



Camera di Commercio  
Firenze

# **RELAZIONE SULLA GESTIONE E SUI RISULTATI**

## **2020**

***Allegato del Bilancio d'esercizio 2020***

## INDICE

### Sommario

Premessa.....	3
Il contesto macro - economico di riferimento	4
SECONDA SEZIONE – Risultati conseguiti rispetto agli obiettivi prefissati con la Relazione Previsionale e Programmatica.....	7
Missione 011 “Competitività e sviluppo delle imprese” – Programma 005: “Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetto industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale” .....	7
Missione 012 “Regolazione dei mercati” – Programma 004: “Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori” .....	10
Missione 032 “Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche” - Programma 002: “Indirizzo Politico” .....	13
Missione 032 “Servizi Istituzionali e generali delle Amministrazioni Pubbliche” – Programma 003: “Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza” .....	14
TERZA SEZIONE – Piano degli Indicatori e Risultati Attesi (PIRA).....	20
Missione 011 – Competitività e sviluppo delle imprese .....	20
Missione 012 - Regolazione dei mercati.....	22
Missione 016 - Commercio Internazionale e Internazionalizzazione delle sistema produttivo .....	23
Missione 032 - Servizi Istituzionali e generali delle Amministrazioni Pubbliche.....	24
Programma 003: Servizi generali, formativi ed approvvigionamenti per le amministrazioni pubbliche	25

## Premessa

Finalità del presente documento è quella di assolvere in un'unica relazione tre distinti dettati normativi:

- 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.

Detta indicazione è specificata nella **nota MISE n. 50114 del 9 aprile 2015**, la quale precisa che <<Al fine di evitare che le Camere di Commercio predispongano tre distinti documenti (...) il Ministero ritiene che i contenuti richiesti dalla normativa in esame con riferimento ai medesimi, possano confluire in unico documento, denominato “**Relazione sulla gestione e sui risultati**”>>

Sempre in conformità alla citata nota MISE, la presente Relazione sulla Gestione e sui Risultati viene articolata in tre parti distinte:

**Una prima sezione introduttiva**, che illustra il contesto economico – istituzionale di riferimento, entro il quale la Camera di Firenze ha operato, dando evidenza, dove eventualmente necessario, delle principali variazioni intervenute in termini di risorse, azioni etc.

**Una seconda sezione**, dove vengono esplicitati i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi e ai programmi prefissati dal Consiglio con la Relazione previsionale e programmatica, di natura strategica.

Infine, **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 evidenziando le risorse utilizzate per la realizzazione di ciascun obiettivo.

Particolare attenzione e analisi verrà dedicata alla parte dell'attività dell'Ente relativa agli interventi promozionali, trattandosi di iniziative attinenti alla mission della Camera per sostenere e promuovere l'economia locale.

# PRIMA SEZIONE

## Il contesto macro - economico di riferimento

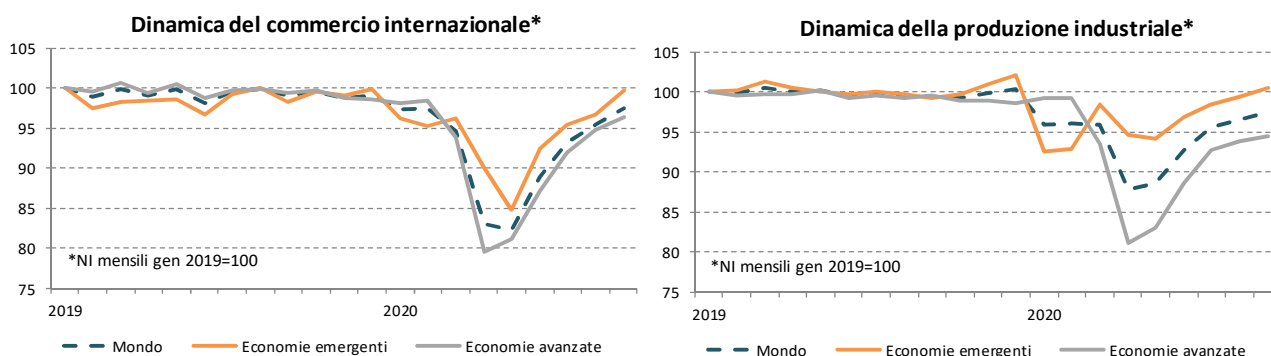
### Scenario macroeconomico - Economia internazionale

A inizio 2021 la congiuntura internazionale sembrerebbe proseguire il sentiero di recupero emerso a partire dal precedente trimestre del 2020, testimoniato non solo dagli scambi, ma anche con riferimento alla produzione industriale, ai mercati azionari e al miglioramento degli indicatori di fiducia. Dopo che il 2020 era stato funestato dagli effetti economici, settorialmente asimmetrici, generati dalla pandemia da Covid 19. La reazione dei vari governi è stata piuttosto rapida in termini di pesanti interventi per evitare le perdite occupazionali e le forti perdite di fatturato generate dai lockdown e dal distanziamento sociale: il comparto dei servizi è stato quello più colpito (filiera turistica e dell'entertainment in particolare, oltre ai trasporti aerei e al piccolo commercio compresa la ristorazione).

Il commercio internazionale sta ripartendo bene come segnala il CPB World Trade Monitor con un aumento di importazioni ed esportazioni nella maggior parte delle economie avanzate su base mensile. Inoltre l'indice del traffico dei container (*Container Throughput Index*) evidenzia una certa vivacità, sulla scia del recupero dell'attività soprattutto nei porti cinesi.

All'orizzonte si sta tuttavia profilando il rischio divario geografico nell'intensità del recupero ciclico, con un maggior vantaggio per le economie asiatiche rispetto a quelle occidentali che si correla anche ad una maggiore vivacità degli scambi all'interno del continente asiatico. L'indebolimento dei tassi di cambio asiatici ha sicuramente favorito il miglioramento della competitività e degli scambi; nel medio periodo la perdita di quote di mercato e le minori importazioni dei paesi occidentali, dovrebbero tendere a riequilibrare in termini favorevoli le ragioni di scambio.

Nel corso del 2021 gli effetti della pandemia dovrebbero attenuarsi in termini molto gradualmente, parallelamente alla diffusione delle vaccinazioni e all'allentamento delle restrizioni, mano a mano che si andrà verso una progressiva normalizzazione dei comportamenti. Nelle economie avanzate il recupero dei punti di crescita perduti dovrebbe, tuttavia, essere ancora parziale, raggiungendo probabilmente i livelli pre-crisi non prima del 2022, mentre potrebbe essere più rapido per le economie emergenti, in particolare quella cinese.

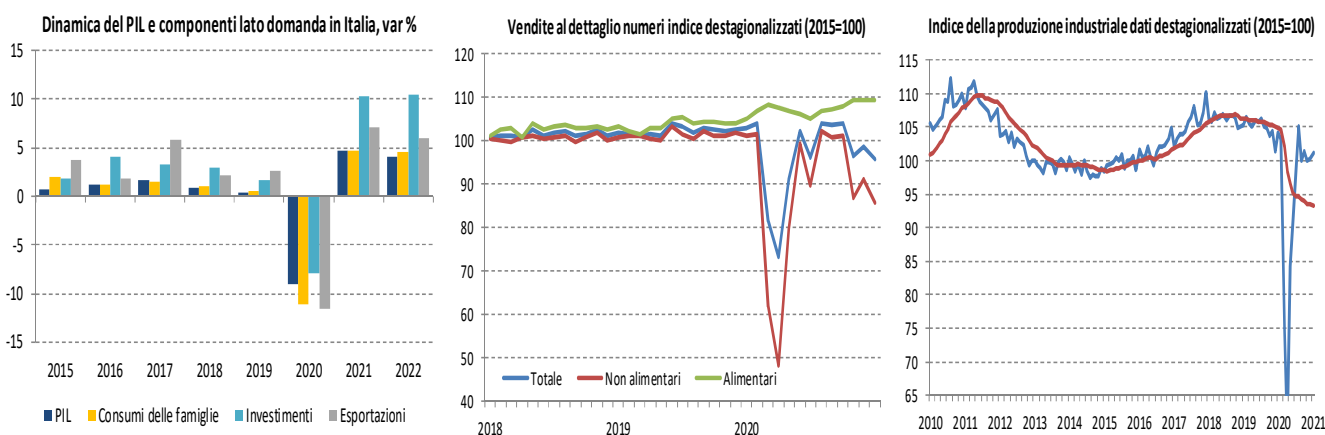


Fonte: elaborazioni su dati CPB

## Economia nazionale

Il 2020 ha rappresentato per l'economia italiana l'anno peggiore dai tempi della seconda guerra mondiale: la discontinuità causata dalla pandemia sull'economia nazionale ha portato ad uno shock che non si è distribuito omogeneamente fra le varie componenti della domanda. Si è avuta una contrazione pesante delle spese per alcune tipologie di servizi, con perdite di produzione concentrate: fortemente penalizzata la filiera turistica (servizi di alloggio e ristorazione in particolare) con una perdita annuale che oltre il 40%. Le politiche di sostegno pubblico hanno permesso, tramite gli ammortizzatori sociali e il blocco dei licenziamenti, di evitare il crollo occupazionale, con una forte diminuzione soprattutto delle ore lavorate. Riguardo ai settori le perdite di prodotto riguardano anche l'intrattenimento e il sistema moda che ha subito una caduta della domanda determinata dalla mancanza di esigenze di rinnovo del guardaroba a causa del maggior tempo passato in casa. Viceversa le telecomunicazioni e l'informatica hanno evidenziato una buona crescita considerando le necessità derivanti dalla didattica a distanza e dallo smart working. Altri settori come il mobilio o l'automotive hanno quasi recuperato a fine anno le perdite di metà anno a seguito del primo lockdown. Gli investimenti hanno toccato il punto di minimo a metà anno, iniziando a recuperare dal terzo trimestre, risentendo soprattutto dello sviluppo degli investimenti in costruzioni e successivamente di quelli in macchinari; anche gli scambi con l'estero hanno iniziato a recuperare dal terzo trimestre, chiudendo l'anno con un saldo in avanzo, considerato il riallineamento della dinamica delle importazioni a quella dell'export dal terzo trimestre.

Le prime indicazioni sul 2021 sembrerebbero prefigurare uno scenario maggiormente favorevole per la ripresa complessiva dell'economia italiana il cui prodotto dovrebbe aumentare del 4,9% dopo la contrazione del 9,1% subita nel 2020. Il recupero dovrebbe attivarsi a partire dalla primavera inoltrata, se consideriamo che nel primo trimestre forti limitazioni sono derivate dall'accelerazione dei contagi e dai relativi vincoli all'attività. Il pieno dispiegamento della campagna vaccinale sarà strettamente correlato al sentiero di recupero dell'economia nazionale, insieme alla graduale ripresa della domanda per consumi, sostenuta anche dal risparmio accumulato nel corso dei lockdown, e soprattutto anche dall'attività di investimento che potrà essere rafforzata dall'avvio dei programmi di aumento della dotazione infrastrutturale legati ai finanziamenti del Next Generation EU.



Fonte: elaborazioni su dati Istat

## Economia Area Metropolitana

I dati di contabilità territoriale confermano una dinamica del prodotto fiorentino fortemente colpita dal primo lockdown e da una ripartenza che rimane per ora molto graduale, ma particolarmente critica per alcuni settori (come sistema moda e turismo). Per il 2020 stimiamo come primo consuntivo sulla chiusura un calo del valore aggiunto realizzato nell'Area metropolitana fiorentina pari al -9,7% che dovrebbe concretizzarsi in una perdita di circa 3,3 miliardi di euro in valori assoluti.

Un primo consuntivo per il 2020 si collega alla caduta delle principali variabili di contabilità economica, le quali hanno risentito notevolmente dell'ondata pandemica, con una forte perdita della domanda estera (-18,1%), parallelamente ad un arretramento non indifferente della domanda interna, ma meno intenso; sul commercio estero hanno inciso il blocco degli ordinativi, le forti difficoltà logistiche e l'interruzione degli scambi all'interno delle catene del valore settoriali. Queste ultime, tuttavia, sembrerebbe abbiano retto bene l'onda d'urto senza che si siano verificate vere e proprie interruzioni delle forniture, soprattutto nelle catene più frammentate.

L'anno che è appena iniziato ha ricevuto una pesante eredità dal punto di vista dell'economia reale e se da un lato si è aperto all'insegna delle limitazioni, dall'altro la partenza della campagna vaccinale, pur con tutte le criticità del caso, sembrerebbe far intravedere una possibile via di uscita. Sull'orizzonte persiste sempre il rischio della terza ondata e vengono osservate con una certa preoccupazione le cosiddette varianti, che accelerandone la diffusione potrebbero incidere su ulteriori misure restrittive. La previsione di crescita per l'economia fiorentina nel 2021 è stata rivista al ribasso di circa un punto rispetto alle stime di ottobre, tanto che allo stato attuale possiamo prefigurare un +5%; il rafforzamento dell'attività economica prevalentemente ascrivibile agli investimenti insieme alla componente estera della domanda e in minore misura alla spesa per consumi delle famiglie. Occorre tener bene in mente che si tratta di un valore suscettibile di ulteriori revisioni al ribasso considerando l'alto contesto di incertezza in cui vengono formulate le previsioni, che dipende sostanzialmente dalla capacità di contrasto dell'epidemia e dalla possibilità di avviare campagne di vaccinazione di massa, senza dilatare eccessivamente le tempistiche. Si potrebbero verificare delle revisioni delle stime piuttosto ampie (soprattutto nella primavera del 2021), quando saranno disponibili i dati sull'avanzamento delle campagne di vaccinazione e sui relativi effetti sull'epidemia e sui comportamenti di famiglie e imprese.

### Indicatori macroeconomici caratteristici per Firenze\*

	2019	2020	2021	2022
Valore aggiunto	-0,4	-9,7	5,0	4,5
Consumi finali famiglie	0,4	-12,1	6,3	5,2
Investimenti fissi lordi (Toscana)	1,3	-6,5	10,6	10,3
Reddito disponibile	0,2	-2,2	2,3	1,7
Export	27,3	-18,1	6,3	5,2
Import	0,5	-1,1	9,3	8,5
Domanda di lavoro	-0,4	-9,4	3,5	2,6
Produttività del lavoro	0,0	-0,3	1,5	1,9
Tasso di disoccupazione	6,2	5,8	6,3	6,0

\*Valori concatenati anno di riferimento 2015 Variazioni percentuali sull'anno precedente

Fonte: elaborazioni CCIAA su dati Prometeia

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

L'analisi delle Azioni prevede un'articolazione per Missioni e Programmi, conformemente alla previsione, agli indirizzi e direttive contenuti nel Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 12 dicembre 2012 e successivi aggiornamenti, (D.lgs. 31 maggio 2011, n. 91). In tale normativa è altresì stabilito che, per ciascuna Missione, ogni Ente provveda all'individuazione di una serie di obiettivi da raggiungere, con target prefissati. Missioni, Programmi e obiettivi sono di seguito illustrati e successivamente approfonditi nelle sezioni seguenti.

**Al termine della sezione due verranno riportati integralmente tutti gli obiettivi specifici e gli indicatori ad essi associati, così come definiti dal Piano della Performance 2020-2022.**

L'anno 2020 è stato funestato dalle conseguenze della pandemia da Covid-19. Il piano degli interventi inizialmente previsto è stato ovviamente aggiornato per il mutato contesto di riferimento. Tutta l'attività dell'Ente si è focalizzata sul sostegno immediato del tessuto imprenditoriale durante le fasi più acute dell'emergenza e, successivamente, sull'aiuto per la ripartenza. Le varie ondate pandemiche che si sono susseguite – e soprattutto la seconda che ha colto il paese sostanzialmente impreparato – hanno causato rilevanti difficoltà nella gestione operativa dei progetti. Nonostante questo, come sarà illustrato nelle pagine seguenti, la Camera ha saputo reagire alle difficoltà ed il livello complessivo di raggiungimento dei target dimostra la bontà della flessibilità organizzativa dell'Ente.

### **Missione 011 “Competitività e sviluppo delle imprese” – Programma 005: “Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetto industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale”**

La Missione 011 “Competitività e sviluppo delle imprese”, Programma 005, un livello di realizzazione degli obiettivi assegnati pari al **98,2%**.

Il primo obiettivo strategico, “Obiettivo Specifico 1.1 Sostenere la Cultura come fattore strategico di sviluppo” ha pesantemente risentito della pandemia e del blocco agli spostamenti. Nonostante questo, è proseguita l'attività di promozione della destinazione Firenze per il settore Mice e turistico di qualità (all'interno del protocollo d'intesa con Comune Firenze, Città Metropolitana Firenze, Unifi ed Ente CR Firenze). L'attività è stata posticipata al secondo semestre e realizzata tramite il progetto turistico Destination Florence Convention& Visitors Bureau volto ad incentivare il turismo congressuale. Anche la fiera BTO è stata realizzata, seppure in modalità

online. In collaborazione tra gli uffici Promozione e Statistica e Studi è stato realizzato uno studio d'impatto, secondo la metodologia già sviluppata ed adeguata al contesto di riferimento.

Oltre le aspettative i risultati dell'Obiettivo Specifico 2.1 "Promuovere la cultura dell'innovazione e lo sviluppo tecnologico delle imprese". La pandemia ha infatti accelerato il processo di digitalizzazione delle imprese e dei lavoratori, rendendo più evidenti le carenze ed il ritardo che caratterizza il tessuto imprenditoriale locale. Ad esempio l'obiettivo "2.1.C) Apertura cassetti dell'imprenditore per diffondere servizi digitali per l'impresa" ha registrato un numero pari a 19.756, rispetto ad un target di 17.000 che già era stato incrementato durante il monitoraggio semestrale. Particolarmente significative inoltre tutte le attività legate al progetto "Ripartiamo in Digitale" con il completo raggiungimento degli indicatori previsti a livello nazionale nei progetti pluriennali finanziati con la maggiorazione del Diritto Annuale. Elevato inoltre il numero di consulenze in materia digitale realizzate a favore delle imprese. Anche il network tra gli attori territoriali del Piano Impresa 4.0 non ha subito contraccolpi dalla pandemia, grazie all'utilizzo di tecnologie di comunicazione digitale.

Ottimi anche i risultati dell'Obiettivo Specifico 3.1 "Sostenere il quadro di compliance legale del territorio", nonostante le difficoltà legate alla pandemia.

Il previsto protocollo volto a favorire l'orientamento alla creazione di impresa, alle professioni e al lavoro nelle scuole secondarie ha visto la partecipazione di 34 soggetti. Tutta l'attività legata alla gestione del progetto 20% - Formazione-Lavoro è proseguita, soprattutto attraverso l'utilizzo di piattaforme digitali. E' stato assicurato il raggiungimento degli indicatori nazionali previsti per l'annualità 2020.

L'Obiettivo Specifico 5.1 "Sostenere e promuovere lo sviluppo sostenibile del territorio" ha visto una partecipazione superiore delle aspettative da parte delle imprese. A seguito del monitoraggio semestrale, il target di aziende/professionisti da raggiungere con iniziative di diffusione in materia ambientale e di green economy era stato più che raddoppiato (da 1.200 a 2.500, poiché il consuntivo era già di 1.962). Grazie ad una riformulazione del programma, più attinente alle esigenze del tessuto produttivo anche considerando le necessità dovute alla pandemia, il totale di imprese raggiunte nel 2020 è stato di 4.158. Nell'anno 2020 hanno partecipato ai convegni in materia ambientale 3.797 imprese/professionisti. Anche in questo caso il target era già stato alzato significativamente (+500%) ma i risultati sono stati ben superiori alle aspettative.

Infine l' Obiettivo Specifico 6.1 "Sostenere e promuovere lo sviluppo delle Pmi" ha registrato un livello di raggiungimento pari al 91%.

Un solo indicatore è stato parzialmente raggiunto: l'indicatore 6.1.I) "Revisione piano degli interventi camerale" prevedeva due momenti di revisione del piano interventi: 30/06/2020 e 30/09/2020. Per motivi organizzativi il riesame è stato fatto la prima volta il 30/06/2020 e



successivamente al 29/10/20. Da sottolineare comunque che questo leggero spostamento non ha comportato alcun sostanziale problema all'attività dell'Ente e rientra nei margini di tolleranza definiti dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

In questa linea sono ricompresi alcuni tra i principali interventi dell'Ente per il sostegno del tessuto economico locale a seguito della pandemia da Covid-19 (6.1.G- Supportare le imprese nella fase dell'emergenza economica da COVID-19 e nella fase della ripartenza). Il "Team Emergenza Economica" e quello "Filiera Sanitaria" sono state le task force di emergenza messe in campo dalla Camera di Firenze per dare informazioni tempestive e certe (in collaborazione anche con la Prefettura) a tutte le aziende. In totale sono state gestite oltre 4.500 contatti via telefono e mail.

Il gruppo di lavoro "Filiera Sanitaria" in un primo momento ha raccolto informazioni sulle procedure da seguire per le imprese che volessero convertire la propria produzione in materiale di protezione, orientandole sulle normative diffuse da Governo, Istituto Superiore Sanità e Inail, e creando un'apposita sezione del proprio sito web per diffondere le informazioni verificate anche mediante newsletter. Successivamente è stata fornita assistenza e consulenza diretta (telefonica e tramite mail) alle numerose richieste provenienti dal comparto produttivo (circa 200 aziende). Grazie ad un accordo con il Laboratorio di Chimica dell'Università di Firenze si è potuto offrire alle aziende in fase di conversione, ma non solo, la possibilità di effettuare gratuitamente un test di efficienza e traspirabilità in determinate condizioni non biologiche, senza rilascio certificazioni e valutazioni. Sono state oltre 45 le aziende che hanno beneficiato di questo servizio. Il 31/03 è stata inoltre messa online una pagina sul portale di PromoFirenze per aggiornare costantemente le informazioni..

Al fine di accompagnare le imprese nella fase di superamento della crisi economica da COVID-19 (indicatore 6.1.J), all'interno degli interventi previsti da Progetti finanziati con l'aumento del 20% del diritto annuale, la Camera di Firenze ha delegato PromoFirenze alla realizzazione di assistenza ed accompagnamento delle aziende fiorentine verso l'internazionalizzazione. Da settembre 2020 sono state messe in atto attività di informazione, formazione, presentazione opportunità commerciali ed assistenza, per un totale di 593 servizi erogati. Grazie agli accordi con 8 partner esteri in Giappone, Hong Kong, Corea del Sud, Russia, Danimarca, Regno Unito, Canada e Stati Uniti, sono stati organizzati 13 seminari di presentazioni delle possibilità commerciali. Ogni seminario ha avuto un focus specifico su un settore di grande importanza per il nostro territorio e per quello del Paese partner, in particolare vitivinicolo, agroalimentare, pelletteria ed accessori moda. Si è inoltre offerto alle aziende del settore innovazione/intelligenza artificiale importanti opportunità di confronto con partner esteri. I seminari, tutti in formato virtuale, sono stati il punto di partenza per percorsi di approfondimento individuale. Sono stati 46 i percorsi avviati per altrettante aziende attraverso l'organizzazione di incontri one-to-one con esperti esteri, consulenza su quesiti individuali, contrattualistica internazionale e reportistica finanziaria su aziende estere. 37 aziende hanno avuto inoltre la possibilità di partecipare gratuitamente ad eventi B2B gratuiti buyer internazionali; altre 26 aziende hanno attivato un servizio specializzato erogato a tariffa scontata.

Raggiunti anche gli altri indicatori, tra cui si può ricordare l'ottimo successo del 6.1.C) "Confronto e accordi per la stampa in azienda dei certificati di origine per la diffusione dei sistemi digitali semplificati", a cui hanno partecipato 139 imprese, anche di grandi dimensioni (Bitossi, Fendi, Tom Ford e Ferragamo etc.).

Si riporta di seguito l'indicazione del totale delle spese sostenute relativamente alla presente missione e programma rispetto al quale, in fase di predisposizione del preventivo, sono stati allocati i relativi obiettivi strategici, oltre alla percentuale di realizzazione.

Missione - Programma	% Realizzazione	Risorse stanziare	Consuntivo	%
<b>Missione 011 "Competitività e sviluppo delle imprese"</b>	<b>98,2%</b>	<b>6.188.792,31</b>	<b>5.433.698,24</b>	<b>87,8%</b>
<b>Programma 005: "Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetto industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale"</b>				
Obiettivo Specifico 1.1 Sostenere la Cultura come fattore strategico di sviluppo. Rafforzare la regia nella programmazione di iniziative ed eventi.	100%	344.025,00	334.025,00	97,1%
Obiettivo Specifico 2.1 Promuovere la cultura dell'innovazione e lo sviluppo tecnologico delle imprese.	100%	1.769.890,00	1.728.186,91	97,6%
Obiettivo Specifico 3.1 Indirizzare il sistema della formazione verso le aspettative delle imprese.	100%	569.846,31	564.846,31	99,1%
Obiettivo Specifico 5.1 Sostenere e promuovere lo sviluppo sostenibile del territorio	100%	80.000,00	1.175,99	1,5%
Obiettivo Specifico 6.1 Sostenere e promuovere lo sviluppo delle Pmi	91%	3.425.031,00	2.805.464,03	81,9%

### **Missione 012 "Regolazione dei mercati" – Programma 004: "Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori"**

La **Missione 012 "Regolazione dei mercati" (Obiettivo Specifico 3.1. Sostenere il quadro di compliance legale del territorio)** rappresenta la linea strategica della Camera volta a garantire il quadro di *compliance legale* del territorio, ovvero il corretto svolgimento delle relazioni economiche tra imprese oltre che tra imprese e consumatori. Contraffazione, concorrenza sleale e fenomeni simili minano alla radice il quadro competitivo di riferimento, distorcendo le forze del mercato.

Si segnala il completo raggiungimento degli obiettivi previsti.

In particolare è proseguita l'attività di diffusione della cultura della lotta alla contraffazione presso gli studenti delle scuole (indicatori 4.1.A e 4.1.B) con, rispettivamente, 5 seminari per le scuole primarie e, per le secondarie, 11 incontri in presenza + 15 webinar.

In materia di ADR (alternative dispute resolution) la Camera ha realizzato un evento di approfondimento sui patti di famiglia e sulla mediazione per la gestione dei conflitti (indicatore 4.1.H). Considerato infatti che in Italia il 53% degli imprenditori è over 60 anni e che oltre il 90% delle imprese sono familiari, diventa indispensabile programmare con congruo anticipo la successione aziendale affrontando situazioni, anche personali, molto complesse che necessitano della cooperazione di più professionisti per indirizzare l'imprenditore nell'adottare gli strumenti più idonei che l'ordinamento mette a sua disposizione. Tali temi sono stati affrontati e approfonditi all'evento del 26 novembre 2020, organizzato online dalla Camera assieme alla Fondazione Forense e a quella dei Commercialisti di Firenze, diviso in due sessioni. La prima si è posta l'obiettivo di valorizzare l'efficacia della mediazione nella gestione dei conflitti generazionali, focalizzando altresì l'attenzione sull'istituto del patto di famiglia; la seconda, concretizzatasi in una tavola rotonda, ha costituito il momento di confronto delle esperienze dei protagonisti, impresa e professioni. Il seminario ha destato un forte interesse considerato che hanno partecipato 190 tra professionisti, imprese, mediatori e appartenenti al sistema camerale.

Per il Rafforzamento dei rapporti con l'Autorità giudiziaria per la divulgazione della mediazione (indicatore 4.1.I), nel dicembre 2019, la Corte d'Appello di Firenze ha presentato un progetto sulla mediazione delegata ai sensi dell'art.5, comma 2, del D.Lgs n.28/2010, progetto che si sviluppa tramite l'attività di affiancamento dei giudici della Corte da parte di borsisti selezionati dal Dipartimento di Scienze Giuridiche per la implementazione di procedure di risoluzione delle liti attraverso provvedimenti giudiziali di invio in mediazione. Nel mese di marzo 2020 la Giunta ha approvato il testo della convenzione concordata con la Corte, il Dipartimento e l'Ente Cassa di risparmio di Firenze. Gli effetti di interesse camerale che la realizzazione del progetto produce, possono essere così elencati:

- nel modo in cui la cultura della mediazione viene recepita e applicata;
- nello sviluppo di nuove pratiche per l'accelerazione del tempo del processo, l'offerta di una risposta celere di Giustizia ai cittadini e alle imprese;
- effetti positivi, nel medio periodo, sul sistema economico e maggiore competitività delle imprese derivanti dalla deflazione del contenzioso;
- nelle procedure rigorose di rilevazione e monitoraggio riguardo al modo in cui questo approccio innovativo alla risoluzione delle controversie viene recepito e utilizzato nell'ambito delle pratiche professionali e, più in generale, nel mutamento culturale che ciò produce sia a livello organizzativo che sociale.

Ai fini del miglioramento della qualità dell'Organismo di composizione della crisi da sovraindebitamento (indicatore 4.1.J) si è avviato un confronto con i giudici della sezione fallimentare del Tribunale di Firenze per addivenire all'indicazione di linee guida giurisprudenziali. Pur non potendo diventare linee guida vincolanti, il confronto con e tra i magistrati è stato estremamente significativo, arrivando a definire principi comuni, tra i quali:

- Concetto di sovraindebitamento: la difficoltà ad adempiere regolarmente alle proprie obbligazioni può essere sia attuale che futura

- Il piccolo imprenditore e il /professionista possono proporre un piano del consumatore se non hanno debiti ricollegabili all'attività professionale
- E' possibile ricorrere alla procedura qualora il debitore vi abbia ricorso nei cinque anni precedenti, ma solo se non vi è stata omologa
- Concetto di meritevolezza:
- Il privato che presta fideiussione ad un imprenditore perde la qualifica di consumatore solo nel caso in cui abbia una relazione diretta con l'impresa (es. madre che presta finanza al figlio amministratore ed è anche socia dell'azienda)
- La durata massima di rateizzazione di un piano di rientro dei debiti è attualmente di circa 5/6 anni
- È ammessa la liquidazione del patrimonio in assenza di immobili e mobili registrati, ma deve essere presente almeno una fonte reddituale
- Non è previsto l'applicazione del gratuito patrocinio così come invece stabilito nella disciplina della mediazione civile e commerciale.

La Camera ha inoltre cercato di agevolare le imprese nella risoluzione delle controversie internazionali sorte con l'emergenza COVID-19 (indicatore 4.1.F). E' stato realizzato uno specifico progetto che prevede l'esenzione del pagamento delle spese di deposito delle domande di mediazione internazionale (delibere nn 42 e 75/2020 di Giunta), al fine di facilitare l'accordo con la controparte estera. In caso di accettazione dell'invito a mediare, vengono sostenuti i costi dell'intera procedura, altrimenti il tentativo rimane gratuito. L'iniziativa è stata riservata alle imprese iscritte al Registro Imprese di Firenze.

Missione - Programma	% Realizzazione	Risorse stanziare	Consuntivo	%
<b>Missione 012 "Regolazione dei mercati"</b>	100,0%	123.033,04	25.335,06	20,6%
<b>Programma 004: "Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori"</b>				
Obiettivo Specifico 4.1 Sostenere il quadro di compliance legale del territorio	100,0%	123.033,04	25.335,06	20,6%

**Missione 032 “Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche” -  
Programma 002: “Indirizzo Politico”.**

Nel 2020 la Camera di Firenze si è trovata ad operare in un contesto macroeconomico stravolto dagli effetti sociali ed economici causati dalla pandemia da Covid-19. Grazie ad una dotazione informatica di primario livello in ambito nazionale, il sistema camerale ha potuto proseguire la normale attività anche nell’obbligo dello smart working. Tutte le postazioni informatiche dei dipendenti infatti sono dei client che si connettono ad un server centrale e tutta la documentazione è già dematerializzata, permettendo l’accesso da remoto a qualsiasi tipo di informazione. Questo ha permesso il proseguimento dei processi dell’Ente senza soluzione di continuità. Gli sportelli fisici sono rimasti aperti con turnazione del personale e con prenotazione online da parte degli utenti. I risultati complessivi sono visibile attraverso l’Obiettivo Specifico 7.1 “Livello di gradimento dei servizi camerali”, rilevato annualmente a cura dell’ufficio Statistica e Studi. La customer complessiva, sia generale che dei singoli servizi, ha raggiunto il livello di 93,5%, in significativo incremento rispetto all’anno 2019 (85%).

L’Obiettivo Specifico 7.2 “Trasparenza e Anticorruzione” ha visto il completo rispetto degli indicatori previsti, come evidenziato dalla reportistica periodica.

Infine, relativamente all’ Obiettivo Specifico 8.1 “Valorizzazione delle partecipazioni strategiche e del patrimonio immobiliare della Camera di Commercio”, con riferimento all’attivazione di interventi di potenziamento dell’impianto WI-FI nelle aree WorkinFlorence, si evidenzia la conclusione delle procedure di valutazione delle soluzioni e l’attribuzione dell’incarico alla ditta per la realizzazione materiale dell’impianto. Anche il livello di gradimento dei servizi WorkinFlorence, pur in un contesto difficile come quello del 2020, ha visto un livello di customer estremamente positivo.

La percentuale di raggiungimento degli obiettivi della Missione 032, Programma 002 è pari al 100%.

<b>Missione - Programma</b>	<b>% Realizzazione</b>	<b>Risorse stanziare</b>	<b>Consuntivo</b>	<b>%</b>
<b>Missione 032 “Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche”</b>	<b>100%</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,0%</b>
<b>Programma 002: “Indirizzo Politico”</b>				
Obiettivo Specifico 7.1 Livello di gradimento dei servizi camerali	100%			0,0%
Obiettivo Specifico 7.2 Trasparenza e Anticorruzione	100%			0,0%
Obiettivo Specifico 8.1 Valorizzazione delle partecipazioni strategiche e del patrimonio immobiliare della Camera di Commercio	100%			0,0%

**Missione 032 “Servizi Istituzionali e generali delle Amministrazioni Pubbliche” – Programma 003: “Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza”**

L’Obiettivo specifico “**7.3 Migliorare la formazione, anche digitale, e la motivazione del personale**” è stato raggiunto al 100%. L’aggiornamento del Piano del fabbisogno di personale in linea con la riforma organizzativa dell’Ente Camerale e in accordo con il "Decreto servizi". L’aggiornamento è stato effettuato con certificazione collegio e del. Giunta n. 87 del 2020.

Al contempo, la u.o. Statistica ha predisposto l’indagine sul benessere organizzativo e di clima. Il relativo report di analisi è conservato agli atti dell’amministrazione; si registra un significativo incremento rispetto al 2019.

I restanti obiettivi specifici (**Area 7.4**) in materia di efficacia ed efficienza risultano conseguiti, ad eccezione di uno. L’indicatore 7.4.B) “Monitorare la capacità di programmazione dell’Ente in materia di acquisti” prevedeva la realizzazione di due report di monitoraggio, mentre ne è stato effettuato solamente uno. Deve comunque essere evidenziato che il monitoraggio degli acquisti (a livello annuale) fa parte del sistema di indicatori previsti da Unioncamere/Dipartimento Funzione Pubblica e viene controllato all’interno del Progetto Pareto, per cui il mancato raggiungimento in oggetto risulta più formale che sostanziale. Purtroppo però il complesso dell’Obiettivo Specifico Area 7.4 raggiunge solo l’86%, abbassando il livello di raggiungimento dei risultati dell’Area Strategica 7 “Miglioramento Efficacia Efficienza” al 96,4%.

Missione - Programma	% Realizzazione	Risorse stanziare	Consuntivo	%
<b>Missione 032 “Servizi Istituzionali e generali delle Amministrazioni Pubbliche”</b>	<b>93%</b>	-	-	<b>0,0%</b>
<b>Programma 003: “Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza”</b>				<b>0,0%</b>
Obiettivo Specifico 7.3 Migliorare l'organizzazione, la formazione, anche digitale, e la motivazione del personale	100%	-	-	0,0%
Obiettivo Specifico 7.4 Ottimizzare le procedure interne per massimizzare il livello di servizio reso all'utenza	86%	-	-	0,0%

A conclusione della seconda parte della Relazione, si riporta l’elenco completo degli obiettivi strategici e dei relativi indicatori.

## RELAZIONE PERFORMANCE 2020 – SCHEDE OBIETTIVI DI ENTE

IMPRESSE, TERRITORIO E CONSUMATORI								RELAZIONE PERFORMANCE
AREA STRATEGICA: 1. Cultura e turismo								
Obiettivo Specifico 1.1 Sostenere la Cultura come fattore strategico di sviluppo. Rafforzare la regia nella programmazione di iniziative ed eventi.								
Indicatori strategici	Descrizione Indicatore	Baseline	Target 2020	Target 2021	Target 2022	Livello Obiettivo	CdC Coinvolti	Consuntivo 2020
1.1.A) Promozione della destinazione Firenze per il settore Mice e turistico di qualità (protocollo d'intesa con Comune Firenze, Città Metropolitana Firenze, Unifi ed Ente CR Firenze)	Realizzazione e/o sostegno di progetti promozionali condivisi nell'ambito del Tavolo Permanente previsto dal Protocollo d'intesa	1	>=1	>=1	>=2	ENTE	MD05	Nel secondo semestre è stato sostenuto un progetto in tema di promozione del settore turistico (Destination Florence Convention& Visitors Bureau)
1.1.B) Buy Tourism On Line Edizione 2020	Determinazione impatto economico del nuovo format della manifestazione Buy Tourism On Line	1	>=1	>=1	>=1	ENTE	MD05 GD01	E' stata realizzato lo studio sull'impatto economico della manifestazione BTO in collaborazione con U.O. Statistica e Studi
AREA STRATEGICA: 2. Digitale								
Obiettivo Specifico 2.1 Promuovere la cultura dell'innovazione e lo sviluppo tecnologico delle imprese.								
Indicatori strategici	Descrizione Indicatore	Baseline	Target 2020	Target 2021	Target 2022	Livello Obiettivo	CdC Coinvolti	Consuntivo 2020
2.1.A.) Rafforzare la rete di collaborazione con gli altri attori territoriali del Piano Impresa 4.0 attraverso azioni mirate (co-organizzazione eventi e consulenze)	Rafforzare la rete esistente ed ampliarla a nuovi attori territoriali	4	6	8	10	ENTE	MD08	8
2.1.B) Diffondere la conoscenza delle iniziative camerali in materia di web marketing (con il progetto nazionale Eccellenze in Digitale) e Impresa 4.0	Realizzazione di seminari ed eventi informativi/formativi sulle tematiche di webmarketing e Impresa 4.0:	10	12	14	16	ENTE	MD08	14
2.1.C) Apertura cassetti dell'imprenditore per diffondere servizi digitali per l'impresa	Promozione dei servizi digitali di base e aumento del numero dei cassetti dell'imprenditore aperti	13.000	17.000	18.000	21.000	ENTE	LC09	Aperti 19.756 cassetti dell'imprenditore
2.1.D) Ripartiamo in Digitale - (PID): Raggiungimento degli indicatori previsti a livello nazionale nei progetti pluriennali finanziati con la maggiorazione del Diritto Annuale	Raggiungimento % indicatori	-	90%	95%	100%	ENTE	MD08	100%
2.1.E) Erogazione consulenza digitale alle imprese da remoto tramite Digital Promoter	Numero imprese raggiunte che hanno partecipato alle consulenze	60	100	100	100	ENTE	MD08	110,00
AREA STRATEGICA: 3. Formazione/scuole								
Obiettivo Specifico 3.1 Indirizzare il sistema della formazione verso le aspettative delle imprese.								
Indicatori strategici	Descrizione Indicatore	Baseline	Target 2020	Target 2021	Target 2022	Livello Obiettivo	CdC Coinvolti	Consuntivo 2020
3.1.A) Sottoscrizione di un accordo tra soggetti pubblici e privati per progetto di orientamento alla creazione di impresa, alle professioni e al lavoro nelle scuole secondarie	Coinvolgimento di stakeholders del territorio pubblici e privati	-	>=10	>=15	>=15	ENTE	MD06	34
3.1.B) Gestione progetto 20% - Formazione-Lavoro. Raggiungimento degli indicatori previsti nel progetto pluriennale finanziato con la maggiorazione del Diritto Annuale	Raggiungimento % indicatori	-	90%	0,95	1	ENTE	MD04-MD06	100%

AREA STRATEGICA: 4. Legalità								Consuntivo 2020
Obiettivo Specifico 4.1 Sostenere il quadro di compliance legale del territorio								
Indicatori strategici	Descrizione Indicatore	Baseline	Target 2020	Target 2021	Target 2022	Livello Obiettivo	CdC Coinvolti	
4.1.A) Diffondere la cultura della lotta alla contraffazione presso gli studenti delle scuole primarie	Organizzazione e realizzazione di incontri formativi nelle scuole primarie	3	>=4	>=6	>=8	ENTE	MD01	5
4.1.B) Diffondere la cultura della lotta alla contraffazione presso gli studenti delle scuole secondarie superiori	Organizzazione e realizzazione di incontri formativi nelle scuole secondarie superiori	-	>=14	>=15	>=16	ENTE	MD01	11 incontri in presenza + 15 webinar
4.1.C) Rafforzare il ruolo di riferimento sul territorio per la diffusione della cultura della proprietà industriale	Mettere in atto le attività (ricerche anteriorità, incontri primo orientamento, eventi formativi) che consentano uno standard qualitativo tale da mantenere la certificazione rilasciata da Mise/Unioncamere)	certificaz. Mise/Unioncamere	mantenimento certificazione Mise/Unioncam.	mantenimento certificazione Mise/Unioncam.	mantenimento certificazione Mise/Unioncam.	ENTE	MC07	Mantenimento raggiunto
4.1.E) Aumentare la conoscenza e la qualificazione delle imprese in materia di prevenzione e risoluzione delle controversie internazionali	Attività formativa a imprese e professionisti per la corretta risoluzione delle controversie : Predisposizione progetto per esame e approvazione della Giunta Camerale	-	30/06/2020	da definire	da definire	ENTE	GC04 PromoFirenze	Progetto presentato alla Giunta (delibere 8-30-51/2020). Inserito in aggiornamento bilancio apposito stanziamento.
4.1.F) Agevolare le imprese nella risoluzione delle controversie internazionali sorte con l'emergenza COVID-19	Predisposizione di iniziative per agevolare le imprese nella risoluzione delle controversie internazionali sorte con l'emergenza COVID-19	-	1	da definire sulla base dei risultati raggiunti	da definire sulla base dei risultati raggiunti	ENTE	GC04	Approvata esenzione pagamento spese deposito domande di mediazione internazionale (delibere nn 42 e 75/2020 di Giunta), al fine di facilitare l'accordo con controparte estera. In caso di accettazione dell'invito a mediare, sarebbero stati sostenuti i costi dell'intera procedura, altrimenti il tentativo rimaneva gratuito. L'iniziativa è stata riservata alle imprese iscritte al Registro Imprese di Firenze.
4.1.G) Attuazione del Protocollo con la Prefettura di Firenze per l'accesso ai dati del Registro delle Imprese a favore delle Forze dell'Ordine ed eventuale organizzazione di una giornata di formazione	Rinnovo Protocollo Prefettura di Firenze per accesso banca dati RI per Forze dell'ordine e Vigili del Fuoco	protocollo sottoscritto	30/06/2020	da definire sulla base dei risultati raggiunti	da definire sulla base dei risultati raggiunti	ENTE	LD02 LC09	Rinnovato Protocollo con delibera camerale n. 4 del 21 gennaio 2020.
4.1.H) Promozione della mediazione come strumento per la risoluzione delle controversie nei passaggi generazionali imprenditoriali	Organizzazione evento di approfondimento sui patti di famiglia e sulla mediazione per la gestione dei conflitti	-	1	da definire sulla base dei risultati raggiunti	da definire sulla base dei risultati raggiunti	ENTE	GC01	Evento 26/11/2020, organizzato online dalla Camera assieme a Fondazione Forense e Fond. Commercialisti Firenze. Partecipazione di circa 190 tra professionisti, imprese, mediatori e appartenenti al sistema camerale.
4.1.I) Rafforzamento dei rapporti con l'Autorità giudiziaria per la divulgazione della mediazione	Protocollo con Corte d'Appello di Firenze sulla mediazione delegata dagli uffici giudiziari	-	1	rinnovo protocollo	rinnovo protocollo	ENTE	GC01	Obiettivo raggiunto. Protocollo sottoscritto. A causa della situazione emergenziale la parte operativa è stata rinviata ad ottobre 2020 con conclusione a settembre 2021
4.1.J) Migliorare la qualità dell'OCC	Avviare confronto con i giudici della sezione fallimentare del Tribunale di Firenze per addvenire all'indicazione di linee guida giurisprudenziali	-	avvio attività	da definire sulla base dei risultati raggiunti	da definire sulla base dei risultati raggiunti	ENTE	GC01	Tenuti due incontri con i giudici della sezione fallimentare dai quali sono scaturiti importanti indicazioni giurisprudenziali

AREA STRATEGICA: 5. Green Economy								Consuntivo 2020
Obiettivo Specifico 5.1 Sostenere e promuovere lo sviluppo sostenibile del territorio								
Indicatori strategici	Descrizione Indicatore	Baseline	Target 2020	Target 2021	Target 2022	Livello Obiettivo	CdC Coinvolti	
5.1.A Promuovere la conoscenza della green economy e delle tematiche ambientali nei confronti delle PMI	Raggiungere le imprese del territorio per iniziative di diffusione in materia ambientale e di green economy	1.116	2.500	1.300	1.300	ENTE	GD04	le imprese raggiunte nel 2020 sono state 4.158 Il target era già stato alzato durante il monitoraggio. Forte incremento nel II Sem.
5.1.B Miglioramento delle condizioni ambientali e della green economy delle PMI della provincia	Realizzare attività di formazione per le imprese del territorio per iniziative in materia ambientale e di green economy (n. partecipanti a convegni in materia)	n.a.	500	200	300	ENTE	GD04	Nell'anno 2020 hanno partecipato ai convegni in materia ambientale 3.797 imprese/unità di personale. Il target era già stato alzato durante il monitoraggio. Forte incremento nel II Sem legato alle tematiche Covid.



AREA STRATEGICA: 6. Sviluppo del territorio								Consuntivo 2020
Obiettivo Specifico 6.1 Sostenere e promuovere lo sviluppo delle Pmi								
Indicatori strategici	Descrizione Indicatore	Baseline	Target 2020	Target 2021	Target 2022	Livello Obiettivo	CdC Coinvolti	
6.1.A) Sostenere le imprese del territorio attraverso azioni specifiche	Numero di imprese coinvolte in servizi di promozione	542	400	400	400	ENTE	Promofirenze	840
6.1.B) Consultazione con tutti i Comuni del territorio per la realizzazione degli sportelli COMCAM	Estensione del progetto COMCAM servizi camerati di prossimità presso i territori comunali	1 Comune	Confronto per l'attivazione con almeno 4 Comuni	da definire sulla base dei risultati conseguiti	da definire sulla base dei risultati conseguiti	ENTE	LC09	30 novembre 2020 formazione webinar per Comuni di Barberino, Tavarnelle e Scandicci con superamento esame degli ODR nominati alle procedure del nuovo certificatore Infocamere.
6.1.C) Confronto e accordi per la stampa in azienda dei certificati di origine per la diffusione dei sistemi digitali semplificati	Estensione dei servizi digitali per il commercio estero in particolare confronto ed eventuale sperimentazione della procedura stampa in azienda con altri 2 nuovi grandi utenti per la trasmissione dei certificati di origine. Obbligatorietà della procedura telematica per il rilascio ed il rinnovo del numero meccanografico.	1 impresa speriment. az. stampa in azienda	Studio di fattibilità con almeno altre 2 grandi aziende 31/12/2020	da definire sulla base dei risultati conseguiti	da definire sulla base dei risultati conseguiti	ENTE	LD01	Incontri con 139 imprese, anche grandi (Bitossi, Fendi, Tom Ford e Ferragamo etc) sia nel che Il Sem. anche con sistemi di video chiamata. Le imprese hanno già attivato la stampa in azienda. realizzato anche un video tutoria composto di 14 schede per accompagnare le imprese nella nuova procedura
6.1.D) Realizzazione di interventi/progettualità finalizzati/e alla promozione dell'economia del territorio e/o a sostegno delle imprese finanziati/e a valere sul budget degli interventi da definire	Numero di interventi realizzati	0	>=10	da definire sulla base dei risultati conseguiti	da definire sulla base dei risultati conseguiti	ENTE	MD04	Alla fine del secondo semestre sono stati approvati complessivamente 15 progetti, <b>realizzati 11</b> . 4 rinviati totalmente al 2021 e uno rinviato parzialmente al 2021
6.1.E) Contributi alle imprese del territorio erogati tramite disciplinari e/o bandi (tipologia A e tipologia B) sulla base del Regolamento per la concessione di contributi camerati - esclusi contributi PID e ALTERNANZA (progetti +20%)	Numero di imprese beneficiarie di contributi erogati tramite disciplinari e/o bandi	media ultimi tre anni 250 - vedi nota	>=850	da definire sulla base dei risultati conseguiti	da definire sulla base dei risultati conseguiti	ENTE	MD04	TOT: 1.091. di questi: 759 imprese su disciplinari in scadenza al 31.01.2020; 94 sul disciplinare mostre e fiere, n. 131 sul disciplinare internazionalizzazione, 25 sul disciplinare cooperative
6.1.F) Gestione progetto 20% - Preparazione PMI ai mercati internazionali. Raggiungimento degli indicatori previsti nel progetto pluriennale finanziato con la maggiorazione del Diritto Annuale	Raggiungimento % indicatori	-	90%	95%	100%	ENTE	MD01-MD06	Raggiunto il 100% degli indicatori
6.1.G) Supportare le imprese nella fase dell'emergenza economica da COVID-19 e nella fase della ripartenza	Fornire supporto alle imprese attraverso il "Team Emergenza Economica" e "Filiera Sanitaria" (Task force emergenza COVID-19). Numero contatti telefonici, richieste via mail, n.o posizioni imprese controllate dagli elenchi pervenuti dalla Prefettura per autorizzazioni attività secondo i codici ATECO	-	>= 4.200	da definire sulla base dei risultati raggiunti e del contesto macroeconomico	da definire sulla base dei risultati raggiunti e del contesto macroeconomico	ENTE	GA00 PromoFir. MD01, MD04, MD05, GD01, GA02	Completivamente il numero di imprese supportate ha superato i 4.500. Gli Uffici Area Promozione e PromoFirenze hanno gestito contatti telefonici, mail e controlli di posizione imprese richieste dalla Prefettura. Anche nella seconde parte dell'anno l'attività di supporto è proseguita, sia pure con numeri meno imponenti.
	Attivazione ed aggiornamento pagina web sul sito aziendale di primo orientamento per la produzione di materiale sanitario per emergenza COVID-19	-	31/03/2020	da definire sulla base dei risultati raggiunti e del contesto macroeconomico	da definire sulla base dei risultati raggiunti e del contesto macroeconomico	ENTE	GA00 PromoFir. Servizi Promoz.	Pagina web attivata entro il 31/03/20 e successivamente aggiornata
6.1.I) Revisione piano degli interventi camerale	Revisione del piano degli interventi camerale a seguito emergenza COVID-19	-	30/06/2020 30/09/2020	da definire	da definire	ENTE	Servizio Promoz.	effettuata totale revisione del piano interventi al 30.06.2020 e successivamente al 29.10.20. La differenza di 29 giorni rientra nei termini di tolleranza definiti nel SMVP
6.1.J) Accompagnare le imprese nella fase di superamento della crisi economica da COVID-19	Efficace gestione del progetto "Export HUB" per il marketing turistico e l'accompagnamento delle imprese all'estero	-	Definizione e attivazione della fase preliminare del progetto	da definire sulla base dei risultati raggiunti e del contesto macroeconomico	da definire sulla base dei risultati raggiunti e del contesto macroeconomico	ENTE	PromoFir.	progetto definito, attivato ed operativo dal settembre 2020
		-	Organizzazione n. 3 seminari	-	-	ENTE	PromoFir.	13 seminari organizzati

PROCESSI INTERNI								
AREA STRATEGICA: 7. MIGLIORAMENTO EFFICACIA EFFICIENZA								
Obiettivo Specifico 7.1 Livello di gradimento dei servizi camerati								
Indicatori strategici	Descrizione Indicatore	Baseline	Target 2020	Target 2021	Target 2022	Livello Obiettivo	CdC Coinvolti	Consuntivo 2020
7.1.A) Migliorare gli strumenti di rilevazione del livello di gradimento dei servizi camerati	Aggiornamento dell'indicatore composito per la rilevazione complessiva del livello di gradimento dei servizi camerati	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	ENTE	GD01	Indicatore aggiornato
7.1.B) Mantenimento dei livelli di gradimento dei servizi camerati rilevato tramite indice composito	Valutazione complessiva customer servizi camerati utilizzando nuovo indicatore composito	84,5%	Media 3 anni prec. +10%	Media 3 anni prec. +10%	Media 3 anni prec. +10%	ENTE	GD01	93,5%
Obiettivo Specifico 7.2 Trasparenza e Anticorruzione								
Indicatori strategici	Descrizione Indicatore	Baseline	Target 2020	Target 2021	Target 2022	Livello Obiettivo	CdC Coinvolti	Consuntivo 2020
7.2.A) Rispetto della normativa in materia di trasparenza da parte di tutti gli uffici camerati	Rispetto della normativa	100%	100%	100%	100%	ENTE	Tutti gli uffici + PromoFir.	Rispetto completo. Nessuna criticità segnalata come da reportistica periodica
7.2.B) Rispetto della normativa generale in materia di anticorruzione e piena attuazione delle misure facoltative introdotte nel Piano Anticorruzione dell'Ente	Rispetto della normativa	100%	100%	100%	100%	ENTE	Tutti gli uffici + PromoFir.	Rispetto completo. Nessuna criticità segnalata come da reportistica periodica
INNOVAZIONE, APPRENDIMENTO E CRESCITA								
AREA STRATEGICA: 7. MIGLIORAMENTO EFFICACIA EFFICIENZA								
Obiettivo Specifico 7.3 Migliorare l'organizzazione, la formazione, anche digitale, e la motivazione del personale								
Indicatori strategici	Descrizione Indicatore	Baseline	Target 2020	Target 2021	Target 2022	Livello Obiettivo	CdC Coinvolti	Consuntivo 2020
7.3.A) Aggiornamento Piano del fabbisogno di personale in linea con la riforma organizzativa dell'Ente Camerale in accordo con il "Decreto servizi"	Aggiornamento del Piano dei Fabbisogni	aggiornato	31/12/2020	da definire	da definire	ENTE	IB03	Aggiornamento effettuato con certificazione collegio e del. Giunta n. 87 del 2020
7.3.B) Verificare il grado di motivazione del personale attraverso una indagine sul benessere interno	Realizzare una analisi di benessere organizzativo interno	dicembre	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	ENTE	GD01	Realizzata indagine di customer e analisi di approfondimento dei risultati
ECONOMICO - FINANZIARIO								
AREA STRATEGICA: 7. MIGLIORAMENTO EFFICACIA EFFICIENZA								
Obiettivo Specifico 7.4 Ottimizzare le procedure interne per massimizzare il livello di servizio reso all'utenza								
Indicatori strategici	Descrizione Indicatore	Baseline	Target 2020	Target 2021	Target 2022	Livello Obiettivo	CdC Coinvolti	Consuntivo 2020
7.4.A) Migliorare il livello di conoscenza del settore manifatturiero per poter pianificare interventi più efficaci	Realizzazione di un'analisi semestrale della congiuntura industriale dell'Area Metropolitana utilizzando procedure digitali	2	2	2	2	ENTE	GD01	Realizzate due indagini pubblicate sul sito
7.4.B) Monitorare la capacità di programmazione dell'Ente in materia di acquisti	Relazione semestrale sulla percentuale di acquisti effettuati già previsti nel programma di acquisizioni	-	2	da definire sulla base dei risultati del monitoraggio	da definire sulla base dei risultati del monitoraggio	ENTE	IB02	1
7.4.C) In ambito progetto Unioncamere - Infocamere RI20: a) promozione nei confronti utenza di nuovi strumenti compilazione pratiche telematiche, sul base cronoprogramma definito a livello nazionale; b) pieno utilizzo dei nuovi strumenti di istruttoria delle pratiche telematiche da parte del personale addetto all'istruttoria	a) campagna di comunicazione e seminari con utenza b) percentuale di utilizzo strumenti di istruttoria	a) nuovo progetto non disponibile b) 67	a) 1 campagna comunicaz. e 1 seminario b) > 80	a) 1 campagna comunicaz. e 1 seminario b) > 90	a) 1 campagna comunicaz. e 1 seminario b) > 95	ENTE	LC01	a) Causa emergenza sanitaria il programma Unioncamere-Infocamere ha subito rallentamenti. Realizzata la campagna di comunicazione a novembre 2020 mediante Camera News e CRM b) 85% utilizzo strumenti di istruttoria evasione veloce

ECONOMICO - FINANZIARIO								Consuntivo 2020
AREA STRATEGICA: 7. MIGLIORAMENTO EFFICACIA EFFICIENZA								
Obiettivo Specifico 7.4 Ottimizzare le procedure interne per massimizzare il livello di servizio reso all'utenza								
Indicatori strategici	Descrizione Indicatore	Baseline	Target 2020	Target 2021	Target 2022	Livello Obiettivo	CdC Coinvolti	Consuntivo 2020
7.4.D) Sperimentazione del progetto Unioncamere - Infocamere RI20 in collaborazione con professionisti per incrementare la percentuale di pratiche telematiche Registro Imprese che superano i controlli di qualità e vengono evase tramite corsia preferenziale	Percentuale di pratiche telematiche evase tramite corsia preferenziale	3%	Studio progetto con il Consiglio notarile e redazione di vademecum finale	> 5%	> 10%	ENTE	LC01	
7.4.E) Studio verifica e predisposizione del piano per procedere alle cancellazioni d'ufficio per le imprese non più operative ex DPR 247/2004.	Predisposizione del piano di azione valutazione risorse (economiche e personale)	-	report individuazione almeno 2000 imprese inoperative	avvio procedim. e prime cancellazioni	ultimare le cancellazioni	ENTE	LC08	Individuate 2.404 imprese individuali non più operative (analisi di 1 requisito ex dpr 247/2004); assegnazione incarico postalizzazione per avvio massivo procedimento cancellazione; affissione all'albo degli avvisi del procedimento di cancellazione. Predisposizione nuovi avvisi procedimenti ex decreto semplificazione e verifica nuove procedure
7.4.F) Conclusione procedure di assunzione del personale avviate nel 2019	Terminare le procedure consorsuali entro i termini previsti	-	31/12/2020	-	-	ENTE	IB03	Tutte le procedure sono state ultimate compreso quella per B1 Autista Esecutore amministrativo
7.4.G) Mantenimento dei tempi di pagamento delle fatture passive	Giorni medi di pagamento delle fatture passive	<=20	<=20	<=20	<=20	ENTE	IB02	13,28
AREA STRATEGICA: 8. PARTECIPATE E PATRIMONIO IMMOBILIARE								
Obiettivo Specifico 8.1 Valorizzazione delle partecipazioni strategiche e del patrimonio immobiliare della Camera di Commercio								
Indicatori strategici	Descrizione Indicatore	Baseline	Target 2020	Target 2021	Target 2022	Livello Obiettivo	CdC Coinvolti	Consuntivo 2020
8.1.1 Valorizzare gli immobili camerali realizzando servizi innovativi per le imprese	Customer satisfaction: N° di questionari che presentano una valutazione almeno pari o superiore a "Buono" per i servizi erogati all'utenza nell'ambito del WorkinFlorence	-	>=70%	da definire sulla base dei risultati conseguiti	da definire sulla base dei risultati conseguiti	ENTE	PromoFir.	
	Attivazione interventi di potenziamento dell'impianto WI-FI nelle aree WorkinFlorence	-	31/12/2020	da definire sulla base dei risultati conseguiti	da definire sulla base dei risultati conseguiti	ENTE	PromoFir.	Concluse le procedure di valutazione delle soluzioni e attribuzione dell'incarico alla ditta per la realizzazione materiale dell'impianto

## **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 i valori a consuntivo degli indicatori definiti nel PIRA.

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 2020 e 2021 fanno riferimento ai valori indicati originariamente nel PIRA a preventivo, mentre i valori sotto la colonna 2019 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 2020, con i risultati conseguiti rispetto al target prefissato.

<b>MISSIONE</b>	<b>011 - Competitività e sviluppo delle imprese</b>								
<b>Programma</b>	<b>005 - Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo</b>								
<b>Obiettivo 1</b>	<b>Cultura e turismo</b>	<b>Interventi 2020:</b>	<b>Promuovere la Cultura ed il Turismo quali strumenti di sviluppo locale</b>						<b>Consvo</b>
<b>Numero</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Tipologia</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Fonte dati</b>	<b>Algoritmo di Calcolo</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2020</b>
1.1	Erogare le risorse stanziare per il settore Cultura e Turismo (parte finalizzata)	Efficacia	%	Bilancio	Risorse liquidate / Risorse stanziare	85%	90%	95%	89,8%
1.2	Contribuire ad armonizzare la programmazione degli eventi in collaborazione con gli altri attori del territorio	Efficacia	numero	Servizi Promozione	Realizzazione di un calendario condiviso di eventi con gli altri attori del territorio (Stato avanzamento)	50%	90%	100%	Attività >50%
<b>Obiettivo 2</b>	<b>Digitale</b>	<b>Interventi 2020:</b>	<b>Diffondere la conoscenza di Industria 4.0 e l'adozione di soluzioni tecnologiche innovative nelle PMI</b>						<b>Consvo</b>
<b>Numero</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Tipologia</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Fonte dati</b>	<b>Algoritmo di Calcolo</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2020</b>
2.1	Erogare le risorse stanziare per il settore Digitale (parte finalizzata)	Efficacia	%	Bilancio	Risorse liquidate / Risorse stanziare	85%	90%	95%	100%
2.2	Raggiungimento degli indicatori previsti nei progetti pluriennali finanziati con la maggioraz. del Diritto Annuale	Risultato	%	Servizi Promozione	Raggiungimento % indicatori	30%	60%	100%	96,1%
2.3	Attivare la "Stanza delle tecnologie" per supportare i processi di digitalizzazione delle imprese	Efficacia	data	Servizi Promozione	Attivazione sala entro il 30/09/2020	100%	-	-	Sala attiva
<b>Obiettivo 3</b>	<b>Formazione/Scuole</b>	<b>Interventi 2020:</b>	<b>Avvicinare il mondo della formazione alle esigenze delle imprese</b>						<b>Consvo</b>
<b>Numero</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Tipologia</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Fonte dati</b>	<b>Algoritmo di Calcolo</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2020</b>
3.1	Erogare le risorse stanziare per il settore Formazione/Scuole (parte finalizzata)	Efficacia	%	Bilancio	Risorse liquidate / Risorse stanziare	85%	90%	95%	100%
3.2	Diffusione tra le imprese dei percorsi di Alternanza - Scuola/lavoro	Outcome	numero	Servizi Promozione	Numero imprese iscritte nel registro Alternanza Scuola/Lavoro	>Anno prec.	>Anno prec.	>Anno prec.	>Anno prec.
<b>Obiettivo 4</b>	<b>Green Economy</b>	<b>Interventi 2020:</b>	<b>Promuovere la Green Economy come leva di sviluppo e competitività</b>						<b>Consvo</b>
<b>Numero</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Tipologia</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Fonte dati</b>	<b>Algoritmo di Calcolo</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2020</b>
4.1	Erogare le risorse stanziare per il settore Green Economy (parte finalizzata)	Efficacia	%	Bilancio	Risorse liquidate / Risorse stanziare	85%	90%	95%	budget azzerato
4.2	Diffondere le competenze in materia ambientale tra imprese e professionisti	Efficacia	numero	Ambiente	Numero di partecipanti ai seminari in materia ambientale	500	800	900	3977
<b>Obiettivo 5</b>	<b>Sviluppo del territorio</b>	<b>Interventi 2020:</b>	<b>Promuovere lo sviluppo economico dell'Area Metropolitana</b>						<b>Consvo</b>
<b>Numero</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Tipologia</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Fonte dati</b>	<b>Algoritmo di Calcolo</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2020</b>
5.1	Erogare le risorse stanziare per il settore sviluppo del territorio (parte finalizzata)	Efficacia	%	Bilancio	Risorse liquidate / Risorse stanziare	85%	90%	95%	85%
5.2	Analisi statistica per le imprese	Efficacia	numero	Statistica	Realizzazione analisi congiuntura settore manifatturiero. Numero report	2	2	2	2

## 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										
Obiettivo 6	Legalità	Interventi 2020	123.033	Sostenere il quadro di compliance legale del territorio						Consvo	
Numero	Indicatore			Tipologia	Unità di misura	Fonte dati	Algoritmo di Calcolo	2020	2021	2022	2020
6.1	Erogare le risorse stanziare per il settore Legalità (parte finalizzata)			Efficacia	%	Bilancio	Risorse liquidate / Risorse stanziare	85%	90%	95%	32%
6.2	Rafforzare la diffusione della cultura e la tutela della proprietà industriale			Efficacia	Si/No	Servizi Promozione	Mantenimento certificazione di Centro PatLib	Si	Si	Si	Si
6.3	Rafforzare le attività di vigilanza e controllo del mercato			Efficacia	numero	Settore metrico	Numero controlli su prodotti/strumenti	>Anno prec.	>Anno prec.	>Anno prec.	>Anno prec.
6.4	Mantenimento standard di qualità area Registro Imprese			Efficienza	numero	Registro Imprese	Tempo medio evasione pratiche	<= 10 giorni	<= 10 giorni	<= 10 giorni	8,8 giorni

## 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									
Obiettivo 7	Sostegno Internazionalizzazione	Interventi 2020	244.384,00	Sostenere l'internazionalizzazione delle PMI						Consovo
Numero	Indicatore	Tipologia	Unità di misura	Fonte dati	Algoritmo di Calcolo	2020	2021	2022	2020	
7.1	Customer satisfaction di imprese partecipanti alle iniziative di internazionalizzazione	Efficacia	%	PromoFirenze	% di customer con valutazione >= buono	65%	70%	75%	75%	
7.2	Potenziamento dell'uso di "Certò" per la certificazione per l'estero	Efficacia	%	Agenda Digitale	% certificati emessi tramite "Certò" / totale certificati emessi	40%	45%	55%	55%	

## 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								
Obiettivo 8	Indirizzo Politico								
Numero	Indicatore	Tipologia	Unità di misura	Fonte dati	Algoritmo di Calcolo	2020	2021	2022	Consovo 2020
8.1	Livello di gradimento dei servizi camerali (Indice complessivo medio)	Outcome	numero	Statistica	Risultati customer complessiva Ente	>= Media tre anni precedenti +10%	>= Media tre anni precedenti +10%	>= Media tre anni precedenti +10%	90,5% (netto aumento)
8.2	Mantenere gli equilibri complessivi di bilancio	Efficacia	numero	Bilancio	Rapporto Proventi totali / Oneri totali	>=1	>=1	>=1	1,004
8.3	Mantenere un efficiente margine di struttura secondario	Efficacia	%	Bilancio	Patrimonio netto / Debiti di funzionamento	>=90%	>=90%	>=90%	>=90%
8.4	Aumentare efficienza della struttura camerale	Efficacia	numero	Bilancio	Costi di funzionamento / impresa attiva	<=135	<=134	<=130	<=135



## 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								
Obiettivo 9	Indirizzo Politico								Consvo
Numero	Indicatore	Tipologia	Unità di misura	Fonte dati	Algoritmo di Calcolo	2020	2021	2022	2020
9.1	Attuare le decisioni degli organi politici di valorizzazione del patrimonio immobiliare	Efficienza	%	Provveditorato	Compiere tutti gli atti tecnici necessari a realizzare le decisioni organi politici.	100%	100%	100%	100%
9.2	Ottimizzazione degli assetti degli enti e società partecipate dell'Ente	Efficienza	%	Partecipazioni	Attuare gli indirizzi in materia di sistema delle partecipate espressi dagli organi politici.	100%	100%	100%	100%
9.3	Sviluppare e migliorare sistemi di benchmarking, reporting	Efficienza	data	Controllo Gestione	Aggiornamento sistema Unioncamere Nazionale "Pareto"	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2022