



Camera di Commercio
Firenze

RELAZIONE SULLA GESTIONE E SUI RISULTATI

2018

Allegato del Bilancio consuntivo 2018

INDICE

Sommario

Premessa.....	3
Il contesto macro - economico di riferimento	3
SECONDA SEZIONE – Risultati conseguiti rispetto agli obiettivi prefissati con la Relazione Previsionale e Programmatica.....	5
Obiettivo Strategico 1. Stimolare l'innovazione digitale delle imprese del territorio	5
Obiettivo Strategico 2. Formazione e Alternanza scuola - lavoro	6
Obiettivo Strategico 3. Legalità	6
Obiettivo Strategico 4. Cultura e Turismo	7
Obiettivo Strategico 5. Sviluppo del Territorio	7
TERZA SEZIONE – Piano degli Indicatori e Risultati Attesi (PIRA).....	8
Missione 011 – Competitività e sviluppo delle imprese.....	8
Missione 012 - Regolazione dei mercati.....	10
Missione 016 - Commercio Internazionale e Internazionalizzazione delle sistema produttivo	11
Missione 032 - Servizi Istituzionali e generali delle Amministrazioni Pubbliche.....	12
Programma 003: Servizi generali, formativi ed approvvigionamenti per le amministrazioni pubbliche	13

Premessa

La relazione sulla gestione e sui risultati comprende in un testo unico tre dettati normativi, previsti precedentemente in documenti distinti. In particolare:

- Il **rapporto sui risultati**, redatto in conformità alle linee guida generali definite con D.P.C.M. del 18/09/2012 previsto dal comma 3 dell'art. 5 del decreto 27 marzo 2013;
- La **relazione sui risultati** prevista dall'art. 24 del D.P.R. 254/2005;
- La **relazione sulla gestione**, prevista dall'art. 7 del decreto 27 marzo 2013.

Questi documenti coincidono con l'ultimo anno di mandato del Consiglio camerale in carica, eletto nel 2014, le cui procedure di rinnovo si concluderanno a metà 2019.

Alla relazione è allegato il consuntivo dei proventi, degli oneri e degli investimenti relativamente alle 4 funzioni istituzionali della Camera di seguito indicate:

- Funzione A - Organi Istituzionali e Segreteria Generale
- Funzione B - Servizi di Supporto (relativi soprattutto all'amministrazione interna)
- Funzione C - Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato
- Funzione D - Studio, Formazione, Informazione e Promozione economica

PRIMA SEZIONE

Il contesto macro - economico di riferimento

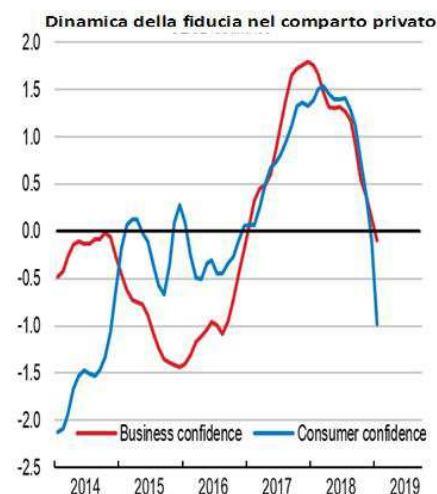
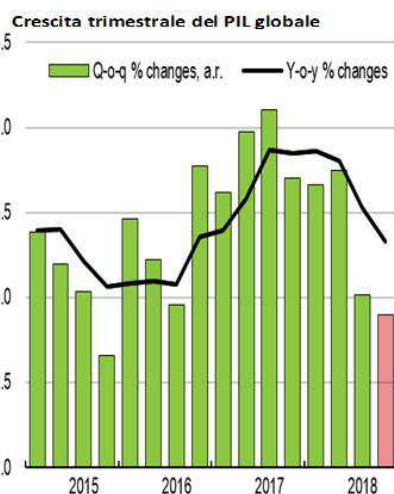
La congiuntura internazionale nel corso del 2018 ha mostrato segnali contrastanti, soprattutto sul versante dell'economia internazionale. Nella prima parte dell'anno i principali indicatori hanno registrato andamenti oscillanti intorno alle serie storiche, senza individuare un trend ben definito. Ne è risultato uno scenario qualificato da significativa instabilità, caratterizzato dagli Stati Uniti in crescita sostenuta, da condizioni difficili per i principali paesi emergenti, e da notevoli segnali di crisi per altre macro-zone del pianeta. Il rinnovato contesto di incertezza ha come epicentro Argentina e Turchia, ma gli effetti indiretti stanno interessando tutti i principali mercati emergenti: dall'Indonesia al Sudafrica, dal Brasile all'India. Nella seconda metà del 2018 invece la maggior parte degli indicatori ha segnalato la tendenza alla decelerazione, soprattutto con riferimento al commercio estero, indicando il termine del ciclo economico internazionale positivo che aveva caratterizzato buona parte degli ultimi anni. Il tutto nasce da una serie di fattori: in primo luogo per via della normalizzazione della politica monetaria statunitense, assieme alle attese di risalita dei tassi di interesse della BCE. Poi, per i venti di guerra commerciale che spirano tra Stati Uniti e Cina, i quali stanno influenzando sulla dinamica degli scambi internazionali, determinandone

un rallentamento. Infine, per il perdurare degli elementi di fragilità che caratterizzano i paesi della periferia dell'Eurozona (conti pubblici, lavoro e crescita).

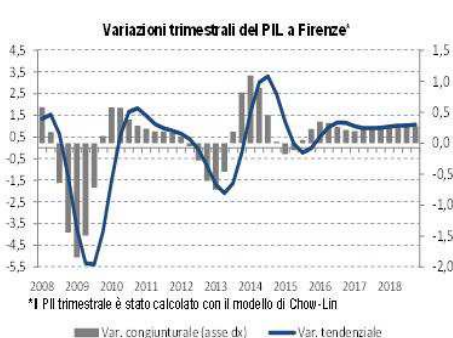
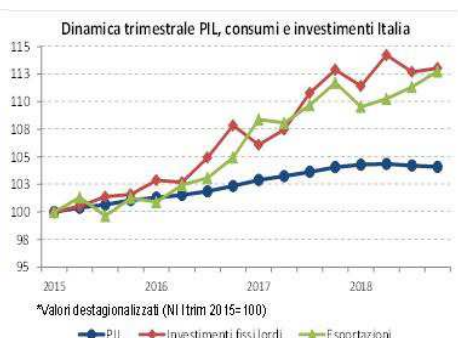
Tutti questi elementi, generando aspettative negative sulla crescita economica a breve, rendono più difficile una prossima fase di ripresa.

Tassi di crescita del PIL reale; variazioni %			
	2018	2019	2020
Mondo	3,6	3,3	3,4
G-20	3,8	3,5	3,7
Australia	2,9	2,7	2,5
Canada	1,8	1,5	2
Area Euro	1,8	1,0	1,2
Germania	1,4	0,7	1,1
Francia	1,5	1,3	1,3
Italia	0,8	-0,2	0,5
Giappone	0,7	0,8	0,7
Korea	2,7	2,6	2,6
Mexico	2,1	2	2,3
Turchia	2,9	-1,8	3,2
Regno Unito	1,4	0,8	0,9
Stati Uniti	2,9	2,6	2,2
Argentina	-2,5	-1,5	2,3
Brasile	1,1	1,9	2,4
Cina	6,6	6,2	6
India	7	7,2	7,3
Indonesia	5,2	5,2	5,1
Russia	2,3	1,4	1,5
Arabia Saudita	2	2,1	2
Sud Africa	0,8	1,7	2

Fonte: OECD marzo 2019



Il **prodotto interno lordo italiano** ha evidenziato nel corso del 2018 una dinamica trimestrale in fase di rallentamento che rischia di sfociare in un ciclo recessivo per l'anno in corso. Il PIL ha gradualmente perso di slancio già dal secondo trimestre (le variazioni tendenziali sono passate da +1,4% nel primo a +1,1% nel secondo), rallentando ulteriormente nel terzo trimestre, fino ad arrestare del tutto la crescita nell'ultimo; la sintesi annuale ha pertanto registrato un modesto +0,8%. La frenata ha riguardato soprattutto gli investimenti delle imprese e le esportazioni nette; si muovono lentamente anche i consumi privati, caratterizzati da una bassa elasticità della domanda rispetto al reddito (aumento del tasso di risparmio). Da segnalare che il rallentamento italiano è risultato più marcato di quello degli altri paesi dell'Area Euro.



A sua volta **l'area metropolitana** si caratterizza per una revisione al ribasso delle stime di crescita, le quali si presume passeranno dal +1,3% del 2017 al +1% del 2018. Si tratta di valori che rimangono comunque superiori a quelli della media italiana, e che risentono del peggioramento della congiuntura internazionale (l'export netto cala da +3,2% del 2017 a -0,9% del 2018).

SECONDA SEZIONE – Risultati conseguiti rispetto agli obiettivi prefissati con la Relazione Previsionale e Programmatica

Gli obiettivi strategici della Camera di Commercio vengono individuati dal Consiglio camerale nella Relazione Previsionale e Programmatica (RPP)¹, quale aggiornamento annuale del Bilancio di Mandato.

Sulla base delle linee d'azione fissate nell'RPP, la Giunta definisce successivamente i risultati che l'Ente e le singole aree della Camera devono raggiungere, declinandoli nel Piano della Performance dell'anno di riferimento.

Obiettivo Strategico 1. Stimolare l'innovazione digitale delle imprese del territorio

Gli interventi in tema di innovazione digitale costituiscono uno degli assi portanti dell'azione dell'Ente. In quest'ambito la Camera ha aderito al progetto triennale 2017/2019 **Punto Impresa Digitale (PID)**, promosso da Unioncamere Nazionale. Tra le principali azioni realizzate:

- 16 eventi formativi per le imprese;
- oltre 400 aziende incontrate dai digital promoter dell'Ente;
- costituzione di un network con altri attori territoriali del Piano Impresa 4.0 (Regione Toscana, Comune di Firenze, Murate Idea Park, Nana Bianca, Università di Firenze, Innovhub, Student Hotel) al fine di coordinare le azioni.

La conoscenza delle iniziative camerali è stata diffusa attraverso campagne mirate di comunicazione.

La Camera ha inoltre realizzato due disciplinari per finanziare spese di consulenza/formazione in materia di Impresa 4.0, finanziati con 989.000 euro.

Sempre con la finalità di agevolare le imprese nella richiesta di documentazione, la CCIAA ha svolto un'attività per diffondere l'utilizzo dei certificati telematici del commercio estero attraverso la piattaforma Certò. I certificati digitali hanno raggiunto il 79% del totale di quelli emessi.

¹ Delibera di Consiglio n. 11 del 27/10/2017 per l'anno 2018

Obiettivo Strategico 2. Formazione e Alternanza scuola - lavoro

La Camera ha aderito al progetto triennale di sistema “**Servizi di Orientamento al lavoro e alle professioni**” finanziato con l’incremento del 20% del diritto annuale. Il progetto mira a favorire l’incontro tra la domanda e l’offerta di tirocini formativi, promuovendo e coordinando le azioni tra tutti i soggetti coinvolti (studenti, scuole, imprese, istituzioni).

Prioritaria è stata l’attività di promozione del registro nazionale per l’alternanza scuola-lavoro (RASL), anche attraverso specifici eventi di sensibilizzazione. Ad oggi risultano iscritte nel RASL di Firenze 1.854 imprese, valore più alto tra tutte le Province d’Italia. Ottimo anche il riscontro con le istituzioni scolastiche: il 49,9% delle scuole della Provincia è coinvolto nel network Camerale, rispetto ad un benchmark nazionale del 30%.

Sono stati inoltre erogati voucher alle imprese/soggetti REA che hanno ospitato studenti in percorsi di alternanza scuola-lavoro, per un totale di 892.200 euro. Sono pervenute complessivamente quasi 900 domande di contributo e ne sono state accolte 758.

Obiettivo Strategico 3. Legalità

La Camera ha promosso azioni a sostegno della legalità quale motore di sviluppo economico. In quest’ambito, l’Ente ha mantenuto la certificazione di Centro PatLib per la diffusione della cultura della proprietà industriale e brevettuale.

Particolarmente attiva è stata la formazione in materia ambientale, realizzata all’interno del protocollo d’intesa “Legalità per l’Ambiente” con Procura Firenze, NOE, Carabinieri Forestali, Arpa Toscana, Ministero Ambiente. Nel corso dell’anno sono stati realizzati 35 seminari che hanno visto la partecipazione di circa 3 mila tra imprese e professionisti. A dicembre 2018, l’accordo è stato esteso a tutte le Procure della Repubblica Toscana, su richiesta Procura Generale presso la Corte d’Appello di Firenze. Allo stesso tempo, in collaborazione con Unioncamere Toscana, è stato siglato un ulteriore protocollo con le Procure Toscane per l’accesso ai dati del Registro Imprese.

In materia di mediazione/conciliazione/Arbitrato, l’Ente ha realizzato specifiche convenzioni volte a diffondere l’utilizzo delle A.D.R.. L’attività è stata ulteriormente rafforzata dalla sottoscrizione del Protocollo d’intesa fra Camera di Commercio di Firenze, Città Metropolitana, Tribunale di Firenze, Università degli Studi e Fondazione Cassa di Risparmio, denominato “Patto per la giustizia della Città metropolitana di Firenze” e dalla realizzazione del progetto “Giustizia Semplice”; quest’ultimo volto alla deflazione del contenzioso, attraverso il ricorso alla mediazione, riducendo così i tempi della giustizia per cittadini ed imprese. Il progetto ha consentito la riduzione delle liti pendenti presso il Tribunale, con la chiusura di circa il 50% delle 1.160 cause inviate in mediazione. Si registra anche un notevole incremento delle mediazioni delegate presentate presso il servizio di conciliazione camerale.

Obiettivo Strategico 4. Cultura e Turismo

L'azione fondamentale della Camera di Firenze è volta a favorire la destagionalizzazione nel comune di Firenze e la delocalizzazione verso gli altri comuni dell'area metropolitana. A questo fine è stato emanato un apposito bando di 500.000 euro per la selezione di progetti di terzi.

L'Ente ha inoltre aderito al protocollo d'intesa con Comune di Firenze, Città Metropolitana e Università, con l'obiettivo coordinare le azioni volte a promuovere la città quale destinazione di turismo di alto livello e, soprattutto, di quello congressuale.

Obiettivo Strategico 5. Sviluppo del Territorio

Nell'obiettivo strategico 5 rientrano tutte le altre attività realizzate dalla Camera di Firenze per la promozione e lo sviluppo dell'economia locale.

Nel corso del 2018 l'Ente ha emanato varie misure di sostegno a favore delle imprese, tra cui le principali in termini di risorse sono state:

- disciplinare mostre e fiere – con uno stanziamento di € 250.000,00;
- disciplinare filiera corta (destinato alle associazioni/consorzi del settore agricolo) – con uno stanziamento di € 100.000,00;
- contributi di tipologia C (con cofinanziamento massimo al 50%) per un totale di circa € 143.000,00.

Sono inoltre proseguite le azioni del progetto europeo LIFE di cui la Camera di Firenze è risultata vincitrice (assieme ad Anci Toscana, Regione Toscana e Università di Firenze), volto a fornire assistenza specialistica alle imprese per la corretta gestione dei rifiuti da apparecchiature elettriche ed elettroniche.

Per quanto riguarda l'attività **dell'Azienda Speciale PromoFirenze**, il 2018 ha visto il completamento del Progetto "Work in Florence", con messa a regime dei servizi necessari al corretto funzionamento della struttura.

Con riferimento al sistema delle **partecipazioni camerali**, nel corso del 2018 si è sostanzialmente completato il piano di razionalizzazione; inoltre l'Ente è passato dalle 66 partecipazioni detenute nel 2014 alle 19 attuali. Inoltre è stata sciola e messa in liquidazione la società Pietro Leopoldo S.r.l. e sono state avviate le operazioni inerenti la liquidazione, tra cui la retrocessione dell'usufrutto.

Altro elemento particolarmente degno di attenzione è il valore raggiunto nei tempi medi di pagamento dell'ente, pari a 13,17.

Il complesso delle attività camerali è stato oggetto di un'apposita **indagine di customer satisfaction** coordinata dall'ufficio Statistica dell'Ente: l'84,5% degli utenti ha espresso un giudizio pari o superiore a buono.

TERZA SEZIONE – Piano degli Indicatori e Risultati Attesi (PIRA)

Come già precisato, la nota MISE n. 50114 del 9 aprile 2015, prevede **una terza sezione**, in cui si riportano, oltre a tutti gli elementi contenuti nel Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi (PIRA), anche i valori a consuntivo degli indicatori definiti nello stesso PIRA.

Le pagine seguenti contengono pertanto le risultanze in termini di raggiungimento dei risultati e le cause degli eventuali scostamenti rispetto al PIRA approvato quale allegato al bilancio preventivo 2018.

Il PIRA, così come il Rapporto sui Risultati, rappresentano un sistema di obiettivi e indicatori coerenti con il Piano della Performance che, pur tenendo conto del loro diverso ambito di applicazione, costituiscono un unicum coordinato e finalizzato a verificare il corretto uso delle risorse ed il raggiungimento dei target prefissati.

Si fa notare come gli importi indicati per l'anno 2019 e 2020 fanno riferimento ai valori indicati originariamente nel PIRA 2018 a preventivo, mentre i valori sotto la colonna 2018 indicano il consuntivo al 31 dicembre.

Missione 011 – Competitività e sviluppo delle imprese

Programma: Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetto industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale.

Nella Missione “Competitività e sviluppo delle imprese” confluiscono le attività comprese nella funzione D, come individuata dal DPR 254/2005, ad eccezione di quelle inerenti l'internazionalizzazione delle imprese.

Si tratta dunque di tutte le iniziative promozionali a sostegno del mondo imprenditoriale provinciale che si sostanziano in interventi diretti (realizzazione di fiere, mostre) o indiretti (contributi per la realizzazione di eventi anche in collaborazione con le Istituzioni locali), ma anche delle attività dirette allo studio e all'analisi dell'economia provinciale volte a definire strategie adeguate ai bisogni e necessità degli operatori economici, degli utenti, dei cittadini.

Si riporta di seguito la griglia degli indicatori individuati per la Missione 011 e connessi obiettivi per l'anno 2018, con i risultati conseguiti rispetto al target prefissato.

MISSIONE 011		Competitività e sviluppo delle imprese							Consuntivo 2018
		Programma 005 - Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo							
Area Dirigenziale		Area Servizi di Promozione - Azienda Speciale PromoFirenze							
Stakeholder		Imprese, cittadini, Istituzioni Locali							
Obiettivi		Titolo e descrizione sintetica			Risorse finanziarie				
		1	Innovazione Digitale		1.364.956	1.500.000	1.500.000		
		2	Formazione e Alternanza scuola - lavoro		1.139.288	800.000	800.000		
		3	Cultura e Tusirno		647.016	647.016	647.016		
		4	Sviluppo del Territorio		2.505.000	2.500.000	2.500.000		
Indicatori	Tipologia	Unità di misura	Fonte	Algoritmo	Target 2018	Target 2019	Target 2020	Consuntivo 2018	
1.01	Erogare le risorse stanziare per il settore Innovazione Digitale (parte finalizzata)	Indicatore di realizzazione finanziaria	%	Area Servizi di Promozione - Dati di Bilancio Preventivo e Consuntivo	Ammontare di risorse liquidate anno x ----- Ammontare di risorse stanziare anno x	>=80%	>=85%	>=90%	>90%
1.02	Supportare i processi di digitalizzazione delle imprese	Indicatore di risultato	Numero	Area Servizi di Promozione	Numero imprese coinvolte nel progetto "Eccellenze in digitale"	150	200	250	>150
1.03	Erogare servizi digitali innovativi per le aziende del territorio	Indicatore di risultato	data	Area Servizi di Promozione - PromoFirenze	Attivazione degli spazi del Palazzo Piazza dei Giudici destinati alle attività di co-working e attivazione della relativa app di gestione	30/06/2018	-	-	Spazi disponibili. App rilasciata
2.01	Erogare le risorse stanziare per il settore Formazione e Alternanza scuola - lavoro (parte finalizzata)	Indicatore di realizzazione finanziaria	%	Area Servizi di Promozione - Dati di Bilancio Preventivo e Consuntivo	Ammontare di risorse liquidate anno x ----- Ammontare di risorse stanziare anno x	>=80%	>=85%	>=90%	>90%
2.02	Volumi di attività nell'ambito del percorso di alternanza Scuola/lavoro	Indicatore di risultato	Numero	Area Servizi di Promozione	Numero di studenti coinvolti dai percorsi di alternanza Scuola/Lavoro	> anno preced.	> anno preced.	> anno preced.	> anno preced.
2.03	Diffusione tra le imprese dei percorsi di Alternanza - Scuola/lavoro	Indicatore di risultato	Numero	Area Servizi di Promozione	Numero di imprese iscritte nel registro dell'Alternanza Scuola/Lavoro	> anno preced.	> anno preced.	> anno preced.	> anno preced.
3.01	Erogare le risorse stanziare per il settore Cultura e Tusirno (parte finalizzata)	Indicatore di realizzazione finanziaria	%	Area Servizi di Promozione - Dati di Bilancio Preventivo e Consuntivo	Ammontare di risorse liquidate anno x ----- Ammontare di risorse stanziare anno x	>=80%	>=85%	>=90%	63%
3.02	Studio sull'indotto economico del turismo	Indicatore di risultato	data	Area Affari Generali - Area Servizi di Promozione	Realizzazione dello studio sull'indotto economico del turismo	31/12/2018	-	-	Lo studio è stato posticipato al 2019
4.01	Erogare le risorse stanziare per il settore Sviluppo del territorio (parte finalizzata)	Indicatore di realizzazione finanziaria	%	Area Servizi di Promozione - Area Affari generali	Ammontare di risorse liquidate anno x ----- Ammontare di risorse stanziare anno x	>=80%	>=85%	>=90%	85%
4.02	Sviluppare una nuova analisi della congiuntura industriale della provincia	Indicatore di risultato	risultato	Area Affari Generali PromoFirenze	Realizzazione di una nuova analisi della congiuntura industriale utilizzando metodologie digitale	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	Studio congiuntura realizzato e pubblicato. Utilizzata piattaforma LimeSurvey

Missione 012 - Regolazione dei mercati

Programma: Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori

La Missione 012 “Regolamentazione dei mercati” rappresenta la Funzione Istituzionale “C” delle Camere di Commercio, includendo l’attività del Registro delle Imprese, della mediazione/conciliazione/arbitrato e le attività certificative/ispettive.

Si riporta di seguito la griglia degli indicatori individuati per la Missione 012 e connessi obiettivi.

MISSIONE 012		Regolazione dei mercati							
		Programma 004 - Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori							
Area Dirigenziale		Area Affari Generale - Area Servizi Amministrativi - Area Servizi di Promozione							
Stakeholder		Istituzioni, imprese, lavoratori autonomi, utenti							
Obiettivi		Titolo e descrizione sintetica				Risorse finanziarie			
		1	Incentivare l'utilizzo degli strumenti di giustizia alternativa			senza oneri specifici	senza oneri specifici	senza oneri specifici	
		2	Legalità			175.252,30	240.000	240.000	
		3	Mantenimento standard di servizio dei Servizi Anagrafici (Registro Imprese) in considerazione dell'attivazione di nuovi servizi e dell'aumento dei volumi attesi			senza oneri specifici	senza oneri specifici	senza oneri specifici	
Indicatori	Tipologia	Unità di misura	Fonte	Algoritmo	Target 2018	Target 2019	Target 2020	Consuntivo 2018	
1.01	Incentivare l'utilizzo degli strumenti di giustizia alternativa	Indicatore di risultato	Numero	Area Affari generali	Numero istanze di mediazione/conciliazione e di arbitrato avviate	>= Media tre anni precedenti	>= Media tre anni precedenti	>= Media tre anni precedenti	320 rispetto target 370
1.02	Livello di diffusione del servizio di Mediazione e Conciliazione	Indicatore di risultato	Numero	Area Affari generali	Numero di mediazioni e conciliazioni Numero di imprese attive al 31/12 dell'anno "n"	>= Media tre anni precedenti	>= Media tre anni precedenti	>= Media tre anni precedenti	312 rispetto target 364
2.01	Rafforzare la diffusione della cultura e la tutela della proprietà industriale	Indicatore di risultato	Numero	Area Servizi di Promozione	Mantenimento certificazione di Centro PatLib	Si	Si	Si	Si
2.02	Rafforzare le attività di vigilanza e controllo del mercato	Indicatore di risultato	Numero	Area Servizi di Promozione	Garantire l'attività di vigilanza sul territorio a garanzia della sicurezza dei prodotti e della correttezza delle transazioni (controllo su prodotti/strumenti)	>= Anno prec.	> Anno prec.	> Anno prec.	> Anno prec.
2.03	Erogare le risorse stanziare per il settore Legalità (parte finalizzata)	Indicatore di realizzazione finanziaria	%	Area Servizi di Promozione	Ammontare di risorse liquidate anno x Ammontare di risorse stanziare anno x	>=80%	>=85%	>=90%	58%
3.01	Mantenimento standard di qualità area Registro Imprese	Indicatore di qualità	Numero	Area Servizi Amministrat.	Tempo evasione delle pratiche RI anno X Tempo evasione delle pratiche RI anno X-1	<= Media quattro anni precedenti	<= Media quattro anni precedenti	<= Media quattro anni precedenti	> Media quattro anni precedenti

Missione 016 - Commercio Internazionale e Internazionalizzazione delle sistema produttivo

Programma: Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy

L'attività di sostegno all'internazionalizzazione delle imprese è stata sostanzialmente modificata dal processo di riforma del sistema camerale. Il D.lgs. 219/2016 infatti, all'art. 2, co. 2, lettera "d", mantiene per le Camere l'attività di supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali nonché collaborazione con ICE-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, SACE, SIMEST e Cassa depositi e prestiti, per la diffusione e le ricadute operative a livello aziendale delle loro iniziative, vietando in ogni caso dai compiti delle Camere di commercio le attività promozionali direttamente svolte all'estero.

Si riporta di seguito la griglia degli indicatori individuati per la Missione 016 e connessi obiettivi.

MISSIONE 016		Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo							
		Programma 005 - Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy							
Area Dirigenziale		Area Affari Generali - Azienda Speciale PromoFirenze							
Stakeholder		Imprese, lavoratori au							
Obiettivi		Titolo e descrizione sintetica				Risorse finanziarie			
		1 Internazionalizzazione delle imprese				senza oneri specifici	senza oneri specifici	senza oneri specifici	
Indicatori		Tipologia	Unità di misura	Fonte	Algoritmo	Target 2018	Target 2019	Target 2020	Consuntivo 2018
1.01	Completare la riorganizzazione dell'Azienda Speciale assicurandone la gestione efficace ed efficiente	Indicatore di risultato	data	Area Affari Generali	Riequilibrio complessivo tra le competenze della CCIAA e quelle di PromoFirenze in conseguenza della riforma del sistema camerale e, in particolare, della funzione internazionalizzazione	31/12/2018	-	-	Approvata delibera di delega funzioni.
1.02	Potenziamento dell'uso di "Certò" per la certificazione per l'estero	Indicatore di risultato	%	Azienda Speciale PromoFirenze	Percentuale di certificati emessi tramite "Certò" sul totale dei certificati emessi	35%	40%	45%	>35%

Missione 032 - Servizi Istituzionali e generali delle Amministrazioni Pubbliche

Programmi: 002 “Indirizzo Politico” e 003 “Servizi generali, formativi ed approvvigionamenti per le Amministrazioni pubbliche”

In questa Missione rientrano le funzioni A e B previste nel DPR 254/2005, dunque la Segreteria Generale e i Servizi di supporto, tra cui le competenze relative agli uffici per l’amministrazione del personale, per l’amministrazione finanziaria, per i flussi informativi, per gli affari legali.

Si riporta di seguito la griglia degli indicatori individuati per la Missione 032 – Programma 002 “Indirizzo Politico” e connessi obiettivi.

MISSIONE 032		Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche							
		Programma 002 - Indirizzo politico							
Area Dirigenziale		Area Affari Generali - Area Servizi Interni							
Stakeholder		Interni (dipendenti Ente, organismi sindacali, CUG) ed Esterni (cittadini, imprese, utenti)							
Obiettivi		Titolo e descrizione sintetica				Risorse finanziarie			
		1	Livello di gradimento dei servizi camerali (interni)			senza oneri specifici	senza oneri specifici	senza oneri specifici	
		2	Infrastrutture e logistica			senza oneri specifici	senza oneri specifici	senza oneri specifici	
		3	Miglioramento efficacia efficienza			senza oneri specifici	senza oneri specifici	senza oneri specifici	
Indicatori		Tipologia	Unità di misura	Fonte	Algoritmo	Target 2018	Target 2019	Target 2020	Consuntivo 2018
1.01	Livello di gradimento dei servizi camerali (interni)	Indicatore di risultato	Data	Area Affari Generali	Realizzazione indagine di misurazione delle performance organizzative in relazione ai servizi strumentali e di supporto secondo le modalità individuate dall'Organismo indipendente di valutazione	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	Analisi sui servizi strumentali e supporto realizzata insieme all'indagine di clima
1.02	Livello di gradimento dei servizi camerali (complessivo)	Indicatore di risultato	Data	Area Affari Generali - Ente	Mantenimento dei livelli di customer complessivi dell'Ente	>= Media tre anni precedenti	>= Media tre anni precedenti	>= Media tre anni precedenti	> Media tre anni precedenti
1.03	Sviluppare e migliorare sistemi di benchmarking, reporting	Indicatore di risultato	Data	Area Affari Generali	Aggiornamento sistema Unioncamere Nazionale "Pareto"	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	Sistema Pareto aggiornato secondo le tempistiche previste
2.01	Attuare le decisioni degli organi politici di valorizzazione del patrimonio immobiliare	Indicatore di risultato	%	Area Servizi Interni	Compiere tutti gli atti tecnici necessari a realizzare quanto deciso dagli organi politici. Percentuale di realizzazione del programma definito dagli organi politici	100%	100%	100%	100%
2.02	Nuova definizione assetti degli enti e società partecipate dell'Ente	Indicatore di risultato	%	Area Affari Generali	Attuare gli indirizzi in materia di sistema delle partecipate secondo gli indirizzi espressi dagli organi politici. Percentuale di realizzazione del programma definito dagli organi politici	100%	100%	100%	100%
3.01	Mantenere gli equilibri complessivi di bilancio	Indicatore di risultato	Numero	Area Affari Generali Area Servizi Interni	Rapporto Proventi totali / Oneri totali	>=1	>1	>1	>1
3.02	Mantenere un efficiente margine di struttura secondario	Indicatore di risultato	Numero	Area Affari Generali Area Servizi Interni	Patrimonio netto + Debiti di funzionamento ————— Immobilizzazioni	>=95%	>=1	>=1	>1

Programma 003: Servizi generali, formativi ed approvvigionamenti per le amministrazioni pubbliche

MISSIONE 032		Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche							
		Programma 003 - Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza							
Area Dirigenziale		Area Servizi Interni - Area Affari Generali							
Stakeholder		Interni (dipendenti Ente, organismi sindacali, CUG) ed Esterni (cittadini, imprese, utenti)							
Obiettivi	Titolo e descrizione sintetica				Risorse finanziarie				
	1	Razionalizzare l'uso delle risorse per recuperare efficienza puntando al contenimento dei costi di funzionamento			senza oneri specifici	senza oneri specifici	senza oneri specifici	senza oneri specifici	
	2	Riorganizzare gli assetti immobiliari dell'ente			senza oneri specifici	senza oneri specifici	senza oneri specifici	senza oneri specifici	
	3	Efficienza dei processi interni di pagamento delle forniture			senza oneri specifici	senza oneri specifici	senza oneri specifici	senza oneri specifici	
	4	Formazione			senza oneri specifici	senza oneri specifici	senza oneri specifici	senza oneri specifici	
Indicatori		Tipologia	Unità di misura	Fonte	Algoritmo	Target 2018	Target 2019	Target 2020	Consuntivo 2018
1.01	Aumentare efficienza della struttura camerale	Indicatore di risultato	Numero	Area Affari Generali	Costi di funzionamento / impresa attiva	<= 140	<= 128	<= 120	<= 140
1.02	Monitorare rispetto norme sulla revisione della spesa pubblica	Indicatore di risultato	numero	Area Servizi di Supporto	N di report di monitoraggio sull'applicazione delle manovre governative vigenti	2 semestrali	2 semestrali	2 semestrali	2 semestrali
2.01	Monitorare i lavori di ristrutturazione della sede camerale	Indicatore di risultato	Data	Area Servizi Interni	Report di monitoraggio trimestrali	4	4	4	4
2.03	Efficiente utilizzo delle sedi camerali	Indicatore di risultato	Data	Area Servizi Interni	Completamento dei locali interni dell'immobile di Piazza dei Giudici, compreso piano destinato ad aziende del territorio	31/03/2018	-	-	Locali attivi come da programma
3.01	Migliorare il livello di efficienza dei processi di pagamento	Indicatore di risultato	Data	Area Servizi Interni	Σ giorni intercorrenti tra la data di arrivo della fattura e la data di mandato di pagamento /n° fatture ricevute e pagate	<= 24	<= 24	<= 24	20,43
4.01	Assicurare la formazione continua e la motivazione del personale	Indicatore di risultato	%	Area Affari Generali Area Servizi Interni	Indice formazione e sviluppo professionale. Definizione e realizzazione di un piano formazione sulla base delle esigenze specifiche del personale, Percentuale di realizzazione	90%	95%	95%	>90%
4.02	Formazione in ambito trasparenza e anticorruzione	Indicatore di risultato	Data	Area Affari Generali Area Servizi Interni	Definizione di eventuali specifiche esigenze formative in materia di trasparenza e anticorruzione. Attivazione percorsi di formazione specifici	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	Piano della formazione approvato secondo il programma. Esigenze specifiche non presentate