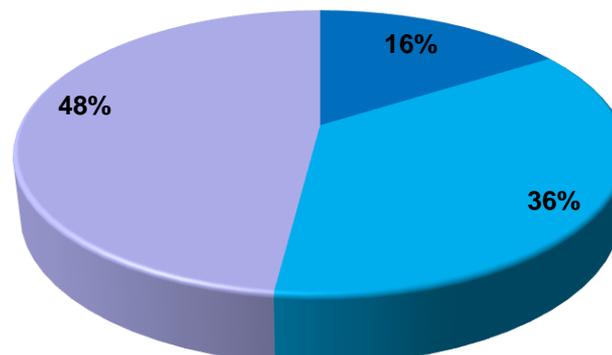
Percentuale titoli di studio tra le donne

■ Scuola dell'obbligo ■ Diploma ■ Laurea



Percentuale titoli di studio tra gli uomini

■ Scuola dell'obbligo ■ Diploma ■ Laurea

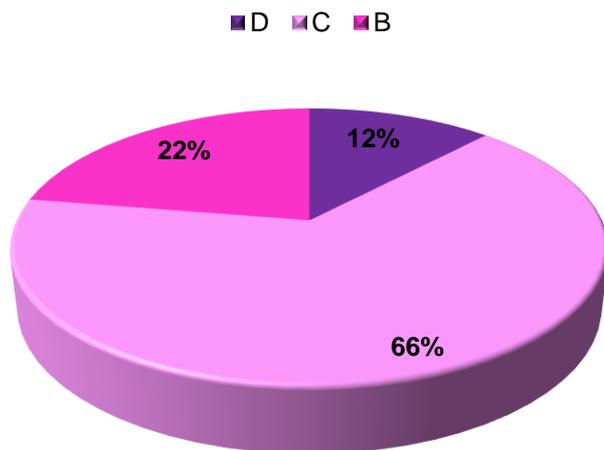


## 7. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere

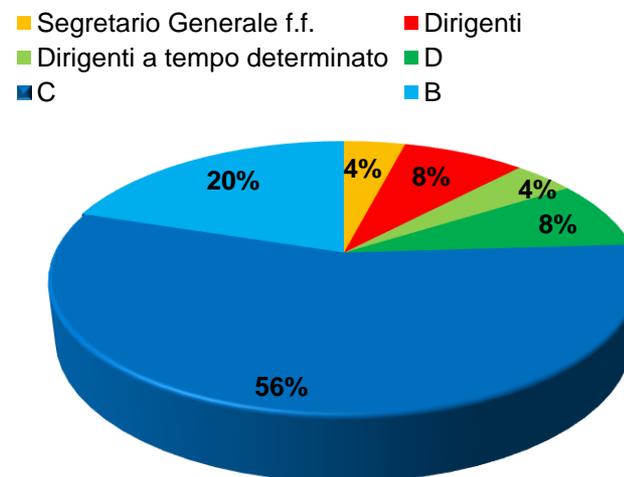
### IL CONTESTO INTERNO: IL PERSONALE

Composizione del Personale in Ruolo (31.12.2020)						
Per Categoria	Arezzo		Siena		Arezzo-Siena	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Segretario Generale f.f.	0	1	0	0	0	1
Dirigenti	0	1	0	1	0	2
Dirigenti a tempo determinato	0	0	0	1	0	1
D	3	1	4	1	7	2
C	19	9	19	5	38	14
B	5	2	8	3	13	5
A	0	0	0	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>27</b>	<b>14</b>	<b>31</b>	<b>11</b>	<b>58</b>	<b>25</b>

Personale femminile per categoria



Personale maschile per categoria



## 7. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere

### COMITATO PER L'IMPRENDITORIA FEMMINILE (IFE) DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI AREZZO-SIENA

Nel corso del 2020 si è ufficialmente costituito il Comitato Imprenditoria Femminile della Camera di Commercio di Arezzo-Siena che ha iniziato, seppur in una difficile situazione, a muovere i primi passi per cercare di sostenere e supportare l'imprenditoria femminile territoriale.

La camera da sempre ha sostenuto l'attività del Comitato che oltre a costituire un fattore di rafforzamento dell'economia territoriale, rappresenta una parte rilevante della strategia di sostegno all'occupazione delle donne, rientrando a pieno titolo nel concetto di "crescita inclusiva" che costituisce una delle direttrici fondamentali poste dall'unione Europea alla base della propria "Strategia Europa 2020".

#### Che cosa sono i Comitati per l'Imprenditoria Femminile

I comitati per l'Imprenditoria femminile hanno una cadenza naturale che coincide con quella degli organi camerali. Sono composti da rappresentanti delle associazioni di categoria, dei consumatori e dei sindacati presenti sul territorio ed hanno il compito di promuovere e favorire lo sviluppo delle imprese femminili, qualificandole e personalizzando gli interventi sulla base delle esigenze e delle peculiarità dell'economia provinciale.

#### Obiettivi dei Comitati:

- Proporre suggerimenti nell'ambito della programmazione delle attività camerali in merito al mondo dell'imprenditoria femminile.
- Partecipare alle attività della Camera di Commercio concernenti lo sviluppo imprenditoriale femminile della provincia .
- Promuovere indagini conoscitive e iniziative per lo sviluppo dell'imprenditoria femminile.
- Facilitare l'accesso al credito e l'inserimento nei settori economici delle relative imprese.
- Favorire la qualificazione imprenditoriale femminile.
- Attivare un sistema di collaborazione sinergica con gli enti pubblici e privati che sul territorio svolgono attività di promozione e sostegno all'imprenditoria femminile.

## 7. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere



### IMPRESORIA FEMMINILE

#### Bando Nuove idee, nuove imprese - Siena

**€4.000** Sostegno economico **7** Progetti pervenuti **4** Progetti finanziati

#### Bando SmartUP - Arezzo

**€ 10.000** Sostegno economico

**9** Domande arrivate

**6** Progetti finanziati

#### Bando SmartUP - Siena

**€ 6.000** Sostegno economico

**13** Domande arrivate

**5** Progetti finanziati

## 7. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere

### IMPRENDITORIA FEMMINILE

#### *Interventi promozionali a favore dell'imprenditoria femminile*



Il progetto FEMINA intende individuare gli strumenti politici e normativi che possano permettere di superare il divario di genere esistente nelle PMI europee ad alta tecnologia. Sono tre, in particolare, i temi sviluppati dal progetto: le barriere all'imprenditorialità femminile, le barriere di accesso al lavoro e alle progressioni di carriera nelle PMI ad alta tecnologia e i bassi livelli di attenzione alla dimensione di genere nell'innovazione.



Questo percorso formativo del **Punto Impresa Digitale** in collaborazione con il **Comitato Imprenditoria Femminile** della Camera di Commercio e il progetto **Eccellenze in Digitale**, nasce per aiutare le imprese rosa a sfruttare al meglio le molteplici possibilità offerte dalla tecnologia per vendere on line: proprio sito, marketplace o social. Si sono anche tenuti due webinar in collaborazione con Google relativi al progetto Eccellenze in Digitale: **Marketplace e oltre** e **Social Commerce**.



E' un progetto del Dipartimento di Scienze della formazione, scienze umane e della comunicazione interculturale dell'Università di Siena - sede di Arezzo, Comitato IFE -Imprenditoria Femminile di Arezzo e Camera di Commercio. Si tratta di un "concorso di idee" aperto agli studenti e studentesse dei corsi di laurea DSFUCI. La ricerca di una idea di business da sviluppare attraverso una start up o un'impresa in ambito tecnologico, a prevalenza femminile, si è articolata in una fase di promozione dell'evento (call for ideas) al quale è seguita la giornata in cui si è svolto l'"Hackathon contest".

# **8. GLI ALLEGATI ALLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2020**

**Camera di Commercio di Arezzo-Siena**

**Maggio 2021**

## a. Il Cruscotto di Ente

Imprese, Territorio e Consumatori			
<b>1. Verso una P.A. semplice, digitale ed efficiente</b>	<b>Target</b>	<b>Actual</b>	<b>SAL</b>
Pratiche evase entro 5 gg / totale pratiche telematiche (PIRA)	95%	97%	100%
Media dei tempi di lavorazione e sospensione pratiche telematiche al netto delle sospensioni (PIRA)	2,5	1,2	100%
Cancellazioni effettuate/cancellazioni indicate nel report (aggiornamento Registro Imprese DPR 247/2004 )	95%	98%	100%
Cancellazioni effettuate/cancellazioni indicate nel report aggiornamento Registro Imprese ex art.2490 C.C.	95%	100%	100%
Azioni di promozione/rilascio al pubblico nuovi dispositivi digitali innovativi "DNA Key" per l'utilizzo in mobilità	2	2	100%
Grado di soddisfazione medio risultante da questionario	grado di soddisfazione medio 3,6/5	3,93	100%
<b>2. Per un sistema coeso, trasparente e sostenibile</b>	<b>Target</b>	<b>Actual</b>	<b>SAL</b>
Avvisi inviati / titolari marchi in scadenza reperibili	100%	100%	100%
Grado di soddisfazione medio risultante da questionario	grado di soddisfazione medio 3,5/5	4,69%	100%
Ordinanze ingiunzione 2020/ordinanze ingiunzione 2019	≥ 1	1,3	100%
Realizzazione attività concordate nel Protocollo d'intesa sottoscritto con il MISE - UTC	100%	100%	100%

## 7.1 La Performance Organizzativa ed Individuale in dettaglio

### a. Il Cruscotto di Ente

Imprese, Territorio e Consumatori			
<b>3. Imprese competitive 4.0 ed internazionalizzate</b>	<b>Target</b>	<b>Actual</b>	<b>SAL</b>
Gestione Punto Impresa Digitale: Risorse utilizzate/ risorse stanziare (PIRA)	95%	98%	100%
Imprese che hanno intrapreso un percorso di autovalutazione sul processo di digitalizzazione	50	328	100%
Partecipanti a corsi di sviluppo delle competenze digitali	110	945	100%
Promozione della partecipazione delle imprese a fiere internazionali: Risorse utilizzate/ risorse stanziare (PIRA)	90%	83%	92%
Imprese candidate alla partecipazione a fiere internazionali	60	75	100%
Grado di soddisfazione medio risultante da questionario	grado di soddisfazione medio 3,5/5	4,57	100%
<b>4. Un territorio attrattivo ed integrato</b>	<b>Target</b>	<b>Actual</b>	<b>SAL</b>
Azioni di sviluppo del patrimonio culturale e di promozione del turismo in partnership con Enti locali ed altri soggetti: Risorse utilizzate/ risorse stanziare (PIRA)	80%	73%	91%
Promozione e sviluppo dell'offerta turistica dell'Area Vasta: n. iniziative realizzate nell'anno (PIRA)	9	11	100%
N. soggetti coinvolti in qualità pubblici e privati di partner	8	8	100%
Avvio nuove iniziative per il territorio di Siena	1	1	100%
Grado di soddisfazione medio risultante da questionario	grado di soddisfazione medio 3,5/5	4	100%

## 7.1 La Performance Organizzativa ed Individuale in dettaglio

### a. Il Cruscotto di Ente

Imprese, Territorio e Consumatori			
5. Le giovani generazioni e l'iniziativa economica, fattori di sviluppo	Target	Actual	SAL
Strutturazione percorsi di alternanza e bando agevolazione per le imprese: Risorse utilizzate/risorse stanziare (PIRA)	95%	99%	100%
Imprese destinatarie di contributo come da bando dei percorsi di alternanza	20	46	100%
Organizzazione iniziative sulle tematiche della formazione e orientamento al lavoro	5	5	100%
Partecipanti alle iniziative di formazione e orientamento	100	1185	100%
Avvio nuove iniziative per il territorio di Siena	2	2	100%
Grado di soddisfazione medio risultante da questionario	grado di soddisfazione medio 3,5/5	4,85	100%
Processi Interni			
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	Target	Actual	SAL
Armonizzazione delle procedure e implementazione delle iniziative	31/12/2020	16/12/2020	100%
Consolidamento tempi di pagamento fatture: data pagamento - data protocollo in entrata (PIRA)	< 30	11,97	100%
n° reclami pervenuti all'Ente	< 3	0	100%
Esito controlli per Certificazione Qualità sede di Arezzo	Positivo	Positivo	100%
Completamento procedure propedeutiche alla Certificazione Qualità sede di Siena	100%	50%	50%

## 7.1 La Performance Organizzativa ed Individuale in dettaglio

### a. Il Cruscotto di Ente

Innovazione e Crescita			
<b>6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale</b>	<b>Target</b>	<b>Actual</b>	<b>SAL</b>
Realizzazione obiettivi individuati nel Piano Triennale delle azioni positive 2019-2021	100%	100%	100%
Definizione fabbisogni occupazionali	31/03/2020	06/03/2020	100%
Individuazione limite potenziale massimo di spesa per il personale	31/03/2020		
Livello di soddisfazione del sito camerale	≥ Buono	Buono	100%
n° accessi sito web camerale anno x / n° accessi sito web camerale anno x-1	≥1	1,49	100%
Monitoraggio del Piano Anticorruzione	30/06/2020	28/06/2020	100%
Relazione finale Piano Anticorruzione	31/12/2020	17/12/2020	100%
Economico-Finanziaria			
<b>6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale</b>	<b>Target</b>	<b>Actual</b>	<b>SAL</b>
Spese personale 2020/Spese personale 2019 (PIRA)	< 1	0,97	100%
Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale / Importo dovuto per Diritto Annuale	>65%	72,9%	100%
Equilibrio strutturale	≥ 6,7%	10,01%	100%
Indice di liquidità	≥ 300%	393,93%	100%
Capacità di generare proventi	≥ 7,6	7,17	94%

b. Il Cruscotto di Area 1 – Affari Generali

Obiettivi operativi 2020 - Area 1 - Affari Generali ed Istituzionali					
Imprese, Territorio e Consumatori					
4. Un territorio attrattivo ed integrato					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Elaborazione materiale Excelsior per di report in grado di fornire incazioni sull'andamento dell'occupazione del territorio	Diffusione banca dati excelsior	Realizzazione di report su dati excelsior	4	4	100%
Realizzazione e presentazione di report sistematici sull'andamento economico	Redazione comunicati stampa e report sull'andamento dell' economia locale	Pubblicazione di report economico statistici	2	2	100%
		Elaborazione di report e/o materiale statistico per convegni e seminari	12	18	100%
	Giornata dell'economia 2020 e Siena 2030	Partecipazione a gruppi di lavoro Siena 2030	≥ 80%	100%	100%
		Elaborazione materiale	30/06/2020	30/06/2020	100%
		Presentazione Giornata dell'Economia 2020	31/07/2020	03/07/2020	100%
5. Le giovani generazioni e l'iniziativa economica, fattori di sviluppo					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Potenziamento attività di Formazione Lavoro	Attivazione percorsi di alternanza ed espletamento bando	Risorse utilizzate/ risorse stanziare (PIRA)	95%	99%	100%
		Organizzazione iniziative sulle tematiche della formazione e orientamento al lavoro	5	5	100%
Supporto all'ingresso dei giovani nel mondo del lavoro	Fondo di Perequazione 2017/2018: "Orientamento, domanda e offerta di lavoro"	Attività "Cameraorienta" Arezzo-Siena	31/12/2020	05/11/2020	100%
		Premio Storie di Alternanza Arezzo-Siena	31/12/2020	04/12/2020	100%
Valorizzazione delle eccellenze del territorio e dell'iniziativa imprenditoriale	Incentivazione imprenditorialità e inserimento dei giovani nel mondo del lavoro Predisposizione azioni necessarie per nuova edizione Premio Fedeltà al Lavoro	Avvio nuove iniziative per il territorio di Siena	2	2	100%
		Realizzazione evento nuova edizione Premio Fedeltà al lavoro	31/12/2020	28/07/2020	100%

## b. Il Cruscotto di Area 1 – Affari Generali

Obiettivi operativi 2020 - Area 1 - Affari Generali ed Istituzionali					
Processi Interni					
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Presidio e gestione degli adempimenti relativi al processo di riordino funzionale e strutturale delle CCIAA previsto dal D.lgs 219/2016	Integrazione delle strutture operative	Sollecitazione e presidio dei processi di armonizzazione delle procedure e implementazione delle iniziative	31/12/2020	16/12/2020	100%
		Completamento dotazione regolamentare del nuovo Ente	2	2	100%
		Pubblicazione report inerenti l'economia dell'Area vasta	2	2	100%
Interventi organizzativi volti all'efficienza della gestione	Ottimizzare la gestione del personale	personale camerale * 1000/ imprese registrate	< 1,4	1,01	100%
		Completamento revisione organizzativa	31/12/2020	26/10/2020	100%
	Monitoraggio programma LWA	Verifica abilitazioni personale camerale nel programma LWA	31/12/2020	31/12/2020	100%
		Incontri con Infocamere ed i responsabili di servizio	4	4	100%
Consolidamento della qualità dei processi dell'Ente	Rinnovo della certificazione UNI-ISO 9001	Superamento audit di controllo sede di Arezzo	31/12/2020	20/10/2020	100%
	Razionalizzazione archivio cartaceo	Sessioni di scarto d'archivio	2	2	100%

## b. Il Cruscotto di Area 1 – Affari Generali

Obiettivi operativi 2020 - Area 1 - Affari Generali ed Istituzionali					
Innovazione e Crescita					
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Ciclo di gestione della performance	Sistemi di misurazione della performance di Ente e individuale	n° report monitoraggio della performance	≥ 3	3	100%
		Relazione della Performance 2019	30/06/2020	19/05/2020	100%
Sistemi di monitoraggio e controllo gestionale dell'Ente	Implementazione del controllo di gestione per il nuovo Ente Camerale	Report contabili del Controllo di Gestione	2	2	100%
	Partecipazione al progetto Pareto	Consegna dati per la mappatura dei processi 2019	rispetto termini stabiliti	rispetto termini stabiliti	100%
		Report su dati Pareto 2018	31/05/2020	30/04/2020	100%
Potenziamento della comunicazione interna ed esterna	Sviluppo azioni comunicative dell'Ente	Piano di comunicazione integrato	31/03/2020	31/03/2020	100%
		Adozione Carta Servizi unificata	31/12/2020	17/12/2020	100%
	Aggiornamento del nuovo sito camerale	Implementazione delle principali sezioni del sito istituzionale del nuovo ente camerale	31/12/2020	31/12/2020	100%
	Implementazione sito internet per URP digitale	Creazione di URP digitale sul sito	30/04/2020	15/04/2020	100%
Economico-Finanziaria					
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Efficientamento ulteriore della nuova CCIAA di area vasta	Riduzione spese di struttura	Spese personale 2020/Spese personale 2019	< 1	0,97	100%

## c. Il Cruscotto di Area 2 – Economico – Finanziaria e Regolazione del Mercato

Obiettivi operativi 2020 - Area 2 - Economico-Finanziaria e Regolazione del Mercato					
Imprese, Territorio e Consumatori					
2. Per un sistema coeso, trasparente e sostenibile					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Correttezza dei rapporti economici tra imprese e tra imprese e consumatori-utenti	Consulta territoriale per la Regolazione del Mercato	Organizzazione riunioni della consulta	1	1	100%
		Realizzazione di iniziativa di interesse consumeristico	1	1	100%
Potenziamento e rilancio dei servizi di mediazione obbligatoria	Revisione/organizzazione elenco arbitri Camera Arbitrale CCIAA Arezzo-Siena	invio massivo comunicazione a tutti gli arbitri	31/10/2020	31/10/2020	100%
		aggiornamento elenco unico arbitri	31/12/2020	31/12/2020	100%
Correttezza dei rapporti economici tra imprese e tra imprese e consumatori-utenti	Rinnovo marchi in scadenza anno 2020 - comunicazione ed assistenza agli utenti	predisposizione elenco titolari marchi in scadenza nel corso del 2020	30/06/2020	30/06/2020	100%
		Avvisi inviati / titolari marchi in scadenza reperibili	100%	100%	100%
	Emissione di ordinanze ingiunzione – obiettivo numerico	Ordinanze ingiunzione 2020/ordinanze ingiunzione 2019	≥ 1	1,28	100%
	Conversione dei marchi collettivi ai sensi del D.lgs. 15/2019	Invio avvisi di scadenza ai titolari di marchi collettivi per la conversione previa ricerca dei soggetti interessati	29/02/2020	29/02/2020	100%

## c. Il Cruscotto di Area 2 – Economico – Finanziaria e Regolazione del Mercato

Obiettivi operativi 2020 - Area 2 - Economico-Finanziaria e Regolazione del Mercato					
Processi Interni					
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Interventi organizzativi volti all'efficienza della gestione	Tempi medi di lavorazione delle fatture passive nell'ambito della dematerializzazione	Tempi medi di lavorazione delle fatture passive nell'ambito della dematerializzazione (PIRA)	< 30	11,97	100%
	Ottimizzazione e monitoraggio dei tempi di pagamento delle fatture	Fatture pagate entro 30 giorni / fatture pervenute	90%	99,14%	100%
		Data di registrazione delle fatture/ data della distinta di trasmissione del mandato di pagamento all'Istituto cassiere	<25	12	100%
	Gestione della fatturazione attiva	Coordinamento azioni per verifica e ottimizzazione riscossione fatture attive	31/12/2020	30/12/2020	100%
		Adozione del nuovo disciplinare di concessione sale	31/12/2020	17/12/2020	100%
	Ricognizione beni mobili ubicati nei magazzini, nelle parti comuni (atrio e corridoi) e nelle sale riunioni delle sedi camerali di Arezzo e di Siena	Report su verifica beni in inventario	31/10/2020	24/09/2020	100%
		Adozione determinazione dirigenziale di cancellazione dall'inventario, ai sensi del DPR 254/2005	31/12/2020	15/12/2020	100%
	Ricognizione ed esame documentazione cartacea presso la sede di Arezzo in ottica di dematerializzazione	Report documentazione di competenza alla Commissione Scarto di Archivio	31/12/2020	31/12/2020	100%
		Esame dei fascicoli presenti nei locali – magazzino con eventuale eliminazione documentazione	31/10/2020	31/10/2020	100%
	Monitoraggio andamento economico-patrimoniale società partecipate	Report società partecipate	31/12/2020	29/10/2020	100%
Presidio e gestione degli adempimenti relativi al processo di riordino funzionale e strutturale delle CCIAA previsto dal D.lgs 219/2016	Integrazione delle strutture operative	Verifica disciplinare concessione a terzi sale riunioni	31/12/2020	17/12/2020	100%
	Costituzione delle nuove Commissioni rilevazione prezzi	Costituzione delle Commissioni prezzi	31/12/2020	26/10/2020	100%
		Revisione listini prezzi provinciali	31/12/2020	16/12/2020	100%

## c. Il Cruscotto di Area 2 – Economico – Finanziaria e Regolazione del Mercato

Obiettivi operativi 2020 - Area 2 - Economico-Finanziaria e Regolazione del Mercato					
Innovazione e Crescita					
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Potenziamento della comunicazione interna ed esterna	Aggiornamento del nuovo sito camerale	Implementazione delle principali sezioni del sito istituzionale del nuovo ente camerale	31/12/2020	31/12/2020	100%
		invio all'Ufficio Comunicazione di pubblicazioni o inserimenti di materiale informativo sul sito camerale	≥ 10	11	100%
	implementazione del sito internet camerale sugli affidamenti in house	Pubblicazione nel sito camerale delle determinazioni 2018 e 2019 relative ad affidamenti "in house" di competenza del Provveditorato	30/09/2020	22/09/2020	100%
Miglioramento della gestione dell'Ente ai fini del miglioramento dei servizi per gli stakeholder	Customer satisfaction sulla misurazione del livello di rispetto delle aspettative dell'utenza	Impostazione scheda di rilevazione Customer Satisfaction	31/03/2020	31/03/2020	100%
		Grado di soddisfazione medio risultante da questionario	grado di soddisfazione medio 3,6/5	4,81	100%
Economico-Finanziaria					
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Incremento delle risorse a disposizione dell'Ente	Riduzione spese di struttura	Spese personale 2020/Spese personale 2019	< 1	0,97	100%
	Azioni per la verifica e per l'ottimizzazione della riscossione delle entrate commerciali	Invio di solleciti per fatture non riscosse emesse entro il 31/12/2019	31/05/2020	28/05/2020	100%
		Invio di solleciti per fatture non riscosse emesse entro il 30/06/2020	31/10/2020	09/09/2020	100%
Presidio riscossione diritto annuale	Azioni per il miglioramento della riscossione del diritto annuale	report fatture non riscosse	31/12/2020	30/12/2020	100%
		Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale / Importo dovuto per Diritto Annuale	>65%	72,9%	100%
		invio massivo a tutte le imprese con PEC segnalata valida da Infocamere	31/03/2020	29/02/2020	100%
		Emissione atti di accertamento di diritto annuale non iscritto a ruolo	300	535	100%
		Riscossione da esito	€ 15.000,00	€ 38.379,89	100%
		Regolarizzazione omesso totale o parziale o incompleto versamento diritto annuale 2018 mediante utilizzo di importi versati dalle imprese in misura superiori al dovuto nel triennio 2015-2017	150	1001	100%
		Segnalazione alle imprese dei crediti per diritto annuale versato in misura superiore al dovuto nel triennio 2015-2017	100	285	100%
Riduzione spese di struttura	Dematerializzazione delle attività di spedizione in ordine al risparmio di risorse	Notifica ordinanze via PEC a tutti i soggetti dotati di PEC	100%	100%	100%

## d. Il Cruscotto di Area 3 – Registro Imprese, Anagrafe e Metrico

Obiettivi operativi 2020 - Area 3 - Registro Imprese, Anagrafe e Metrico					
Imprese, Territorio e Consumatori					
1. Verso una P.A. semplice, digitale ed efficiente					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Digitalizzazione della P.A. ed E.Gov	Stampa in Azienda dei certificati di origine	Individuazione delle azioni da intraprendere per l'avvio del nuovo servizio	30/06/2020	30/06/2020	100%
		Imprese abilitate al servizio/ricieste pervenute	100%	100%	100%
	consolidamento del servizio di assistenza specialistica sportello telematico assestito R.I.	Richieste evase/ricieste pervenute	100%	100%	100%
	Azioni informative su identità digitale	Azioni di promozione/rilascio al pubblico nuovi dispositivi digitali innovativi "DNA Key" per l'utilizzo in mobilità	2	2	100%
Valorizzazione del patrimonio informativo delle banche dati camerali	Incremento parametri operativi servizio Registro Imprese	Media dei tempi di lavorazione e sospensione pratiche telematiche al netto delle sospensioni (PIRA)	2,5	1,2	100%
		Pratiche evase entro 5 gg / totale pratiche telematiche (PIRA)	95%	98%	100%
		Adozione nuova guida per procedure concorsuali	31/12/2020	31/12/2020	100%
		Aggiornamento posizioni artigiane su comunicazioni INPS/Inail/segnalazione ICO pervenute al 30/06/2020	90%	100%	100%
		Controllo dichiarazioni sostitutive pervenute nell'anno	10%	10%	100%
		n° procedimenti sottoposti a controllo sul rispetto dei termini di conclusione / n° procedimenti complessivi	5%	5%	100%
Valorizzazione del patrimonio informativo delle banche dati camerali	Pulizia ed aggiornamento della Banca dati Registro Imprese	Report su cancellazioni da effettuate per aggiornamento Registro Imprese DPR 247/2004	28/02/2020	28/02/2020	100%
		Cancellazioni effettuate/cancellazioni indicate nel report	95%	98%	100%
		Report su cancellazioni da effettuate per aggiornamento Registro Imprese ex art.2490 C.C.	28/02/2020	28/02/2020	100%
		Cancellazioni effettuate/cancellazioni indicate nel report	95%	100%	100%
		N. controlli di qualità sulle pratiche telematiche trattate anno n-1 / N. controlli di qualità sulle pratiche telematiche trattate anno n	≥ 1	1,13	100%
		Report su controlli qualità (START UP)	1	1	100%
		Report su incongruenze PEC da verificare/regolarizzare	28/02/2020	28/02/2020	100%
		Pec irregolari: posizioni regolarizzate/posizioni da regolarizzare	90%	100%	100%
Creazione di una banca dati degli Incaricati alla Registrazione	Creazione di una banca dati contenente i dati degli Incaricati alla Registrazione	Report con dati anagrafici, mail e indirizzo per degli IR	31/12/2020	30/11/2020	100%

## d. Il Cruscotto di Area 3 – Registro Imprese, Anagrafe e Metrico

Obiettivi operativi 2020 - Area 3 - Registro Imprese, Anagrafe e Metrico					
2. Per un sistema coeso, trasparente e sostenibile					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Correttezza dei rapporti economici tra imprese e tra imprese e consumatori-utenti	Incremento degli standard operativi servizi di Regolazione del Mercato	Realizzazione attività concordate nel Protocollo d'intesa sottoscritto con il MISE - UTC	100%	100%	100%
	Ricognizione delle posizioni di ASSEGNATARI MARCHIO della Provincia di Siena e realizzazione archivio "ASSEGNATARI" e "PUNZONI" imprese attive	Ricognizione di tutte le posizioni titolari di marchio e istituzione relativo archivio	100%	100%	100%
	Indicizzazione delle posizioni di ASSEGNATARI MARCHIO della Provincia di Siena cessati e realizzazione archivio "CESSATI"	Ricognizione di tutte le posizioni titolari di marchio cessate, istituzione e indicizzazione relativo archivio	100%	100%	100%
	Prosecuzione dell'attività finalizzata alla diffusione dell'utilizzo del marchio facoltativo "Italia Turrita" tra gli operatori del settore, anche in prospettiva dell'imminente completamento del percorso di adesione del nostro Paese alla "Convenzione di	Realizzazione di attività informative	1	2	100%
	Prosecuzione dell'attività di collaborazione con gli organismi di controllo del territorio ( Guardia di Finanza, Ufficio delle Dogane, Polizia Municipale, ecc.) in azioni di sorveglianza del territorio mirate su alcuni prodotti e/o strumenti di misura	N. interventi congiunti effettuati/n. interventi congiunti richiesti	100%	100%	100%
	Effettuazione attività di verifica presso Centri Tecnici ai fini dell'estensione dell'autorizzazione quali " CENTRI TECNICI 4.0 " alla luce del Nuovo Regolamento UE nr. 502/2018	Esecuzione verifiche delle posizioni presenti in Provincia di Arezzo e Siena	100%	100%	100%

## d. Il Cruscotto di Area 3 – Registro Imprese, Anagrafe e Metrico

### Obiettivi operativi 2020 - Area 3 - Registro Imprese, Anagrafe e Metrico

#### Processi Interni

#### 6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale

Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Collaborazione per gli adempimenti relativi al processo di riordino funzionale e strutturale delle CCIAA previsto dal D.lgs 219/2016	Armonizzazione delle procedure amministrative e sanzionatorie del Registro Imprese	Incontri gruppo di lavoro	6	10	100%
		Incontri per l'integrazione organizzativa dell'U.O. Registro Imprese	5	9	100%
Interventi organizzativi volti all'efficienza di gestione dell'Ente	Ottimizzazione del processo sanzionatorio	Report su sanzioni di accertamento da trattare nell'anno	28/02/2020	28/02/2020	100%

#### Innovazione e Crescita

#### 6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale

Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Miglioramento della gestione dell'Ente ai fini del miglioramento dei servizi per gli stakeholder	Customer Satisfaction sulla misurazione del livello di rispetto delle aspettative dell'utenza	Impostazione scheda di rilevazione Customer Satisfaction sul rispetto delle aspettative dell'utenza	31/03/2020	31/03/2020	100%
		Grado di soddisfazione medio risultante da questionario	grado di soddisfazione medio 3,6/5	4,37	100%
Potenziamento della comunicazione interna ed esterna	Aggiornamento del nuovo sito camerale	Individuazione e pubblicazione materiale informativo per social network camerale (sito istituzionale, Facebook, Twitter)	20	25,5	100%
		Implementazione delle principali sezioni del sito istituzionale del nuovo ente camerale	31/12/2020	31/12/2020	100%

e. Il Cruscotto di Area 4 – Trattamento economico e giuridico del personale, competitività delle imprese

Obiettivi operativi 2020 - Area 4 "Trattamento economico e giuridico del personale, competitività delle imprese"					
Imprese, Territorio e Consumatori					
3. Imprese competitive 4.0 ed internazionalizzate					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Gestione progetti a valere sulla maggiorazione del 20% del diritto annuale	Gestione Punto Impresa Digitale	Operatività PID ed espletamento Bando di agevolazione: Risorse utilizzate/ risorse stanziare (PIRA)	95%	98%	100%
		Organizzazione seminari su tematiche del digitale	8	11	100%
Promozione della partecipazione delle imprese a fiere internazionali	Utilizzo risorse stanziare in tema di internazionalizzazione per bandi rivolti alle imprese	Risorse utilizzate/ risorse stanziare (PIRA)	90%	83%	92%
		Pubblicazione Bando Export	31/12/2020	16/07/2020	100%
Valorizzazione delle eccellenze del territorio e dell'iniziativa imprenditoriale	Armonizzazione protocolli con Enti locali per attività condivise	Stesura e sottoscrizione di protocolli con Enti locali	3	3	100%
4. Un territorio attrattivo ed integrato					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Azioni di sviluppo del patrimonio culturale e di promozione del turismo	Iniziativa in partnership con Enti locali ed altri soggetti	Risorse utilizzate/ risorse stanziare (PIRA)	80%	73%	91%
La tutela e la promozione delle tipicità	Promozione e sviluppo dell'offerta turistica dell'Area Vasta	n. iniziative realizzate nell'anno (PIRA)	9	11	100%
Valorizzazione delle eccellenze del territorio e dell'iniziativa imprenditoriale	Valorizzazione produzioni locali e progetti di filiera corta	Avvio nuove iniziative per il territorio di Siena	1	1	100%
	Attività in collaborazione con gli Enti competenti all'interno del progetto coordinato da Unioncamere	Realizzazione progetto "Vetrina Toscana"	31/12/2020	14/09/2020	100%
	Promozione dei rapporti istituzionali con Enti e Associazioni del territorio	Bando "Restart" per il sostegno ai comparti produttivi del sistema economico locale	31/12/2020	19/06/2020	100%

e. Il Cruscotto di Area 4 – Trattamento economico e giuridico del personale, competitività delle imprese

Obiettivi operativi 2020 - Area 4 “Trattamento economico e giuridico del personale, competitività delle imprese”					
Processi Interni					
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Presidio e gestione degli adempimenti relativi al processo di riordino funzionale e strutturale delle CCIAA previsto dal D.lgs 219/2016	Integrazione delle strutture operative	Definizione fabbisogni occupazionali	31/03/2020	06/03/2020	100%
		Regolamento reclutamento personale	30/09/2020	08/06/2020	100%
		Regolamento uffici e servizi	30/09/2020	08/06/2020	100%
Consolidamento della qualità dei processi dell'Ente	Rinnovo della certificazione UNI-ISO 9001	Superamento audit di controllo sede di Arezzo	31/12/2020	20/10/2020	100%
	Razionalizzazione archivio cartaceo	Esame fascicoli ed eliminazione della documentazione di scarto	30/06/2020	30/06/2020	100%
		Trasmissione documenti individuati alla Commissione di Scarto di Archivio	31/12/2020	31/12/2020	100%

e. Il Cruscotto di Area 4 – Trattamento economico e giuridico del personale, competitività delle imprese

Obiettivi operativi 2020 - Area 4 "Trattamento economico e giuridico del personale, competitività delle imprese"					
Innovazione e Crescita					
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Sviluppo e realizzazione del Piano Triennale 2019-2021 del Comitato Unico di Garanzia del nuovo Ente	Promozione del Benessere Organizzativo	Realizzazione obiettivi/azioni individuati nel Piano Triennale 2019-2021	100%	100%	100%
		Interventi di welfare	30/04/2020	10/02/2020	100%
Valorizzazione delle risorse umane	Formazione del personale camerale in funzione degli obblighi di legge e dell'avanzamento professionale	Redazione Piano della Formazione	28.02.2020	25/02/2020	100%
		n° attività formative realizzate / n° attività formative previste	90%	100%	100%
Interventi in materia di trasparenza ed anticorruzione	Realizzazione del Piano Anticorruzione in ottica di trasparenza	Approvazione nuovo Piano Anticorruzione	31/01/2020	31/01/2020	100%
		Monitoraggio del Piano Anticorruzione	30/06/2020	28/06/2020	100%
		Relazione finale Piano Anticorruzione	31/12/2020	17/12/2020	100%
		n° dipendenti coinvolti in formazione in tema di anticorruzione / n° dipendenti individuati come soggetti a rischio	90%	100%	100%
		Report casella posta elettronica Whistleblower	30/11/2020	26/10/2020	100%
Miglioramento della gestione dell'Ente ai fini del miglioramento dei servizi per gli stakeholder	Customer Satisfaction sulla misurazione del livello di rispetto delle aspettative dell'utenza	Impostazione scheda di rilevazione Customer Satisfaction sul rispetto delle aspettative dell'utenza	31/03/2020	31/03/2020	100%
		Grado di soddisfazione medio risultante da questionario	grado di soddisfazione medio 3,6/5	4	100%
	Aggiornamento ed implementazione del sito camerale	Individuazione e pubblicazione materiale informativo per social network camerale (sito istituzionale, Facebook, Twitter)	20	20	100%

## f. Performance individuale – Segretario Generale

Obiettivi per l'anno 2020 del Segretario Generale f.f. Dott. Marco Randellini Dirigente Area 1 Affari Generali ed Istituzionali e Dirigente ad interim Area 3 Registro Imprese, Anagrafe e Metrico					
Imprese, Territorio e Consumatori					
1. Verso una P.A. semplice, digitale ed efficiente					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Valorizzazione del patrimonio informativo delle banche dati camerali	Incremento parametri operativi servizio Registro Imprese	Media dei tempi di lavorazione e sospensione pratiche telematiche al netto delle sospensioni (PIRA)	2,5	1,2	100%
		Pratiche evase entro 5 gg / totale pratiche telematiche (PIRA)	95%	97%	100%
		Adozione nuova guida per procedure concorsuali	31/12/2020	31/12/2020	100%
2. Per un sistema coeso, trasparente e sostenibile					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Correttezza dei rapporti economici tra imprese e tra imprese e consumatori-utenti	Incremento degli standard operativi servizi di Regolazione del Mercato	Realizzazione attività concordate nel Protocollo d'intesa sottoscritto con il MISE - UTC	100%	100%	100%
3. Imprese competitive 4.0 ed internazionalizzate					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Implementazione del processo di unificazione dei laboratori camerali	Verifica processo di unificazione nazionale dei laboratori	Partecipazione attiva Progetto nazionale di unificazione dei laboratori	31/12/2020	31/12/2020	100%
5. Le giovani generazioni e l'iniziativa economica, fattori di sviluppo					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Potenziamento attività di Formazione Lavoro	Attivazione percorsi di alternanza ed espletamento bando	Risorse utilizzate/ risorse stanziare (PIRA)	95%	99%	100%
Valorizzazione delle eccellenze del territorio e dell'iniziativa imprenditoriale	Incentivazione imprenditorialità e inserimento dei giovani nel mondo del lavoro	Avvio nuove iniziative per il territorio di Siena	2	2	100%

## f. Performance individuale – Segretario Generale f.f. e Dirigente Area 1 Affari Generali ed Istituzionali e ad Interim Area 3 Registro Imprese, Anagrafe e Metrico

Obiettivi per l'anno 2020 del Segretario Generale f.f. Dott. Marco Randellini					
Dirigente Area 1 Affari Generali ed Istituzionali e Dirigente ad interim Area 3 Registro Imprese, Anagrafe e Metrico					
Imprese, Territorio e Consumatori					
1. Verso una P.A. semplice, digitale ed efficiente					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Valorizzazione del patrimonio informativo delle banche dati camerali	Incremento parametri operativi servizio Registro Imprese	Media dei tempi di lavorazione e sospensione pratiche telematiche al netto delle sospensioni (PIRA)	2,5	1,2	100%
		Pratiche evase entro 5 gg / totale pratiche telematiche (PIRA)	95%	97%	100%
		Adozione nuova guida per procedure concorsuali	31/12/2020	31/12/2020	100%
2. Per un sistema coeso, trasparente e sostenibile					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Correttezza dei rapporti economici tra imprese e tra imprese e consumatori-utenti	Incremento degli standard operativi servizi di Regolazione del Mercato	Realizzazione attività concordate nel Protocollo d'intesa sottoscritto con il MISE - UTC	100%	100%	100%
3. Imprese competitive 4.0 ed internazionalizzate					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Implementazione del processo di unificazione dei laboratori camerali	Verifica processo di unificazione nazionale dei laboratori	Partecipazione attiva Progetto nazionale di unificazione dei laboratori	31/12/2020	31/12/2020	100%
5. Le giovani generazioni e l'iniziativa economica, fattori di sviluppo					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Potenziamento attività di Formazione Lavoro	Attivazione percorsi di alternanza ed espletamento bando	Risorse utilizzate/ risorse stanziare (PIRA)	95%	99%	100%
Valorizzazione delle eccellenze del territorio e dell'iniziativa imprenditoriale	Incentivazione imprenditorialità e inserimento dei giovani nel mondo del lavoro	Avvio nuove iniziative per il territorio di Siena	2	2	100%

## f. Performance individuale – Segretario Generale f.f. e Dirigente Area 1 Affari Generali ed Istituzionali e ad Interim Area 3 Registro Imprese, Anagrafe e Metrico

Obiettivi per l'anno 2020 del Segretario Generale f.f. Dott. Marco Randellini Dirigente Area 1 Affari Generali ed Istituzionali e Dirigente ad interim Area 3 Registro Imprese, Anagrafe e Metrico					
Processi Interni					
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Presidio e gestione degli adempimenti relativi al processo di riordino funzionale e strutturale delle CCIAA previsto dal D.lgs 219/2016	Integrazione delle strutture operative	Sollecitazione e presidio dei processi di armonizzazione delle procedure e implementazione delle iniziative	31/12/2020	16/12/2020	100%
		Completamento dotazione regolamentare del nuovo Ente	2	2	100%
		Pubblicazione report inerenti l'economia dell'Area vasta	2	2	100%
Interventi organizzativi volti all'efficienza della gestione	Ottimizzare la gestione del personale	personale camerale * 1000/ imprese registrate	< 1,4	1,01	100%
		Completamento revisione organizzativa	31/12/2020	26/10/2020	100%
Consolidamento della qualità dei processi dell'Ente	Rinnovo della certificazione UNI-ISO 9001	Superamento audit di controllo sede di Arezzo	31/12/2020	20/10/2020	100%
	Implementazione Sistema di Qualità UNI CEI EN ISO/IEC 17025:2018	Certificazione UNI ISO 17025 Laboratorio S.A.G.OR.	31/12/2020	28/10/2020	100%
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Potenziamento della comunicazione interna ed esterna	Sviluppo azioni comunicative dell'Ente	Piano di comunicazione integrato	31/03/2020	31/03/2020	100%
		Adozione Carta Servizi unificata	31/12/2020	17/12/2020	100%
	Aggiornamento del nuovo sito camerale	Implementazione delle principali sezioni del sito istituzionale del nuovo ente camerale	31/12/2020	31/12/2020	100%
Economico-Finanziaria					
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Efficientamento ulteriore della nuova CCIAA di area vasta	Riduzione spese di struttura	Spese personale 2020/Spese personale 2019	< 1	0,97	100%

# g. Performance individuale –Dirigente Area 2 “Economico – Finanziaria e Regolazione del Mercato”

Obiettivi per l'anno 2020 del Dott. Lorenzo Bolgi Dirigente Area 2 “Economico-Finanziaria e Regolazione del Mercato”					
Imprese, Territorio e Consumatori					
2. Per un sistema coeso, trasparente e sostenibile					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Correttezza dei rapporti economici tra imprese e tra imprese e consumatori-utenti	Incremento degli standard operativi servizi di Regolazione del Mercato	Revisione e riorganizzazione elenco arbitri presso la Camera Arbitrale	31/12/2020	31/12/2020	100%
		Azioni di comunicazione e assistenza agli utenti per rinnovo marchi	100%	100%	100%
Processi Interni					
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Presidio e gestione degli adempimenti relativi al processo di riordino funzionale e strutturale delle CCIAA previsto dal D.lgs 219/2016	Integrazione delle strutture operative	Verifica disciplinare concessione a terzi sale riunioni	31/12/2020	17/12/2020	100%
Interventi organizzativi volti all'efficienza della gestione	Tempi medi di lavorazione delle fatture passive nell'ambito della dematerializzazione	Tempi medi di lavorazione delle fatture passive nell'ambito della dematerializzazione (PIRA)	< 30	11,97	100%
Innovazione e Crescita					
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Potenziamento della comunicazione interna ed esterna	Aggiornamento del nuovo sito camerale	Implementazione delle principali sezioni del sito istituzionale del nuovo ente camerale	31/12/2020	31/12/2020	100%
Economico-Finanziaria					
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Efficientamento ulteriore della nuova CCIAA di area vasta	Riduzione spese di struttura	Spese personale 2020/Spese personale 2019	< 1	0,97	100%
Incremento delle risorse a disposizione dell'Ente	Gestione della fatturazione attiva	Coordinamento azioni per verifica e ottimizzazione riscossione fatture attive	31/12/2020	30/12/2020	100%
	Presidio riscossione diritto annuale	Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale / Importo dovuto per Diritto Annuale	>65%	72,9%	100%
Perfezionamento del processo di razionalizzazione del portafoglio delle partecipate	Monitoraggio andamento economico-finanziario società partecipate	Report società partecipate	31/12/2020	29/10/2020	100%

## i. Performance individuale –Dirigente Area 4 “Trattamento economico e giuridico del personale, competitività delle imprese”

Obiettivi per l'anno 2020 del Dott. Mario Del Secco Dirigente Area 4 “Trattamento economico e giuridico del personale, competitività delle imprese”					
Imprese, Territorio e Consumatori					
3. Imprese competitive 4.0 ed internazionalizzate					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Ottimizzazione gestione Arezzo Sviluppo e delle partecipate	Coordinamento operatività dell'Azienda Speciale Arezzo Sviluppo e della società PROMOSIENAREZZO a vantaggio dell'area vasta	Report su azioni di coordinamento	31/12/2020	31/12/2020	100%
Gestione progetti a valere sulla maggiorazione del 20% del diritto annuale	Gestione Punto Impresa Digitale	Operatività PID ed espletamento Bando di agevolazione: Risorse utilizzate/ risorse stanziare (PIRA)	95%	98%	100%
Promozione della partecipazione delle imprese a fiere internazionali	Utilizzo risorse stanziare in tema di internazionalizzazione per bandi rivolti alle imprese	Risorse utilizzate/ risorse stanziare (PIRA)	90%	83%	92%
Valorizzazione delle eccellenze del territorio e dell'iniziativa imprenditoriale	Armonizzazione protocolli con Enti locali per attività condivise	Stesura e sottoscrizione di protocolli con Enti locali	3	3	100%
4. Un territorio attrattivo ed integrato					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Azioni di sviluppo del patrimonio culturale e di promozione del turismo	Iniziativa in partnership con Enti locali ed altri soggetti	Risorse utilizzate/ risorse stanziare (PIRA)	80%	73%	91%
La tutela e la promozione delle tipicità	Promozione e sviluppo dell'offerta turistica dell'Area Vasta	n. iniziative realizzate nell'anno (PIRA)	9	11	100%
Valorizzazione delle eccellenze del territorio e dell'iniziativa imprenditoriale	Valorizzazione produzioni locali e progetti di filiera corta	Avvio nuove iniziative per il territorio di Siena	1	1	100%
	Promozione dei rapporti istituzionali con Enti e Associazioni del territorio	Bando “Restart” per il sostegno ai comparti produttivi del sistema economico locale	31/12/2020	19/06/2020	100%

i. Performance individuale –Dirigente Area 4 “Trattamento economico e giuridico del personale, competitività delle imprese”

Obiettivi per l'anno 2020 del Dott. Mario Del Secco Dirigente Area 4 “Trattamento economico e giuridico del personale, competitività delle imprese”					
Processi Interni					
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Presidio e gestione degli adempimenti relativi al processo di riordino funzionale e strutturale delle CCIAA previsto dal D.lgs 219/2016	Integrazione delle strutture operative	Definizione bisogni occupazionali	31/03/2020	06/03/2020	100%
		Regolamento reclutamento personale	30/09/2020	08/06/2020	100%
		Regolamento uffici e servizi	30/09/2020	08/06/2020	100%
Innovazione e Crescita					
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Sviluppo e realizzazione del Piano Triennale 2019-2021 del Comitato Unico di Garanzia del nuovo Ente	Promozione del Benessere Organizzativo	Realizzazione obiettivi/azioni individuati nel Piano Triennale 2019-2021	100%	100%	100%
Interventi in materia di trasparenza ed anticorruzione	Realizzazione del Piano Anticorruzione in ottica di trasparenza	Approvazione nuovo Piano Anticorruzione	31/01/2020	31/01/2020	100%
		Monitoraggio del Piano Anticorruzione	30/06/2020	28/06/2020	100%
		Relazione finale Piano Anticorruzione	31/12/2020	17/12/2020	100%

# I. Performance AREZZO SVILUPPO

Obiettivi operativi 2020 - Azienda Speciale Arezzo Sviluppo					
Imprese, Territorio e Consumatori					
3. Imprese competitive 4.0 ed internazionalizzate					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Attività di informazione specializzata, di orientamento, di assistenza e formazione alle PMI	Progetto "@pprendo: percorsi per apprendisti 3.0 Area Aretina 1 e Area Aretina 2	Monitoraggio delle attività formative realizzate	31/12/2020	31/12/2020	100%
		Corsi di formazione per apprendisti attivati nel territorio	45	19	42%
	Realizzazione di percorsi formativi obbligatori, professionali e di aggiornamento	n° corsi di formazione obbligatoria attivati	2	3	100%
		N° corsi per ordini professionali	4	3	75%
		Corso di aggiornamento per mediatori civili e commerciali	2	2	100%
Implementazione del processo di unificazione dei laboratori camerali	Verifica processo di unificazione nazionale dei laboratori	Partecipazione attiva Progetto nazionale di unificazione dei laboratori	31/12/2020	31/12/2020	100%
5. Le giovani generazioni e l'iniziativa economica, fattori di sviluppo					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Formazione esterna	Customer Satisfaction sulla misurazione del livello di rispetto delle aspettative dell'utenza: allievi e docenti	Livello di soddisfazione dell'attività formativa esterna	≥ 3	4,6	100%
Processi Interni					
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Consolidamento della qualità dei processi dell'Ente	Rinnovo della certificazione di qualità UNI EN ISO 9001:2015	Esito verifica da parte dell'ente certificatore come agenzia formativa accreditata	Positivo	Positivo	100%
	Implementazione Sistema di Qualità UNI CEI EN ISO/IEC 17025:2018	Certificazione UNI ISO 17025 Laboratorio S.A.G.OR.	31/12/2020	28/10/2020	100%

## h. I documenti del Ciclo di Gestione della Performance

### **Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance**

**Aggiornato con la delibera di giunta camerale n.89 del 7 dicembre 2020**

[https://www.as.camcom.it/sites/default/files/contenuto\\_redazione/trasparenza/amministrazionetrasparente/sistema\\_di\\_misurazione\\_e\\_valutazione\\_delle\\_performance\\_2020\\_.pdf](https://www.as.camcom.it/sites/default/files/contenuto_redazione/trasparenza/amministrazionetrasparente/sistema_di_misurazione_e_valutazione_delle_performance_2020_.pdf)

### **Piano della Performance 2020/2022**

**Approvato con Deliberazione n.4 del 31/01/2020 Modificato con Deliberazione n. 30 del 19/05/2020 e con Deliberazione n. 65 del 22/09/2020**

[https://www.as.camcom.it/sites/default/files/contenuto\\_redazione/piano\\_della\\_performance\\_2020-2022\\_cciaa\\_arezzo-siena\\_modificato\\_settembre.pdf](https://www.as.camcom.it/sites/default/files/contenuto_redazione/piano_della_performance_2020-2022_cciaa_arezzo-siena_modificato_settembre.pdf)

### **Programma Triennale di Prevenzione alla Corruzione 2020/2022**

**Delibera di giunta n. 5 del 31/01/2020**

[https://www.as.camcom.it/sites/default/files/contenuto\\_redazione/trasparenza/ptcp\\_2020-2022.pdf](https://www.as.camcom.it/sites/default/files/contenuto_redazione/trasparenza/ptcp_2020-2022.pdf)