



CAMERA DI COMMERCIO
AREZZO-SIENA

RELAZIONE DELLA PERFORMANCE 2021

(Approvata con Deliberazione n. 49 del 07/06/2022)

Maggio 2022

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 2021, completando in tal modo il Ciclo di Gestione della Performance con riferimento all'annualità 2021.

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 2021 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
Avv. Marco Randellini

Il Presidente
Dott. Massimo Guasconi

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. 19

pag. 30

pag. 33

pag. 34

pag. 35

pag. 36

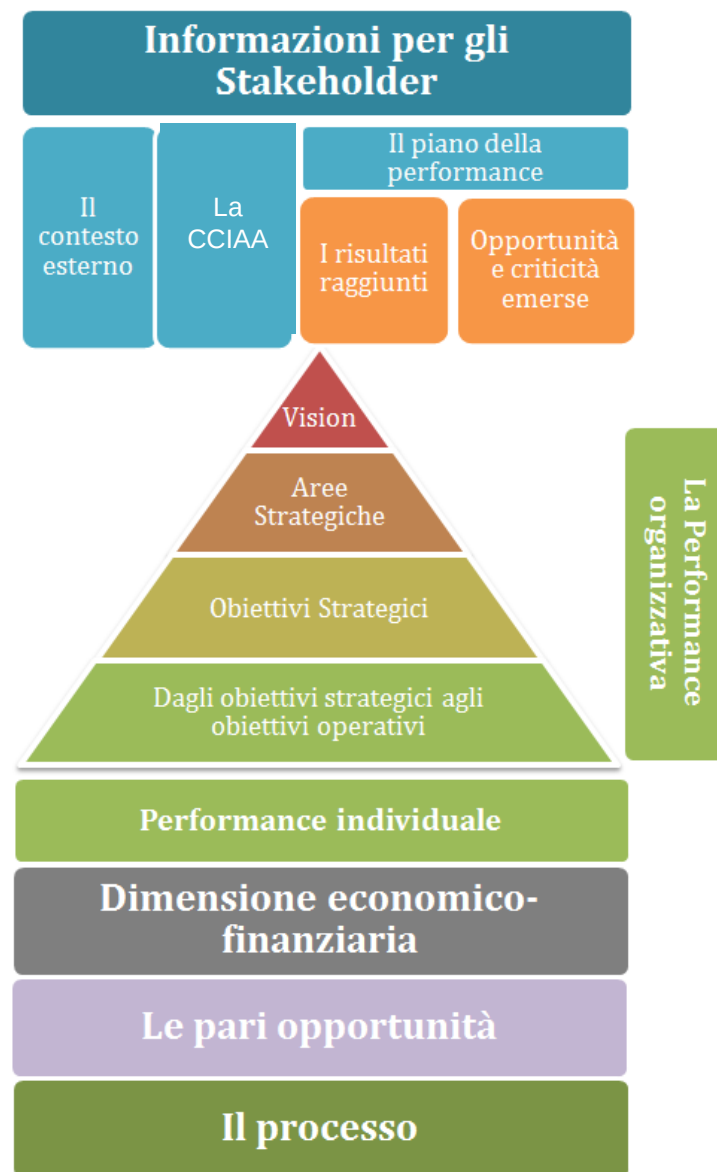
pag. 44

pag. 49

pag. 52

pag. 53

pag. 62



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 2021.

Essendo la Relazione sulla Performance un documento consuntivo rispetto al Piano della Performance (2021-2023), si rimanda a quest'ultimo per una analisi approfondita e preventiva delle informazioni integrative sinteticamente illustrate di seguito.

Nelle amministrazioni pubbliche il concetto di performance è stato introdotto dal decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, che ha disciplinato il ciclo della performance.

Le diverse fasi in cui si articola il ciclo della performance consistono nella definizione e nell'assegnazione degli obiettivi, nel collegamento tra gli obiettivi e le risorse, nel monitoraggio costante e nell'attivazione di eventuali interventi correttivi, nella misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, nell'utilizzo dei sistemi premianti.

Il ciclo si conclude con la rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai cittadini, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

L'assetto definito dal decreto legislativo 150 del 2009, individua un duplice livello di presidio dell'implementazione del ciclo della performance.

A livello nazionale esso è stato attribuito alla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle pubbliche amministrazioni (CIVIT), poi divenuta Autorità Nazionale Anticorruzione.

Il decreto legge n. 90 del 2014 (convertito nella legge n. 114/2014) ha trasferito tale competenza al Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

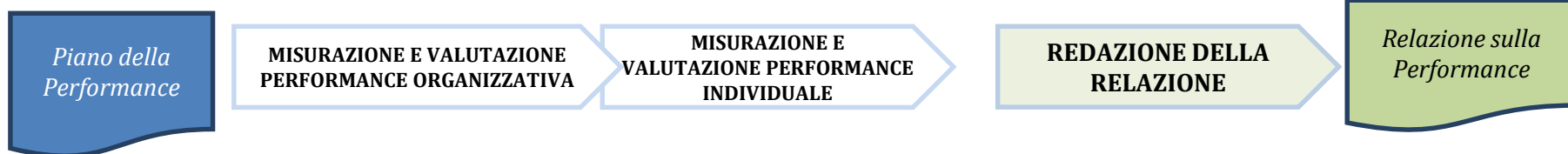
A livello della singola amministrazione è stata prevista l'istituzione di un Organismo indipendente di valutazione (OIV), con il compito di promuovere, garantire, monitorare, validare e controllare la correttezza dei processi relativi al ciclo della performance.

Il Portale della Performance è la piattaforma dedicata al ciclo della performance.

Per accedere al Piano della Performance triennio 2021-2023 è sufficiente cliccare sul seguente link:
https://www.as.camcom.it/sites/default/files/contenuto_redazione/piano_della_performance_2021-2023_integrato_pola_2_febbraio_2021.pdf

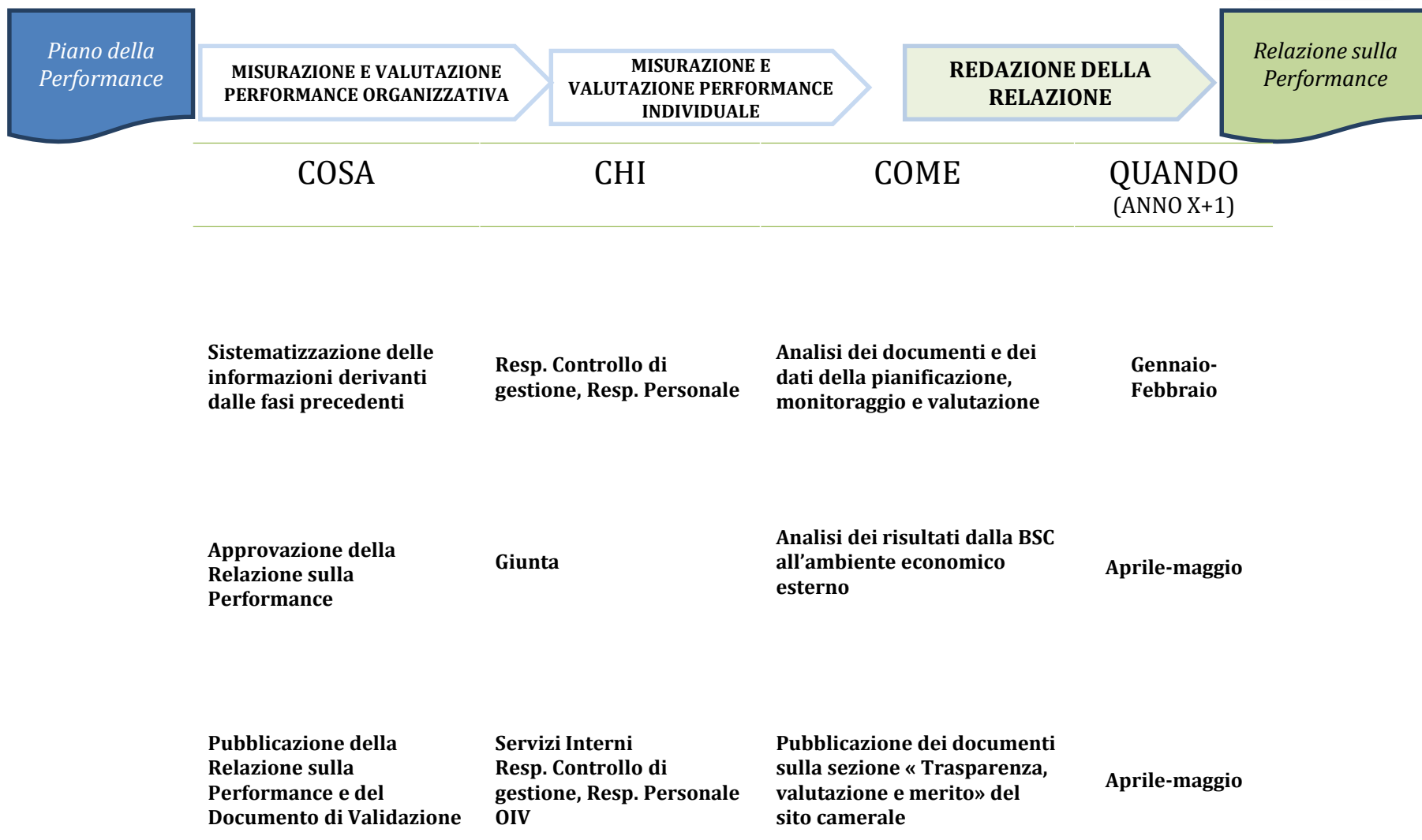
3. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance

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 2021.



4. Il contesto esterno di riferimento

Caratteristiche strutturali dell'area vasta

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 (104,1 abitanti per km² contro i 69,0 di Siena).

Le proporzioni osservate in termini di popolazione si riflettono anche nei dati relativi alla consistenza imprenditoriale: nelle due province sono registrate circa 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 103.458 imprenditori delle due province (Arezzo 55%, Siena 45%) e per gli oltre 209 mila addetti alle unità locali (Arezzo 56%, Siena 44%).

Nell'Area Vasta si stima che nel 2021 sia stato generato un valore aggiunto complessivo di circa 16,7 miliardi di euro, con Arezzo che contribuisce per il 53% e Siena per il restante 47%.

Secondo le stime elaborate da Prometeia nell'ambito degli "Scenari delle Economie Locali", lo scenario economico-sociale dell'area vasta Arezzo-Siena nel 2021 mostra segnali di ripresa dalle flessioni subite nel 2020 per la pandemia Covid-19 (-10,1%). Il valore aggiunto dell'area dovrebbe infatti crescere del 7,3% che comunque non è sufficiente per recuperare quanto perso nell'anno precedente. L'andamento dell'area vasta risulta migliore di poco rispetto a quello della Toscana (-10,3% nel 2020, +6,1% nel 2021).

Grazie alla presenza di attività a maggior valore aggiunto, nel 2021 il reddito pro-capite di Siena (€ 22.854) è comunque superiore rispetto a quello di Arezzo (€ 20.933).

Anno	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Popolazione al 1° gennaio						
Arezzo	345.110	344.738	343.449	340.349	339.172	336.501
Siena	269.388	268.530	268.010	266.033	265.179	263.801
Arezzo-Siena	614.498	612.715	611.459	606.382	604.351	600.302
Densità demografica (abitanti per km quadrato)						
Arezzo	106,7	106,6	106,2	105,3	104,9	104,1
Siena	70,5	70,3	70,1	69,6	69,4	69,0
Arezzo-Siena	87,1	86,9	86,7	86,0	85,7	85,1
Imprese (al 31 dicembre)						
Arezzo	37.875	37.705	37.549	37.342	37.139	36.962
Siena	28.977	28.658	28.452	28.294	28.109	27.992
Arezzo-Siena	66.852	66.363	66.001	65.636	65.248	64.954
Unità locali (al 31 dicembre)						
Arezzo	45.447	45.390	45.416	45.325	45.159	45.147
Siena	37.322	37.066	36.952	36.866	36.745	36.684
Arezzo-Siena	82.769	82.456	82.368	82.191	81.904	81.831
Addetti Unità Locali (al 31 dicembre)						
Arezzo	110.518	112.175	117.126	118.919	115.624	117.394
Siena	87.448	90.344	93.443	94.993	90.094	91.781
Arezzo-Siena	197.966	202.519	210.569	213.912	205.718	209.175
Imprenditori (al 31 dicembre)						
Arezzo	58.947	58.366	57.993	57.434	57.285	57.022
Siena	48.589	47.933	47.470	47.102	46.682	46.436
Arezzo-Siena	107.536	106.299	105.463	104.536	103.967	103.458

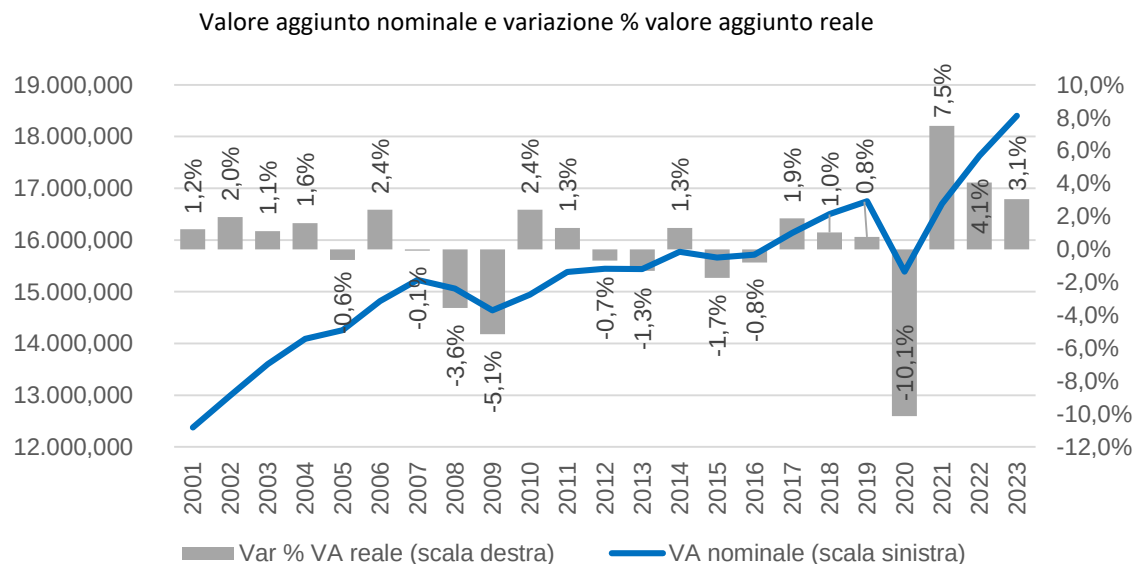
Indicatori demografici popolazione ed imprese

	Valore aggiunto		Reddito pro-capite	
	Arezzo	Siena	Arezzo	Siena
2015	8.330	7.331	18.865,7	20.363,3
2016	8.145	7.573	19.515,6	21.089,8
2017	8.589	7.551	19.727,5	21.232,5
2018	8.824	7.678	20.145,8	21.779,5
2019	8.965	7.787	20.284,3	22.044,2
2020	8.248	7.140	19.870,9	21.679,3
2021	8.932	7.766	20.933,1	22.854,3

Valore aggiunto complessivo e pro-capite ai prezzi base.

Valori in milioni di euro.

4. Il contesto esterno di riferimento



Indicatori macroeconomici caratteristici per l'area vasta Arezzo-Siena

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

4. Il contesto esterno di riferimento

Sul fronte dei consumi, dopo la forte caduta del 2020 (-13%), nel 2021 si ha una parziale ripresa (+5,7%) che sconta un persistente clima di incertezza. Considerando che nel 2020 si stima una caduta del reddito disponibile del -2,2% se ne deduce che le famiglie sono ancora preoccupate per le prospettive economiche ed occupazionali e ciò ha indotto un aumento della propensione al risparmio, anche in forma liquida.

Dopo alcuni anni di ripresa, la crisi del 2020 non poteva che portare ad una compressione degli investimenti (-9%), che comunque nel 2021 vedono un pronto recupero (+16,6%), grazie soprattutto ai massicci sostegni pubblici.

Per quanto riguarda gli indicatori del mercato del lavoro, Siena presenta risultati migliori rispetto ad Arezzo in termini di tasso di disoccupazione (5,9% invece del 6,5%), mentre al contrario è Arezzo a riportare valori migliori per tasso di occupazione (68% contro il 67,2%) e tasso di attività (73,2% invece del 71,4%).

Tassi caratteristici del mercato del lavoro. Anni 2014-2021.

*: 15-64 anni

**: 15 anni e più

	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
2021	68,0	67,2	73,2	71,4	7,1	5,9

4. Il contesto esterno di riferimento

La struttura imprenditoriale

Il 2021 si è chiuso con un ritrovato slancio delle attività imprenditoriali. Nel 2021 nell'Area Vasta sono nate 3.140 nuove imprese, l'8,5% in più rispetto alle 1.627 dell'anno precedente. Nello stesso periodo le cessazioni (escluse quelle d'ufficio), che erano state 3.155 alla fine del 2020, sono scese a 2.687 con una contrazione del -14,8%.

A fine anno 2021 nel territorio dell'Area Vasta si contavano complessivamente 64.954 sedi d'impresa. Se a queste si aggiungono le unità locali, si arriva a 81.831 unità.

A livello occupazionale, gli addetti delle localizzazioni aziendali hanno superato le 209 mila unità, in crescita dell'1,7% a livello di area vasta.

Imprese registrate al 31/12/2021 per forma giuridica e variazione % su 2020

	31/12/2020			31/12/2021			VAR. %		
	Arezzo	Siena	Area vasta	Arezzo	Siena	Area vasta	Arezzo	Siena	Area vasta
Società di capitale	10.749	7.516	18.265	10.622	7.706	18.328	-1,2%	2,5%	0,3%
Società di persone	6.359	6.012	12.371	6.256	5.874	12.130	-1,6%	-2,3%	-1,9%
Imprese individuali	19.188	13.794	32.982	19.243	13.615	32.858	0,3%	-1,3%	-0,4%
Altre forme	843	787	1.630	841	797	1.638	-0,2%	1,3%	0,5%
Totale	37.139	28.109	65.248	36.962	27.992	64.954	-0,5%	-0,4%	-0,5%

Crescono complessivamente dello 0,3% le società di capitale, anche se nella provincia di Arezzo, dopo una serie pluriennale di dati positivi, si registra una flessione dell'1,2% compensata però dall'aumento registrato nella provincia di Siena (+2,5%). Continua a ridursi il numero delle società di persone (-1,9%) e delle imprese individuali (-0,4%). Moderatamente positivo l'andamento delle altre forme (+0,5%).

Le imprese artigiane perdono nel complesso dell'area vasta un totale di 71 aziende in termini assoluti, facendo registrare una contrazione dello 0,4%. L'andamento però non è uniforme nelle due province: in quella di Arezzo, infatti, si registra un aumento di 41 imprese (+0,4%), mentre in quella di Siena se ne perdono 112 (-1,7%).

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 2021 una flessione del numero delle imprese: agricoltura -0,9% (-0,8% Arezzo e -0,9% Siena), manifatturiero -1,6% (-1,7% Arezzo e -1,2% Siena), commercio -1,0% (-1,2% Arezzo e -0,6% Siena), trasporti -2,5% (-1,7% Arezzo e -3,4% Siena), servizi di alloggio e ristorazione -0,9% (-1,5% Arezzo e -0,3% Siena). Invariate le costruzioni che registrano una crescita dell'1% su Arezzo e una flessione dell'1,3% su Siena.

Solo all'interno del vasto comparto dei servizi si possono individuare alcuni segni positivi: servizi di informazione e comunicazione +0,2% (+1,6% Arezzo e -1,8% Siena), attività finanziarie ed assicurative +1,9% (+2,8% Arezzo e +0,8% Siena), attività professionali, scientifiche e tecniche +4,2% (+4,1% Arezzo e +4,3% Siena), servizi alle imprese +2,9% (+1,7% Arezzo e +4,4% Siena), sanità e assistenza sociale +1,3% (0% Arezzo e +3,3% Siena) e attività artistiche, sportive e di intrattenimento +2% (+1,2% Arezzo e +3% Siena).

	Arezzo	Var. %	Siena	Var. %	Arezzo-Siena	Var. %
Agricoltura, silvicoltura	5.625	-0,8%	5.449	-0,9%	11.074	-0,9%
Estrazione di minerali da cave	25	-3,8%	30	0,0%	55	-1,8%
Attività manifatturiere	5.215	-1,7%	2.307	-1,2%	7.522	-1,6%
Fornitura energia elettrica, gas, ...	112	0,0%	30	0,0%	142	0,0%
Forn. acqua; reti fognarie, gestione rifiuti ...	66	1,5%	44	2,3%	110	1,9%
Costruzioni	5.542	1,0%	3.707	-1,3%	9.249	0,0%
Commercio	7.923	-1,2%	5.461	-0,6%	13.384	-1,0%
Trasporto e magazzinaggio	634	-1,7%	542	-3,4%	1.176	-2,5%
Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	2.575	-1,5%	2.942	-0,3%	5.517	-0,9%
Servizi di informazione e comunicazione	701	1,6%	499	-1,8%	1.200	0,2%
Attività finanziarie e assicurative	774	2,8%	617	0,8%	1.391	1,9%
Attività immobiliari	2.011	-0,6%	1.861	0,5%	3.872	-0,1%
Attività professionali, scientifiche e tecniche	1.115	4,1%	831	4,3%	1.946	4,2%
Noleggio, ag. viaggio, serv. a imprese supporto imprese	946	1,7%	815	4,4%	1.761	2,9%
Istruzione	141	-2,1%	109	-2,7%	250	-2,3%
Sanità e assistenza sociale	176	0,0%	126	3,3%	302	1,3%
Att. artistiche, sportive, intrattenimento ...	487	1,2%	379	3,0%	866	2,0%
Altre attività di servizi	1.579	0,4%	1.142	-1,0%	2.721	-0,2%
Imprese non classificate	1.315	-2,7%	1.101	-0,1%	2.416	-1,5%
Totale	36.962	-0,5%	27.992	-0,4%	64.954	-0,5%

Imprese registrate al 31/12/2021 per settori di attività economica e variazione % su 2020

4. Il contesto esterno di riferimento

Grado di apertura internazionale dell'economia

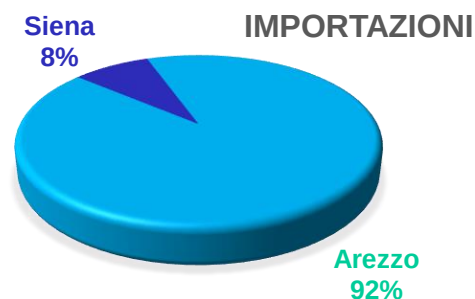
Il diverso livello di specializzazione manifatturiera delle due province ha un diretto riflesso sul relativo grado di apertura al commercio estero: gli oltre 13 miliardi di export dell'Area provengono infatti per il 79% da Arezzo e per il restante 21% da Siena. A livello di importazioni il rapporto è ancora più sbilanciato: Arezzo copre il 92% e Siena l'8%.

Diverso l'andamento registrato dalle due province nell'anno 2021: per la provincia di Arezzo il bilancio ha fatto registrare una flessione del 9,5% determinato in particolare dai metalli preziosi e la moda. La provincia di Siena, invece, mette a segno un incremento del +32,8% trainato in particolare dal comparto farmaceutico, da quello della camperistica, dal vino e dalle apparecchiature elettriche.



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

IMPORT	2019	2020	2021	Var. % 2020-2021
Arezzo	5.972.968.509	10.885.977.351	9.318.389.503	-14,4%
Siena	647.337.185	586.304.334	844.837.957	44,1%
Area Vasta	6.620.305.694	11.472.281.685	10.163.227.460	-11,4%



EXPORT	2019	2020	2021	Var. % 2020-2021
Arezzo	9.171.598.657	11.423.939.291	10.341.053.132	-9,5%
Siena	1.851.843.044	2.096.638.947	2.784.418.328	32,8%
Area Vasta	11.023.441.701	13.520.578.238	13.125.471.460	-2,9%

4. Il contesto esterno di riferimento

Export Provincia di Arezzo

Come sempre è la principale voce dell'export, i metalli preziosi, ad influenzare fortemente il dato complessivo della provincia: nell'anno 2021 i flussi verso l'estero sono stati pari a poco più di 5 miliardi di euro, in diminuzione di oltre 2 miliardi di euro in termini assoluti e del -28,3% in termini percentuali. Un dato fortemente negativo anche se rispetto al 2019 la variazione è ancora positiva (+18,8%). Andamento opposto invece per il comparto “gemello” della gioielleria e oreficeria che fa segnare con 2 miliardi e 535 milioni una crescita del +73,5% rispetto al 2020 e del 23,5% rispetto al 2019. E’ un risultato molto positivo determinato da una forte crescita del volume delle vendite ed in misura molto minore, rispetto al passato, del prezzo dell’oro. Nel 2021 il prezzo dell’oro è infatti cresciuto dell’1,6% nelle quotazioni in dollari mentre è diminuito dell’1,8% in quelle in euro. Il confronto con gli altri due distretti nazionali conferma comunque la maggiore vitalità del polo di Arezzo: Vicenza infatti è in crescita del 57,1% mentre Alessandria fa registrare un +24,0%. A livello nazionale il comparto della gioielleria chiude il 2021 con un incremento delle vendite all’estero del +60,3%.

I principali mercati di riferimento dell’export orafo aretino, rispetto al 2020, sono tutti in crescita: gli Emirati Arabi Uniti fanno registrare un +117,3%, gli Stati Uniti un +80,8%, la Turchia un +103,6 % così come è in crescita Hong Kong che, con il +30%, recupera in parte il -32,4% del 2019.

Esportazioni provincia di Arezzo - Dati annuali					
	2019	2020	2021	Var. % 20-21	Var. % 19-21
Agricoltura	9.163.520	9.377.535	9.607.261	2,4%	4,8%
Manifatturiero	9.013.822.878	11.209.355.427	10.136.540.734	-9,6%	12,5%
Prodotti alimentari	112.676.792	137.363.374	135.669.303	-1,2%	20,4%
Bevande	93.935.559	99.041.875	102.681.164	3,7%	9,3%
Prodotti tessili	46.971.646	30.711.719	32.712.397	6,5%	-30,4%
Abbigliamento	318.168.072	385.484.073	263.881.947	-31,5%	-17,1%
Articoli in pelle	263.664.878	313.314.391	163.307.397	-47,9%	-38,1%
Calzature	188.688.365	164.178.318	113.705.666	-30,7%	-39,7%
MODA	817.492.961	893.688.501	573.607.407	-35,8%	-29,8%
Legno e prodotti in legno	11.527.254	11.303.155	11.445.079	1,3%	-0,7%
Prodotti chimici	377.083.605	440.154.726	519.429.315	18,0%	37,7%
Prodotti farmaceutici	42.449.266	44.401.031	42.075.082	-5,2%	-0,9%
Articoli in gomma e materie plastiche	18.159.646	16.979.962	19.315.769	13,8%	6,4%
Altri prodotti lav.ne minerali non metalliferi	15.342.666	8.316.209	15.836.969	90,4%	3,2%
Metalli preziosi	4.285.866.786	7.097.402.452	5.089.760.005	-28,3%	18,8%
Prodotti in metallo, esclusi macchinari	62.893.482	51.400.741	58.203.801	13,2%	-7,5%
Computer, prodotti elettronica e elettromed.	143.868.645	139.418.122	150.455.716	7,9%	4,6%
Apparecchiature elettriche	535.827.230	438.185.131	360.317.499	-17,8%	-32,8%
Macchinari	140.306.751	137.962.084	168.331.056	22,0%	20,0%
Autoveicoli, rimorchi e altri mezzi trasporto	69.032.879	58.865.060	88.550.740	50,4%	28,3%
Mobili	74.415.003	50.261.494	71.007.253	41,3%	-4,6%
Gioielleria, bigiotteria	2.133.874.138	1.519.115.232	2.635.585.165	73,5%	23,5%
Prodotti attività trattamento rifiuti	132.525.616	171.107.659	140.193.900	-18,1%	5,8%
Totale merci	9.171.598.657	11.423.939.291	10.341.053.132	-9,5%	12,8%
Totale netto oreficeria e metalli preziosi	2.751.857.733	2.807.421.607	2.615.707.962	-6,8%	-4,9%

E’ il comparto della moda quello che appare più in difficoltà tra le specializzazioni manifatturiere della nostra provincia: con una variazione del -35,8% rispetto al 2020 e del -29,8% rispetto al 2019. Si è passati infatti da un valore assoluto di 893 milioni del 2020 ai 573 milioni dello scorso anno. La tendenza coinvolge praticamente tutte le specializzazioni produttive escluso il tessile (+3,7% % sul 2020 e -30,4% sul 2019): sono negativi infatti l’abbigliamento (-31,5% sul 2020 e -17,1% sul 2019), pelletteria (-47,9% sul 2020 e -38,1% sul 2019) e le calzature (-30,7% sul 2020 e -39,7% sul 2019). Difficoltà che potrebbero derivare anche dalla fase di trasformazione (con l’esplosione degli store e multistore digitali) che stanno avendo i canali di distribuzione della moda. Fra le altre tipologie merceologiche, risultano in crescita agricoltura (+2,4%), prodotti chimici (+18,0%) bevande (+3,7%), legno e prodotti in legno (+1,3%), macchinari +22,0%), autoveicoli e mezzi di trasporto (+50,4%) e mobili (+73,5%). Al contrario, sono in flessione prodotti alimentari (-1,2%), prodotti farmaceutici (-5,2%) apparecchiature elettriche (-17,8%).”

4. Il contesto esterno di riferimento

Export Provincia di Siena

Il settore più rilevante nel 2021 per l'export della provincia di Siena è quello dei prodotti farmaceutici le cui vendite all'estero aumentano del 47,0% rispetto al 2020 e del 107,9% rispetto al 2019, attestandosi a quasi 839 milioni di euro. La Polonia, si conferma pur con una lieve contrazione rispetto al 2020 come primo mercato di riferimento con oltre 248 milioni di euro. Eccezionale l'andamento del secondo mercato di sbocco, gli Stati Uniti, verso i quali abbiamo quasi quadruplicato il valore delle esportazioni. Crescite importanti anche verso tutti gli altri paesi (ad eccezione della Francia) per un settore che si caratterizza per l'elevato contenuto tecnologico e per le importanti competenze professionali coinvolte nei processi produttivi. La camperistica è invece il secondo settore di specializzazione dell'export senese: nel 2021 si è attestata ad oltre 694 milioni di euro, in crescita sia rispetto allo scorso anno (+34,2%) che rispetto al pre-pandemia (+48,4%). La Francia e soprattutto la Germania si confermano gli acquirenti più importanti ma presentano numeri positivi tutti i principali mercati a dimostrazione del ruolo che ha assunto il caravanning nella filiera turistica anche dopo l'emergenza pandemica. Per il settore delle bevande, in cui il vino rappresenta sicuramente la voce dominante, l'anno appena trascorso si chiude con un export complessivo di circa 694 milioni di euro, in crescita del 34,2% rispetto al 2020 e del 48,4% rispetto al 2019. Si confermano gli Stati Uniti come primo mercato di sbocco, seguiti dalla Germania, dal Canada e dal Regno Unito.

	2019	2020	2021	Var.% 20-21	Var.% 19-21
Agricoltura	9.289.872	9.012.668	11.386.961	26,3%	22,6%
Manifatturiero	1.806.970.717	2.069.695.560	2.748.179.883	32,8%	52,1%
Prodotti alimentari	94.964.970	127.131.022	136.702.112	7,5%	44,0%
Bevande	324.916.923	329.080.356	418.486.873	27,2%	28,8%
Abbigliamento	6.090.048	12.522.468	14.346.939	14,6%	135,6%
Pelletteria-calzature	11.034.691	8.476.740	11.231.917	32,5%	1,8%
Legno e prodotti in legno	11.860.540	10.834.533	12.556.723	15,9%	5,9%
Prodotti chimici	33.123.585	55.387.326	70.642.437	27,5%	113,3%
Prodotti farmaceutici	403.375.099	570.665.728	838.764.167	47,0%	107,9%
Articoli in gomma e materie plastiche	10.467.184	10.645.515	13.064.794	22,7%	24,8%
Altri prodotti lav.ne minerali non metalliferi	67.024.373	61.061.447	74.030.745	21,2%	10,5%
Prodotti della metallurgia	14.874.242	16.449.744	34.568.870	110,1%	132,4%
Prodotti in metallo, esclusi macchinari	37.479.706	34.996.648	42.363.546	21,1%	13,0%
Elettronica ed elettromedicale	8.595.734	5.956.017	4.330.043	-27,3%	-49,6%
Apparecchiature elettriche	90.044.587	91.133.669	130.306.791	43,0%	44,7%
Macchinari	183.287.606	181.938.929	202.866.638	11,5%	10,7%
Autoveicoli, rimorchi e semirimorchi	468.034.739	517.694.632	694.503.587	34,2%	48,4%
Mobili	33.243.066	27.434.158	35.368.304	28,9%	6,4%
Totale merci	1.851.843.044	2.096.638.947	2.784.418.328	32,8%	50,4%

In questo caso, come accade anche a livello nazionale, siamo di fronte più che ad una contrazione dei consumi a modifiche delle linee di distribuzione: a causa della Brexit infatti molti distributori di vini inglesi hanno spostato i centri logistici in Belgio e nei Paesi Bassi (che hanno infatti fatto registrare nella nostra provincia una crescita del + 83% rispetto al 2019). Il più dinamico fra i primi mercati di riferimento è comunque la Corea del Sud che registra un incremento delle vendite del +132% rispetto al 2020. Le esportazioni di macchinari presentano, con 202 milioni di euro, una crescita del +11,5% rispetto al 2020 e del +10,7% sul 2019. L'export di apparecchiature elettriche supera i 130 milioni di euro, in crescita del +43% rispetto al 2020 e del +44,7% rispetto al 2019. In crescita anche i prodotti alimentari che con 136 milioni hanno un aumento del +7,5% rispetto al 2020 e del +44% rispetto al 2019.

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 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 tramite WDI. L'esperienza positiva maturata in merito al lavoro agile ha consentito all'ente di adottare nel gennaio 2021, con la deliberazione di giunta n. 3/2021 nella seduta del 02.02.2021, il Piano Organizzativo per il Lavoro Agile (POLA), strumento utilizzato da tutti i dipendenti che svolgono attività rientranti nelle posizioni smartabili. Questa modalità lavorativa, nell'alternanza tra lavoro a distanza e lavoro in sede, oltre alla rotazione del personale in presenza, nella consapevolezza che l'esperienza organizzativa maturata nel periodo del lockdown ha posto in evidenza come l'importante disponibilità tecnologica di cui dispone il sistema camerale e la natura intellettuale di larghissima parte dei lavori oggi svolti, abbiano consentito di poter assolvere in modo proficuo agli impegni lavorativi operando a distanza, pertanto, non si sono riscontrati ritardi o differimenti nell'erogazione dei servizi.

Una particolare attenzione è sempre stata riservata ai c.d. "lavoratori fragili" che hanno potuto usufruire dell'istituto, senza pregiudicare la prestazione dei servizi erogati, anche oltre al numero di giorni di presenza richiesti per il restante personale.

Facendo riferimento al 31/12/2021 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 40 (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 31/12/2021:

Sede di Arezzo 1 (escluso 1 dirigente in aspettativa)

Sede di Siena 1

Personale dirigenziale che non ha richiesto lo smartworking:

Sede di Arezzo 0

Sede di Siena 0

Totale dipendenti autorizzati al lavoro Agile 65 su 77 dipendenti totali (compresi 3 dipendenti assegnati ad attività non smartabili)

Percentuale dipendenti autorizzati al lavoro agile sul totale dei dipendenti = 84,41%.

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 2021 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.

Anche il 2021 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 proseguire con gli adempimenti necessari per preservare la sicurezza sui luoghi di lavoro e per consentire agli utenti esterni di poter accedere negli uffici rispettando le normative sopraggiunte. La normativa emergenziale aveva previsto che, fino alla cessazione dello stato di emergenza epidemiologica da COVID-19, il lavoro agile doveva essere la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni, situazione che si è protratta fino ad ottobre, poi sono subentrate nuove normative che hanno consentito in sicurezza il rientro negli uffici. Per l'intero anno indipendentemente dalla remotizzazione del lavoro sono stati assicurati i servizi all'utenza.

Con la legge di conversione del decreto rilancio n. 77 del 17 luglio 2020, poi, era stato introdotto un nuovo documento, il POLA, ovvero il Piano organizzativo del lavoro agile, che l'Ente ha ritenuto di adottare nel gennaio 2021. Il legislatore aveva inquadrato il Pola dentro la sezione del Piano della Performance, prevedendo così che entro il 31 gennaio di ogni anno, insieme al Piano dovesse essere approvato anche il suddetto documento.

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 del decreto dispone che "è causa di scioglimento senza liquidazione l'omesso deposito dei bilanci di esercizio per cinque anni consecutivi o il mancato compimento di atti di gestione, ove l'inattività e l'omissione si verifichino in concorrenza con almeno una delle circostanze indicate (il permanere dell'iscrizione nel registro delle imprese del capitale sociale in lire, o l'omessa presentazione all'ufficio del registro delle imprese dell'apposita dichiarazione per integrare le risultanze del registro delle imprese a quelle del libro soci, limitatamente alle srl e alle società consortili a responsabilità limitata)". Anche per tali casistiche, la competenza per l'iscrizione d'ufficio dell'accertamento della causa di scioglimento senza liquidazione è prevista in capo al Conservatore del Registro delle imprese.

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 (dati al 31/12/2021)

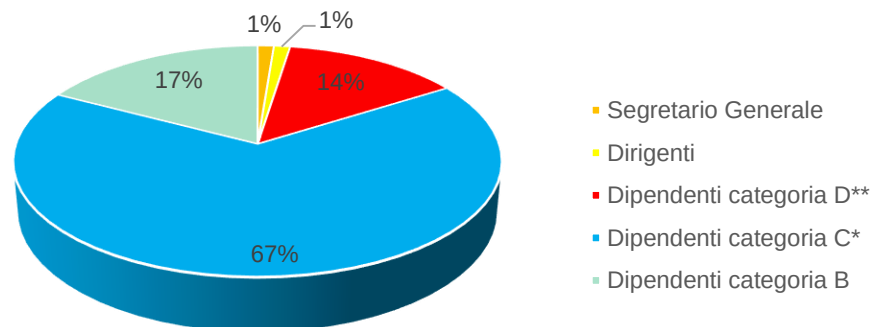
Per categoria	Arezzo	Siena	Arezzo-Siena
Segretario Generale	1	0	1
Dirigenti	0	1	1
Dirigenti a tempo determinato	0	0	0
Dipendenti categoria D**	4	7	11
Dipendenti categoria C*	29	25	54
Dipendenti categoria B	5	9	14
Dipendenti categoria A	0	0	0
Totale	39	42	81

* 1 dipendente in distacco sindacale
 ** 1 dipendente in aspettativa

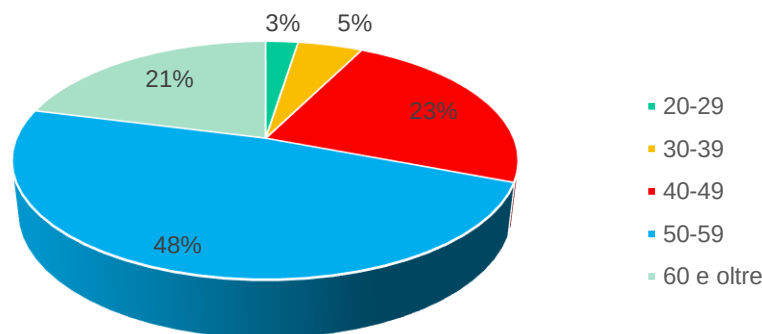
Composizione del personale in ruolo (31.12.2021)

Per classi di età	Arezzo	Siena	Arezzo-Siena
20-29	0	2	2
30-39	3	1	4
40-49	11	8	19
50-59	18	21	39
60 e oltre	7	10	17
Totale	39	42	81

CCIAA Arezzo-Siena
Composizione del personale per categoria al 31/12/2021



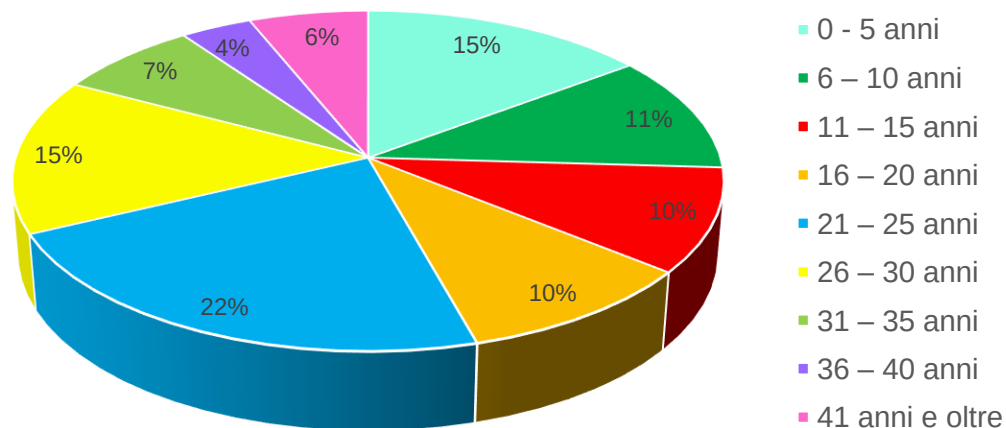
Composizione del personale Arezzo-Siena per classi di età



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

Composizione del Personale per tipologia contrattuale al 31.12.2021 (escluso personale comandato e distaccato)					
Arezzo		Siena		Arezzo-Siena	
Full time	Part time	Full time	Part time	Full time	Part time
39	1	38	3	77	4
40		41		81	

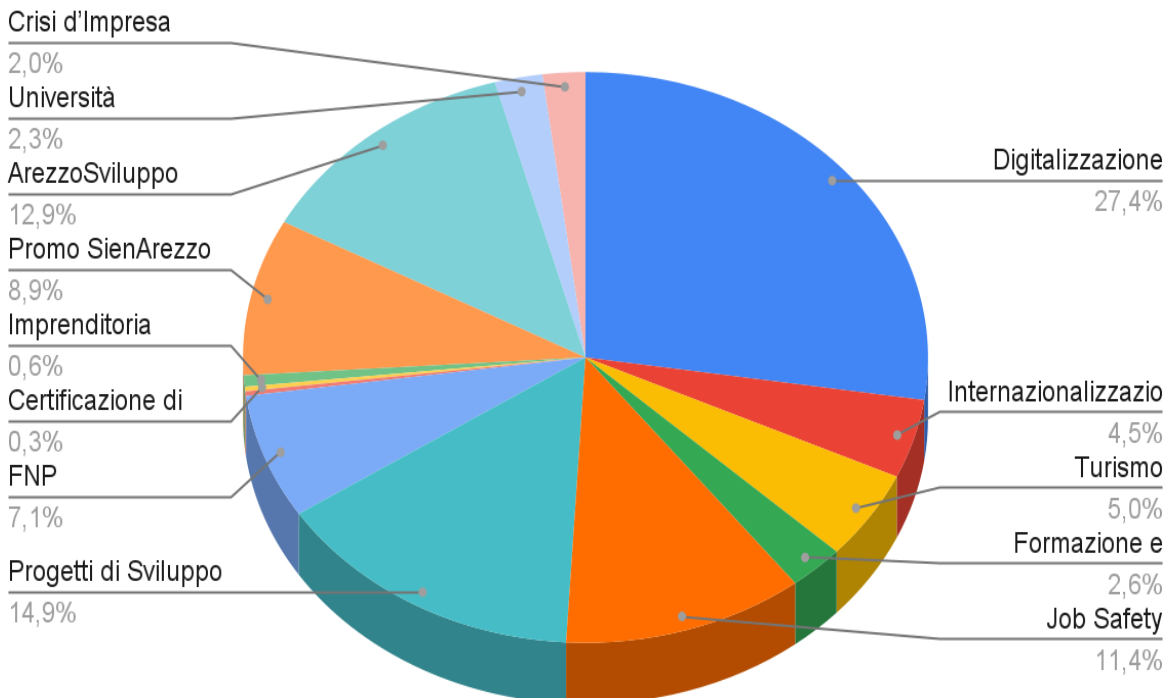
Composizione del personale in ruolo (31.12.2021)			
Per anzianità di servizio	Arezzo	Siena	Arezzo-Siena
0 - 5 anni	6	6	12
6 – 10 anni	6	3	9
11 – 15 anni	7	1	8
16 – 20 anni	5	3	8
21 – 25 anni	9	9	18
26 – 30 anni	3	9	12
31 – 35 anni	2	4	6
36 – 40 anni	1	2	3
41 anni e oltre	1	4	5
Totale	40	41	81



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

L'utilizzo delle risorse finanziarie in termini di interventi economici

Digitalizzazione: 851.430,00
Internazionalizzazione: 139.093,00
Turismo: 156.887,00
Formazione e Lavoro: 81.160,00
Job Safety: 354.000,00
Progetti di sviluppo economia territoriale: 462.500,00
Fondo di perequazione: 219.700,00
Commissioni degustazioni: 8.000,00
Certificazione di qualità: 8.000,00
Imprenditoria femminile: 20.000,00
PromoSienArezzo: 275.576,00
ArezzoSviluppo: 404.700,00
Università: 70.000,00
Crisi d'Impresa: 62.760,00



Dati relativi alla distribuzione dei premi legati alla performance 2020

Anno 2020

PERSONALE NON DIRIGENZIALE

Valutazione Conseguita	100	99-90	89-80	69-60	59-50
Grado differenziazione premialità	10,96%	56,16%	27,20%	5,48%	0,00%

PERSONALE TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Valutazione Conseguita	100-90
Grado differenziazione premialità	100%

PERSONALE DIRIGENTE

Valutazione Conseguita	100-90
Grado differenziazione premialità	100%

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 2021

ATTIVITA'FORMATIVA (FOAR)

2 CORSI DI FORMAZIONE ISTITUZIONALE ABILITANTE DOVUTA PER LEGGE
4 CORSI DI FORMAZIONE PER GLI ORDINI PROFESSIONALI
4 CORSI DI FORMAZIONE PER ORDINI DEI GIORNALISTI
2 SEMINARI PER LE IMPRESE

} 12 CORSI / PIU' DI
500 UTENTI

COORDINAMENTO come CAPOFILA DEI CORSI PER APPRENDISTI
N. 24 CORSI PER 470 LAVORATORI

ATTIVITA' DEL LABORATORIO (SAGOR)

N. ANALISI EFFETTUATE 818 di cui 56 per gli Uffici Metrici
N. CERTIFICATI EMESSI 148

DITTE ASSOCIATE ANNO 2021 N.12 DI CUI N. 10 IN CERTIFICAZIONE AGGIUNTIVA

Conferma dell'accreditamento alla norma UNI EN ISO 17025 del laboratorio SAGOR in vista dell'attuazione della marchiatura facoltativa della Convenzione di Vienna

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

LE STRUTTURE TERRITORIALI

PromoSienArezzo - Interventi promozionali in favore dell'export provinciale

Anche nel 2021 è proseguita la collaborazione con PromoSienArezzo, nel quadro delle azioni previste dal Fondo Nazionale di Perequazione (2017-2018) in tema di Internazionalizzazione, nel quale è stata realizzata una nuova edizione del PROGETTO SEI – “Sostegno all'Export dell'Italia”, l'evento di kick-off ha offerto l'occasione alle Camere di Commercio partecipanti per condividere gli esiti della prima annualità e discutere sulle modalità di avvio delle nuove azioni di accompagnamento all'estero delle PMI, anche alla luce della possibilità di attivare l'incremento del 20% del diritto annuale su questo tema. Gli obiettivi del progetto erano: a) Scouting territoriale Individuazione dei nuovi target di imprese potenzialmente ed occasionalmente esportatrici, sulle quali avviare le azioni di scouting per la seconda edizione del progetto tramite visure camerali, ricerca sul web e utilizzo di CRM e database interni. Tale attività verrà sviluppata in collaborazione con Unioncamere. b) Analisi dei fabbisogni e valutazione delle opportunità di mercato Sviluppo di azioni mirate volte all'individuazione dei mercati potenzialmente più adatti ai profili delle imprese target c) Iniziative di assessment, orientamento e assistenza alle imprese Sviluppo di attività di orientamento/sensibilizzazione delle imprese tramite la valutazione dell'interesse e delle effettive capacità/potenzialità di presenza all'estero (assessment), così da impostare programmi di intervento specifici sulla base delle esigenze delle imprese. Predisposizione di percorsi ed iniziative dedicate alle imprese che hanno raggiunto con successo le operazioni di company check-up e corretta predisposizione del company profile (azioni su misura per le aziende). Supporto alle imprese esportatrici tramite i canali della Camera, dell'ICE e delle Camere di Commercio italiane all'estero, assistenza alle imprese sulle agevolazioni e bandi in materia di internazionalizzazione; azioni di profilazione del target di imprese locali tramite somministrazione di questionari per verificare il grado di internazionalizzazione delle imprese del territorio. d) Formazione per le imprese aderenti al progetto Realizzazione di seminari sulle tematiche connesse all'internazionalizzazione d'interesse per le imprese, per approfondire le tematiche valutate come più utili per gestire l'export dei propri prodotti. I seminari forniranno strumenti e percorsi per un business fuori dai confini italiani. Saranno altresì sviluppate iniziative su potenziali Paesi d'interesse in collaborazione con ICE, SIMEST E SACE oltre che CCIE). Tali obiettivi sono stati realizzati con le seguenti azioni: Organizzazione dell'evento Start Export in collaborazione con ICE a Siena al quale hanno preso parte 24 imprese. L'iniziativa si è svolta attraverso l'organizzazione di incontri individuali con aziende interessate ad avviare o rafforzare la propria presenza all'estero, al fine di illustrare gli strumenti che l'Agenzia ICE mette a disposizione, anche in collaborazione con Promosienarezzo, per favorire l'internazionalizzazione e la promozione del Made in Italy. Inoltre Promosienarezzo ha partecipato a Stay Export un progetto di Unioncamere e delle Camere di commercio italiane, realizzato in collaborazione con Assocamerestero e le Camere di commercio italiane all'estero (CCIE), finalizzato ad assistere le piccole e medie imprese italiane interessate ad operare sui mercati esteri. Per i 45 paesi esteri più importanti per l'interscambio commerciale dell'Italia, le CCIE ivi operanti hanno fornito informazioni utili e un primo orientamento attraverso webinar settoriali o inerenti a tematiche specifiche, in cui sono state illustrate le caratteristiche del mercato per i prodotti in esame e le opportunità di business per le aziende italiane. N.20 Aziende della Provincia di Siena Arezzo hanno preso parte ai Webinar delle CCIE sulle 44 aziende iscritte di queste 9 sono state selezionate per il mentoring. Le aziende hanno preso parte a 20 Webinar. Promosienarezzo in collaborazione con ICE - Agenzia per la promozione all'estero ha organizzato un percorso formativo in modalità webinar da remoto denominato “Digital Export Academy”, destinato alle aziende della Regione Toscana che vogliano intraprendere programmi di internazionalizzazione avvalendosi dei nuovi strumenti digitali. L'iniziativa si è rivolta alle PMI toscane interessate a rafforzare, approfondire e sviluppare le proprie competenze attraverso le attività sui mercati esteri tramite una formazione mirata sul digitale. Digital Export Academy ha inteso valorizzare le capacità delle imprese sulle strategie di marketing per la ricerca di nuovi e potenziali mercati e allo stesso tempo fornire gli strumenti utili al fine di creare le condizioni necessarie per cogliere le opportunità offerte dal mondo “Digitale”. I moduli, che sono stati trattati attraverso lezioni da remoto, hanno approfondito tutti gli aspetti del piano di internazionalizzazione aziendale, dal Web Marketing ai Social Media come tools per delineare una strategia mirata di comunicazione, arrivando ad affrontare il tema dell'e-Commerce, dei Marketplace e dello Storytelling ormai fondamentali in ogni strategia di export che intenda avvalersi degli strumenti offerti dal Web.Ai webinar hanno partecipato circa 65 imprese provenienti da tutta la Regione.

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 stato 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, organizzando n. 27 eventi tra workshop all'estero, fiere, webinar, incoming in collaborazione con ICE e Camere di Commercio Italiane all'estero che hanno coinvolto n.274 imprese del territorio.

Nel 2021 PromoSienArezzo ha consolidato l'attività seminariale di approfondimento sull'internazionalizzazione, tramite l'organizzazione di webinar rivolti alle imprese per affrontare le tematiche legate all' internazionalizzazione ed iniziative dedicate per le imprese che hanno traguardato 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 ha organizzato per tramite di PromoSienarezzo, in collaborazione con la Camera di Commercio Italiana del Lussemburgo, il 14 Giugno un'iniziativa di promozione delle eccellenze della Valdichiana rivolta a giornalisti ed opinion makers.

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.

Nel 2021 PromoSienarezzo ha gestito la realizzazione del progetto ViviOro promosso dalle Associazioni di categoria aderenti alla Consulta Orafa di Arezzo con il quale si è voluto costituire **un luogo di incontro tra le eccellenze italiane del settore, per promuovere e valorizzare l'oreficeria Made in Italy.**

VIVI ORO è stato caratterizzato da una campagna di comunicazione dai toni freschi e divertenti, il concept del brand si sviluppa principalmente sui social, in particolare su Instagram, spazio perfetto per **raccontare l'oro in tutte le sue sfumature e in ogni contesto**: dall'arte alla quotidianità, dalla moda alle tecniche di lavorazione, passando anche per l'universo pop e cinematografico che permea l'immaginario dei più giovani ma non solo. Con tale progetto si è voluto mettere a disposizione il marchio collettivo "VIVI ORO". Si tratta di un importante strumento di garanzia e di marketing, creato per accompagnare sui mercati nazionali ed esteri le produzioni di altissima qualità delle nostre aziende. Produzioni che sono frutto di un patrimonio fatto di tradizione, abilità tecniche, creatività e stile.

A partire dal 2021 tramite PromoSienArezzo è stato altresì gestito il progetto relativo alla gestione del Portale del turismo della Provincia di Siena, in collaborazione con le Associazioni di categoria senesi.

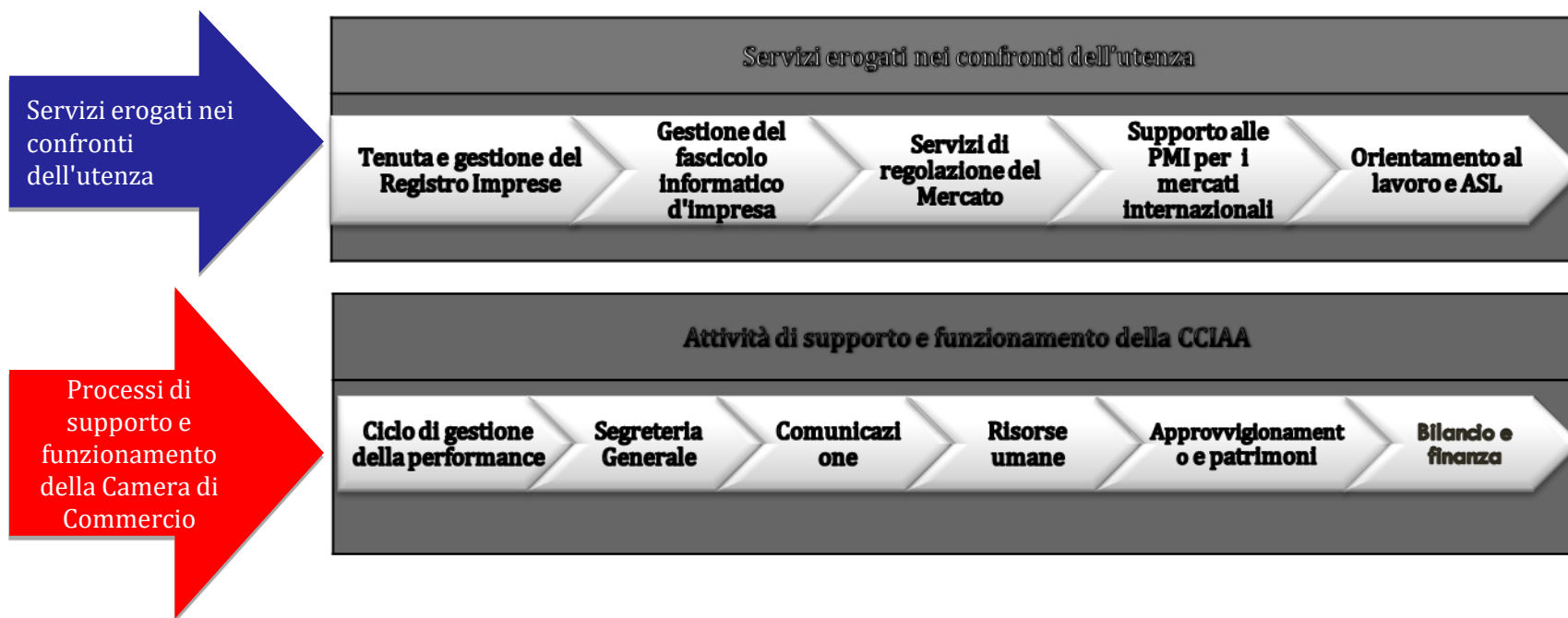
La Camera di Commercio, con il supporto tecnico operativo di PromoSienArezzo, nel contesto delle iniziative volte a supportare l'internazionalizzazione delle imprese del settore vitivinicolo, promuove le opportunità offerte dai fondi dell'Organizzazione Comune del Mercato vitivinicolo (OCM VINO), sono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

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

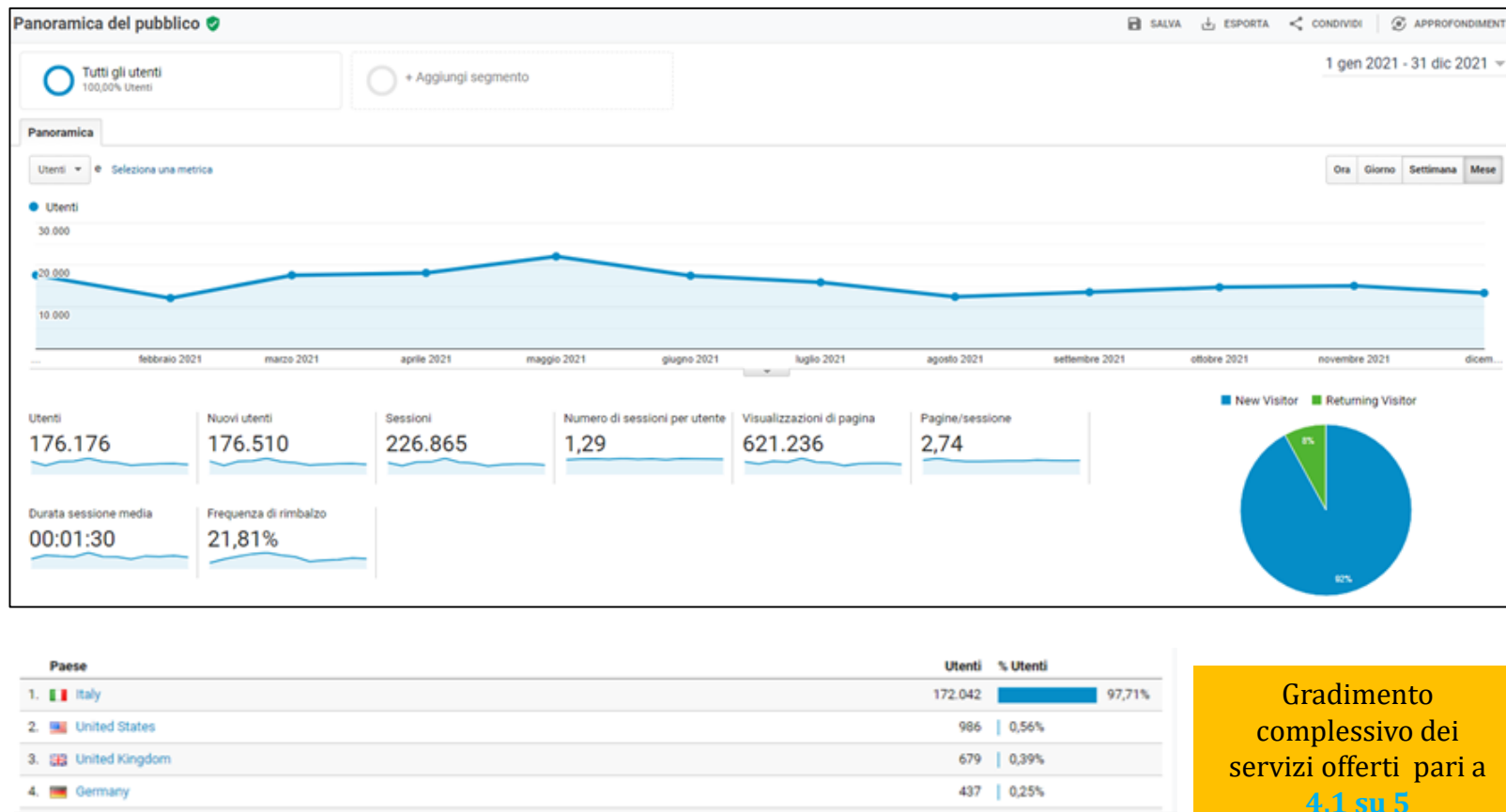
La Camera di Commercio di Arezzo- Siena offre agli utenti possibilità di sviluppo del territorio in cui risiedono e del tessuto economico in cui operano.

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). Si riporta, di seguito, una rappresentazione grafica della valutazione del sito camerale e della frequenza della consultazione del sito da parte degli utenti.



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 2021, 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 2021.

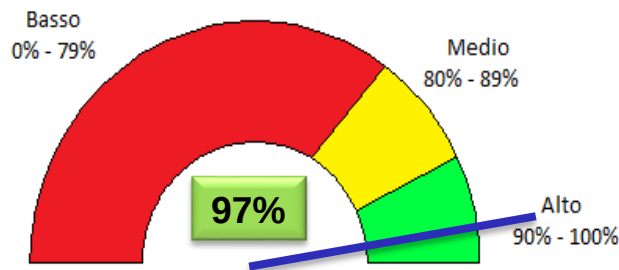
I risultati attesi, descritti nel Piano della Performance 2021, vengono di seguito riportati in termini di confronto con i risultati effettivamente conseguiti.

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.

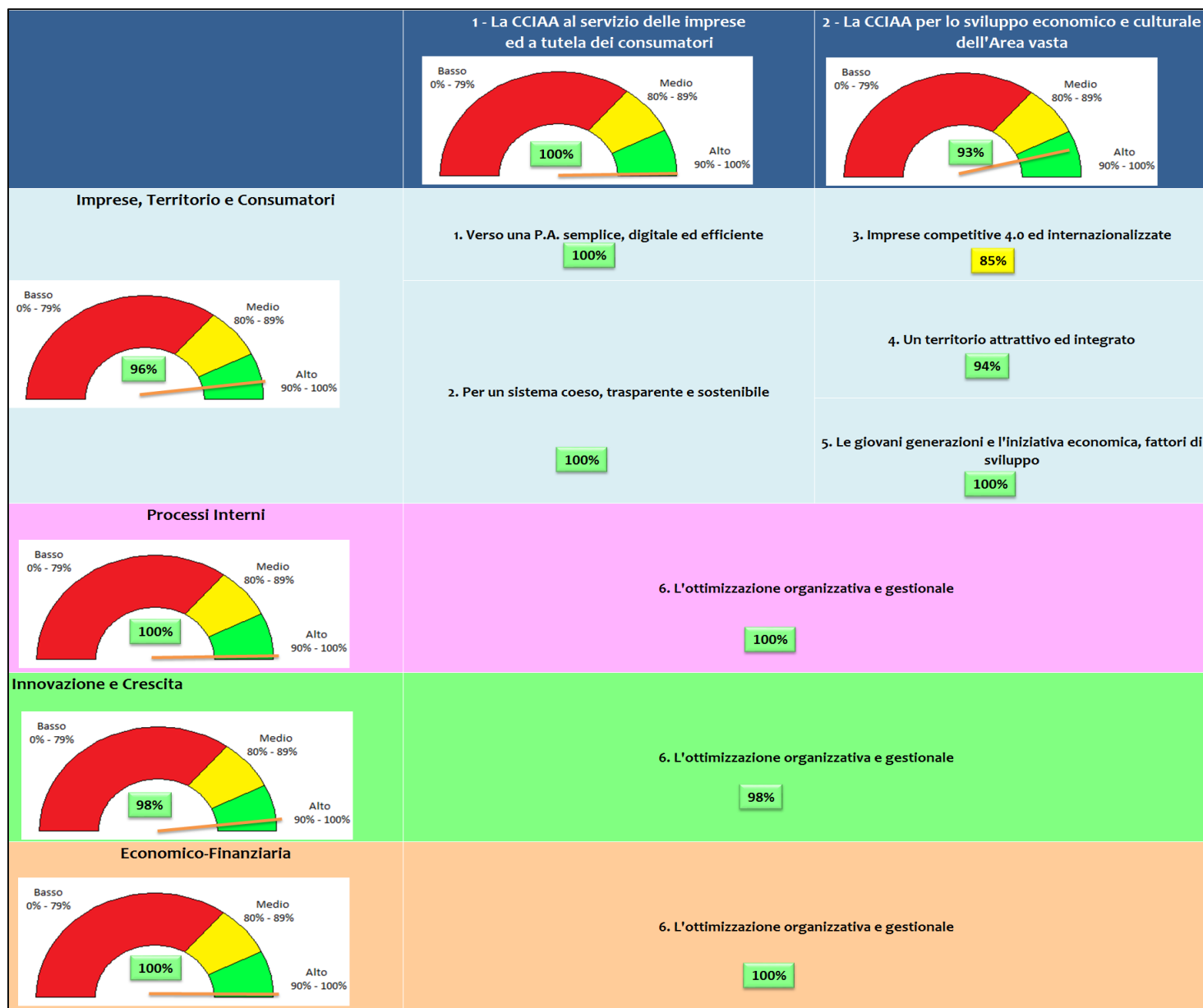
In termini di sintesi estrema, è possibile rappresentare il livello di realizzazione della vision strategica dell'Ente come di seguito riportato:

“...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...”

Anno 2021



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	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. Mantenimento di buoni livelli di lavorazione delle pratiche RI. Offerta sempre più telematica dei servizi del Registro Imprese Individuazione delle azioni prioritarie di promozione dello sviluppo del territorio. Selezione dei progetti di intervento ed ottimizzazione dell'uso delle risorse scarse.
Innovazione e Crescita	Necessità di adeguamento alle nuove funzioni in condizioni di dotazione minima di personale.	Potenziamento degli strumenti di Customer satisfaction e di comunicazione istituzionale. Consolidare il livello di motivazione del personale.
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.	Basso livello di reclami dell'utenza, tempi ristretti di lavorazione delle fatture passive, abbattimento dei consumi interni. Rendere sempre più fluide le relazioni tra ufficio ed utenti.
Economico-Finanziario	Drastica riduzione dei proventi ordinari e finanziari dell'Ente.	Incremento dell'offerta di servizi a pagamento tramite PagoPA, sistema dei pagamenti elettronici della Pubblica Amministrazione Contenimento delle spese di struttura dell'Ente

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 (2020) 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 uno 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 (93%)
Imprese, Territorio e Consumatori (96%)	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 (100%)	6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	
Innovazione e Crescita (98%)	6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	
Economico-Finanziaria (100%)	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 43.000 Pratiche telematiche del Registro Imprese ricevute

13.503 Depositi Bilancio presentati ed evasi

5.539 Dispositivi di Firma Digitale rilasciati

21.873 Documenti per l'estero

Oltre 3.000 Visure e certificati RI e protesti

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



Tutela del consumatore e metrologia legale

1.776 carte tachigrafiche rilasciate

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

202 Domande di conciliazione depositate presso

⇒ Ricognizione di tutte le posizioni titolari di marchio

l'organismo di mediazione di Arezzo Siena

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

578 tra Marchi e Brevetti

5.2 Gli Obiettivi strategici

Imprese, Territorio e Consumatori	
3. Imprese competitive 4.0 ed internazionalizzate	85%

Bando Voucher Digitali I4.0

Bando per la digitalizzazione delle imprese in ottica I4.0

Arezzo

495.304,00 €

252

**aziende
finanziate**



Siena

356.126,00

193

**aziende
finanziate**

851.430,00

Il sostegno economico agli investimenti 4.0

5.2 Gli Obiettivi strategici

Imprese, Territorio e Consumatori	
3. Imprese competitive 4.0 ed internazionalizzate	85%

Bando Export

Interventi promozionali a favore dell'export provinciale

86.000 €

AREZZO 85

Domande finanziate



124.000 €

SIENA 10

Domande finanziate

210.000 €

**Il sostegno economico agli investimenti in favore dell'export
incluse risorse residue annualità 2020**

Abbiamo chiuso l'anno 2021 con ottimi risultati nonostante il **perdurare della pandemia**, che ha fortemente condizionato in maniera negativa la realizzazione di alcuni obiettivi. In particolare la situazione emergenziale ha reso vano l'utilizzo di alcune risorse della promozione destinate al finanziamento delle fiere all'estero che, in alcuni casi, non hanno avuto luogo, o sono state realizzate in modalità virtuali, e che quindi, non rientravano nella fattispecie prevista dal bando. In questo caso non è stato possibile erogare le relative risorse economiche alle imprese partecipanti.

5.2 Gli Obiettivi strategici

Imprese, Territorio e Consumatori	
4. Un territorio attrattivo ed integrato	94%

MARKETING TURISTICO TERRITORIALE

88.000 €

Arezzo



20.000 €

Siena

azioni realizzate

- io culturale e promozione del turismo, in collaborazione con gli enti e organismi competenti;
- Iniziative di promozione e sviluppo del sistema economico locale in collaborazione con le Associazioni di categoria;
- Sostegno a manifestazioni locali, nazionali ed internazionali (Agri@tour, BuyWine , BuyFood e Wine& Siena);
- Iniziative di marketing territoriale con i Comuni della provincia di Arezzo (Fiera Antiquaria, Progetto Cortona Antiquaria, Premio Saverio Tutino, Mostra Artigianato Anghiari, Mengo Music Festival, Forum Risk Management in Sanità);
- Iniziative di marketing territoriale legate al periodo natalizio in sinergia con alcuni Comuni dei territori aretino e senese (Arezzo Christmas Light, Natale a Siena, Natale a Cortona, Natale a Montevarchi, Castelfocognano, Castiglion Fiorentino);
- Attività in sinergia con la Fondazione ArezzoInTour per la promozione e valorizzazione del territorio aretino;
- Progetti di sviluppo per il territorio senese: DMO San Gimignano, il portale della filiera turistica della Provincia di Siena e l'Osservatorio del turismo della Provincia di Siena;

5.2 Gli Obiettivi strategici

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

Bando Formazione - Lavoro

PROVINCIA DI AREZZO

63 DOMANDE PERVENUTE
49 DOMANDE AMMESSE PER UN
TOTALE DI € 78.150

PROVINCIA DI SIENA

76 DOMANDE PERVENUTE
63 DOMANDE AMMESSE PER UN
TOTALE DI € 68.050

BANDO STORIE DI ALTERNANZA EDIZIONE 2021 AREZZO E SIENA

N. 5 VIDEO PROCLAMATI VINCITORI:

- Un 2021 per tutti
- Apprendistato duale (premiato anche da Unioncamere Nazionale)
- European Training
- L'Euro, la nostra forza
- Selfie di noi Licei Poliziani n.63

N. 4 SCUOLE PREMIATE:

- ISIS Valdarno (AR)
- Omnicomprensivo G. Marcelli (AR)
- IIS Signorelli (AR)
- IISS A. Poliziano (SI)

5.2 Gli Obiettivi strategici

Processi Interni	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	100%

Obiettivo strategico	Risorse destinate/ consumate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	-	• n. 12,19 giorni medi per la lavorazione delle fatture passive diverse da utenze, pedaggi autostradali e forniture Infocamere; • Esito controlli per Certificazione Qualità per la sede di Arezzo positivo.	Area Dirigenziale 2 Servizio Ragioneria

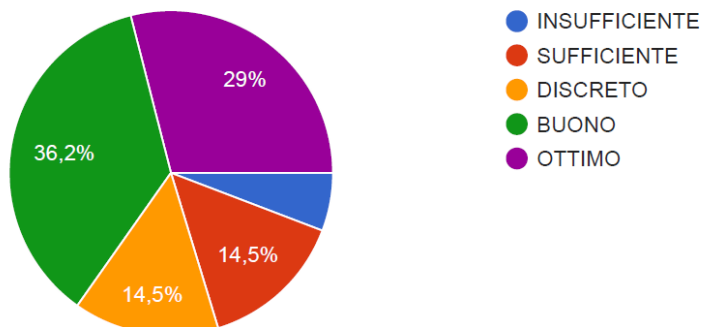


5.2 Gli Obiettivi strategici

Innovazione e Crescita	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	98%

Obiettivo strategico	Risorse destinate/ consumate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	-	- Realizzazione obiettivi individuati nel Piano Triennale delle azioni positive 2019-2021; - Grado di soddisfazione degli utenti del sito camerale pari a 3,2; 176.176 accessi al sito web istituzionale; - Tavoli tecnici con personale per la gestione dell'integrazione della struttura del nuovo Ente Camerale; - Corsi di formazione al personale per il lavoro agile; - Formazione per aggiornamento sul sistema di qualità e sulle normative sulla sicurezza, sulle competenze digitali e la normativa sulla trasparenza e l'anticorruzione.	Servizio Personale, tutti i Servizi, Ufficio Comunicazioni URP

Livello di soddisfazione del personale sul lavoro agile: 3,68



5.2 Gli Obiettivi strategici

Economico-Finanziaria	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	100%

Obiettivo strategico	Risorse destinate	Risultato/Impatto generato	Servizi coinvolti
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	-	• Contenimento della Spesa per Personale Spese personale 2021/Spese personale 2020 <1 - risultato 0,97; • Riscossione spontanea del diritto annuale nonostante la situazione di crisi dovuta all'emergenza sanitaria COVID-19 pari al 73,44%; • Indici di bilancio estremamente positivi: - Equilibrio strutturale 10,69% Indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali - indice di liquidità 430,55% Misura l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide immediate agli impegni di breve periodo - capacità di generare proventi 6,63% Misura quanta parte dei Proventi correnti è stata generata dalla Camera di commercio oltre alle entrate da Diritto annuale e da Diritti di segreteria.	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 2021 - Area 1 - Affari Generali e Istituzionali - Informazione economica - URP - Orientamento al lavoro e alle professioni	
Processi Interni	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	100%
Innovazione e Crescita	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	95%
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 per l'anno 2021 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

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%

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 2021 - Area 4 - Trattamento economico e giuridico del personale - Competitività delle imprese	
Imprese, Territorio e Consumatori	
3. Imprese competitive 4.0 ed internazionalizzate	92%
4. Un territorio attrattivo ed integrato: turismo-patrimonio culturale e marketing territoriale	96%
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	97%

5.3 Gli obiettivi operativi dell'Azienda Speciale Arezzo Sviluppo

IL CASCADING: DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI E PIANI OPERATIVI

Obiettivi operativi 2021 - Azienda Speciale Arezzo Sviluppo	
Imprese, Territorio e Consumatori	
2. Per un sistema coeso, trasparente e sostenibile	65%
3. Imprese competitive 4.0 ed internazionalizzate	97%
5. Le giovani generazioni e l'iniziativa economica, fattori di sviluppo	100%
Processi Interni	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	100%
Economico-Finanziaria	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	100%

Durante il 2021 l'attività del Laboratorio di analisi è stata sospesa a causa **dell'emergenza sanitaria**, che ha portato alla messa in cassa integrazione delle due unità di personale del laboratorio. **L'attività di analisi è ripresa solamente dal 27 settembre 2021** e segna un dato che non è paragonabile a quelli degli anni precedenti. Sono state infatti eseguite 818 analisi di campioni di metalli preziosi rispetto alle 2.792 del 2020. E' questo risultato che determina la mancata realizzazione degli obiettivi strategici di cui al punto 2 (65%).

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

Obiettivi per l'anno 2021 - Segretario Generale f.f. Avv. 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	100%
2. Per un sistema coeso, trasparente e sostenibile	100%
3. Imprese competitive 4.0 ed internazionalizzate	100%
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%
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	100%
Economico-Finanziaria	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	100%

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

Obiettivi per l'anno 2021 del Dirigente Area 2 “Economico-Finanziaria e Regolazione del Mercato” fino al 30/06/2021	
Imprese, Territorio e Consumatori	
2. Per un sistema coeso, trasparente e sostenibile	100%
Innovazione e Crescita	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	100%
Economico-Finanziaria	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	100%

5.4 Gli obiettivi individuali: il Dirigente dell'Area 4

“Trattamento economico e giuridico del personale – competitività delle imprese” e dal 01/07/2021 Dirigente ad interim Area 2 “Economico-Finanziaria e Regolazione del Mercato”

Obiettivi per l'anno 2021 del Dirigente Area 4 “Trattamento economico e giuridico del personale, competitività delle imprese” e dal 01/07/2021 Dirigente ad interim Area 2 “Economico-Finanziaria e Regolazione del Mercato”	
Processi Interni	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	10%
Innovazione e Crescita	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	95%
Economico-Finanziaria	
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	100%

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

VOCI DI ONERE/PROVENTO	PREVENTIVO 2021	CONSUNTIVO 2021	DIFFERENZE	VARIAZIONE %
GESTIONE CORRENTE				
<u>A) Proventi correnti</u>				
1) Diritto Annuale	7.340.000	7.572.429	232.429	3,2%
2) Diritti di Segreteria	2.830.000	2.877.119	47.119	1,7%
3) Contributi trasferimenti e altre entrate	367.000	590.335	223.335	60,9%
4) Proventi da gestione di beni e servizi	153.000	144.711	-8.289	-5,4%
5) Variazione delle rimanenze		-3.387	-3.387	
Totale Proventi Correnti A	10.690.000	11.181.208	491.208	4,6%
<u>B) Oneri Correnti</u>				
6) Personale	-4.148.000	3.992.902	8.140.902	-196,3%
7) Funzionamento	-2.916.000	2.701.771	5.617.771	-192,7%
8) Interventi economici	-2.111.000	3.247.252	5.358.252	-253,8%
9) Ammortamenti e accantonamenti	-2.396.500	2.664.688	5.061.188	-211,2%
Totale Oneri Correnti B	-11.571.500	12.606.613	24.178.113	-208,9%
Risultato della gestione corrente A-B	-881.500	-1.425.405	-543.905	61,7%
C) GESTIONE FINANZIARIA				
a) Proventi Finanziari	6.000	22.990	16.990	283,2%
b) Oneri Finanziari	-200	2	202	-101,0%
Risultato della gestione finanziaria	5.800	22.988	17.188	296,4%
D) GESTIONE STRAORDINARIA				
a) Proventi straordinari	50.000	338.655	288.655	577,3%
b) Oneri Straordinari	-14.000	100.925	114.925	-820,9%
Risultato della gestione straordinaria	36.000	237.729	201.729	560,4%
E) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIA				
14) Rivalutazioni attivo patrimoniale				
15) Svalutazioni attivo patrimoniale	-150.000	84.552	234.552	-156,4%
Differenza rettifiche attività finanziaria	-150.000	84.552	234.552	-156,4%
Avanzo/Disavanzo economico d' esercizio (A-B+/-C+/-D)	-989.700	-1.249.240	969.473	-98,0%

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.

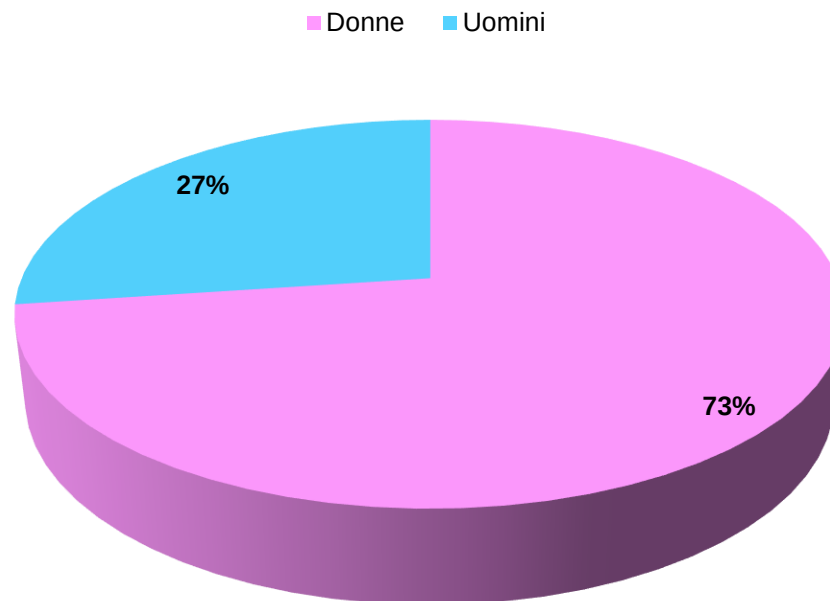


7. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere

IL CONTESTO INTERNO: IL PERSONALE

Composizione del Personale per Sesso al 31.12.2021					
Arezzo		Siena		Arezzo-Siena	
Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
27	12	32	10	59	22
39		42		81	

Composizione del personale per sesso al 31.12.2021



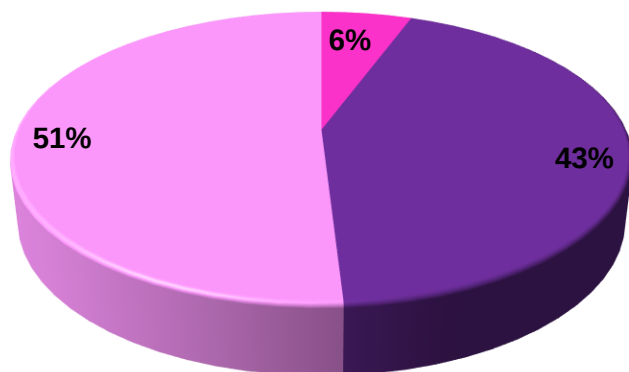
7. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere

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	0	0	3	0	3	0
Diploma	15	4	8	14	23	18
Laurea	12	8	15	2	27	10
Totale	27	12	26	16	53	28

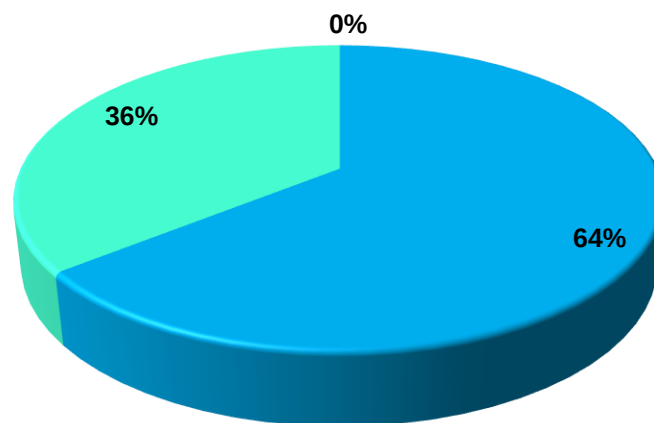
Percentuale titoli di studio tra le donne

■ Scuola dell'obbligo ■ Diploma ■ Laurea



Percentuale titoli di studio tra gli uomini

■ Scuola dell'obbligo ■ Diploma ■ Laurea



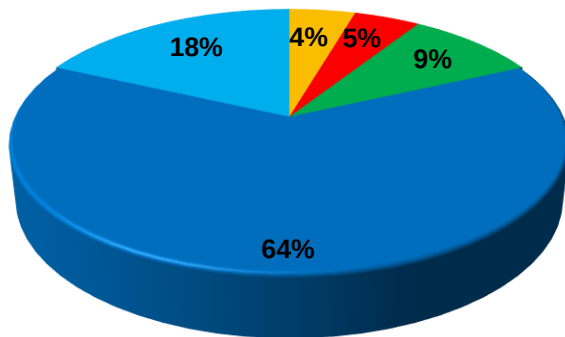
7. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere

IL CONTESTO INTERNO: IL PERSONALE

Composizione del Personale in Ruolo (31.12.2021)						
Per Categoria	Arezzo		Siena		Arezzo-Siena	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Segretario Generale	0	1	0	0	0	1
Dirigenti	0	0	0	1	0	1
Dirigenti a tempo determinato	0	0	0	0	0	0
D	3	1	6	1	9	2
C	21	8	19	6	40	14
B	3	2	7	2	10	4
A	0	0	0	0	0	0
Totale	27	12	32	10	59	22

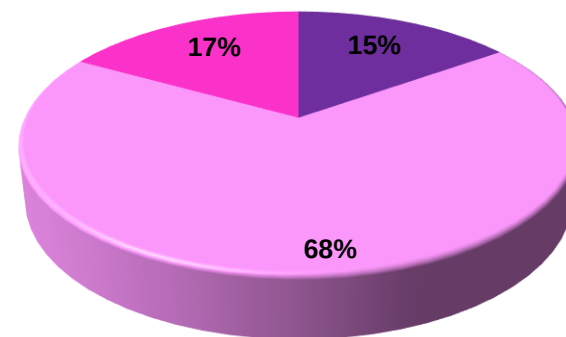
Personale maschile per categoria

■ Segretario Generale ■ Dirigenti ■ Dirigenti a tempo determinato ■ D ■ C ■ B



Personale femminile per categoria

■ D ■ C ■ B



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.

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

Bando Family Care

Iniziativa a sostegno delle imprese femminili per la conciliazioni dei tempi di vita-lavoro e dei servizi di cura

10.000 €

AREZZO

23

Domande finanziate



8.000 €

SIENA

9

Domande finanziate

18.000 €

Il sostegno economico a favore delle imprese femminili

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 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".

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



IMPREDITORIA 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.

BUSINESS
MIND 2.0

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.

Ad Arezzo la terza tappa della XIII^a edizione del "Giro d'Italia delle donne che fanno impresa": il roadshow organizzato da **Unioncamere insieme alle Camere di Commercio e ai Comitati per l'imprenditoria femminile italiani**. Il **Comitato Imprenditoria Femminile di Arezzo-Siena** ha realizzato in data 3 dicembre 2021 l'evento «**Il PNRR per l'imprenditoria femminile: la certificazione di genere**».

XIII^a edizione del
"Giro d'Italia delle
donne che fanno
impresa"

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

“DONNE & GOVERNANCE: una risorsa per lo sviluppo dell’economia.”

Progetto per una nuova classe dirigente femminile.



Il Progetto, in collaborazione con ConfCommercio Arezzo, nasce con l'obiettivo di contribuire a migliorare il livello di partecipazione femminile alla governance, attraverso la rimozione di quegli ostacoli sociali, culturali e psicologici che, interiorizzati dalle stesse donne, ne frenano lo sviluppo e la crescita professionale e la loro affermazione in politica, nell'economia e in generale nella vita del Paese.

25

Imprenditrici partecipanti

3

Incontri di formazione

10

Percorsi di individual coaching attivati

COSTO PROGETTO 10.000 €

8. GLI ALLEGATI ALLA Relazione sulla Performance 2021

Camera di Commercio di Arezzo-Siena

Maggio 2022

7.1 La Performance Organizzativa ed Individuale in dettaglio

a. Il Cruscotto di Ente

Imprese, Territorio e Consumatori			
1. Verso una P.A. semplice, digitale ed efficiente	Target	Actual	SAL
Pratiche evase entro 5 gg / totale pratiche telematiche (PIRA)	95%	96%	100%
Media dei tempi di lavorazione e sospensione pratiche telematiche al netto delle sospensioni (PIRA)	< 2,5	1,6	100%
Cancellazioni effettuate/cancellazioni indicate nel report (aggiornamento Registro Imprese DPR 247/2004)	95%	100%	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	4,39	100%
2. Per un sistema coeso, trasparente e sostenibile	Target	Actual	SAL
Avvisi inviati / titolari marchi in scadenza reperibili	100%	100%	100%
Grado di soddisfazione medio risultante da questionario	grado di soddisfazione medio 3,5/5	4,77	100%
Ordinanze ingiunzione 2021/ordinanze ingiunzione 2020	≥ 1	1,11	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			
3. Imprese competitive 4.0 ed internazionalizzate	Target	Actual	85%
Gestione Punto Impresa Digitale: Risorse utilizzate/ risorse stanziare (PIRA)	95%	98%	100%
Utilizzo risorse stanziare in tema di internazionalizzazione per bandi rivolti alle imprese: Risorse utilizzate/ risorse stanziare (PIRA)	80%	44%	55%
Grado di soddisfazione medio risultante da questionario	grado di soddisfazione medio 3,5/5	4,5	100%
4. Un territorio attrattivo ed integrato	Target	Actual	94%
Azioni di sviluppo del patrimonio culturale e di promozione del turismo in partnership con Enti locali ed altri soggetti: Risorse utilizzate/ risorse stanziare (PIRA)	70%	54%	78%
Promozione e sviluppo dell'offerta turistica dell'Area Vasta: n. iniziative realizzate nell'anno (PIRA)	9	12	100%
Polo eccellenza Comunità del Cibo della Valdichiana: Sviluppo progetto con organizzazione incontri di concertazione	4	7	100%
Grado di soddisfazione medio risultante da questionario	grado di soddisfazione medio 3,5/5	4,5	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%	100%	100%
Imprese destinatarie di contributo come da bando dei percorsi di alternanza	≥ anno x-1	59 su 46 2020	100%
Organizzazione iniziative sulle tematiche della formazione e orientamento al lavoro	4	6	100%
Partecipanti alle iniziative di formazione e orientamento	500	1491	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	4,65	100%
Processi Interni			
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	Target	Actual	SAL
Consolidamento tempi di pagamento fatture: data pagamento - data protocollo in entrata (PIRA)	< 30	12,19	100%
n° reclami pervenuti all'Ente	< 3	0	100%
Esito controlli per Certificazione Qualità sede di Arezzo	Positivo	Positivo	100%
Report periodici lavoro agile per Servizio	3	3	100%
Riunioni periodiche in staff sul lavoro agile	2	2	100%

7.1 La Performance Organizzativa ed Individuale in dettaglio

a. Il Cruscotto di Ente

Innovazione e Crescita			
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	Target	Actual	SAL
Realizzazione obiettivi individuati nel Piano Triennale delle azioni positive 2019-2021	100%	80%	80%
Livello di soddisfazione del sito camerale	≥ Buono	3,2	100%
n° accessi sito web camerale anno x / n° accessi sito web camerale anno x-1	≥1	0,96	96%
Approvazione nuovo Piano Anticorruzione	31/03/2021	16/03/2021	100%
Monitoraggio del Piano Anticorruzione	30/06/2021	30/06/2021	100%
Relazione finale Piano Anticorruzione	31/12/2021	31/12/2021	100%
Corsi di formazione per il lavoro agile	2	2	100%
Dipendenti partecipanti ai corsi di formazione sul lavoro agile/ n. dipendenti in lavoro agile	100%	100%	100%
Corsi di formazione sulle competenze digitali	1	4	100%
Implementazione Servizio automatizzato del terminale telefonico Unified Communication per il lavoro agile	31/12/2021	02/03/2021	100%
Livello di soddisfazione sul lavoro agile dei dipendenti	grado di soddisfazione medio 3,5/5	3,68	100%
Economico-Finanziaria			
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	Target	Actual	SAL
Spese personale 2021/Spese personale 2020 (PIRA)	< 1	0,97	100%
Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale / Importo dovuto per Diritto Annuale	> 65%	73,44%	100%
Equilibrio strutturale	≥ 7%	10,69%	100%
Indice di liquidità	≥ 300%	430,55%	100%
Capacità di generare proventi	≥ 5	6,63%	100%
Costi sostenuti per l'acquisto di supporti hardware e infrastrutture funzionali al lavoro agile/costi previsti	80%	100%	100%

b. Il Cruscotto di Area 1 – Affari Generali

Obiettivi operativi 2021 - Area 1 - Affari Generali e Istituzionali - Informazione economica - URP - Orientamento al lavoro e alle professioni					
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	Pubblicazione elaborati economico statistici su dati Excelsior	4	5	100%
Realizzazione e presentazione di report sistematici sull'andamento economico	Giornata dell'economia 2021 e Siena 2030	Partecipazione gruppi di lavoro	≥ 80%	100%	100%
		Elaborazione materiale statistico	30/06/2021	30/06/2021	100%
		Presentazione volume	31/07/2021	30/06/2021	100%
5. Le giovani generazioni e l'iniziativa economica, fattori di sviluppo					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Percorsi di implementazione delle competenze trasversali	Attivazione percorsi di alternanza ed espletamento bando	Risorse utilizzate/ risorse stanziare (PIRA)	95%	100%	100%
	Incontri con stakeholder per la diffusione iniziative in tema di creazione avvio d’impresa e percorsi per l’orientamento	Organizzazione iniziative sulle tematiche della formazione ed orientamento	4	6	100%
		Organizzare una serie di INCONTRI/SEMINARI in modalità webinar dove presentare tematiche di alto interesse per il mondo scolastico	5	7	100%
		Grado soddisfazione medio questionario	grado di soddisfazione medio 3,6/5	4,65	100%

b. Il Cruscotto di Area 1 – Affari Generali

Obiettivi operativi 2021 - Area 1 - Affari Generali e Istituzionali - Informazione economica - URP - Orientamento al lavoro e alle professioni					
Processi Interni					
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Interventi organizzativi volti all'efficienza della gestione	Monitoraggio programma LWA	Verifica dei nuovi modelli di LWA e aggiornamento delle relative abilitazioni utenti	30/06/2021	18/05/2021	100%
	Razionalizzazione archivio cartaceo	Sessioni di scarto d'archivio	6	6	100%
Creazione di un data base più funzionale ed efficiente	Ottimizzazione comunicazione con organi	Data seduta - data invio (media)	≥ 4	4	100%
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	Relazione della Performance 2020	30/06/2021	07/05/2021	100%
Sistemi di monitoraggio e controllo gestionale dell'Ente	Partecipazione al progetto Pareto	Consegna dati per la mappatura dei processi 2020	30/09/2021	30/09/2021	100%
Potenziamento della comunicazione interna ed esterna	Sviluppo azioni comunicative dell'Ente	Piano di comunicazione integrato: realizzazione programma	31/12/2021	31/12/2021	100%
	Customer Satisfaction sulla misurazione del livello di rispetto delle aspettative dell'utenza	Livello di soddisfazione del sito camerale	Buono	3,2	80%
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 2021/Spese personale 2020 (PIRA)	< 1	0,97	100%

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

Obiettivi per l'anno 2021 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
Potenziamento e rilancio dei servizi di mediazione obbligatoria	Programma GEDOC – implementazione fascicoli informatici mediazione mediante inserimento dei verbali di mediazione	Implementazione fascicolo virtuale dei verbali di mediazione anno 2020	100%	100%	100%
	Digitalizzazione elenco dei mediatori	Redazione schede mediatori ai sensi dell'art.5 regolamento di mediazione	50% mediatori iscritti	100%	100%
	Promozione del servizio di mediazione	Pubblicizzazione del servizio di mediazione sui principali canali social della Camera di Commercio	30/06/2021	23/06/2021	100%
Correttezza dei rapporti economici tra imprese e tra imprese e consumatori-utenti	Consulta territoriale per la Regolazione del Mercato	Divulgazione sui principali canali di comunicazione della camera di 3 articoli e/o filmati di interesse per la tutela dei consumatori	30/06/2021	30/04/2021	100%
	Rinnovo marchi in scadenza anno 2020 - comunicazione ed assistenza agli utenti	Ricognizione sistematica dei marchi registrati con domanda depositata nell'anno 2011	31/03/2021	31/03/2021	100%
		Avvisi inviati / titolari marchi in scadenza reperibili	100%	100%	100%
	Emissione di ordinanze ingiunzione – obiettivo numerico	Ordinanze ingiunzione emesse/ordinanze ingiunzione previste nel report	≥ 1	1,11	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	Razionalizzazione archivio cartaceo	Esame fascicoli ed eliminazione della documentazione di scarto	30/09/2021	31/08/2021	100%

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

Obiettivi per l'anno 2021 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 del sito istituzionale con apposita dedicata al regolamento sui procedimenti disciplinari nei confronti degli agenti immobiliari	31/12/2021	01/09/2021	100%
		invio all'Ufficio Comunicazione di pubblicazioni o inserimenti di materiale informativo sul sito camerale	≥ 10	18	100%
Miglioramento della gestione dell'Ente ai fini del miglioramento dei servizi per gli stakeholder	Costumer satisfaction sulla misurazione del livello di rispetto delle aspettative dell'utenza	Impostazione scheda di rilevazione Customer Satisfaction	31/03/2021	31/03/2021	100%
		Grado di soddisfazione medio risultante da questionario	grado di soddisfazione medio 3,5/5	4,77	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 2021/Spese personale 2020 (PIRA)	< 1	0,97	100%
Incremento delle risorse a disposizione dell'Ente	Presidio riscossione diritto annuale	Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale / Importo dovuto per Diritto Annuale	> 65%	73,44%	100%
Perfezionamento del processo di razionalizzazione del portafoglio delle partecipate	Monitoraggio andamento economico-finanziario società partecipate	Redazione report del valore delle partecipazioni camerali sulla base dell'ultimo bilancio approvato da tali società (31.12.2020) ai fini dell'aggiornamento del preventivo 2021 della Camera e/o del preconsuntivo 2021	30/09/2021	15/09/2021	100%
		Monitoraggio della situazione economico finanziaria stimata dell'esercizio 2020 delle controllate	30/06/2021	04/06/2021	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 2021 - Aea 3 - Registro Impese, Anagrafe - Servizi Polifunzionali al pubblico - Servizio 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	Consolidamento del Servizio di assistenza specialistica SARI	Interventi di aggiornamento	10	11	100%
	Stampa in Azienda dei certificati di origine	Imprese abilitate al servizio/richieste pervenute	100%	100%	100%
		Feed back imprese aderenti al servizio	31/12/2021	31/12/2021	100%
	Consolidamento del servizio di assistenza specialistica sportello telematico assestito R.I.	Richieste evase/richieste pervenute	100%	100%	100%
	Adempimento per il rilascio della firma digitale alla nuova Certification Authority	Studio azioni propedeutiche all'adeguamento	17/02/2021	16/02/2021	100%
		Azioni informative e di attivazione dell'adeguamento	2	2	100%
		Nomine effettuate/contratti I.R. pervenuti	100%	100%	100%
Valorizzazione del patrimonio informativo delle banche dati camerali	Diffusione tra le imprese dell'utilizzo del Cassetto Digitale Imprenditore	Iniziative di divulgazione (video, mailing, brochure)	2	2	100%
	Incremento parametri operativi servizio R.I.	Media dei tempi di lavorazione e sospensione pratiche telematiche al netto delle sospensioni (PIRA)	2,5	1,6	100%
		Pratiche evase entro 5 gg / totale pratiche telematiche (PIRA)	95%	96%	100%
		Seminari sulla transizione ecologica per imprese e associazioni (inserimento nuovo indicatore)	2	2	100%
		Controllo dichiarazioni sostitutive pervenute nell'anno	10%	15%	100%
		n° procedimenti sottoposti a controllo sul rispetto dei termini di conclusione / n° procedimenti complessivi	5%	6%	100%
	Pulizia ed aggiornamento della Banca dati Registro Imprese	Cronoprogramma su cancellazioni da effettuate per aggiornamento Registro Imprese ex art. 247/2004, ex art.2490 C.C. e su incongruenze PEC da verificare/regolarizzare	28/02/2021	28/02/2021	100%
		Cancellazioni effettuate ex art. 247/2004/cancellazioni indicate nel cronoprogramma	95%	100%	100%
		Cancellazioni effettuate ex art.2490 C.C./cancellazioni indicate nel cronoprogramma	95%	100%	100%
	Garantire la completezza di informazione del Registro Imprese	Smaltimento campagna bilanci	95%	100%	100%
		Azione di sollecito del deposito dei bilanci	31/12/2021	04/11/2021	100%

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

Obiettivi operativi 2021 - Aea 3 - Registro Impese, Anagrafe - Servizi Polifunzionali al pubblico - Servizio Metrico					
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	Realizzazione attività concordate nel Protocollo d'intesa sottoscritto con il MISE - UTC	100%	100%	100%
	Pianificazione attività di vigilanza presso operatori della Provincia di Arezzo e Siena nell'ambito del metallo preziosi, finalizzata ad accertare la conformità dei manufatti immessi nel mercato	Attività ispettive presso produttori, commercianti ed importatori	10	27	100%
	Pianificazione attività di vigilanza presso titolari metrici per verifica affidabilità strumenti di misura legale, sia di categoria nazionale che MID	Esecuzione di n. 1 controllo mensile	12	14	100%
	Effettuazione attività di verifica presso Centri Tecnici delle Province di Arezzo e Siena che operano esclusivamente sui tachigrafi CEE	Esecuzione verifiche delle posizioni presenti in Provincia di Arezzo e Siena	100%	100%	100%
	Prosecuzione dell'attività finalizzata alla diffusione dell'utilizzo del marchio facoltativo "Italia Turrina" tra gli operatori del settore, anche in prospettiva dell'imminente completamento del percorso di adesione del nostro Paese alla "Convenzione di Vienna"	Realizzazione di attività informative	31/12/2021	24/09/2021	100%
	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 per la tutela del consumatore e la trasparenza del mercato	N. interventi congiunti effettuati/n. interventi congiunti richiesti	100%	100%	100%
	Regolamentazione procedure per i controlli in contraddittorio richiesti sugli strumenti di misura utilizzati per finalità di interesse pubblico (sanità, sicurezza, protezione dell'ambiente) e commerciale (contatori acqua, gas, energia elettrica)	Convenzioni con Laboratori accreditati	1	1	100%
		N. controlli effettuati/n. controlli richiesti	100%	100%	100%
Processi Interni					
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Interventi organizzativi volti all'efficienza di gestione dell'Ente	Ottimizzazione del processo sanzionatorio	N. sanzioni R.I. 2021 smaltite / sanzioni accertate	95%	100%	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	31/03/2021	31/03/2021	100%
		Grado di soddisfazione medio risultante da questionario	grado di soddisfazione medio 3,5/5	4,46	100%

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

Obiettivi operativi 2021 - 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 sulla digitalizzazione 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%
		Realizzazione progetto Eccellenze in digitale	31.12.2021	31.12.2021	100%
		Organizzazione seminari su tematiche del digitale	8	12	100%
Gestione interventi sull'internazionalizzazione a valere sulla maggiorazione del 20%	Utilizzo risorse stanziare in tema di internazionalizzazione per bandi rivolti alle imprese	Risorse utilizzate/ risorse stanziare (PIRA)	80%	44%	55%
		Pubblicazione Bando Export	31.12.2021	27.10.2021	100%
Sviluppo di progetti ed iniziative di promozione anche internazionale in collaborazione con i soggetti istituzionali preposti	Coordinamento operatività PromoSienArezzo	Realizzazione iniziative e progetti relativi al piano promozionale in collaborazione con PromoSienArezzo	31.12.2021	31.12.2021	100%
4. Un territorio attrattivo ed integrato: turismo-patrimonio culturale e marketing territoriale					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Azioni di sviluppo del patrimonio culturale e di promozione del turismo	Iniziativa e progetti di promozione turistica in partnership con Enti locali ed altri soggetti	Risorse utilizzate/ risorse stanziare (PIRA)	70%	54%	78%
La tutela e la promozione delle tipicità	Promozione e sviluppo dell'offerta turistica dell'Area Vasta	n. iniziative realizzate nell'anno (PIRA)	9	12	100%
	Attività in collaborazione con gli Enti competenti all'interno del progetto coordinato da Unioncamere	Realizzazione progetto "Vetrina Toscana"	31/12/2021	31/12/2021	100%
	Sviluppo di progetti promozione delle tipicità (Vinitaly, Wine e Siena, BuyFood, BuyWine)	Realizzazione iniziative	4	4	100%
	Polo eccellenza Comunità del Cibo della Valdichiana	Sviluppo progetto con organizzazione incontri di concertazione	4	7	100%
5. Le giovani generazioni e l'iniziativa economica, fattori di sviluppo					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Sviluppo e potenziamento dell'imprenditoria femminile	Attuazione programma di attività del Comitato Imprenditoria Femminile (bandi, seminari, progetti ecc) anche in collaborazione con soggetti esterni	Realizzazione iniziative	6	6	100%

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

Obiettivi operativi 2021 - 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	Integrazione delle strutture operative	Selezione del Segretario Generale	30/06/2021	28/04/2021	100%
Consolidamento della qualità dei processi dell'Ente	Razionalizzazione archivio cartaceo	Esame fascicoli ed eliminazione della documentazione di scarto	30/09/2021	30/09/2021	100%
Consolidamento della qualità dei processi dell'Ente	Rinnovo della certificazione UNI-ISO 9001	Esito controlli per Certificazione Qualità sede di Arezzo	Positivo	Positivo	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%	80%	80%
Interventi in materia di trasparenza ed anticorruzione	Realizzazione del Piano Anticorruzione in ottica di trasparenza	Approvazione nuovo Piano Anticorruzione	31/03/2021	16/03/2021	100%
		Monitoraggio del Piano Anticorruzione	30/06/2021	30/06/2021	100%
		Relazione finale Piano Anticorruzione	31/12/2021	31/12/2021	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	31/03/2021	31/03/2021	100%
		Grado di soddisfazione medio risultante da questionario	grado di soddisfazione medio 3,6/5	4,5	100%

f. Performance individuale – Segretario Generale

Obiettivi per l'anno 2021 - Segretario Generale f.f. Avv. 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
Digitalizzazione della P.A. ed E.Gov	Stampa in Azienda dei certificati di origine	Richieste evase / richieste pervenute	100%	100%	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	1,6	100%
		Pratiche evase entro 5 gg / totale pratiche telematiche (PIRA)	95%	96%	100%
		Iniziative camerali sulla tematica della sostenibilità ambientale	2	2	100%
	Pulizia ed aggiornamento della Banca dati Registro Imprese (DPR 247/2004 - art. 2490 CC)	Armonizzazione delle procedure amministrative e sanzionatorie del Registro Imprese	31/12/2021	31/12/2021	100%
	Garantire la completezza di informazione del Registro Imprese	Azione di sollecito del deposito dei bilanci	31/12/2021	04/11/2021	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%
	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 Vienna"	Realizzazione di attività informative	31/12/2021	24/09/2021	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 2021 - Segretario Generale f.f. Avv. Marco Randellini - Dirigente Area 1 Affari Generali ed Istituzionali e Dirigente ad interim Area 3 "Registro Imprese, Anagrafe e Metrico"					
Imprese, Territorio e Consumatori					
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	31/12/2021	31/12/2021	100%
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	Pubblicazione elaborati economico statistici su dati Excelsior	4	5	100%
5. Le giovani generazioni e l'iniziativa economica, fattori di sviluppo					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Percorsi di implementazione delle competenze trasversali	Attivazione percorsi di alternanza ed espletamento bando	Risorse utilizzate/ risorse stanziate (PIRA)	95%	100%	100%
	Incontri con stakeholder per la diffusione iniziative in tema di creazione avvio d'impresa e percorsi per l'orientamento	Organizzare una serie di INCONTRI/SEMINARI in modalità webinar dove presentare tematiche di alto interesse per il mondo scolastico	5	7	100%
		Grado soddisfazione medio questionario	grado di soddisfazione medio 3,6/5	4,65	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 2021 - Segretario Generale f.f. Avv. 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
Interventi organizzativi volti all'efficienza della gestione	Ottimizzare la gestione del personale	personale camerale * 1000/ imprese registrate	< 1,4	1,28	100%
Consolidamento della qualità dei processi dell'Ente	Rinnovo della certificazione di qualità	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	Adeguamento strutturale del Laboratorio S.A.G.O.R	30/06/2021	30/06/2021	100%
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	Relazione della Performance 2020	30/06/2021	07/05/2021	100%
Potenziamento della comunicazione interna ed esterna	Sviluppo azioni comunicative dell'Ente	Piano di comunicazione integrato: realizzazione programma	31/12/2021	31/12/2021	100%
	Customer Satisfaction sulla misurazione del livello di rispetto delle aspettative dell'utenza	Livello di soddisfazione del sito camerale	Buono	3,2	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 Servizio Polifunzionale e sulle tematiche dell'orientamento al lavoro	Grado di soddisfazione medio risultante da questionario	grado di soddisfazione medio 3,5/5	4,46	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 2021/Spese personale 2020 (PIRA)	< 1	0,97	100%

g. Performance individuale –Dirigente Area 2 “Economico – Finanziaria e Regolazione del Mercato” dal 01/01/2021 al 30/06/2021

Obiettivi per l'anno 2021 del Dirigente Area 2 “Economico-Finanziaria e Regolazione del Mercato” fino al 30/06/2021					
Imprese, Territorio e Consumatori					
2. Per un sistema coeso, trasparente e sostenibile					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target	Actual	SAL
Potenziamento e rilancio dei servizi di mediazione obbligatoria	Promozione del servizio di mediazione	Pubblicizzazione del servizio di mediazione sui principali canali social della Camera di Commercio	30/06/2021	23/06/2021	100%
Correttezza dei rapporti economici tra imprese e tra imprese e consumatori-utenti	Consulta territoriale per la Regolazione del Mercato	Divulgazione sui principali canali di comunicazione della camera di 3 articoli e/o filmati di interesse per la tutela dei consumatori	30/06/2021	30/04/2021	100%
	Rinnovo marchi in scadenza anno 2020 - comunicazione ed assistenza agli utenti	Ricognizione sistematica dei marchi registrati con domanda depositata nell’anno 2011	31/03/2021	31/03/2021	100%
		Avvisi inviati / titolari marchi in scadenza reperibili	100%	100%	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	Costumer satisfaction sulla misurazione del livello di rispetto delle aspettative dell'utenza	Impostazione scheda di rilevazione Customer Satisfaction	31/03/2021	31/03/2021	100%
		Grado di soddisfazione medio risultante da questionario	grado di soddisfazione medio 3,5/5	4,77	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 2021/Spese personale 2020 (PIRA)	< 1	0,97	100%
		Equilibrio strutturale	≥ 7%	10,69%	100%
		Indice di liquidità	≥ 300%	430,55%	100%
		Capacità di generare proventi	≥ 5	6,63%	100%
Incremento delle risorse a disposizione dell'Ente	Gestione della fatturazione attiva	Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale / Importo dovuto per Diritto Annuale	> 65%	73,44%	100%
Perfezionamento del processo di razionalizzazione del portafoglio delle partecipate	Monitoraggio andamento economico-finanziario società partecipate	Monitoraggio della situazione economico finanziaria stimata dell'esercizio 2020 delle controllate	30/06/2021	04/06/2021	100%

i. Performance individuale –Dirigente Area 4 “Trattamento economico e giuridico del personale, competitività delle imprese» e Dirigente Area 2 “Economico – Finanziaria e Regolazione del Mercato” dal 01/07/2021 al 31/12/2021

Obiettivi per l'anno 2021 del Dirigente Area 4 “Trattamento economico e giuridico del personale, competitività delle imprese” e dal 01/07/2021 Dirigente ad interim 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	Rinnovo marchi in scadenza anno 2020 - comunicazione ed assistenza agli utenti	Avvisi inviati / titolari marchi in scadenza reperibili	100%	100%	100%
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	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)	80%	44%	55%
Sviluppo di progetti ed iniziative di promozione anche internazionale in collaborazione con i soggetti istituzionali preposti	Coordinamento operatività PromoSienArezzo	Realizzazione iniziative e progetti relativi al piano promozionale in collaborazione con PromoSienArezzo	90%	31.12.2021	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)	70%	54%	78%
La tutela e la promozione delle tipicità	Promozione e sviluppo dell'offerta turistica dell'Area Vasta	n. iniziative realizzate nell'anno (PIRA)	9	12	100%
	Polo eccellenza Comunità del Cibo della Valdichiana	Sviluppo progetto con organizzazione incontri di concertazione	4	7	100%

i. Performance individuale –Dirigente Area 4 “Trattamento economico e giuridico del personale, competitività delle imprese» e Dirigente Area 2 “Economico – Finanziaria e Regolazione del Mercato” dal 01/07/2021 al 31/12/2021

Obiettivi per l'anno 2021 del Dirigente Area 4 “Trattamento economico e giuridico del personale, competitività delle imprese” e dal 01/07/2021 Dirigente ad interim 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
Presidio e gestione degli adempimenti relativi al processo di riordino funzionale e strutturale delle CCIAA	Integrazione delle strutture operative	Selezione del Segretario Generale	30/06/2021	28/04/2021	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%	80%	80%
Interventi in materia di trasparenza ed anticorruzione	Realizzazione del Piano Anticorruzione in ottica di trasparenza	Approvazione nuovo Piano Anticorruzione	31/03/2021	16/03/2021	100%
		Monitoraggio del Piano Anticorruzione	30/06/2021	30/06/2021	100%
		Relazione finale Piano Anticorruzione	31/12/2021	31/12/2021	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 2021/Spese personale 2020 (PIRA)	< 1	0,97	100%
		Equilibrio strutturale	≥ 7%	10,69%	100%
		Indice di liquidità	≥ 300%	430,55%	100%
		Capacità di generare proventi	≥ 5	6,63%	100%
Incremento delle risorse a disposizione dell'Ente	Gestione della fatturazione attiva	Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale / Importo dovuto per Diritto Annuale	> 65%	73,44%	100%

1. Performance AREZZO SVILUPPO

Obiettivi operativi 2021 - Azienda Speciale Arezzo Sviluppo					
Imprese, Territorio e Consumatori					
2. Per un sistema coeso, trasparente e sostenibile					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target		Target
Sostegno alla trasparenza e alla certificazione del prodotto	Valorizzazione della qualità della produzione orafa	n° analisi Laboratorio S.A.G.OR. Di Arezzo Sviluppo anno 2021/n° analisi Laboratorio S.A.G.OR. Di Arezzo Sviluppo anno 2020	≥1	0,30	30%
Correttezza dei rapporti economici tra imprese e tra imprese e consumatori-utenti	Prosecuzione dell'attività finalizzata alla diffusione dell'utilizzo del marchio facoltativo "Italia Turrta" tra gli operatori del settore, anche in prospettiva dell'imminente completamento del percorso di adesione del nostro Paese alla "Convenzione di Vienna"	Realizzazione di attività informative	31.12.2021	31.12.2021	100%
3. Imprese competitive 4.0 ed internazionalizzate					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target		Target
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	31.12.2021	31.12.2021	100%
		Corsi di formazione per apprendisti attivati nel territorio	30	24	80%
	Realizzazione di percorsi formativi obbligatori, professionali e di aggiornamento	n° corsi di formazione obbligatoria attivati	2	2	100%
		N° corsi per ordini professionali	4	5	100%
		Corso di formazione per la gestione della crisi (OCRI)	1	1	100%
Implementazione del processo di unificazione dei laboratori camerati	Verifica processo di unificazione nazionale dei laboratori	Partecipazione attiva Progetto nazionale di unificazione dei laboratori	31.12.2021	31.12.2021	100%
5. Le giovani generazioni e l'iniziativa economica, fattori di sviluppo					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target		Target
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	3,79	100%
Processi Interni					
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target		Target
Consolidamento della qualità dei processi dell'Ente	Rinnovo della certificazione di qualità	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	Adeguamento strutturale del Laboratorio S.A.G.O.R	30/06/2021	30/06/2021	100%
Economico-Finanziaria					
6. L'ottimizzazione organizzativa e gestionale					
Programmi di Intervento	Obiettivi Operativi	Indicatori	Target		Target
Ottimizzazione gestione Arezzo Sviluppo	Monitoraggio aree operative Arezzo Sviluppo in ottica di miglioramento dei parametri economico-finanziari	Fatturato anno x/ Fatturato anno x - 1 (Arezzo Sviluppo: divisione Formazione)	≥ 1	1,18	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.118 del 29 dicembre 2021

https://www.as.camcom.it/sites/default/files/contenuto_redazione/sistema_di_misurazione_2021.pdf

Piano della Performance 2021/2023

Approvato con Deliberazione n. 3 del 02/02/2021 Modificato con Deliberazione n. 93 del 15/10/2021

https://www.as.camcom.it/sites/default/files/contenuto_redazione/trasparenza/piano_della_performance_2021-2023_cciaa_arezzo-siena_modificato_ottobre_2021.pdf

Programma Triennale di Prevenzione alla Corruzione 2021/2023

Delibera di giunta n. 12 del 16/03/2021

https://www.as.camcom.it/sites/default/files/contenuto_redazione/trasparenza/piano_triennale_di_prevenzione_della_corruzione_e_della_trasparenza_2021-2023.pdf