

CAMERA DI COMMERCIO DI FIRENZE



**Camera di Commercio
Firenze**

dal 1770 la casa delle imprese

Relazione sulla performance 2022

Aprile 2023

SOMMARIO

Premessa.....	3
1. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI	6
2. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE	9
2.1 Il contesto esterno: il quadro macroeconomico.....	9
Il contesto macro - economico di riferimento.....	9
2.2 Il contesto interno: le risorse umane e finanziarie	18
3. RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE.....	23
3.0 - Albero della performance	25
3.1 - Rendicontazione degli obiettivi strategici triennali.....	27
3.2 - Rendicontazione degli obiettivi operativi annuali.....	33
AREA STAFF	33
AREA SERVIZI DI SUPPORTO	37
AREA SERVIZI AMMINISTRATIVI	40
AREA SERVIZI DI PROMOZIONE	48
AZIENDA SPECIALE PROMOFIRENZE.....	51
3.3 - Valutazione complessiva della performance organizzativa.....	52
3.4 - PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE.....	53
4. RENDICONTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI.....	57
GLI OBIETTIVI DIRIGENZIALI.....	57
LA DIFFERENZIAZIONE DELLE VALUTAZIONI INDIVIDUALI	59
5. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE	61

Premessa

La Relazione sulla Performance è il documento che completa il Ciclo di Gestione della Performance con riferimento all'annualità 2022. Il d. lgs. 150/09 attribuisce alla Relazione la funzione di evidenziare, a consuntivo, i risultati della performance – organizzativa ed individuale – rispetto a quanto preventivamente definito in sede di pianificazione (Piano della Performance, approvato entro il 31 gennaio di ogni anno), illustrando le cause di eventuali scostamenti.

L'economia fiorentina ha mostrato per il 2022 un profilo all'apparenza articolato, dal momento che il conflitto russo – ucraino ha contribuito a delineare uno scenario economico dai contorni sempre più indefiniti e sfuggenti, tuttavia gradualmente digeriti e incorporati dalle aspettative, tanto che dopo una valutazione dell'impatto inizialmente negativa con una prima previsione di una crescita del 2% il dato ha beneficiato di una revisione al rialzo con una variazione stimata del 3,7%.

Il miglioramento delle stime per il prodotto nel 2022, risente delle ampie misure di sostegno offerte a imprese e lavoratori, consentendo la normale operatività delle aziende una volta terminata la fase acuta della pandemia. Nel complesso la domanda interna non è caduta, ma ha subito un contenuto rallentamento, risentendo probabilmente del livello di risparmio accumulato nel corso della pandemia, anche se ha riguardato in prevalenza le fasce di reddito medio – alte e con una minore elasticità di domanda rispetto ai consumi “obbligati”; gli investimenti delle imprese hanno mantenuto una buona intonazione. La prima parte del 2022 ha avuto un ruolo cardine nello spiegare gran parte dell'andamento positivo del ciclo economico, considerando che l'inflazione è stata maggiormente incisiva soprattutto a partire dal mese di settembre.

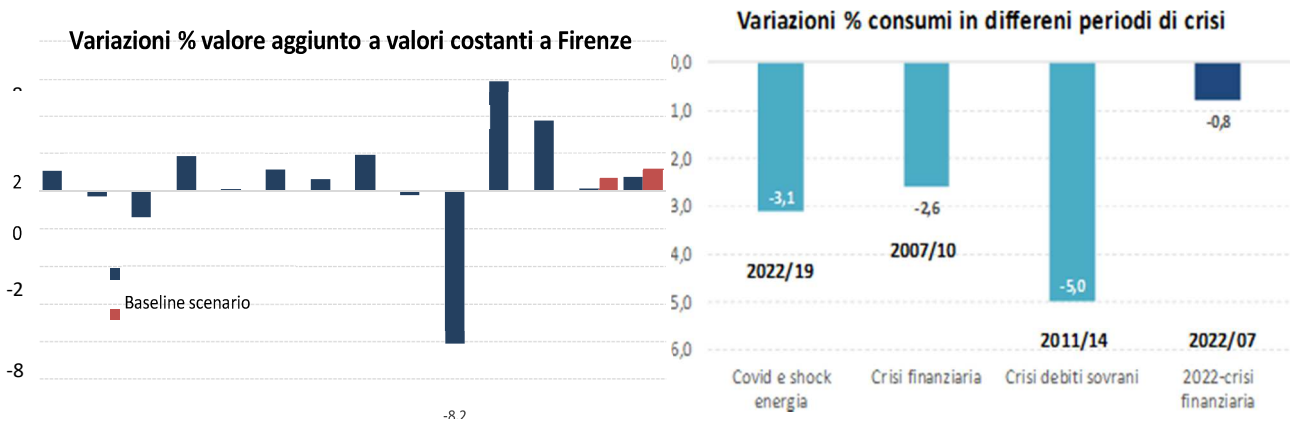
Il 2023 potrebbe esser l'anno del rientro dei due shock (guerra e pandemia) che hanno funestato il quadro economico internazionale, tanto che le tensioni che avevano innescato stanno iniziando a ridimensionarsi, considerando l'attenuazione delle tensioni sui prezzi trainata dalla moderazione dei prezzi dell'energia: i timori di una recessione globale dovrebbero essere allontanati e quindi ci si sposterebbe da uno scenario recessivo ad uno di rallentamento, sempre che non si manifesti un imprevisto e che i fattori di shock tendano a rientrare. In ogni caso il trasferimento del cambiamento di scenario, riguardo al ribasso delle quotazioni degli energetici, sulla componente non energetica dei prezzi al consumo non sarà immediato (come testimonia la salita dell'inflazione al netto degli energetici e degli alimentari freschi), ma avverrà con una certa gradualità in base anche all'intonazione della domanda. Nello scenario base la dinamica



economica locale dovrebbe evidenziare una netta moderazione (+0,2%), ma che potrebbe migliorare nel corso dell'anno (+0,7%) qualora vi fosse una stabilizzazione dei fattori che stanno portando ad una sorta di controshock del ciclo economico (rallentamento dei prezzi degli energetici e dei prezzi al consumo, tenuta della domanda e capacità di riorganizzazione delle catene del valore internazionali). Purtroppo saranno le famiglie a risentire maggiormente dei contraccolpi della crisi tra il 2022 e il 2023 (soprattutto le fasce più deboli), avvertendo anche gli effetti dell'erosione del potere d'acquisto, con un andamento dei consumi che risulterà in tenuta ma debole; l'accumulazione di capitale subirebbe una rimodulazione verso il basso, scontando non solo una crescita più contenuta, ma anche le ripercussioni di una politica monetaria con un orientamento restrittivo, ma che potrebbe esser influenzata in positivo dal miglioramento dello scenario sui prezzi. Sullo sfondo abbiamo comunque un grado di apertura internazionale importante con una dinamica delle esportazioni che manterrebbe una solida intonazione e un saldo commerciale in via di rafforzamento, sulla scorta del ridimensionamento dei prezzi dell'energia e del ripristino dell'organizzazione e delle modalità di funzionamento delle catene del valore internazionali.

Quadro di sintesi economia fiorentina

Variabile	Fonte e periodo di riferimento	Valori Assoluti	Variazione % su anno precedente
Valore aggiunto	Prometeia 2022	34.761 (ML di €) Valori correnti	+3,7%
Export (valore)	Istat III trim. 2022	14.269 (ML di €) Valori cumulati correnti	+12,4%
Domanda di lavoro	Prometeia 2022 (stima)	464.259	+2,7%
Occupati	Istat 2021	429.547	+0,1%
Tasso di disoccupazione	Stima 2022	5,2% (livello)	-1% (differenza %)
Avviamenti complessivi INPS	INPS Osservatorio sul precariato 3° trim. 2022 (dato cumulato)	121.944	+17% (var. netta)
Produzione industriale	2022 (I° sem Firenze)	-	+11,3%
Imprese con sede all'interno della Città Metropolitana di Firenze	Infocamere 4° trimestre 2022	116.777 unità locali attive, di cui 89.259 sedi attive	-0,1% (per le unità locali) +0,7% (per le sedi d'impresa)
Imprese artigiane della Città Metropolitana di Firenze	Infocamere 4° trimestre 2022	27.413 sedi di imprese artigiane	+0,3%
Prestiti bancari alle imprese	Banca d'Italia 3° trimestre 2021	14.894 (ML di €)	+3,6% (Piccole imprese -2,6%; medio grandi +0,4%)



Così come richiesto dalla normativa di riferimento, la presente relazione viene redatta in maniera quanto più semplice e chiara, in modo che possa essere intellegibile ad un pubblico più ampio possibile. Per questo fine verrà fatto ampio uso di grafici e tabelle, al fine di rendere di immediata leggibilità l'insieme – articolato e complesso – delle informazioni oggetto di analisi.

1. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI

Le tabelle sottostanti riassumono l'andamento temporale del livello di raggiungimento degli obiettivi, strategici/specifici ed operativi. Questo per permettere sia una visualizzazione complessiva e sintetica dell'anno 2022, ma anche garantire un raffronto con gli esercizi precedenti.

Si evidenzia un'oscillazione significativa nei risultati conseguiti nei vari anni, a dimostrazione del fatto che gli obiettivi definiti per la Camera di Firenze risultano **realmente sfidanti** e non tali da assicurare un loro facile raggiungimento.

L'anno 2022 ha visto concentrare l'attività dell'Ente su alcuni grandi aree di intervento (crescita digitale, sviluppo delle imprese, PID, Formazione-Lavoro e alle professioni, Preparazione PMI ai mercati internazionali, finanziati con maggiorazione del 20% del Diritto Annuale) e consolidamento delle condizioni di operatività delle imprese, una volta superata la fase emergenziale legata al Covid-19. Il livello di raggiungimento degli obiettivi specifici si è attestato, dopo alcuni anni, di nuovo al 100%.

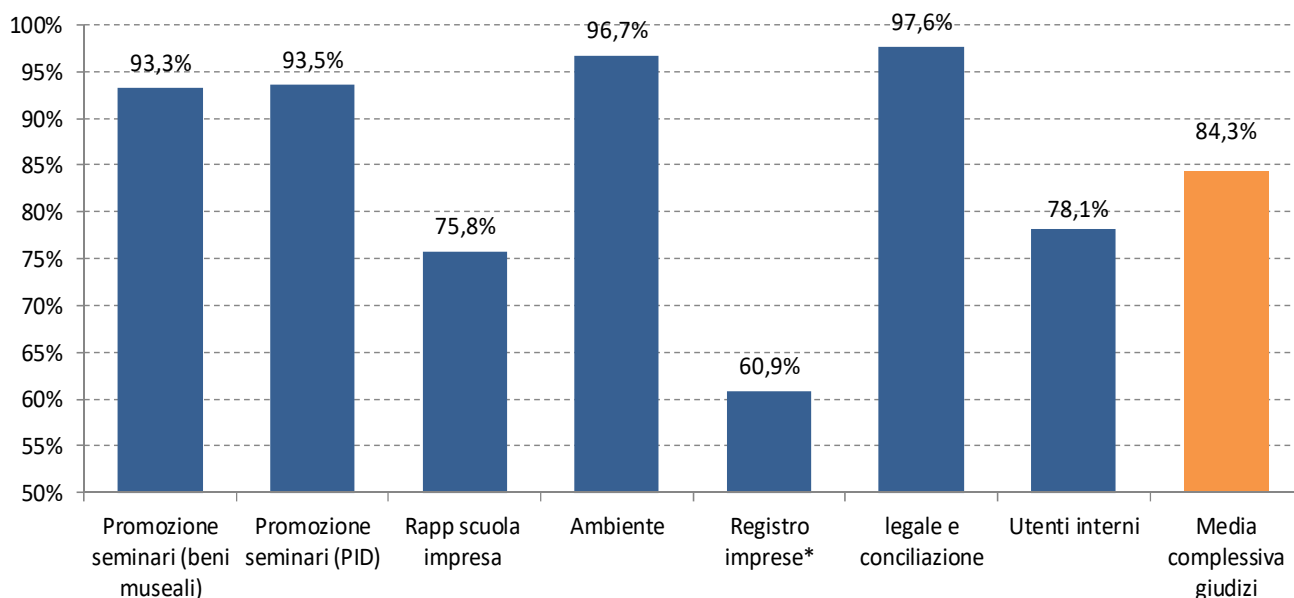
RISULTATI OBIETTIVI SPECIFICI / STRATEGICI - ANNI 2022/2015

Obiettivi Specifici	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
CONSEGUITI	100,0%	98,2%	97,6%	97,4%	100,0%	92,3%	89,5%	86,7%
CONSEGUITI IN PARTE	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	7,7%	10,5%	6,6%
NON CONSEGUITI	0,0%	1,8%	2,4%	2,6%	0,0%	0,0%	0,0%	6,7%

RISULTATI OBIETTIVI OPERATIVI - ANNI 2022/2015

Obiettivi operativi	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
CONSEGUITI	94,9%	96,6%	93,9%	94,5%	98,3%	97,8%	95,5%	94,4%
CONSEGUITI IN PARTE	2,0%	2,8%	0,9%	2,3%	0,0%	1,4%	2,7%	4,4%
NON CONSEGUITI	3,1%	0,7%	5,2%	3,1%	1,7%	0,8%	1,8%	1,2%

Tra i principali risultati raggiunti è fondamentale dar conto del livello di gradimento degli utenti per i servizi e progetti realizzati dalla Camera di Firenze. L'ufficio Studi e Statistiche realizza annualmente una valutazione della customer complessiva e specifica sulle singole attività, secondo le modalità definite nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance. Di seguito vengono illustrati i risultati conseguiti.



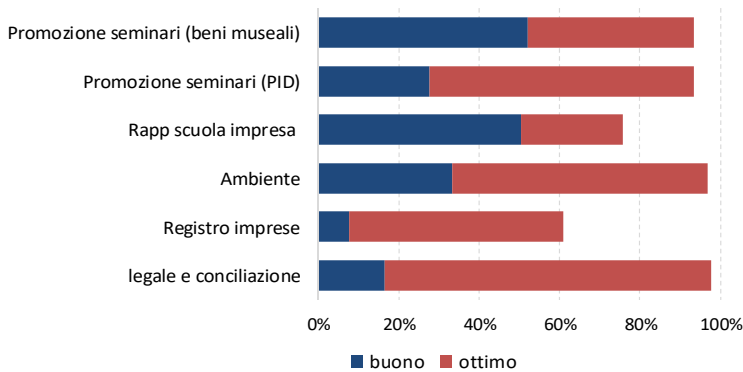
Il monitoraggio è effettuato annualmente attraverso la somministrazione di schede di valutazione agli utenti (sia esterni che interni¹). Da queste schede è stato ricavato un dato complessivo che evidenzia un buon livello di soddisfazione e leggermente inferiore rispetto all'anno precedente (circa 85%) ma risultando nell'ambito del target, vista l'oscillazione fisiologica dell'indicatore: ciò è stato determinato da valutazioni in ogni caso sostanzialmente positive per ciascuna area di riferimento.

I seminari si sono tenuti per lo più in modalità web o mista (in presenza ma anche con possibilità di connettersi da remoto). Questo anche per rendere più agevole la partecipazione a soggetti che si trovano a maggiore distanza dalla sede dell'Ente.

¹ Ai sensi del co.3, art. 19-bis, d.lgs. 150/09, partecipano alla definizione della performance organizzativa anche gli utenti interni, secondo le modalità definite dall'OIV. Nello specifico, gli addetti di "front office" valutano l'attività di quelli di "back office" (ragioneria, provveditorato, segreterie etc.).

IL GIUDIZIO ESPRESSO DAGLI UTENTI

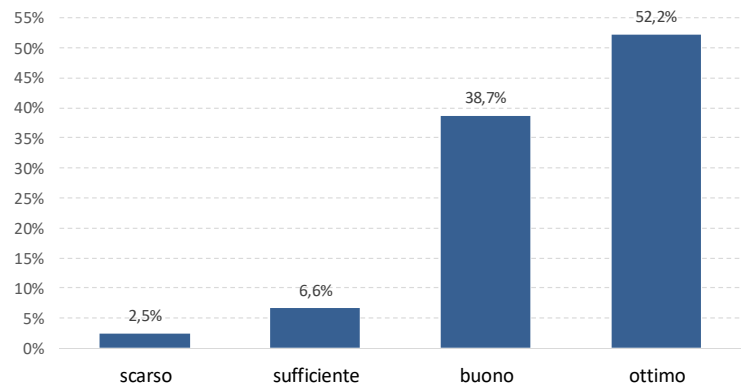
Valutazione globale seminari e qualità servizi camerali



I grafici riepilogativi delle valutazioni aggregate globali dei seminari e della qualità dei servizi camerali, per ciascuna attività evidenziano una valutazione di soddisfazione che ha raggiunto livelli piuttosto ampi e ben al di sopra dell'80% nella maggior parte dei casi

Nel complesso l'attività seminariale e quella complessivamente erogata dai servizi camerali oltre a generare un buon livello di soddisfazione complessiva ha richiamato anche una valutazione molto positiva riguardo alla corrispondenza alle aspettative con quasi il 91% degli utenti soddisfatti nel complesso (38,7% valutazione buono; 52,2% ottimo)

Corrispondenza alle aspettative dato complessivo



2. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE

2.1 IL CONTESTO ESTERNO: IL QUADRO MACROECONOMICO

IL CONTESTO MACRO - ECONOMICO DI RIFERIMENTO

Il quadro su cui posizionare l'evoluzione del ciclo per l'economia locale parte da uno scenario di riferimento che sta subendo una dinamica accelerata dei prezzi particolarmente incisiva con aumenti che stanno pesando sul paniere di spesa medio delle famiglie, che nonostante abbiano mostrato un deterioramento della fiducia, non sembrerebbero evidenziare un vero e proprio crollo dei consumi, finanziando l'aumento delle spese con una riduzione dei livelli di risparmio (in particolare le famiglie delle fasce di reddito medio alte): parallelamente al calo di fiducia, è nettamente sceso anche il potere d'acquisto senza, tuttavia, una contrazione dei consumi di simile proporzione, i quali hanno presentato una seppur minima tenuta, in parte dovuta al drenaggio dei risparmi accumulati nel corso della pandemia, in parte sostenuta dagli interventi governativi sui rincari e in parte considerando l'apporto decisivo a partire dal periodo estivo dei consumi turistici, configurando un equilibrio che rimane complesso.

Il tasso di risparmio si sta portando nel corso del 2022 sui livelli pre-pandemia. L'erosione del potere d'acquisto è direttamente derivata dall'aumento delle utenze domestiche e dai rincari che hanno riguardato i carburanti, colpendo maggiormente le classi di reddito medie, con un probabile effetto sull'attenuazione dei consumi nel medio-breve termine.

Per Firenze le stime per il 2022 sono risultate all'apparenza più articolate e rese maggiormente complicate considerato che il conflitto russo – ucraino ha contribuito a delineare uno scenario economico dai contorni sempre più indefiniti e sfuggenti, che tuttavia sono stati gradualmente digeriti e incorporati dalle aspettative, tanto che dopo una valutazione dell'impatto inizialmente negativa con una prima stima di una crescita del 2% il dato ha beneficiato di una revisione al rialzo con una variazione stimata del 3,7%. La revisione ha risentito di un discreto livello di attività economica registrato, soprattutto, nel corso del primo semestre dell'anno con un buon andamento della componente legata ai servizi dal lato offerta (+3,5%), una conferma del ruolo incisivo delle costruzioni (+11,7%) e una decelerazione dell'industria in senso stretto (+0,8%); la decisa ripresa dei flussi turistici non ha solo supportato il terziario, in assenza di significative strozzature, ma ha anche contribuito a mantenere l'intonazione dei consumi interni su ritmi comunque intensi (+2,8%) nonostante appaiano in decelerazione sul 2021 e inferiori ai ritmi del valore aggiunto. Sull'apporto dei consumi turistici occorre precisare che sicuramente è stato rilevante e ha contribuito a supportare i consumi privati sul territorio provinciale, ma il differenziale con il 2019, in termini di presenze complessive, sebbene tenda a chiudersi, rimane ancora di un certo peso (circa il 15% in meno in base ad una prima stima).

Il miglioramento delle stime per il prodotto nel 2022, risente delle ampie misure di sostegno offerte a imprese e lavoratori sia per l'anno in corso che per il precedente, consentendo la normale

operatività delle aziende una volta terminata la fase acuta della pandemia. Nel complesso la domanda interna non è caduta, ma ha subito un contenuto rallentamento, risentendo probabilmente del livello di risparmio accumulato nel corso della pandemia, anche se ha riguardato in prevalenza le fasce di reddito medio – alte e con una minore elasticità di domanda rispetto ai consumi “obbligati”. Per l’anno in corso la crescita è sostanzialmente spiegata dalla prima parte, visto che la crescita dell’inflazione, le criticità delle catene di fornitura internazionali e gli effetti a medio termine della guerra, andranno a limitare decisamente le capacità di sviluppo. Gli investimenti fissi lordi hanno comunque mantenuto un andamento di rilievo (+7,9% il dato regionale) risentendo di una robusta dinamica nei primi sei mesi; l’accumulazione di capitale subirebbe una rimodulazione verso il basso (+2,3%) il prossimo anno, scontando non solo una crescita più contenuta, ma anche le ripercussioni di una politica monetaria con un orientamento più restrittivo e maggiori tensioni sul fronte finanziario.

Indicatori macroeconomici caratteristici per la città metropolitana di Firenze*

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Valore aggiunto	-0,4	-10,1	5,7	3,7	0,2	0,9
Deflatore dei consumi	0,5	-0,2	1,7	6,3	4,0	1,9
Consumi finali famiglie	0,4	-13,1	7,5	5,6	0,4	1,3
Investimenti fissi lordi (Toscana)	-0,7	-7,8	15,7	7,2	-1,7	-0,3
Reddito disponibile	0,2	-3,6	3,4	1,6	-0,5	1,0
Export	27,1	-15,6	21,0	-1,9	1,1	1,9
Import	0,6	1,0	-0,2	0,5	4,0	4,9
Unità di lavoro	0,2	-12,6	8,2	7,2	0,7	0,9
Produttività del lavoro	-0,6	2,5	-2,5	-3,4	-0,4	0,1
Tasso di disoccupazione	6,2	6,0	6,2	5,4	5,4	5,5

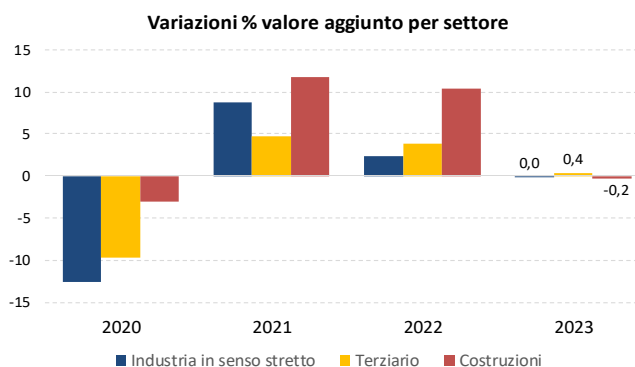
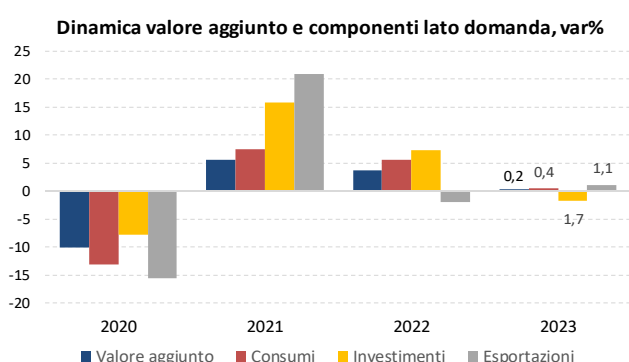
*Valori concatenati anno di riferimento 2015 Variazioni percentuali sull'anno precedente

Fonte: elaborazioni CCIAA su dati Prometeia ottobre 2022)

La redditività delle imprese potrebbe peggiorare, portando a una rinnovata situazione di peggioramento della qualità del credito bancario tale da causare una nuova stretta creditizia. Il deterioramento delle tensioni finanziarie (dovuto anche ad una perdita di fiducia dei mercati e ad una politica monetaria più rigida) potrebbe determinare una perdita cumulata più ampia del previsto nel biennio 2022/23, insieme anche alla spesa per consumi delle famiglie, andando a colpire, in quest’ultimo caso, la sensibilità ai consumi di beni durevoli, influenzati dall’innalzamento dei tassi del sistema bancario, insieme all’erosione della ricchezza finanziaria delle famiglie. L’impatto diretto riguarderà la marginalità delle imprese, le quali oltre ad una bassa domanda che troveranno a valle, dovranno anche fronteggiare notevoli spinte sui costi interni incompressibili insieme ad un aumento del costo dei finanziamenti (con rischio aumento dell’irrigidimento del sistema creditizio): i rischi principali per il sistema imprenditoriale sono rappresentati dall’erosione della redditività e dal probabile ridimensionamento della prospettiva e dell’entità degli investimenti.

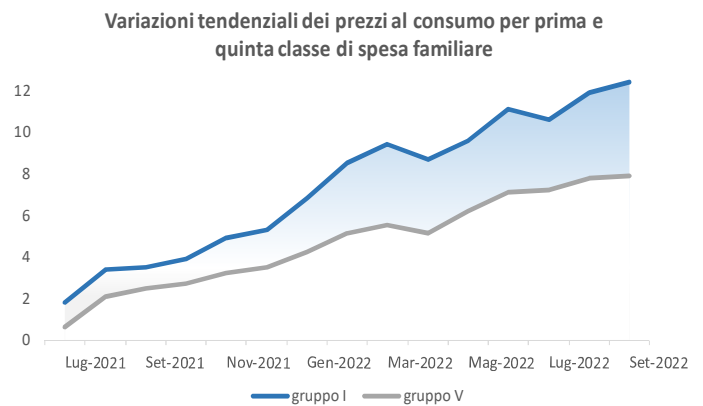
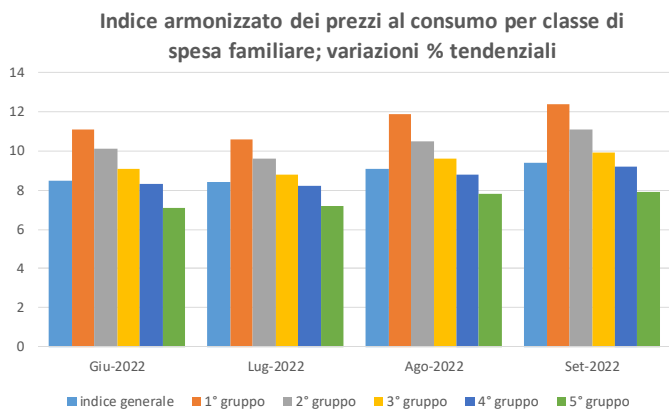
L’erosione del potere d’acquisto è direttamente derivata dall’aumento delle utenze domestiche e dai rincari che hanno riguardato i carburanti, colpendo maggiormente le classi di reddito medie, con un

probabile effetto sull'attenuazione dei consumi nel breve termine, considerando che gli aumenti di prezzo iniziano ad essere diffusi fra le varie voci merceologiche. Nei consumatori sta aumentando, in modo crescente, la percezione della perdita di potere d'acquisto insieme alla materializzazione di un maggior rischio di disoccupazione: gli effetti degli aumenti si riversano soprattutto nelle fasce a medio-basso reddito dove si registra una maggior incidenza sulle entrate familiari delle spese per le utenze e per i carburanti e di quelle cosiddette "obbligate". Il miglioramento delle spese turistiche estive risulterebbe dipendere sia dalla maggior incidenza dei consumi turistici delle famiglie a reddito medio – alto e sia dal fatto che nel corso del lockdown i consumi del comparto avevano realmente raggiunto un livello storicamente basso



I dati Istat calcolati per l'indice armonizzato dei prezzi al consumo (IPCA) e relativi alla suddivisione delle famiglie per quinti di spesa equivalente (aggiornati a settembre 2022) consentono di rilevare proprio come siano stati gli aumenti di prezzo che hanno caratterizzato energia e alimentari ad aver esercitato una maggior incidenza sui bilanci familiari, soprattutto sulle famiglie con minori disponibilità: per le famiglie afferenti al primo quinto di spesa (con la spesa mensile più bassa e quindi meno abbienti) l'inflazione è andata oltre il 10%, mostrando una divergenza di quasi quattro punti rispetto alla classe di famiglie (la quinta) con la spesa mensile più alta.

L'assorbimento / contenimento dei rincari non sarà un compito semplice per il Governo, visto che per limitare l'impatto sui bilanci di famiglie e imprese, occorrerebbe gravare i conti pubblici di nuovi stanziamenti per un periodo di tempo non lungo. Sarà strategico riuscire a irrobustire l'indipendenza energetica per il prossimo biennio, portando il paese ad un minor consumo di energia, favorendo soprattutto un cambio degli stili di vita e ampliando il grado di utilizzo delle fonti alternative di energia.



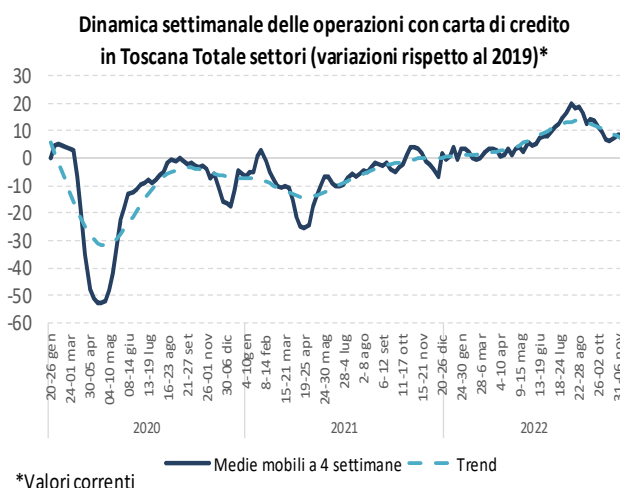
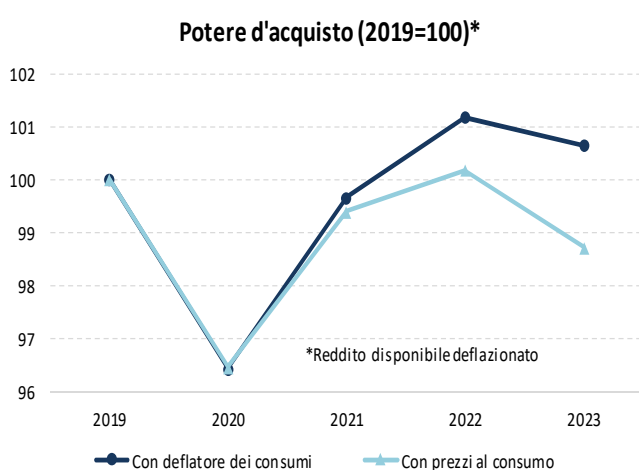
La dinamica economica locale subirà una forte moderazione nel corso del 2023 mantenendo un'intonazione sostanzialmente orientata al ristagno (+0,2%) con un recupero nell'industria (+2%), che troverà una boccata d'ossigeno grazie al commercio estero, un rallentamento deciso nelle costruzioni (+1,3%) e un proseguimento su valori contenuti nel terziario (+2%). Indipendentemente dai vari scenari che si possono aprire e legati a tre variabili cardine come la fine della guerra, il razionamento del gas e la persistenza dell'accelerazione dell'inflazione, dopo aver assistito all'aumento dei prezzi delle bollette domestiche, stiamo passando ad una ulteriore fase di trasferimento degli effetti dei prezzi energetici sui costi di produzione dei beni finali e quindi dei prodotti di uso quotidiano, non solo alimentari. Una crisi energetica andrebbe a determinare conseguenze potenzialmente pesanti in termini di effetti distributivi sul tenore di vita delle famiglie e sull'aumento del livello di disuguaglianza. Inoltre il risparmio accumulato in questi due anni sta tornando sui livelli pre-pandemia (in particolare per le famiglie con reddito che si colloca nella fascia media), limitando le possibilità di spesa aggiuntiva, in quanto fortemente penalizzati dagli aumenti inerenti il caro bolletta, con un aumento dei costi delle utenze casalinghe, andando direttamente ad influire in negativo sul potere d'acquisto.

Purtroppo saranno le famiglie a risentire maggiormente dei contraccolpi della crisi nella seconda parte dell'anno in corso e nel 2023, avvertendo anche gli effetti dell'erosione del potere d'acquisto, considerando un primo impatto diretto della crisi sui salari reali, sovrapponendosi già a un trend stagnante delle retribuzioni, rischiando di affossare ulteriormente i redditi reali delle famiglie, che potrebbero contrarsi di quasi il 2%. Il calo della fiducia dei consumatori sembrerebbe dipendere molto anche dalle aspettative sul ridimensionamento del reddito disponibile (temendo un irrigidimento dei rincari) e dall'incognita legata alla pandemia e alla ripresa dei contagi, più che dalla guerra (ormai incorporata e digerita dalle aspettative). L'ondata di rincari degli energetici dovrebbe influenzare sia gli acquisti di beni durevoli (in termini negativi) che incentivare nuove forme di mobilità sostenibile (in positivo) così come per gli alimentari e i prodotti ad acquisto frequente aumenta l'orientamento delle famiglie verso forme distributive in grado di offrire una scontistica più incisiva (come gli acquisti on line o i discount alimentari). Ci potrebbero essere effetti negativi in termini di un aumento del grado di disuguaglianza, tanto che i consumi interni a livello aggregato dovrebbero risultare inferiori dell'1,4 rispetto al livello del 2019. Nel 2023 l'andamento dei consumi sarà piuttosto debole (+0,4%) come di fatto stanno già

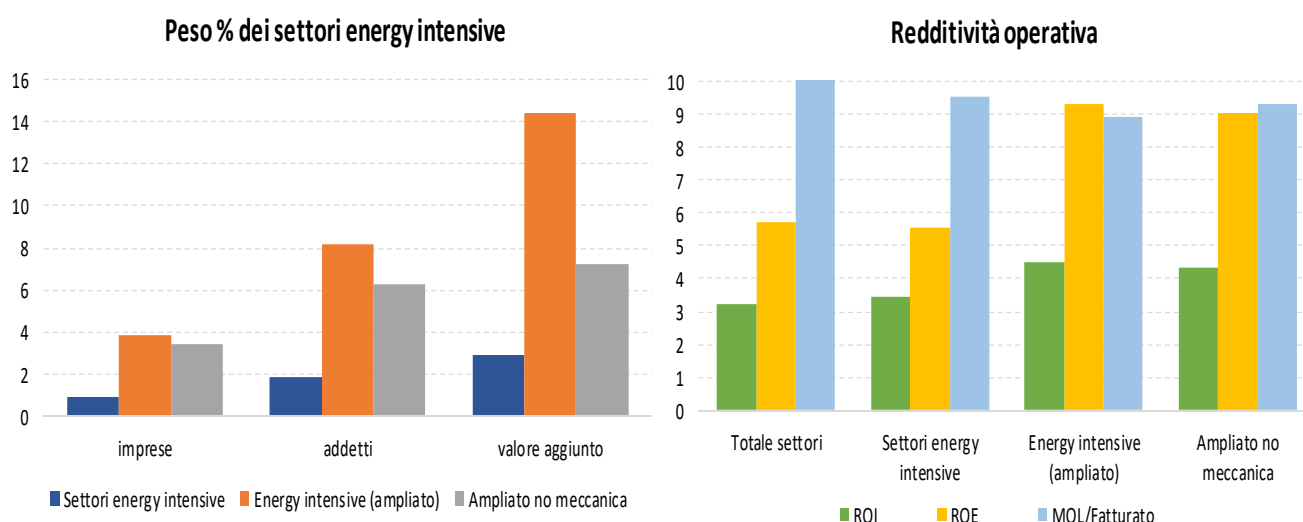
anticipando le indagini congiunturali sul clima di fiducia: al peso dei rincari si sono sommati gli effetti dello shock derivante dal peggioramento della situazione finanziaria, a seguito dell'aumento dei tassi. La preoccupazione è che dopo aver fatto retromarcia sui risparmi (praticamente erosi) l'effetto dell'incertezza e di un aumento del grado di cautela delle famiglie potrebbe esser tale da portare a scoraggiare gli acquisti anche nelle voci meno esposte agli aumenti dei prezzi.

Questa situazione era già emersa all'inizio dell'estate ma il timore è che possa ulteriormente deteriorarsi e andare ad intaccare il mercato del lavoro, che per ora sta mostrando un'autonoma capacità di tenuta, ma i dati Excelsior segnalano un rallentamento nei flussi di ingressi previsti sul mercato del lavoro locale, che potrebbe aver carattere fisiologico, visto anche che le assunzioni vengono concentrate in periodi differenti dell'anno (come nei mesi iniziali, nel periodo primaverile o all'inizio dell'autunno); il rischio è che potrebbe anche aver carattere anticipatore rispetto all'inizio di una fase di contrazione della domanda di lavoro, la cui stima per il 2023 mostrerebbe un netto rallentamento (da +7,2% a +0,7%).

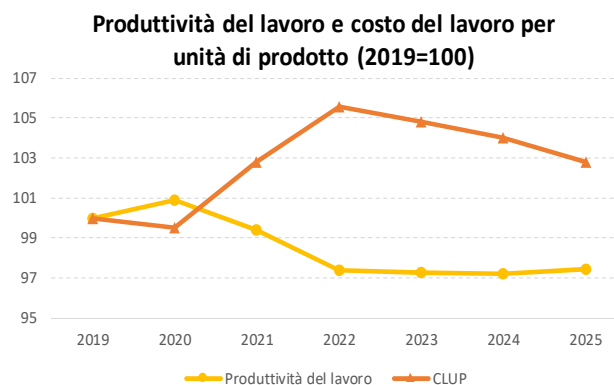
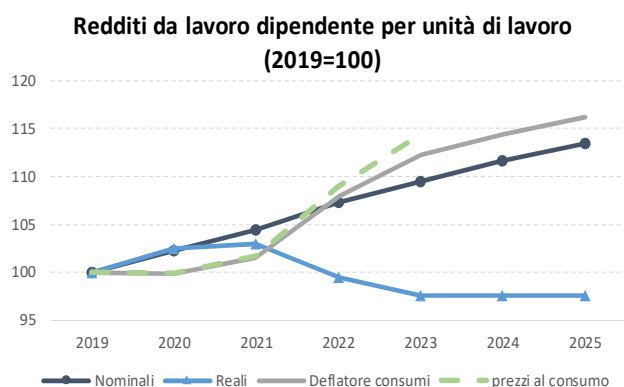
Sull'attività economica del prossimo anno peseranno in modo ancora più incisivo i due shock (pandemia e crisi energetica) tali da rappresentare rilevanti incognite da tenere sempre in mente per riaggiornare le stime macroeconomiche e su cui improntare le politiche e le decisioni strategiche per le imprese, considerando l'incisività sulle probabilità di cambio repentino del ciclo economico. La domanda internazionale a fine anno sembrerebbe un orientamento non positivo, cui si affianca un generale miglioramento delle condizioni d'offerta in ambito internazionale, beneficiando di un calo dei prezzi delle materie prime (energetiche e non solo) sui mercati europei, parallelamente ad una migliore operatività delle catene di fornitura. Chiaramente questi aspetti devono essere temperati, sul versante opposto e facendo astrazione dalla perdurante incertezza, con l'orientamento più austero delle politiche monetarie insieme alle condizioni finanziarie più rigide che ne sono derivate: se si dovessero verificare evidenti e rapidi segnali di inversione nella dinamica inflazionistica allora le banche centrali (con in testa la FED) potrebbero interrompere la fase di aumento dei tassi di interesse.



Non solo consumi in rallentamento, ma anche conseguenze sulla competitività delle imprese nazionali ed europee, visto che il maggior aumento dei costi considerando di produzione rispetto alle imprese dei paesi extraeuropei; lo shock sta colpendo maggiormente gli approvvigionamenti delle imprese e l'inasprimento dell'offerta di credito influirebbe in negativo sugli investimenti (costruzioni in particolare). Nell'ambito del comparto manifatturiero la flessione degli investimenti rischia di farsi sentire di più nei settori ad alta intensità energetica : per Firenze se intendiamo questi settori in senso stretto si rileva un peso dell'1% delle imprese e del 2% per gli addetti con un valore aggiunto che incide per il 2,8%, mentre se ampliamo (incluso anche meccanica, prodotti in metallo e alimentari) allora si arriva al 3,8% delle imprese, all'8,2% degli addetti per una quota di valore aggiunto che pesa per il 14,4% visto il maggior peso della meccanica, tanto che la quota scenderebbe al 7,2% se escludiamo questo settore.



L'interruzione del processo di normalizzazione delle catene del valore internazionali, sta portando ad una regionalizzazione delle catene di fornitura industriali con ulteriori effetti sull'innalzamento dei costi di produzione. Il minor livello di attività indebolirebbe anche i programmi di investimento, che risentirebbero anche di un deterioramento delle aspettative circa l'andamento della domanda di beni di consumo da parte delle famiglie per il prossimo anno. Il freno all'accumulazione di capitale deriverebbe anche dal rischio liquidità per le imprese, sostanzialmente correlato alla perdita di marginalità insieme al ritorno delle difficoltà nell'accesso al mercato del credito, che sta andando verso l'irrigidimento (come purtroppo è già accaduto in tempi recenti) dopo le manovre delle banche centrali e in base anche ad un aumento della percezione di maggior rischiosità da parte degli operatori creditizi nei confronti delle attività imprenditoriali.



Una crisi come quella attuale sta di fatto portando anche ad un cambio determinante sulla dinamica salariale reale (ovvero al netto dell’inflazione, quello che possiamo comprare con la nostra busta paga mensile): il potere d’acquisto delle retribuzioni in Italia tende a ristagnare rischiando una dinamica negativa in questo 2022; ciò potrebbe portare ad un arretramento del tenore di vita delle famiglie, anche più di quanto accaduto nel corso del 2020, a meno che non vi sia un effetto compensativo della spesa pubblica (ma è difficile che questo si verifichi di nuovo a breve distanza). Si aprirà quindi un periodo non semplice per i rinnovi contrattuali: il riferimento è rappresentato dalla stima previsiva elaborata da Istat per l’indice dei prezzi al consumo armonizzati (Eurostat) al netto dei prezzi dei prodotti energetici importati. Questo è l’aspetto rilevante perché si tiene conto dei prezzi degli energetici, ma escludendo la parte che dipende dalla variazione dei prezzi delle materie prime energetiche comprate dai produttori, tenendo conto dell’influenza esclusivamente dei fattori interni sui prezzi dei beni energetici, come margini di profitto e aspetti fiscali. E’ difficile che si verifichi la “spirale prezzi-salari” se consideriamo che gli aumenti legati ai rinnovi contrattuali non dovrebbero essere settorialmente trasversali, ma riguardare le imprese più strutturate e che meglio hanno resistito insieme ai settori che hanno beneficiato di un miglior andamento rispetto a situazioni riguardanti imprese con maggiori difficoltà con marginalità compressa dall’aumento dei costi di produzione, andando a posticipare i rinnovi in questi casi.

Stime sul mercato del lavoro in provincia di Firenze

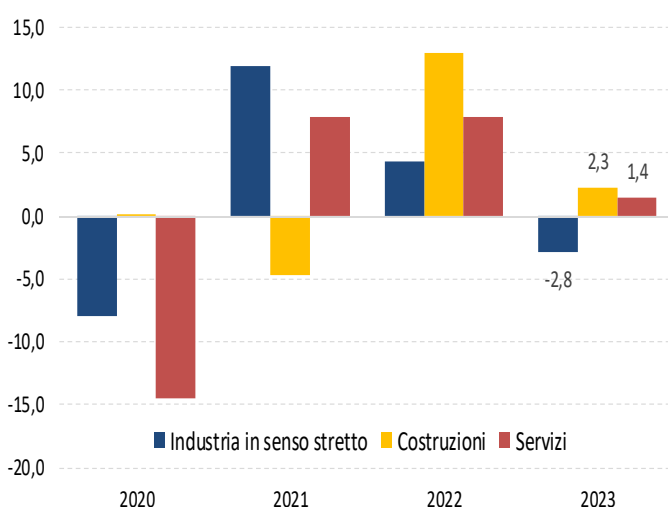
	2019	2020	2021	2022	2023
Unità di lavoro totali	-0,4%	-12,6%	8,2%	7,2%	0,7%
<i>Unità di lavoro agricoltura</i>	1,4%	-18,8%	21,8%	-5,8%	0,5%
<i>Unità di lavoro industria in senso stretto</i>	0,2%	-7,9%	12,0%	4,3%	-2,8%
<i>Unità di lavoro costruzioni</i>	-0,8%	0,0%	-4,7%	13,0%	2,3%
<i>Unità di lavoro servizi</i>	-0,5%	-14,4%	7,9%	7,9%	1,4%
Produttività del lavoro	0,00%	2,5%	-2,5%	-3,4%	-0,40%
Redditi lav dip per unità di lavoro nominali*	2,7%	2,3%	2,1%	2,8%	2,0%
Redditi lav dip per unità di lavoro reali*	2,1%	2,4%	0,5%	-3,5%	-2,0%
Occupati residenti	0,5%	-4,3%	0,1%	6,1%	1,1%
Persone in cerca di occupazione	7,6%	-6,5%	3,4%	-8,6%	1,5%
Dati di livello					
Tasso di disoccupazione	6,1%	6,0%	6,2%	5,4%	5,4%
Tasso di occupazione	70,2%	67,8%	67,7%	71,8%	72,6%
Tasso di attività	74,8%	72,1%	72,1%	75,9%	76,8%

*Toscana

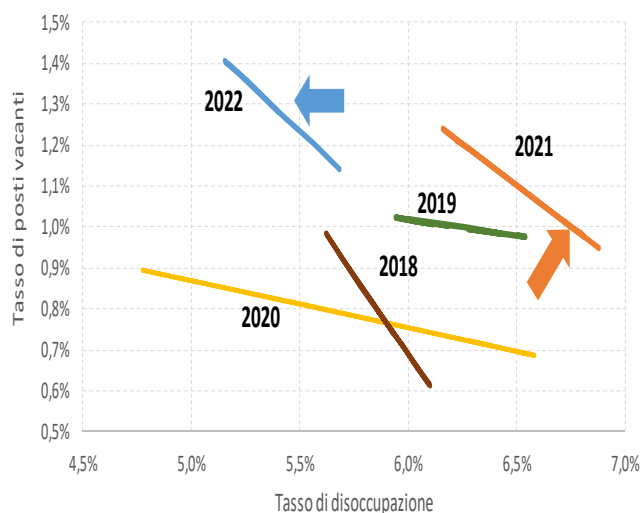
Fonte: elaborazioni su dati Prometeia (aggiornamento ottobre 2022)

Il mercato del lavoro nel 2022 dovrebbe mostrare un aumento dello stock di occupati abbastanza di rilievo (+6,1%) attenuandosi l'anno successivo (+1,1%); gli effetti di long covid (come difficoltà a rientrare sul mercato per certe categorie o una maggior tendenza a rassegnare le dimissioni) dovrebbero esser maggiormente visibili, dal lato offerta, su un probabile aumento del grado di scoraggiamento, testimoniato indirettamente dal calo dei disoccupati (-8,6%): il tasso di disoccupazione scenderebbe di 8 decimi di punto, attestandosi al 5,4%. La domanda di lavoro andrebbe a rallentare mantenendo comunque una dinamica sostenuta (da +8,2% a +7,2%) e più intensa del prodotto, tanto che la produttività del lavoro diverrebbe negativa (-3,4%); nel 2023 dal lato domanda questi effetti andrebbero a determinare un aumento del grado di difficoltà di reperimento, come evidenziato dai dati mensili del sistema informativo Excelsior, con l'indicatore che è arrivato a una quota del 49% delle nuove assunzioni previste nel mese di ottobre 2022. La domanda di lavoro si porterebbe su un tasso di variazione quasi stagnante (+0,7%): il dato sintetizza un rallentamento nelle costruzioni (da +13% a +2,3%), nei servizi (da +7,9% a +1,4%) e soprattutto di una contrazione delle unità di lavoro nell'industria in senso stretto (-2,8%).

Variazioni % unità di lavoro per settore



Curva di Beveridge annuale stimata per Firenze



Possiamo, per ora, imputare la carenza di manodopera non solo agli effetti di long covid, ma anche ad un certo impatto dei fattori demografici (questione giovani, immigrati e lavoro femminile), insieme ai differenziali locali di sviluppo e anche ad un difficile raccordo tra sistema dell'istruzione/formazione e mondo del lavoro/sistema imprenditoriale. A latere rimane il discorso sulle "grandi dimissioni", da valutare con le dovute cautele prima di correlarlo realmente con la persistenza della difficoltà di reperimento, in quanto spesso si è trattato di dimissioni posticipate nel corso del periodo pandemico o di dimissioni dipendenti da transizioni tra un lavoro e un altro nell'ambito di uno stesso settore di attività. Riguardo alle previsioni di breve termine gli effetti della guerra, nonostante prosegua, sembrerebbero assorbiti, con una domanda di lavoro che li ha già incorporati nelle aspettative. Per i prossimi mesi le previsioni sugli ingressi di personale si mantengono su dinamiche abbastanza positive: la domanda di lavoro del comparto privato tende a confermare comunque aspettative favorevoli delle imprese circa il mantenimento dei livelli occupazionali per i mesi estivi e con la ripresa dei nuovi ingressi al termine della stagione estiva, nel mese di settembre e il consolidamento ad ottobre, nonostante l'incertezza di fondo che pervade l'attività economica.

Per i prossimi mesi lo scenario potrebbe anche assumere una connotazione differente rispetto a quanto descritto: da un lato la domanda internazionale dovrebbe frenare e il quadro congiunturale appare indebolito, con le banche centrali che per riequilibrare le tensioni inflazionistiche stanno portando avanti politiche di normalizzazione restrittiva; dall'altro lato, anche se il pericolo recessione non è scongiurato, non ci sono solo cattive notizie, se consideriamo che sotto il profilo dell'economia internazionale lo shock sui prezzi delle materie prime sta rientrando, influenzando sul miglioramento delle ragioni di scambio e sull'attenuazione delle pressioni inflazionistiche, parallelamente ad una riduzione dei gradi di discontinuità delle catene del valore internazionali. L'impatto dei prezzi del gas sta quindi rallentando, ma questo non vuol dire che la decelerazione ha riportato la quotazione indietro ai livelli di partenza, è auspicabile che entro i primi mesi del nuovo anno, a parità di condizioni, l'effetto tenda a riassorbirsi; famiglie e imprese nel passaggio tra autunno e inverno hanno ridotto i consumi, favoriti anche dalle temperature miti. In tutto questo i mercati internazionali stanno anticipando un inizio 2023 meno negativo del previsto, scontando un probabile (ulteriore ma) minor incremento dei tassi da parte delle banche centrali, che purtroppo rimane sempre in agenda: questo lo rileviamo dalla discesa dello spread dei BTP rispetto ai Bund tedeschi al disotto della soglia del 5%, considerando il calo del rendimento del decennale dei BTP. Tutti questi aspetti dovrebbero allentare o togliere la "morsa" dal portafoglio delle famiglie. Il rischio è quello che manchino le condizioni per l'attivazione da parte delle imprese degli investimenti programmati, decisione che si collega alla questione del cuneo fiscale e a quanto una sua limatura ricadrà in positivo sulla marginalità del sistema imprenditoriale, senza dimenticare che se guardiamo alle imprese che hanno attraversato o che sono nate dopo la Grande Recessione, vediamo un nucleo di attività imprenditoriali più stabile, più resiliente, con una maggior struttura, una marginalità più robusta e con un maggior orientamento all'export e alla competitività

2.2 IL CONTESTO INTERNO: LE RISORSE UMANE E FINANZIARIE

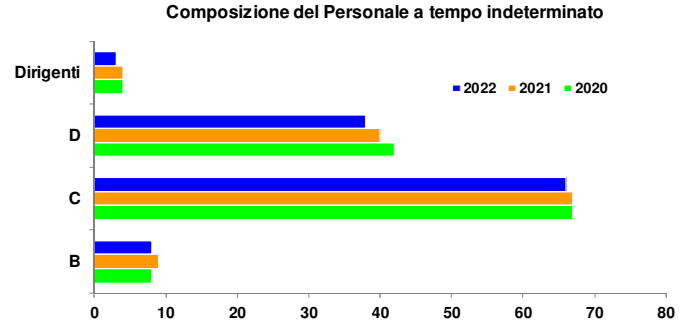
La Camera di Commercio di Firenze è articolata in quattro Aree dirigenziali, di cui una affidata ad interim al Segretario Generale. Le Aree sono a loro volta suddivise in Servizi e Uffici.

Segretario Generale	Il Segretario generale è nominato su designazione della Giunta dal Ministero delle imprese e del Made in Italy (già Ministero dello Sviluppo Economico). Il Segretario generale coordina e sovrintende la gestione complessiva dell'Ente e il personale camerale.
Dirigenza	Ai dirigenti spetta l'adozione degli atti e provvedimenti amministrativi, compresi tutti gli atti che impegnano l'amministrazione verso l'esterno, nonché la gestione finanziaria, tecnica e amministrativa mediante autonomi poteri di spesa di organizzazione delle risorse umane, strumentali e di controllo. Essi sono responsabili in via esclusiva dell'attività amministrativa, della gestione e dei relativi risultati.

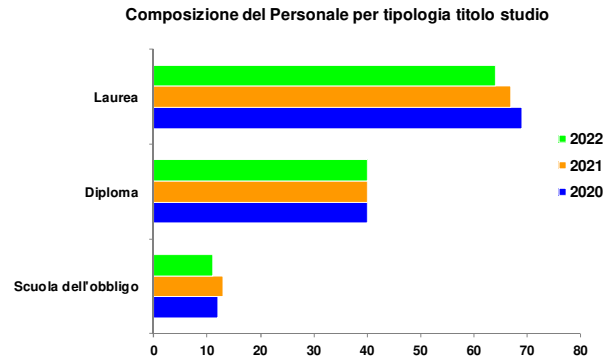
Dotazione di personale per area			
Aree dirigenziali		Personale a tempo indeterminato	Personale a tempo determinato
Area I	SEGRETARIO GENERALE	20	0
Area II	AREA SERVIZI INTERNI E SVILUPPO SOSTENIBILE	35	0
Area III	SERVIZI AMMINISTRATIVI E RISOLUZIONE ALTERNATIVA DELLE CONTROVERSIE	48	0
Area IV	SVILUPPO E COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE	12	0
T-OTALE		115	0

Relativamente alle risorse umane in servizio, si riporta di seguito il dettaglio del personale ripartito sulla base delle principali caratteristiche:

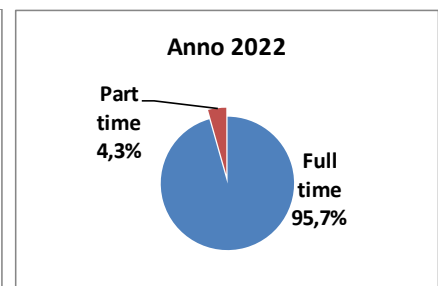
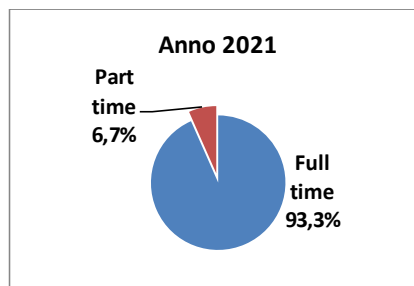
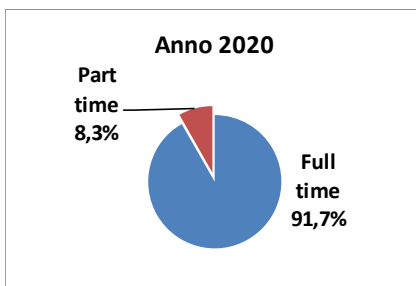
Composizione del Personale a Tempo Indeterminato				
Per Categoria	2019	2020	2021	2022
Dirigenti	4	4	4	3
D	46	42	40	38
C	58	67	67	66
B	11	8	9	8
A	0	0	0	0
Totale	119	121	120	115



Composizione del Personale a Tempo Indeterminato				
Titolo di Studio	2019	2020	2021	2022
Scuola dell'obbligo	17	12	13	11
Diploma	42	40	40	40
Laurea	60	69	67	64
Totale	119	121	120	115



Composizione del Personale per tipologia contrattuale							
2019		2020		2021		2022	
Full time	Part time	Full time	Part time	Full time	Part time	Full time	Part time
107	12	111	10	112	8	110	5
119		121		120		115	



Le tabelle sottostanti sintetizzano le risorse disponibili dell'Ente.

CONTO ECONOMICO	PROVENTI		Consuntivo	Preventivo
			2022	2023
	Diritto annuale		13.151.827	10.833.200
	Diritti di segreteria		5.368.729	5.610.599
	Contributi, trasferimenti e altre entrate		612.681	670.000
	Proventi gestione di beni e servizi		281.809	298.955
	Variazione delle rimanenze	-	9.125	
	Totale		19.405.921	17.412.754
	ONERI			
	Personale	-	6.101.823	- 6.347.021
Funzionamento	-	4.325.630	- 4.149.620	
Interventi Economici	-	4.585.533	- 3.362.425	
Ammortamenti e accantonamenti	-	5.702.873	- 4.346.631	
Totale		-20.715.859	-18.205.697	
RISULTATI DELLA GESTIONE				
Gestione corrente	-	1.309.939	- 792.943	
Gestione finanziaria		707.933	516.000	
Gestione straordinaria		684.174	-	
Differenza rettifiche attività finanziaria	-	1.889	-	
Disavanzo/Avanzo economico esercizi		80.280	- 276.943	

ATTIVO

Consuntivo 2022

IMMOBILIZZAZIONI	109.320.002
Immobilizzazioni immateriali	23.864
Immobilizzazioni materiali	65.890.447
Immobilizzazioni finanziarie	43.405.690
ATTIVO CIRCOLANTE	48.198.902
Rimanenze	20.656
Crediti di funzionamento	2.732.098
Disponibilità liquide	45.446.149
RATEI E RISCONTI ATTIVI	12.414
Totale Attivo	157.531.318

PASSIVO**157.368.158**

Patrimonio netto	132.935.339
Debiti di finanziamento	243.964
TFR	7.773.510
Debiti di funzionamento	11.409.634
Fondo per rischi ed oneri	5.005.712
RATEI E RISCONTI PASSIVI	163.160
Totale Passivo	157.531.318

Dall'analisi di Conto Economico e Stato Patrimoniale emerge la buona solidità strutturale della Camera di Firenze.

Anche dall'analisi di benchmarking (realizzata sui risultati del Progetto Pareto di Unioncamere Nazionale, anno 2021) per cluster omogeneo, si rileva come i principali indicatori di salute strutturale dell'Ente siano positivi, spesso superiori alla media di riferimento.

INDICATORI				CLUSTER GRANDI CCIAA		
Titolo	Tendenza	Valore	Δ vs media	Media	Minimo	Massimo
Indice equilibrio strutturale	↑	16,20%	0,84%	15,36%	-18,15%	38,57%
Equilibrio economico al netto del Fondo di perequazione	↓	101,49%	-3,20%	104,68%	92,00%	118,85%
Equilibrio economico della gestione corrente	↓	103,06%	-2,83%	105,89%	93,82%	119,98%
Incidenza degli Oneri correnti sugli Oneri totali	↔	92,53%	-4,33%	96,86%	91,86%	99,84%
Incidenza Diritto annuale su Proventi correnti	↓	61,21%	3,94%	57,27%	40,31%	68,24%
Incidenza oneri di personale sugli oneri correnti	↓	37,78%	7,61%	30,17%	21,66%	49,74%
Incidenza oneri funzion., ammort. e accant. su Oneri correnti	↓	35,76%	0,01%	35,75%	21,36%	47,36%
Grado di copertura finanziaria	↑	300,00	29,59	270,41	25,79	300,00
Indice di Liquidità immediata	↑	266,98%	65,04%	201,94%	2,28%	575,75%
Margine di Struttura finanziaria	↑	283,16%	54,27%	228,89%	10,48%	627,39%
Indice di struttura primario	↑	121,01%	-7,37%	128,38%	14,93%	287,68%
Indice di struttura secondario	↑	128,19%	-23,44%	151,63%	72,21%	540,14%

3. RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Le pagine seguenti hanno lo scopo di illustrare il processo di rendicontazione della performance della Camera di Commercio di Firenze, secondo quanto definito dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) per l'anno 2022, approvato con delibera di Giunta 21/12/2022 n. 153.

Verranno in primo luogo riportati l'insieme degli obiettivi specifici e, successivamente, quelli operativi per ciascuna delle cinque aree dell'Ente (Area di Staff, Area Servizi di Supporto, Area Servizi Amministrativi, Area Servizi di Promozione, Azienda Speciale PromoFirenze).

Per ciascun obiettivo saranno indicati baseline di riferimento, indicatore con modalità di calcolo, target e risultato con relativo commento.

Successivamente, nel capitolo

AREA STRATEGICA: 6. Sviluppo del territorio							Consuntivo 2022
Obiettivo Specifico 6.1 Sostenere e promuovere lo sviluppo delle Pmi							
Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	
6.1.2) Sostenere la ripresa del sistema economico locale attraverso attività di informazione e sensibilizzazione in materia di PNRR raccordandosi con gli altri soggetti istituzionali attuatori	Collaborazione per le iniziative di informazione e sensibilizzazione da parte dell'Ente in materia di PNRR (trasversale a tutte le aree)	nuova attività	31/12/2022	data	Gestione delle attività di competenza. Supporto al Gruppo di Lavoro sul PNRR	PromoFir. GA00	Gruppo di lavoro costituito con Determinazione SG n. 67 del 18/02/22. Realizzato l'intero calendario programmato: 11 eventi con 952 partecipanti
6.1.4) Sviluppare servizi di assistenza alle imprese e ad aspiranti imprenditori per facilitare l'avvio delle nuove imprese (CCIAA + PromoFirenze)	N° imprese che usufruiscono del Servizio di orientamento allo Sportello Nuove Imprese (in coordinamento con PromoFirenze)	447	≥ 400	Numero	Contatti con imprese e aspiranti imprenditori. Assistenza tecnico-normativa. Follow up	PromoFirenze	427
	N° di questionari che presentano una valutazione almeno pari o superiore a "Buono"	≥ al 99%	≥83%	Percent.			99,42%
6.1.5) Favorire l'accesso alle agevolazioni ai contributi ed ai finanziamenti da parte delle imprese del territorio	N° contatti per informazioni ed analisi di prefattibilità per finanza agevolata	90	≥ 100	Numero	Attività informativa di primo orientamento alle imprese (risposta quesiti, consulenze etc) Assistenza tecnica su finanza agevolata (domande di finanziamento, rendicontazioni, sbf), su finanza ordinaria (richiesta di garanzie, etc), altro (business plan, consulenze, etc)	PromoFirenze	107
	N° pratiche ammesse al finanziamento / N° pratiche istruite di finanza agevolata	100,00%	≥70%	Percent.			91,3%
	N° pratiche che ottengono il contributo / N° pratiche ammesse al finanziamento	91,67%	≥30%	Percent.			90,5%
	Organizzazione seminari/webinar informativi sui finanziamenti, contributi ed agevolazioni per le Micro Piccole e Medie Imprese, compresi quelli dedicati alle start up giovanili e/o femminili	7	≥ 6 (precedentemente 4)	Numero			7
6.1.9) Livello di supporto alle imprese	[N. imprese supportate per l'internazionalizzazione]	1300	380	Numero	Attività di supporto al processo di internazionalizzazione	PromoFirenze	864
6.1.10) Livello di attività di informazione e orientamento ai mercati	[N. incontri ed eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema]	12	8	Numero	Attività di supporto al processo di internazionalizzazione	PromoFirenze	13
PROCESSI INTERNI							
AREA STRATEGICA: 7. MIGLIORAMENTO EFFICACIA EFFICIENZA							
Obiettivo Specifico 7.1 Livello di gradimento dei servizi dell'Ente							
Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
7.1.2) Mantenimento dei livelli di gradimento dei servizi dell'Ente	N° di questionari che presentano una valutazione almeno pari o superiore a "Buono" per le attività di assistenza specialistica	≥ al 89%	≥ 80%	Percent.	Supporto alle imprese del territorio attraverso azioni specifiche di sviluppo e promozione	PromoFir.	95,02%

3.3 - Valutazione complessiva della performance organizzativa, saranno illustrate le modalità di calcolo della performance complessiva di Ente, secondo quanto definito dal SMVP sopra citato.

Si ricorda infine che la misurazione dei risultati prevede una scala di intervalli volta a determinarne il livello di conseguimento, così come definito dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance vigente:



=non raggiungimento dell'obiettivo(<80%);



=parziale raggiungimento dell'obiettivo(>=80% e <90%);



=raggiungimento dell'obiettivo (>90%)

Il processo di valutazione nasce all'interno di un progetto di benchmarking tra le Camere toscane, cui si affianca il sistema Pareto, promosso da Unioncamere Nazionale.

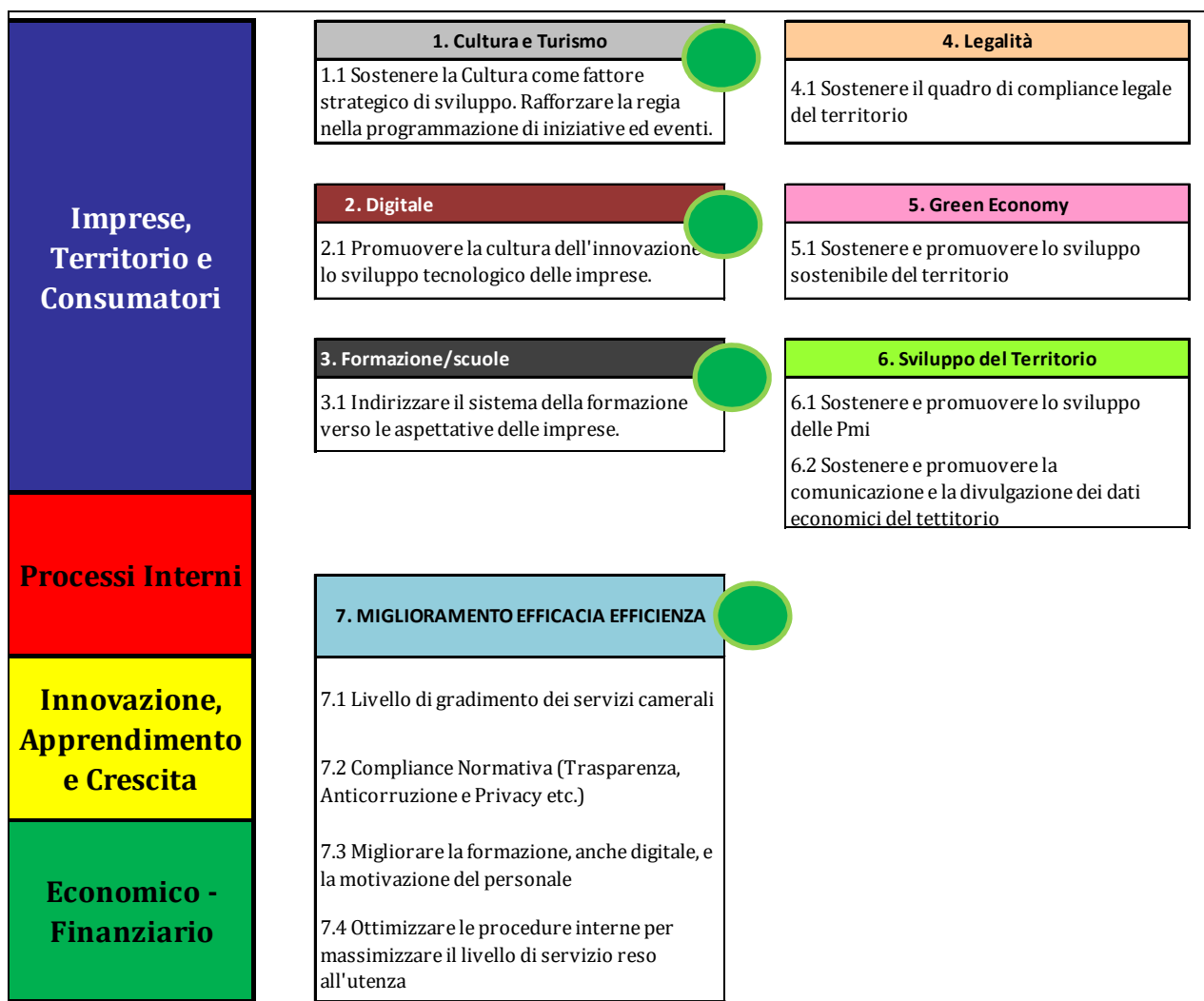
3.0 - ALBERO DELLA PERFORMANCE

Le aree strategiche costituiscono le **principali linee di azione** dell'Ente, così come definite nel Programma Pluriennale di mandato e dal suo aggiornamento (RPP)

Le **priorità** e i corrispondenti obiettivi strategici, rappresentano la base per definire i programmi di intervento da realizzare durante il mandato

Rispetto alle aree strategiche sono definiti gli obiettivi strategici, da conseguire attraverso adeguate risorse e piani d'azione.

Si evidenzia un ottimo livello di raggiungimento complessivo dei risultati



Accanto a ciascun obiettivo viene riportato il centro di costo di riferimento (nella contabilità analitica in uso presso la Camera, le risorse sono assegnate ad ogni centro di costo. In questo modo si ha il necessario collegamento tra obiettivi e risorse). Al fine di permettere una facile lettura, si riporta nella tabella sottostante la legenda dei codici. Si tratta di codici “parlanti”, in quanto la prima lettera individua il dirigente responsabile mentre la seconda individua la funzione istituzionale di riferimento.

GA00	Segretario Generale	LC00	Dirigente Servizi Amministrativi - funzione amministrativa
GA01	Segreterie	LC01	Registro Imprese 1
GA02	URP	LC02	Arbitrato e Conciliazione
GA03	Pianificazione e Controllo	LC03	Organismo Sovraindebitamento
GB01	Legale	LC04	FIMC
GB04	PA digitale	LC08	Iscrizioni abilitanti artigianato
GD01	Studi, Statistica, Prezzi	LC09	Sportelli decentrati, Bilanci
GD02	Partecipate	LC10	Accertamento Sanzioni
IB00	Dirigente Servizi di Supporto	LD01	Commercio Estero
IB01	Bilancio, Contabilità e Finanza	LD02	Certificati, visure, agenda digitale, Spid
IB02	Provveditorato	MC01	Protesti
IB03	Personale	MC02	Arbitrato e conciliazione
IB04	Costi Comuni	MC03	Organismo sovraindebitamento
IB05	Diritto Annuale	MC04	FIMC
IB07	Formazione del personale	MC05	Sanzioni (ordinanze)
IC08	Metrologia legale e Sicurezza Prodotti	MC06	Metrologia legale e Sicurezza prodotti
IC09	Sanzioni e Protesti	MC07	Marchi, Brevetti, PatLib e Anticontraffazione
IC10	Tutela fede pubblica, del consumatore e Regolazione del Mercato	MC08	Tutela della Fede Pubblica
ID05	Ambiente e Bollatura	MD00	Dirigente Servizi Promozionali
ID06	Sezione Regionale Toscana Albo Gestori Ambientali	MD01	Qualificazione delle imprese e delle filiere produttive
		MD04	Sviluppo impresa
		MD05	Turismo e cultura
		MD06	Orientamento al lavoro e alle professioni
		MD08	Gestione PID

3.1 - RENDICONTAZIONE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI TRIENNALI

In questa sezione sono riportati gli obiettivi specifici dell'Ente e, per ciascuno di essi, il valore riportato a consuntivo rispetto al target 2021 definito. Nel caso di scostamenti significativi rispetto al target, il valore di consuntivo viene evidenziato in **giallo** (nel caso di risultato parzialmente conseguito), ed in **rosso** in caso di mancato raggiungimento. Questo al fine di facilitare la lettura del documento. In caso di parziale/mancato raggiungimento il documento riporta note esplicative di quanto avvenuto.

Come definito dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, la performance organizzativa dell'Ente è calcolata come media complessiva del livello di raggiungimento degli obiettivi specifici.

IMPRESE, TERRITORIO E CONSUMATORI								OB. STRATEGICI - 2022
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 2022	Target 2023	Target 2024	Livello Obiettivo	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
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, Toscana Promozione Turistica)	Realizzazione e/o sostegno di progetti promozionali condivisi nell'ambito del Tavolo Permanente previsto dal Protocollo d'Intesa	1	>=1	>=	>=1	ENTE	MD05	Realizzato intervento di tipologia C) Firenze per il mondo degli eventi anno 2022
1.1.B) Be Travel Onlife Edizione 2022	Determinazione impatto economico manifestazione Be Travel Onlife	1	>=1	>=1	>=1	ENTE	MD05-GD01	Predisposto studio sull'impatto economico della manifestazione Be Travel Onlife anno 2022, agli atti dell'ufficio Studi e Statistica
1.1.C) Progetto fondo perequativo 2019/20 "Sostegno del turismo"	Raggiungimento % obiettivi	-	>=80%	da definire sulla base dei risultati	da definire sulla base dei risultati	ENTE	MD05	Gli obiettivi come da prototipo del progetto sono stati raggiunti dalla Camera e a livello regionale, come attestato da Unioncamere Toscana
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 2022	Target 2023	Target 2024	Livello Obiettivo	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
2.1.A.) Consolidare la rete di collaborazione, con i vari attori territoriali e con quelli indicati nel Piano Impresa 4.0, attraverso l'organizzazione di iniziative in ambito digitale	N° di soggetti coinvolti	9	11	13	15	ENTE	MD08	15 Partner della rete nazionale e best practice dell'ecosistema fiorentino
2.1.B.) Coinvolgere associazioni di categoria, Comuni e altri soggetti del territorio nell'organizzazione di seminari/webinar e relativi follow-up tematici e settoriali, rivolti alle imprese.	N° di Enti/Associazioni coinvolte nell'organizzazione	3	4	5	6	ENTE	MD08	4 - Upa e Cia, CISPEL. Coldiretti
2.1.C) Diffondere la consapevolezza digitale e le conoscenze di web marketing (con il progetto nazionale Eccellenze in Digitale) e Impresa 4.0. Raggiungimento degli indicatori dati a livello nazionale alla Camera di Firenze	Percentuale di raggiungimento degli obiettivi dati a livello nazionale	90%	90%	95%	100%	ENTE	MD08	100% come da rendiconto su piattaforma nazionale
2.1.D) Favorire la semplificazione amministrativa attraverso l'implementazione di nuovi servizi digitali al pubblico per il Registro Imprese	Avvio del nuovo servizio di rilascio Spid con attività anche di riconoscimento de visu	-	31/12/2021	da definire sulla base dei risultati conseguiti	da definire sulla base dei risultati conseguiti	ENTE	LD02	Il personale di sportello ha conseguito l'idoneità per il rilascio di Spid con il nuovo certificatore, dopo opportuna formazione. L'ente certificatore Infocamere è stato inserito nell'elenco dei gestori SPID attivi e sarà a breve effettuato l'inserimento tecnico nella "federazione SPID" da parte di Agid.
	Avvio del rilascio dei carnet ATA digitali	-	4 aziende coinvolte	da definire sulla base dei risultati conseguiti	servizio a regime	ENTE	LD01	10 imprese hanno avviato lo strumento telematico per la richiesta dei Carnet Ata digitali.
	Incremento del numero dei cassetti digitali sul totale delle imprese con le nuove funzionalità presenti nella piattaforma impresa.italia.it	26%	35%	36%	37%	ENTE	LD02	Alla fine dell'anno l'adesione al cassetto digitale è pari al 37,44% attestandosi su una media superiore a quella regionale e nazionale.

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 2022	Target 2023	Target 2024	Livello Obiettivo	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
3.1.A) Realizzare un progetto formativo sul tema del "digitale per il business" da proporre alle scuole medie superiori del territorio nell'ambito di Orientarsi al futuro	N° di classi coinvolte	4	>=5	>=6	>=7	ENTE	MD08 - MD06	6 - Istituto Balducci, Istituto Salvemini Duca D'Aosta, Istituto Rodolico, Istituto Galilei, Istituto Sassetti Peruzzi, Istituto Sacro Cuore
3.1.B) 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	41	>=42	da definire secondo i risultati	da definire secondo i risultati	ENTE	MD06	43 - Hanno aderito nel 2022 Ordine degli Infermieri, ITS Prodiggi. Esclusa la CCIAA
3.1.C) Orientarsi al futuro. Attività orientamento per scuole secondarie superiori	Coinvolgimento scuole secondarie superiori della città metropolitana	-	>=20	>=21	>=22	ENTE	MD06	28
3.1.D) Progetto Fondo perequativo 2019-2020 Giovani e mondo del lavoro	Raggiungimento % obiettivi	-	>=80%	da definire sulla base dei risultati	da definire sulla base dei risultati	ENTE	MD06	100% - Gli obiettivi come da prototipo del progetto sono stati raggiunti dalla Camera e a livello regionale, come attestato da Unioncamere Toscana
AREA STRATEGICA: 4. Legalità, Regolazione del mercato e Registro Imprese								
Obiettivo Specifico 4.1 Sostenere il quadro di compliance legale del territorio								
Indicatori strategici	Descrizione Indicatore	Baseline	Target 2022	Target 2023	Target 2024	Livello Obiettivo	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
4.1.A) Fornire alle imprese strumenti e informazioni per tutelarsi dalla contraffazione e difendersi dalla concorrenza sleale	Organizzazione webinar formativi/informativi rivolti alle imprese dei settori più colpiti dal fenomeno contraffazione in collaborazione con il Comitato Lotta alla contraffazione	2	>=2	>=3	>=4	ENTE	MD01/MD08 /MC07	2 seminari. I due webinar sono stati realizzati il 12/7/22 in collaborazione con Innexa e il 11/03/22 in collaborazione con Ecosistema per l'Innovazione fiorentino
4.1.B) 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	Certificazione mantenuta. DSvolto 57 orientamenti con consulenti PI, una ricerca anteriorità con report (tramite UNIFI), 53 ricerche anteriorità brevetti semplici; 367 ricerche anteriorità marchi per identità, 1 progetto di open innovation.
4.1.C) In ambito progetto Unioncamere - Infocamere RI20: a) promozione nei confronti utenza dei nuovi software per la compilazione delle pratiche telematiche, sulla 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) iniziative di promozione dei nuovi strumenti nei confronti degli utenti b) percentuale di utilizzo pulsante evadi in Scriba	a) 4 iniziative b) 20,9%	a) 6 iniziative b) 25%	Da definire sulla base dei risultati anno precedente	Da definire sulla base dei risultati anno precedente	ENTE	LC01	a) = 9: pubblicati 7 Webinar sull'utilizzo di Dire, nuovo software per la compilazione delle pratiche - Organizzati 2 webinar per comunicare l'abolizione della procura Comunica. b) 25%: dato rilevato a consuntivo al 28/2/2023
4.1.D) Rafforzare la cultura della mediazione e dell'arbitrato quali strumenti per la risoluzione alternativa delle controversie	Organizzazione di eventi in materia di mediazione e divulgazione delle clausole arbitrali	1 (mediaz.) 3 (arbitr.)	2 (mediaz.) 3 (arbitr.)	2 (mediaz.) 3 (arbitr.)	3 (mediaz.) 4 (arbitr.)	ENTE	LC02	01/01/22: tenuta simulazione di una mediazione alla Scuola di Scienze Aziendali. Iniziativa rivolta a studenti che andranno a ricoprire nelle strutture aziendali ruoli manageriali e che potranno quindi decidere di ricorrere alla mediazione per la gestione delle controversie commerciali. Il 30/06/2022 svolto evento "La Mediazione Collaborativa", tenuto da Filippo Viricillo, esperto nazionale in materia di mediazione e comunicazione. Il 20/12/2022 tenuto confronto con i mediatori iscritti all'Organismo, nel corso del quale si è anticipato l'obiettivo dell'UO in merito all'iscrizione al Ministero, nel corso del 2023, quale Ente di Formazione; condivise le rispettive criticità al fine di migliorare le attività della Segreteria organizzativa dell'UO. In tema di Arbitrato: 1) 25 gennaio 2022 - "Le clausole compromissorie tipologie, modelli ed applicazione"; 2) 20 giugno 2022 - "Questioni in materia di arbitrato societario: le impugnazioni delle delibere e la valutazione delle quote la disponibilità dei diritti e clausole statutarie"; 3) 6 ottobre 2022 - "L'arbitrato internazionale"; 4) 1° dicembre 2022 - "L'arbitrato nell'ambito immobiliare: dal contratto di intermediazione al definitivo".

AREA STRATEGICA: 4. Legalità, Regolazione del mercato e Registro Imprese								Consuntivo 2022
Obiettivo Specifico 4.1 Sostenere il quadro di compliance legale del territorio								
Indicatori strategici	Descrizione Indicatore	Baseline	Target 2022	Target 2023	Target 2024	Livello Obiettivo	CdC Coinvolti	
4.1.D) Rafforzare la cultura della mediazione e dell'arbitrato quali strumenti per la risoluzione alternativa delle controversie	Istituzione di un osservatorio in materia arbitrale di concerto con i partners della camera Arbitrale di Firenze	nuova attività	31/12/2022	da definire sulla base dei risultati conseguiti	da definire sulla base dei risultati conseguiti	ENTE	LC02	22 marzo - organizzazione webinar "La composizione negoziata della crisi d'impresa", che ha riscontrato un consistente numero di partecipanti (291). L'evento è stato occasione per valutare, a sette mesi dall'entrata in vigore del DL 118/21 e a quattro mesi dall'avvio delle prime procedure, i vantaggi e le problematiche del nuovo strumento per la gestione delle crisi aziendali. 26 maggio - collaborazione con AOID – Associazione Osservatorio Internazionale sul Debito, per l'organizzazione del convegno dal titolo "La gestione sostenibile della crisi d'impresa", che ha avuto luogo nell'auditorium camerale. Temi centrali dell'evento, coordinato da Giovanni Negri, giornalista de Il Sole 24 Ore, sono stati la responsabilità sociale d'impresa e la gestione sostenibile della crisi d'impresa. Il convegno, accreditato dagli Ordini degli Avvocati e dei Commercialisti, si è svolto in modalità ibrida, in presenza nell'auditorium camerale e in modalità online. 11 e 12 novembre - collaborazione con OCI per organizzazione Convegno "Composizione e regolazione della crisi d'impresa: la continuità aziendale" – Auditorium camerale. Temi del convegno sono stati la valutazione della composizione della crisi nel primo anno di applicazione, regolazione concorsuale della crisi e continuità aziendale.
4.1.E) Promozione della composizione negoziata della crisi d'impresa come strumento per il superamento, in via preventiva, delle situazioni di disequilibrio economico/finanziario aziendale	Organizzazione di eventi finalizzati alla divulgazione del nuovo strumento di composizione di crisi aziendale introdotto con DL 118/2021	nuova attività	2	3	4	ENTE	LC02	22 marzo - organizzazione webinar "La composizione negoziata della crisi d'impresa"; 26 maggio - collaborazione con AOID – Associazione Osservatorio Internazionale sul Debito, organizzazione del convegno "La gestione sostenibile della crisi d'impresa"; 11 e 12 novembre - collaborazione con OCI per organizzazione Convegno "Composizione e regolazione della crisi d'impresa: la continuità aziendale"
4.1.F) Implementazione e promozione della campagna di informazione permanente rivolta ai distributori finali di prodotti soggetti a marcatura CE e/o etichettatura norma UE, avviata nel 2021.	Redazione e pubblicazione nel sito camerale di elenchi di prodotti sanzionabili per immissione sul mercato in assenza di marcatura e/o etichettatura, classificati per categorie di prodotti	3 categorie pubblicate nel 2021	6 categorie di prodotti	10 categorie di prodotti	15 categorie di prodotti	ENTE	IC08	6 categorie di prodotti

AREA STRATEGICA: 5. Green Economy								Consuntivo 2022
Obiettivo Specifico 5.1 Sostenere e promuovere lo sviluppo sostenibile del territorio								
Indicatori strategici	Descrizione Indicatore	Baseline	Target 2022	Target 2023	Target 2024	Livello Obiettivo	CdC Coinvolti	
5.1.A) Mantenimento dei livelli di efficienza dell'Albo Gestori Ambientali (procedimenti a 30 o 90 giorni)	Mantenimento tempi medi di evasione pratiche a fronte di un aumento delle istanze stimato nel 50%	22 giorni	22	21	21	ENTE	ID06	23. Il consuntivo rientra nei margini di tolleranza previsti dal SMVP per gli obiettivi
5.1.B) Promuovere la conoscenza della green economy e delle tematiche ambientali nei confronti delle PMI	Realizzare un piano di seminari formativi in materia ambientale per le PMI del territorio	40	30	30	35	ENTE	ID06	36 "pillole" formative (seminari/webinar brevi) e 31 seminari

AREA STRATEGICA: 6. Sviluppo del territorio								Consuntivo 2022
Obiettivo Specifico 6.1 Sostenere e promuovere lo sviluppo delle Pmi								
Indicatori strategici	Descrizione Indicatore	Baseline	Target 2022	Target 2023	Target 2024	Livello Obiettivo	CdC Coinvolti	
6.1.A) Realizzazione di interventi/progettualità finalizzati/e alla promozione dell'economia del territorio a valere sul budget dei progetti promozionali con sistema economico, anche tramite bando	Numero di interventi realizzati	8	9	da definire sulla base dei risultati conseguiti	da definire sulla base dei risultati conseguiti	ENTE	MD04	12 interventi realizzati. - Protocollo d'intesa per la promozione turistica nell'ambito della promozione e diffusione della cultura cinematografica; Accordo di collaborazione con Comune di Firenze per assistenza a favore degli esercizi commerciali per la movida estiva, Vetrina toscana edizione 2022, Interventi di tipologia C) 2022, Engastronomica 2022, The State of The Union 2022, Festival d'Europa 2022, Welcome to Pitti Uomo 102, Biennale Internazionale dell'Antiquariato 2022, Artigianato e palazzo 2022, Firenze digitale 2022, Firenze per il mondo degli eventi, Green line 2022.
6.1.B) Contributi alle imprese del territorio erogati tramite disciplinari (tipologia A) sulla base del Regolamento per la concessione di contributi camerali - (compresi contributi progetti + 20%)	Numero di imprese beneficiarie di contributi erogati tramite disciplinari	-	>=450	da definire sulla base dei risultati conseguiti	da definire sulla base dei risultati conseguiti	ENTE	MD04-MD06-MD08	652 in totale: Disciplinare internazionalizzazione: 234 Disciplinare formazione lavoro: 305 Disciplinare PID: 113
6.1.C) Progetto Fondo Perequativo 2019-2020 Internazionalizzazione	Raggiungimento % obiettivi	-	>=80%	da definire sulla base dei risultati conseguiti	da definire sulla base dei risultati conseguiti	ENTE	MD04	100% - Gli obiettivi come da prototipo del progetto sono stati raggiunti dalla Camera e a livello regionale, come attestato da Unioncamere Toscana
6.1.D) Sostenere la ripresa del sistema economico locale attraverso attività di informazione e sensibilizzazione in materia di PNRR raccordandosi con gli altri soggetti istituzionali attuatori	Costituzione di un apposito gruppo di lavoro (Ente + PromoFir.). Definizione di un programma di attività	-	28/02 avvio gruppo lavoro 85% realizz. Progetti	da definire sulla base dei risultati conseguiti	da definire sulla base dei risultati conseguiti	ENTE	Trasversale tutte le Aree e PromoFir.	Gruppo di lavoro costituito con Determinazione SG n. 67 del 18/02/22. Realizzato l'intero calendario programmato: 11 eventi con 952 partecipanti. Notizie sugli eventi informativi sui contributi del PNRR sono state pubblicate sul sito e sui social e divulgate tramite campagne di CRM e campagne promozionali sulla stampa e sulla TV.
6.1.E) Consolidamento e pieno regime dei progetti finanziati con la maggiorazione del 20% del Diritto Annuale con raggiungimento degli obiettivi nazionali previsti, compresa la relativa liquidazione delle risorse	Raggiungimento di tutti gli obiettivi previsti negli indicatori nazionali, inclusa la liquidazione delle relative risorse	100%	100%	-	-	ENTE	Area Promozione	Conseguiti gli obiettivi previsti a livello nazionale
6.1.F) Sostenere le imprese del territorio attraverso azioni specifiche	Numero di imprese coinvolte in servizi di sviluppo e promozione	1.535	450	da definire sulla base dei risultati conseguiti	da definire sulla base dei risultati conseguiti	ENTE	PromoFir.	930
	Numero di servizi di sviluppo e promozione erogati alle imprese	2.161	900	da definire sulla base dei risultati conseguiti	da definire sulla base dei risultati conseguiti	ENTE	PromoFir.	1.261
6.1.G) Rilancio attività dell'Azienda Speciale come soggetto attuatore di progetti in collaborazione con la Regione Toscana, di progetti camerali delegati, e come erogatore di servizi per la ripartenza	Progetti realizzati dall'Azienda Speciale in collaborazione con la Regione Toscana	3	≥ 2	3	3	ENTE	PromoFir.	3
	Progetti camerali delegati sviluppati dall'Azienda Speciale	3	≥ 2	3	3	ENTE	PromoFir.	5
	Realizzazione seminari/webinar per le imprese del territorio	19	≥ 12	15	20	ENTE	PromoFir.	13
6.1.H) Sviluppo attività di sostegno per l'internazionalizzazione delle imprese del territorio tramite il progetto "Export HUB"	Accordi/incarichi di collaborazione attivati con camere di commercio italiane all'estero o società di consulenza per lo sviluppo del commercio italiano all'estero	15	15	15	16	ENTE	PromoFir.	15
	Organizzazione seminari	12	8	12	15	ENTE	PromoFir.	11
Obiettivo Specifico 6.2 Sostenere e promuovere la comunicazione dei servizi dell'Ente e la divulgazione dei dati economici del territorio								
Indicatori strategici	Descrizione Indicatore	Baseline	Target 2022	Target 2023	Target 2024	Livello Obiettivo	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
6.2.A) Migliorare il livello di conoscenza del settore produttivo locale 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 le due analisi congiuntura e pubblicate sul sito camerale
	Studio di fattibilità per ampliamento dell'indagine congiunturale ad altro settore economico (oltre il manifatturiero) - fase 2: definizione avanzata e predisposizione all'avvio	Predisposizione studio di fattibilità		Predisposizione definitiva per avvio	avvio rilevazione	da definire sulla base dei risultati conseguiti	ENTE	GD01 GA03
6.2.C) Valorizzazione degli studi e delle statistiche proprie dell'Ente, attraverso momenti di divulgazione periodica e rafforzando la collaborazione della Camera con gli uffici studi degli altri soggetti istituzionali del territorio	Incrementare i soggetti destinatari dei report istituzionali (tramite apposite mailing list). Avvio di contatti con uffici studi di altri Enti/soggetti per definire collaborazioni su tematiche specifiche. Strutturare la Giornata dell'Economia quale momento istituzionale di diffusione e confronto	-	Fase preparatoria e avvio	Attività a regime	Attività a regime	ENTE	GA00 GD01 GA03	A regime mailing list di informazione economico-statistica (divisa per tipologia) ed indirizzata a 268 utenti. Avvio contatti con ufficio Statistica del Comune Firenze per sondare possibili collaborazioni. Realizzato Convegno: Mercato del lavoro: Fabbisogni delle imprese, criticità, nuovi strumenti d'incontro domanda - offerta (atti pubblicati sul sito)

PROCESSI INTERNI								
AREA STRATEGICA: 7. MIGLIORAMENTO EFFICACIA EFFICIENZA								
Obiettivo Specifico 7.1 Livello di gradimento dei servizi dell'Ente								
Indicatori strategici	Descrizione Indicatore	Baseline	Target 2022	Target 2023	Target 2024	Livello Obiettivo	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
7.1.A) Mantenimento dei livelli di gradimento dei servizi camerali rilevato tramite indice composito elaborato dalla u.o. Studi e Statistica	Valutazione complessiva customer servizi camerali utilizzando indicatore composito	93,5%	Media 3 anni prec. +-10%	Media 3 anni prec. +-10%	Media 3 anni prec. +-10%	ENTE	GD01	In media rispetto ai tre anni precedenti
Obiettivo Specifico 7.2 Compliance Normativa (Trasparenza, Anticorruzione e Privacy etc.)								
Indicatori strategici	Descrizione Indicatore	Baseline	Target 2022	Target 2023	Target 2024	Livello Obiettivo	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
7.2.A) Rispetto della normativa in materia di trasparenza da parte di tutti gli uffici camerali	Migliorare i livelli di trasparenza dell'Ente come risultante dai punteggi ottenuti nell'attestazione assolvimento obblighi di pubblicazione a cura dell'Organismo Indipendente di Valutazione	65 punti	70 punti	75 punti	75 punti	ENTE	Tutti gli uffici	In base all'attestazione dell'OIV sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione al 31 ottobre 2022, la Camera ha raggiunto il 99,61% del punteggio massimo ottenibile.
7.2.B) Rispetto della normativa generale in materia di anticorruzione e piena attuazione delle misure facoltative introdotte nel Piano Anticorruzione dell'Ente	Adozione di una percentuale adeguata delle misure previste nel piano Anticorruzione dell'Ente	-	65%	70%	75%	ENTE	Tutti gli uffici	Le misure facoltative adottate sono 49 su 53 previste nel Piano anticorruzione (92,5%).
INNOVAZIONE, APPRENDIMENTO E CRESCITA								
AREA STRATEGICA: 7. MIGLIORAMENTO EFFICACIA EFFICIENZA								
Obiettivo Specifico 7.3 Migliorare la formazione, anche digitale, e la motivazione del personale								
Indicatori strategici	Descrizione Indicatore	Baseline	Target 2022	Target 2023	Target 2024	Livello Obiettivo	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
7.3.A) Migliorare le competenze del personale camerale con particolare attenzione a quelle digitali	Definizione del piano di formazione dell'Ente, generale e specifica, con particolare attenzione alla parte digitale	feb-21	Approvaz. entro 28/02/22	feb-23	feb-24	ENTE	IB03	Piano di formazione approvato assieme al PIAO. Monitorato costantemente lo stato di attuazione
7.3.B) Verificare il grado di motivazione del personale attraverso una indagine sul benessere interno	Realizzare una analisi di benessere organizzativo interno	dicembre	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024	ENTE	GD01	Analisi benessere organizzativo realizzata e trasmessa al Segretario Generale

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 2022	Target 2023	Target 2024	Livello Obiettivo	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
7.4.A) - Migliorare la qualità del Registro Imprese al fine di renderlo maggiormente corrispondente al tessuto imprenditoriale locale	Adozione procedura di attuazione dell'articolo 40 del DL Semplificazione, relativa alle cancellazione massiva dei soggetti imprenditoriali non più operativi, proposta a livello nazionale	nuova attività	a) Individuazione liste di cancellazione: n. 4662 (stima). b) Adozione procedure Infocamere	da definire una volta a regime	da definire una volta a regime	ENTE	LC08	Progettato e predisposto il complesso procedimento individuato dall'articolo 40 del DL Semplificazioni: Redatto e pubblicato l'ATTO DI INDIRIZZO DEL CONSERVATORE, disposto con determinazione n. 461 del 27/12/2022. Implementato ed aggiornato il DATA BASE del Registro imprese in ordine ai procedimenti di cancellazioni d'ufficio cd. puntuali. Estrazione e lavorazioni elenchi Crusco Qualità Infocamere – avvio del procedimento di cancellazione d'ufficio ex art. 40 comma: nr 4.095 imprese coinvolte. Il target del 2022 prevedeva l'individuazione delle liste nonché l'adozione della procedura Infocamere: l'UO ha anche avviato il procedimento di cancellazione d'ufficio, (CHE SAREBBE STATO PREVISTO SOLO PER IL 2023) predisponendo i relativi atti nonché verificato e progettato la complessa elaborazione delle verifiche presso banche dati esterne, successive all'avvio del procedimento, inserite dal legislatore dell'articolo 40. Tale fase della procedura non è stata supportata dal progetto nazionale di attuazione dell'articolo 40 DL semplificazione.
7.4.B) Ottimizzare la struttura dell'Ente a seguito delle nuove forme di lavoro (PIAO) e delle cessazioni di personale per pensionamento.	Revisione e organizzazione delle Aree Dirigenziali e dei relativi uffici a seguito dell'adozione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) e delle cessazioni di personale per pensionamento.	nuova attività	Nuova definizione Aree/uffici entro il 30/09	da definire una volta a regime	da definire una volta a regime	ENTE	GA00 IB03 GA03	Rivisto organigramma dell'Ente. Definita struttura più snella con accorpamento dei Centri di Costo
7.4.C) Messa a regime del nuovo processo di lavorazione dei verbali di accertamento per violazioni amministrative tramite apposito DB, con conseguente riduzione dei tempi di lavorazione.	Riduzione del tempo intercorrente tra il mancato pagamento e l'emissione dell'ordinanza di ingiunzione o archiviazione	entro 5 anni	entro 3 anni	entro 2 anni	entro 1 anno	ENTE	IC09	11,46
7.4.D) Mantenimento dei tempi di pagamento delle fatture passive	Giorni medi di pagamento delle fatture passive	<=20 gg	<=20 gg	<=20 gg	<=20 gg	ENTE	IB01	11,00
7.4.E) Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'Ente	Indice equilibrio strutturale [(Proventi strutturali - Oneri strutturali) / Proventi strutturali]	18,13%	13,50%	14,00%	14,50%	ENTE	Tutta la struttura	37,5%
	Indice di struttura primario [Patrimonio netto / Immobilizzazioni]	121,99%	>= AnPrec	>= AnPrec	>= AnPrec	ENTE	Tutta la struttura	121,6%
	Capacità di generare proventi [Proventi correnti - Proventi da diritto annuale - Proventi da Diritti di segreteria - Proventi da Fondo perequativo / Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A)]	7,33%	>= 4%	>= 4%	>= 4%	ENTE	Tutta la struttura	4,6%

3.2 - RENDICONTAZIONE DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI ANNUALI

AREA STAFF

IMPRESE, TERRITORIO E CONSUMATORI							AREA STAFF
AREA STRATEGICA: 2. Digitale							
Obiettivo Specifico 2.1 Promuovere la cultura dell'innovazione e lo sviluppo tecnologico delle imprese.							
Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
2.1.7 Incrementare i servizi digitali e promuovere il loro utilizzo nei confronti dell'utenza	Supervisionare l'attivazione dei nuovi servizi digitali dell'Ente nei confronti dell'utenza, con particolare attenzione a quelli del Registro Imprese	nuova attività	31/12/2022	data	Monitoraggio attività. Incontri con Dirigente competente e PO	GA00	Attività effettuata. Si veda apposita sezione obiettivi Dirigenziali
AREA STRATEGICA: 4. Legalità							
Obiettivo Specifico 4.1 Sostenere il quadro di compliance legale del territorio							
Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
4.1.1) Migliorare il monitoraggio della filiera agricola attraverso la rilevazione dei prezzi dei prodotti più significativi tramite la Borsa Merci	Migliorare il buon funzionamento della Borsa Merci di Firenze attraverso la gestione delle attività di segreteria, fornendo supporto informativo ai membri e svolgendo analisi critica dei dati rilevati. Copertura delle sedute di Borsa	100%	100%	percent.	Gestione delle attività di segreteria. Contatti con membri di Borsa. Preparazione materiali necessari. Analisi critica dei dati. Pubblicazione sul sito istituzionale	GA03 GD01	Assicurata la copertura del 100% delle sedute
AREA STRATEGICA: 6. Sviluppo del territorio							
Obiettivo Specifico 6.1 Sostenere e promuovere lo sviluppo delle Pmi							
Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
6.1.1) Sostenere e promuovere lo sviluppo delle PMI in chiave di ripartenza e di valorizzazione del digitale	Assicurare una finalizzazione delle risorse disponibili (rapporto risorse liquidate/stanziate in sede di approvazione del bilancio preventivo 2022) tra gli interventi finalizzati dalla Giunta >75%, compatibilmente con l'evoluzione del quadro pandemico in essere	>75%	>75%	percent.	Supervisione complessiva delle attività, monitoraggio periodico analisi e risoluzione di eventuali criticità	Tutta l'Area Promozione GA00	90,5%
6.1.2) Sostenere la ripresa del sistema economico locale attraverso attività di informazione e sensibilizzazione in materia di PNRR raccordandosi con gli altri soggetti istituzionali attuatori	Collaborazione per le iniziative di informazione e sensibilizzazione da parte dell'Ente in materia di PNRR (trasversale a tutte le aree)	nuova attività	31/12/2022	data	Gestione delle attività di competenza. Supporto al Gruppo di Lavoro sul PNRR	Tutta l'Area GA00	Gruppo di lavoro costituito con Determinazione SG n. 67 del 18/02/22. Realizzato l'intero calendario programmato: 11 eventi con 952 partecipanti
6.1.3) Consegna riconoscimenti alle imprese	Formazione dell'elenco delle imprese che compiono 50 anni d'attività nel 2022 e predisposizione della lettera presidenziale di riconoscimento - Organizzazione della cerimonia di per la consegna dei premi Fedeltà Lavoro	una tantum	31/12/2022	tempo	Recapito delle lettere di riconoscimento e realizzazione dell'evento compatibilmente con le misure sanitarie di tempo in tempo vigenti	GA01	Le lettere di riconoscimento per i 50 anni d'attività sono state recapitate - E' stato predisposto dall'ufficio ed approvato dalla Giunta il bando per l'assegnazione dei premi Firenze e il Lavoro: non è stato possibile dar corso alla pubblicazione del bando ed alla successiva assegnazione dei premi a causa dell'assenza del personale esperto al quale l'obiettivo era stato assegnato (Vedere nota agli atti dell'ufficio C.d.G.)

L'obiettivo 6.1.3 relativa all'organizzazione dei premi "Fedeltà al Lavoro" risulta parzialmente conseguito, ma per cause non imputabili agli uffici che, per gravi esigenze, hanno dovuto registrare un turnover elevatissimo. L'attività prevalente è stata conclusa: le lettere di riconoscimento per i 50 anni d'attività sono state recapitate; è stato predisposto dall'ufficio ed approvato dalla Giunta il bando per l'assegnazione dei premi Firenze e il Lavoro; non è stato possibile dar corso alla pubblicazione del bando ed alla successiva assegnazione dei premi a causa dell'assenza, non prevedibile, di più unità di personale esperto al quale l'obiettivo era stato assegnato.

Obiettivo Specifico 6.2 Sostenere e promuovere la comunicazione e la divulgazione dei dati economici del territorio

Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
6.2.1) Migliorare il livello della reportistica economica dell'Area Metropolitana	Analisi robustezza campione imprese manifatturiere e definire un'area di sovra-campionamento (predisposizione per un eventuale utilizzo nell'anno)	Campione verificato	30/06/2022	data	Verifica robustezza campionaria. Definizione di possibile sovra-campionamento per un'area specifica della provincia	GD01	Campione verificato. Effettuata la valutazione per un eventuale sovracampionamento con conferma finale della struttura in atto
	Studio di fattibilità per ampliamento dell'indagine congiunturale ad altro settore economico (oltre il manifatturiero) - fase 2: definizione avanzata e predisposizione all'avvio	-	31/12/2022	data	Analisi settore economico. Predisposizione di campione statistico di soggetti. Predisposizione di questionario d'indagine. Verifica della fattibilità tecnica. Presentazione di proposta operativa	GD01	Effettuata analisi e predisposto report di fattibilità
6.2.2) Predisposizione di reportistica sull'economia dell'Area Metropolitana e pubblicazione sul sito istituzionale	Pubblicazione di report di analisi dell'economia dell'Area Metropolitana	15	15	numero	Analisi macroeconomica congiunturale. Individuazione settori di analisi. Report periodici	GD01	41 report pubblicati. L'elevato numero è legato all'aumentata richiesta da parte dei vertici amministrativi dell'Ente
6.2.3) - Supportare gli organi politici nelle attività di comunicazione economica	Predisposizione report ad hoc sulla base delle esigenze di comunicazione economica dei vertici dell'Ente Coeprtura delle richieste:	100%	100%	percent.	Analisi delle richieste. Individuazione e vaglio fonti più attendibili. Elaborazione dei dati. Predisposizione report	GA03 GD01	Assicurata l'integrale copertura delle richieste
6.2.4 Promuovere la conoscenza dei servizi strategici dell'ente, attraverso una promozione mirata	• Redazione e realizzazione del piano di comunicazione • Implementazione del canale YouTube, tramite il caricamento sulla piattaforma di tutte le trasmissioni tv "La casa delle imprese" realizzate nell'anno	-	100%	percent.	Definizione e gestione del piano di comunicazione dell'Ente	GA02	Piano comunicazione adottato con det. 42/2022. Canali televisivi: incarichi a RTV 38 per di trasmissioni settimanali "La casa delle imprese" (47 trasmissioni) e a Toscana TV (5 puntate format "Telegram"). I video delle trasmissioni sono stati pubblicati sul nostro canale YouTube. Stampa: campagna promozione sito internet e dei principali servizi della Camera su Nazione Firenze, Repubblica Firenze e Toscana Oggi; Repubblica Firenze promozione PID, Servizio nuove imprese, ervizi sulla finanza agevolata e la formazione sul PNNRR cassetto digitale e ExportHub. Pubblicati 380 post su Facebook, 212 su Twitter e 242 su Instagram.
6.2.5 Implementazione della piattaforma di email marketing	1. Realizzazione e pubblicazione sul sito istituzionale della pagina di autoregistrazione alla piattaforma 2. Collaborazione con gli uffici per l'individuazione e l'applicazione di varie modalità per la raccolta delle iscrizioni alla piattaforma 3. Estrazione periodica dell'elenco delle mail in errore, contatti con i destinatari e cCorrezione degli errori sulla piattaforma	(ad oggi gli iscritti sono 3.800)	Incremento del 10% delle iscrizioni nella piattaforma al 31/12/2022 - Tasso di errore del 2% al 31/12/2022	perc.	Implementazione e gestione nuova piattaforma di mailmarketing	GA02	A marzo pubblicato form di iscrizione alla piattaforma e caricati i dati trasmessi dagli utenti. Costruita pagina di autoregistrazione alla piattaforma. La possibilità di iscriversi alla piattaforma è stata evidenziata sul sito Internet, pubblicizzata sui social della Camera, negli inviti agli eventi e tramite un volantino distribuito nelle zone di attesa del pubblico e in occasione degli eventi in presenza. Incremento degli iscritti pari a 325. Continuata operazione di miglioramento della qualità dei dati contenuti nella piattaforma, attraverso la tempestiva correzione degli indirizzi di posta elettronica errati. Il tasso medio di errore delle 117 campagne inviate nel 2022 è stato dello 0,65%.

PROCESSI INTERNI
AREA STRATEGICA: 7. MIGLIORAMENTO EFFICACIA EFFICIENZA
Obiettivo Specifico 7.1 Livello di gradimento dei servizi dell'ente

Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
7.1.1 Migliorare gli strumenti di rilevazione del livello di gradimento dei servizi camerali	Verifica di robustezza ed eventuale aggiornamento dell'indicatore composito per la rilevazione complessiva del livello di gradimento dei servizi camerali secondo le indicazioni degli organi politici	30/06/2021	30/06/2022	data	Valutazione statistica su indice composito	GA03 GD01	Verifica effettuata. Mantenuto struttura in essere. Effettuata rilevazione
	Rilevazione customer	dicembre	31/12/2022	data	Realizzazione indagine e report	GD01	

Obiettivo Specifico 7.2 Compliance legale(Trasparenza, Anticorruzione, Privacy etc.)							
Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
7.2.1) Rispetto della normativa in materia di trasparenza, anticorruzione e attuazione misure facoltative introdotte nel Piano Anticorruzione	Pieno rispetto degli adempimenti e delle azioni previste, compreso le misure facoltative ed ulteriori previste	100%	100%	percent.	Analisi Piano Trasparenza e Anticorruzione. Applicazione adempimenti ed azioni previste. Collaborazione con strutture preposte	Tutti i CdC dell'Area	Nessuna criticità rilevata dal monitoraggio periodico
	Eliminazione mensile della documentazione relativa alle richieste di elenchi merceologici, come da procedura individuata nel 2019 • Eliminazione mensile della documentazione relativa alle richieste di informazione, come da procedura individuata nel 2019	100%	100%	percent.		GA02	E' stata costantemente eliminata la documentazione relativa alle richieste di elenchi merceologici e alle richieste di informazione dopo un anno dalla ricezione.
7.2.2 Monitoraggio, coordinamento e supporto all'aggiornamento/revisione dei Regolamenti camerali	Esame dei regolamenti camerali per verificare la loro attualizzazione e supporto alle UO competenti per la relativa stesura	31/12/2021	31/12/2022	tempo	Analisi regolamenti camerali e supporto giuridico per il loro aggiornamento	GA01 GA02 GB01	Si è proceduto all'aggiornamento del codice di comportamento dei dipendenti della Camera di Commercio di Firenze: è stata predisposta la bozza del nuovo codice ed è stato attivato l'iter procedurale previsto dalle Linee Guida dell'Anac.
7.2.3 Redazione del nuovo Piano anticorruzione e trasparenza nella prospettiva dell'integrazione nel PIAO	1. Contatti con gli uffici per la definizione dei rischi e delle misure di prevenzione 2. Redazione del Piano e degli atti per l'approvazione da parte della Giunta (in collaborazione con la PO Urp e Protocollo)	Approvaz. entro il 31/01/2022	Approvaz. entro il 31/01/2022	dicotomico	Analisi normativa. Riunioni con altre PO per definizione schede di rischio. Predisposizione atti per relativa adozione	GB01 GA02	L'Autorità Nazionale Anticorruzione ha disposto il differimento dell'adozione del Piano dal 31 gennaio al 30 aprile 2022. Il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2022-2024 è stato approvato con la delibera di Giunta n. 43/All. del 20/04/2022. Eseguito il monitoraggio nel corso dell'intero anno
7.2.4 Periodica verifica del contenzioso della società Pietro Leopoldo e dell'Azienda speciale Promofirenze	Verifica con gli uffici competenti dello stato del contenzioso pendente	-	semestrale 30 giugno 2022 31 dicembre 2022	tempo	Verifica documentazione ed atti conseguenti	GB01	Commissione di scarto ha deciso di scartare documenti relativi a procedure arbitrali, documenti contabili, documenti relativi ai protesti cambiari, documentazione inerente l'albo vigneti e la Commissione di degustazione dell'olio di oliva vergine ed extravergine, certificati di origine e attestati di libera vendita, ordinanze, domande di carte tachigrafiche, verbali di accertamento di violazione amministrativa, dichiarazioni di conformità. La documentazione proposta per lo scarto constava di 623 unità, per un peso complessivo stimato di kg 3.163,50, conservata in parte presso la sede camerale e in parte presso l'archivio esterno.

INNOVAZIONE, APPRENDIMENTO E CRESCITA

AREA STRATEGICA: 7. MIGLIORAMENTO EFFICACIA EFFICIENZA

Obiettivo Specifico 7.3 Migliorare la formazione, anche digitale, e la motivazione del personale

Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
7.3.1 Assicurare la formazione continua del personale dell'area Area	Attuare il piano della formazione per l'area di riferimento	100%	Realizz. Piano formazione	percentuale	Collaborazione alla raccolta dei fabbisogni formativi della u.org. e agevolare la realizzazione del piano della formazione per l'area di riferimento	Tutti gli uffici dell'Area	Assicurata la partecipazione al piano formativo dell'Ente
7.3.3 Formazione specialistica ai fini dell'ottenimento dell'attestato DPO	Frequenza corso di 110 ore per specialista data protection officer	-	superamento corso	dicotomico	Frequenza al corso e ottenimento dell'attestato	GB01	La dipendente ha frequentato un corso di 110 ore per specialista data protection officer tramite piattaforma online organizzato da Musa Formazione ottenendo l'attestato finale

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

Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
7.4.1 Piano di gestione degli archivi cartacei per riduzione graduale dello stesso	verifica con l'area di supporto dei quantitativi in giacenza presso l'archivio di propria competenza, verifica dei tempi di conservazione e del materiale di scarto	nuova attività	30/09/2022	data	Verifica materiale archiviato.	Trasversale tutte le aree	La Commissione di scarto riunita il 23 marzo 2022 ha deciso di scartare documenti relativi alle procedure arbitrali, documenti contabili, documenti relativi ai protesti cambiari, documentazione inerente l'albo vigneti e la Commissione di degustazione dell'olio di oliva vergine ed extravergine, certificati di origine e attestati di libera vendita, ordinanze, domande di carte tachigrafiche, verbali di accertamento di violazione amministrativa, dichiarazioni di conformità. La documentazione proposta per lo scarto constava di 623 unità, per un peso complessivo stimato di kg 3.163,50, conservata in parte presso la sede camerale e in parte presso l'archivio esterno. Il 25 marzo si è chiesta alla Soprintendenza Archivistica e Bibliografica della Toscana l'autorizzazione per procedere all'eliminazione dei documenti e il giorno stesso la Soprintendenza ha autorizzato lo scarto. Il 26 maggio, la ditta incaricata da IC Outsourcing ha redatto il verbale di avvenuto smaltimento relativo a kg 2.710 di materiale conservato nell'archivio esterno. A seguito dello scarto, deciso con la determinazione n. 120/All. del 24/03/2022, il registro informatizzato dell'archivio di deposito è stato aggiornato depurandolo del materiale scartato che è andato ad alimentare il registro degli scarti. Nella seconda parte dell'anno il registro informatizzato dell'archivio di deposito è stato
	avvio, in collaborazione con il responsabile dell'archivio, dell'attività di scarto ai fini della distruzione del materiale di scarto, previa autorizzazione dell'autorità competente	nuova attività	31/01/2022	data	Analisi di materiali da scartare e predisposizione di apposita lista	Trasversale tutte le aree	
	1. Predisposizione elenchi con indicazione numero di deposito per individuazione estrazione materiale da scartare. 2. Individuazione tipologia materiale da campionare e richiesta dei campioni. 3. Compilazione prospetti descrittivi con indicazione quantità (peso e numero unità) per Commissione di scarto. 4. Convocazione Commissione scarto, redazione provvedimento dirigenziale e rapporti con Sovrintendenza archivistica per nulla osta 5. Rapporti con archivio decentrato e UO Provveditorato per macero materiale scartato. 6. Aggiornamento archivio di deposito e registro dello scarto nel 2022. 7. Conversione classifiche in base al nuovo Piano di classificazione 8. Aggiornamento anni conservazione base al nuovo Piano	nuova attività	31/12/2022	data	Collaborazione al processo di gestione archivio e scarto materiali	GB04	
7.4.2 Migliorare i sistemi di reporting dell'Ente	Collaborazione con il Controllo di Gestione ed il Personale per la realizzazione di una reportistica continua su attività svolta (trasversale a tutte le aree)	-	Report trimestrali	numero	Collaborazione nella definizione dei report. Fornitura dei dati richiesti nei tempi definiti	Trasversale tutte le aree	Fornita collaborazione per report periodici. Contatti con Infocamere per un accesso integrato degli applicativi
	Aggiornamento tempestivo del Progetto Benchmarking fra camere di commercio; Progetto Unioncamere Nazionale "Pareto"	ottobre	30/10/2022	data	Riunioni gruppo di lavoro; analisi indicatori da rilevare; raccolta dati ed elaborazioni; verifica risultati	GD01 GA03	Progetto aggiornato
	Predisposizione di reportistica economica periodica articolata per centro di responsabilità	-	4 report trimestrali	numero	Definizione struttura report. Predisposizione, analisi dei dati	GA03	Realizzati 5 report e consegnati al Segretario Generale

Obiettivo Specifico 7.4 Ottimizzare le procedure interne per massimizzare il livello di servizio reso all'utenza							
Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
7.4.3) Fattivo contributo al contenimento della spesa dell'Ente, considerando la situazione macro-economica di riferimento	Rispetto e contenimento del budget assegnato a ciascun Centro di Costo	<99%	<=95%	percentuale	Costante monitoraggio del budget assegnato. Proposta miglioramento	Tutti gli uffici dell'Area	91,4%
7.4.10 Passaggio al nuovo sistema Delibere e Determinine predisposto da Infocamere	Transizione per tutti gli uffici dell'Ente dall'attuale Legal Work Act al nuovo sistema che dovrebbe essere rilasciato nella primavera 2022	una tantum	31/12/2022	tempo	Completo utilizzo del nuovo sistema per la gestione di Delibere e Determinine	GA01	E' stata completata la transizione al nuovo sistema per la gestione delle Determinine, mentre per le Delibere Infocamere non ha ancora predisposto tutte le funzionalità necessarie. Si è comunque fattivamente partecipato a numerosi incontri con i tecnici della società per illustrare le imprescindibili necessità: il 14.12 è stato costituito un tavolo di lavoro tra Infocamere ed una serie di consorelle opportunamente selezionate, di cui fa parte la Camera di Firenze.
7.4.11 Proseguire le attività di recupero crediti dell'Ente	Istruzione pratiche di sollecito per fatture relative a crediti derivanti da mediazioni o arbitrati non pagate e invio di richiesta di pagamento.	100%	100% delle pratiche ricevute	percent.	Gestione pratiche	GB01	Le pratiche di recupero pervenute all'ufficio legate dall'U.O. arbitrato e conciliazione sono state totalmente gestite. In particolare, trasmesse 22 pratiche di recupero relative a crediti derivanti da mediazioni non pagate. L'ufficio legale ha provveduto ad inviare lettere di sollecito di pagamento a tutti i debitori ottenendo un discreto numero di pagamenti.
7.4.15 Assicurare il mantenimento degli standard qualitativi delle rilevazioni economico dell'Area Metropolitana nonostante l'incremento nei carichi di lavoro per le maggiori richieste di reportistica	Realizzare una piena interscambiabilità tra gli addetti all'ufficio Studi e Statistica per una migliore ripartizione dei carichi di lavoro	attività avviata	31/12/2022	dicotomico	Formazione reciproca tra gli addetti sulle rispettive aree di attività	GD01	Formazione realizzata. Attività interscambiabili tra gli addetti
7.4.16 Graduale riduzione dei costi di gestione dell'archivio cartaceo - avvio attività	Verifica in merito alle collezioni archivistiche donate (3) della possibilità di donare/vendere o di trasferimento di tali collezioni in magazzino della camera con valutazioni dei costi e spazi	nuova attività	31/12/2022	data	Analisi situazioni critiche relative all'archivio (collezioni donate) e risoluzione del problema	IB02 GA02	Fornito elenco verificato sui libri in deposito, con indicazione di possibili scarti
	verifica con l'area di supporto della possibilità di vendere/donare/ mandare al macero la collezione libraria e documentaria, con esclusione del BUSARL, BUSC e le pubblicazioni proprie dell'ente. Affidamento servizio e avvio distruzione del materiale di scarto	nuova attività	31/12/2022	data	Individuazione, affidamento, controllo e verbalizzazione delle attività di distruzione.	IB00 IB02 Responsabile biblioteca (GD01) GA02	Verifiche effettuate ed indicato possibile materiale di scarto
7.4.20 Creazione di una scheda informatica di razionalizzazione per ogni società rispondente alle disposizioni del Testo unico in materia di società' a partecipazione pubblica	A seguito della conversione del sistema informatico contenente i dati sulle partecipate da piattaforma Access a MySQL, aggancio del medesimo con la procedura annuale di razionalizzazione	31/12/2021	Si	dicotomico	Realizzazione di una scheda informatica per ogni società oggetto di razionalizzazione, per agevolare l'utilizzo da parte del competente personale, oltre che dai componenti degli Organi	GD02	Si. Effettuato il passaggio
7.22 Ottimizzazione del materiale da inviare in archivio decentrato	1. Verifica del materiale da inviare all'archivio decentrato. 2. Numerazione del materiale. 3. Compilazione del prospetto di deposito. 4. Predisposizione delle scatole da inviare all'archivio decentrato	31/12/2021	Si	dicotomico	Verifica materiale per archivio decentrato	GB04	Effettuati 2 conferimenti all'archivio decentrato per un totale di 58 unità. La documentazione riguarda più uffici (sono documenti riguardanti metrologia legale, bollatura, contabilità, carte tachigrafiche, oltre alla corrispondenza dematerializzata del periodo 2006-2010 che è stata riorganizzata in base al nuovo Piano di conservazione).
7.2.23 Riorganizzazione del cartaceo della corrispondenza dematerializzata del periodo 2006-2010 in base al nuovo Piano di conservazione	1. Individuazione e richiesta all'archivio decentrato della corrispondenza dematerializzata da riorganizzare. 2. Esame del materiale per anno e nuova indicizzazione in base alla durata della conservazione 3. Archiviazione o scarto	31/12/2021	Si	dicotomico	Gestione corrispondenza cartacea	GB04	individuata corrispondenza dematerializzata da riorganizzare. La documentazione è stata selezionata, riclassificata, suddivisa in base agli anni di conservazione e trasmessa all'archivio decentrato con il conferimento n. 343 del 15/11/2022.

IMPRESE, TERRITORIO E CONSUMATORI

SUPPORT

AREA STRATEGICA: 4. Legalità

Obiettivo Specifico 4.1 Sostenere il quadro di compliance legale del territorio

Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
4.1.1. Implementazione e promozione della campagna di informazione permanente rivolta ai distributori finali di prodotti soggetti a marcatura CE e/o etichettatura norma UE, avviata nel 2021.	Redazione e pubblicazione nel sito camerale di schede esplicative su prodotti sanzionabili per immissione sul mercato in assenza di marcatura e/o etichettatura, suddivisi per categorie di prodotti	3 categorie pubblicate nel 2021	>=6	Numero di schede pubblicate al 31/12/2022	Individuazione di categorie di prodotti di particolare interesse per quantità di distributori finali sul territorio o mediante segnalazioni delle associazioni di categoria, revisione di tutta la normativa di pertinenza relativa a marcatura ed etichettatura, redazione di schede informative semplici e sintetiche, pubblicazione nel sito e campagna di informazione "Controlla l'etichetta", monitoraggio del gradimento, programmazione di ispezioni	IC08	12
4.1.2 Implementazione della vigilanza, in ambito sicurezza prodotti, sulle categorie di prodotti trattate nella campagna informativa 2021	Indirizzare le ispezioni su apparecchi di illuminazione	-	>10	Numero di ispezioni	Formazione (interna o sul campo) di ulteriore personale ispettivo. Svolgimento del numero minimo di ispezioni nel settore individuato, con il coinvolgimento delle ulteriori risorse umane formate. Raccolta dei dati sulle principali non conformità rilevate per eventuale pubblicazione statistica nella Campagna di informazione permanente	IC08	12
4.1.3 Ottimizzazione delle procedure ispettive camerale attraverso l'utilizzo di dati aggiornati per la migliore programmazione delle attività	Aggiornamento, nell'elenco dei titolari di strumenti metrici, delle posizioni corrispondenti a dati obsoleti riguardo la dotazione o la scadenza della verifica periodica di strumenti con funzione di misura legale	-	1.000	Numero di titolari sottoposti ad aggiornamento	Individuazione delle posizioni affette, per quel che concerne gli strumenti metrici impiegati, da dati non corrispondenti alla situazione reale. Coinvolgimento delle imprese, gestione da remoto delle informazioni fornite dalle imprese contattate e svolgimento delle ispezioni	IC08	2.610

AREA STRATEGICA: 6. Sviluppo del territorio

Obiettivo Specifico 6.1 Sostenere e promuovere lo sviluppo delle Pmi

Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
6.1.2) Sostenere la ripresa del sistema economico locale attraverso attività di informazione e sensibilizzazione in materia di PNRR raccordandosi con gli altri soggetti istituzionali attuatori	Collaborazione per le iniziative di informazione e sensibilizzazione da parte dell'Ente in materia di PNRR (trasversale a tutte le aree)	nuova attività	31/12/2022	data	Gestione delle attività di competenza. Supporto al Gruppo di Lavoro sul PNRR	Tutta l'Area GA00	Collaborazione attiva del settore Ambiente

Obiettivo Specifico 7.2 Compliance legale(Trasparenza, Anticorruzione, Privacy etc.)

Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
7.2.1) Rispetto della normativa in materia di trasparenza, anticorruzione e attuazione misure facoltative introdotte nel Piano Anticorruzione	Pieno rispetto degli adempimenti e delle azioni previste, compreso le misure facoltative ed ulteriori previste	100%	100%	percent.	Analisi Piano Trasparenza e Anticorruzione. Applicazione adempimenti ed azioni previste. Collaborazione con strutture preposte	Tutti i CdC dell'Area	Nessuna criticità rilevata dal monitoraggio periodico

INNOVAZIONE, APPRENDIMENTO E CRESCITA

AREA STRATEGICA: 7. MIGLIORAMENTO EFFICACIA EFFICIENZA

Obiettivo Specifico 7.3 Migliorare la formazione, anche digitale, e la motivazione del personale

Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
7.3.1 Assicurare la formazione continua del personale dell'area Area	Attuare il piano della formazione per l'area di riferimento	100%	Realizz. Piano formazione	percentuale	Collaborazione alla raccolta dei fabbisogni formativi della u.org. e agevolare la realizzazione del piano della formazione per l'area di riferimento	Tutti gli uffici dell'Area	Assicurata la partecipazione alla formazione di Ente. Realizzata formazione specifica per aree di supporto
7.3.2) Migliorare le competenze del personale camerale con particolare attenzione a quelle digitali	Organizzazione formazione generale e specifica - Adozione piano formativo dell'Ente e sua applicazione	Approvaz. Feb-21	Approvazione entro 28/02/22 e adozione al 90%	data %	Individuazione dei fabbisogni formativi. Attivazione di adeguati percorsi di formazione/tutoring	IB03	DD 79 del 23.02.2022 - Organizzata la formazione prevista
	Monitorare l'andamento della formazione con predisposizione report bimestrali su andamento formazione da consegnare a Dirigenti e PO;	nuova attività	6	numero	Controllo dell'attività di formazione e reportistica periodica	IB03	Report effettuati secondo la tempistica prevista

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

Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
7.4.1 Piano di gestione degli archivi cartacei per riduzione graduale dello stesso	verifica con l'area di supporto dei quantitativi in giacenza presso l'archivio di propria competenza, verifica dei tempi di conservazione e del materiale di scarto	nuova attività	30/09/2022	data	Verifica materiale archiviato.	Trasversale tutte le aree	Realizzata stretta collaborazione con la Gestione documentale per verifica del materiale
	Riorganizzazione dell' archivio cartaceo dell'ufficio: scarto, messa a ruolo, digitalizzazione e invio agli archivi decentrati	volume attuale	-40%	volume occupato	Completare i procedimenti relativi a materiali cartacei presenti presso l'ufficio	IC10	<40%
	avvio, in collaborazione con il responsabile dell'archivio, dell'attività di scarto ai fini della distruzione del materiale di scarto, previa autorizzazione dell'autorità competente	nuova attività	31/12/2021	data	Analisi di materiali da scartare e predisposizione di apposita lista	Trasversale tutte le aree	Costante monitoraggio della situazione archivi. Collaborazione con Gestione Documentale per lo scarto dei documenti
7.4.2 Migliorare i sistemi di reporting dell'Ente	Collaborazione con il Controllo di Gestione ed il Personale per la realizzazione di una reportistica continua su attività svolta (trasversale a tutte le aree)	-	31/12/2022	tempo	Collaborazione nella definizione dei report. Fornitura dei dati richiesti nei tempi definiti	Trasversale tutte le aree	Collaborazione fornita con regolarità, soprattutto per quanto riguarda il monitoraggio dei consumi elettrini
7.4.3) Fattivo contributo al contenimento della spesa dell'Ente, considerando la situazione macro-economica di riferimento	Rispetto e contenimento del budget assegnato a ciascun Centro di Costo	<99%	<=95%	percentuale	Costante monitoraggio del budget assegnato. Proposta miglioramento	Tutti gli uffici dell'Area	62,9%
	Elaborazione dei documenti previsionali e delle simulazioni propeedeutiche. Predisposizione delle variazioni di budget nel rispetto delle vigenti limitazioni.	-	entro i termini previsti	tempo	Controllo del budget assegnato a ciascun centro di costo e delle variazioni apportate	IB01	
7.4.4 Incremento numero ordinanze emesse per anno, con conseguente riduzione del tempo intercorrente tra il mancato pagamento e l'emissione dell'ordinanza di ingiunzione o archiviazione, a parità di risorse umane assegnate.	Messa a regime del nuovo processo di lavorazione dei verbali di accertamento per violazioni amministrative tramite apposito DB, con aumento del numero di ordinanze emesse nell'unità di tempo e conseguente riduzione dei tempi di lavorazione.	600	1800	ordinanze emesse	incrementare il numero di ordinanze emesse, attraverso la riduzione dei tempi di lavorazione, utilizzando DB MS Access appositamente realizzato	IC09	2.500
7.4.5 Migliorare il flusso informativo delle presenze del personale camerale	adozione nuovo programma presenze e assistenza ai dipendenti camerati	-	adozione 30/06	data	Analisi delle procedure e lussi informativi. Adozione nuove funzionalità programma gestione presenze	IB03	Nuovo programma adottato nel mese di marzo 2022 a regime nel mese di aprile 2022
	formazione		30/05/2022	data	Formazione agli addetti dell'ufficio su nuove funzionalità	IB03	Formazione effettuata per gruppi nel mese di aprile 2022
7.4.7 Riduzione degli archivi cartacei presso ufficio sanzioni ordinanze	Riorganizzazione dell' archivio cartaceo dell'ufficio: scarto, messa a ruolo, digitalizzazione e invio agli archivi decentrati	volume attuale	-40%	volume occupato	Completare i procedimenti relativi a materiali cartacei presenti presso l'ufficio	IC09	<40% (archivio cartaceo alimentato solo da cartoline AR; fascicoli cartacei non più creati da luglio 2020)
7.4.6 Esami agenti di affari in mediazione: rivedere il processo, allo scopo di garantire accesso in tempo definito	Prima convocazione all'esame scritto entro tempo massimo di 4 mesi dalla presentazione della domanda corretta e completa.	160 gg	120 gg	tempo di attesa	Sperimentare nuove modalità di reclutamento dei commissari, allo scopo di poter tenere un numero di sessioni on line adeguatamente proporzionato alla quantità di domande in entrata.	IC10	dato stimato gg medi 100
7.4.15 Collaborazione all'attuazione istituti di immediata applicabilità del CCNL di prossima emanazione e alla definizione del PIAO	Adozione PIAO	-	30/04 per PIAO	data	Verifica normativa. Predisposizione del documento in collaborazione con gli altri soggetti	IB03	Piao adottato secondo le tempistiche di legge
	Applicazione istituti nuovo contratto di immediata applicazione (esclusi quelli oggetto di contrattazione)	nuova attività	31/12/2022	data	Verifica normativa, predisposizione atti conseguenti e loro approvazione	IB03	Il CCNL è stato approvato il 16.11.2022. Sono stati adottati gli istituti economici e contrattuali di immediata applicazione entro il 16.12.2022. Alla luce del nuovo CCNL i nuovi profili / inquadramenti entrano in vigore il primo giorno del quinto mese successivo alla sottoscrizione, pertanto, su indicazione di Unioncamere sono stati avviate le revisioni degli stessi con il rinvio dell'adozione ai primi mesi del 2023.
	Aggiornamento dei profili professionali alla luce delle indicazioni dell'Unione nazionale delle Camere di Commercio, tenuto conto anche di eventuali innovazioni di cui al CCNL di prossima emanazione	nuova attività	31/10/2022	data	Definizione nuovi profili professionali secondo le linee guida definite da Unioncamere	IB03	

Obiettivo Specifico 7.4 Ottimizzare le procedure interne per massimizzare il livello di servizio reso all'utenza							CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione			
7.4.16 Graduale riduzione dei costi di gestione dell'archivio cartaceo - avvio attività	Individuazione delle modalità di definizione di un Piano gestione degli archivi cartacei al fine di una riduzione graduale dei volumi in giacenza, in collaborazione con tutte le aree	nuova attività	31/12/2022	data	Analisi situazione in essere all'archivio. Definizione piano di gestione	IB00 Area Supporto	Analisi effettuata in collaborazione con gli uffici delle varie aree. Nuovi ingressi in riduzione a fronte degli scarti effettuati dalla Commissione camerale (-2%). La riduzione della libreria è sottoposta a vincolo ex art. 826 c.c. i beni librari sono qualificabili come patrimonio indisponibile. Si richiede pertanto l'individuazione di un percorso per l'individuazione dei beni ad opera di un archivistica e successiva selezione del materiale da mandare al macero (previa autorizzazione della soprintendenza). Sondati alti Enti come BNF, Università, sistema bibliotecario del Comune di Firenze, Biblioteche minoriper unadonazione. La risposta è sempre stata negativa	
	misurazione, in collaborazione con il fornitore del servizio archivistico, dei volumi complessivi in giacenza	nuova attività	31/03/2022	data	Ricognizione dell'archivio e sua quantificazione	IB02	n. di pallet con materiale non archiviato - Archivio Longinotti - sono casse di legno che per la maggior parte contengono disegni in rotoli, di poco peso : 5 casse di legno dimensioni circa: 132X90X110 (1,31 mc. - peso stimato 150 Kg), 190X90X80 (1,37 mc. - peso stimato 150 Kg), 140X90X110 (1,39 mc. - peso stimato 150 Kg), 136X94X110 (1,40 mc. - peso stimato 150 Kg), 90X85X60 (0,46 mc - peso stimato 70 Kg), pallet contenenti disegni in rotoli dimensioni 80x120 altezza circa 150 cm, peso 50-60 Kg/pallet. Archivio Franchi: 1 pallet (cm 80x120x150) - peso stimato 400 kg	
	Verifica in merito alle collezioni archivistiche donate (3) della possibilità di donare/vendere o di trasferimento di tali collezioni in magazzino della camera con valutazioni dei costi e spazi verifica con l'area di supporto della possibilità di vendere/donare/ mandare al macero la collezione libraria e documentaria, con esclusione del BUSARL, BUSC e le pubblicazioni proprie dell'ente. Affidamento servizio e avvio distruzione del materiale di scarto	nuova attività	31/12/2022	data	Analisi situazioni critiche relative all'archivio (collezioni donate) e risoluzione del problema	IB02 GA02	Attività completata ed effettuata da ICO gratuitamente nell'ambito del contratto esistente.	
7.4.17 Riduzione dei costi di gestione attraverso la dismissione dei beni non più utilizzati/utilizzabili	Vendita beni mobili (Doblò); vendita/donazione/smaltimento del patrimonio librario	-	31/12/2022	data	preparazione avvisi - individuazione tipologia di procedura di gara - smaltimento dei beni non commerciabili.	IB02	Vendita doblò esaurita in tutte le procedure, le somme acquisite all'Ente rientrano nei valori del mercato degli autoveicoli usati. Per il patrimonio librario si è proceduto, previa autorizzazione della soprintendenza di Firenze, allo smaltimento, a titolo gratuito da parte di ICO, di tutte le gazette ufficiali/regionali ed europee antecedenti al 1952.	
7.4.18 Miglioramento della produttività del lavoro attraverso il rinnovo del parco hardware esistente	Prosecuzione della sostituzione delle macchine hardware: sostituzione dei PC desktop con portatili	-	30%	percent.	Individuazione delle postazioni da sostituire, gestione delle procedure di acquisto, preparazione dei PC, installazione delle macchine	IB02	obiettivo raggiunto pari al 30%	
7.4.19 Miglioramento della produttività del lavoro dell'ufficio Tecnico attraverso la definizione del regolamento per l'incentivazione	Predisposizione bozza di regolamento per gli incentivi delle funzioni tecniche	-	31/12/2022	data	Redazione di una bozza di regolamento e relative tabelle	IB02	Bozza predisposta e condivisa con la UO Personale	
7.1.20 Verifica e corretta applicazione delle norme sul contenimento della spesa pubblica	Predisporre le elaborazioni necessarie attraverso il sistema Con.2 per la verifica del rispetto delle vigenti limitazioni	-	100% rispetto	%	Costante monitoraggio sul rispetto dei limiti imposti dalla normativa. Tempestiva segnalazione delle eventuali criticità	IB01	Le attività sono state realizzate secondo la tempistica prevista	
7.1.17 Adempimenti per garantire il rispetto degli equilibri di bilancio nella predisposizione degli atti di programmazione e nell'ambito delle procedure per la chiusura del successivo bilancio di esercizio	Predisposizione delle scritture in sede di chiusura del bilancio e delle verifiche contabili necessarie. Predisposizione della documentazione e degli elaborati per l'adozione del preventivo, degli aggiornamenti e del consuntivo Curare gli adempimenti per la corretta gestione della cassa, dei mandati e delle reversali, le verifiche giornaliere e la gestione dei provvisori.	100% rispetto	100% rispetto	%	Percentuale di adempimenti per garantire il rispetto degli equilibri di bilancio nella predisposizione degli atti di programmazione e nell'ambito delle procedure per la chiusura del successivo bilancio di esercizio	IB01	Tutti gli adempimenti sono stati rispettati e la relativa documentazione redatta. Gestione della cassa effettuata senza nessuna criticità rilevata dal Collegio dei Revisori	
7.1.21 Provvedere alla gestione operativa del ruolo nel rispetto della tempistica stabilita	Emissione del ruolo diritto annuale 2019 nel rispetto della tempistica programmata	-	30/06/2022	data	Predisposizione ed emissione ruolo diritto annuale	IB01	Effettuato entro il 30/06	

IMPRESE, TERRITORIO E CONSUMATORI

AREA STRATEGICA: 2. Digitale

Obiettivo Specifico 2.1 Promuovere la cultura dell'innovazione e lo sviluppo tecnologico delle imprese.

Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
2.1.6) Favorire la semplificazione amministrativa attraverso l'implementazione di nuovi servizi digitali al pubblico per il Registro Imprese	Organizzazione del servizio Spid con riconoscimento de visu attraverso apposita formazione del personale e campagna informativa verso l'utenza	-	31/12/2022	data	Attivazione nuove procedure informatiche. Formazione al personale coinvolto	LD02	Effettuata la formazione per il conseguimento delle abilitazioni per il rilascio di Spid Infocamere. I colleghi interessati hanno conseguito l'esame di idoneità per il rilascio di Spid. L'ente certificatore Infocamere è stato inserito nell'elenco dei gestori SPID attivi e sarà a breve effettuato l'inserimento tecnico nella "federazione SPID" da parte di Agid. Nel corso dell'anno si è proseguito anche con il rilascio di Spid Aruba (N. 51); è stata attivata una campagna per il rilascio dell'identità digitale che ha implementato i mandati per il rilascio dell'identità digitale (14 contratti) attraverso professionisti ed associazioni, ciò ha contribuito ad un aumento significativo dei dispositivi di firma digitale rilasciati da detti intermediari.
	Organizzazione di workshop con le imprese e dipendenti coinvolti per la gestione della pratica telematica dei carnet ATA numero 4 momenti informativi/formativi	-	4 eventi	numero	Attivazione nuove procedure informatiche. Formazione al personale coinvolto. Momenti formativi per le aziende	LD01	Organizzato 1 work shop per le imprese per l'utilizzo della piattaforma telematica Telemaco (12 inviti e 10 imprese partecipanti) il 23 marzo 2022, a cui sono seguiti 5 eventi formativi one to one con le imprese che hanno presentato la domanda telematica per il rilascio dei carnet ATA (Guccio Gucci Spa, Esaote spa, Fieldcore Service Solution srl, Ferrari Firenze srl, Annamaira Cammilli Gioielli srl). Nel mese di maggio, rilevata la necessità a seguito di tali incontri, è stato elaborato dall'Ufficio Commercio estero uno specifico manuale per guidare le imprese nell'inserimento della pratica telematica. In data 18 novembre organizzato un ulteriore seminario divulgativo e formativo coinvolgendo complessivamente circa 100 imprese.
	Formazione del personale sulle nuove funzionalità di assegnazione del domicilio digitale e apertura dei cassetti digitali.	-	100% del personale coinvolto	percent.	Attivazione nuove procedure informatiche. Formazione al personale coinvolto	LD02	Infocamere ha messo a disposizione un corso formativo su tale materia al quale hanno partecipato nel mese di febbraio e marzo i colleghi degli sportelli decentrati che si occupano di deposito dei bilanci ed i responsabili delle Unità operative e organizzativa. Nell'ambito della formazione effettuata dal Registro Imprese ai professionisti in data 16 e 26 maggio il Dirigente e il responsabile dell'U.O. oltre a presentare i sistemi di identità digitale hanno anche spiegato le funzionalità del cassetto digitale dell'imprenditore e le novità sul domicilio digitale ed in particolare la sua assegnazione d'ufficio. Tale presentazione dei servizi digitali è stata effettuata anche in occasione della presentazione dei disciplinari per i contributi promozionali in data 4 maggio 2022.
	Promozione della stampa in azienda del certificato di origine su foglio bianco: 36% come dato marginale di fine anno	-	2 campagne informative	percent.	Promozione e supporto presso le imprese dell'utilizzo del foglio bianco quale ulteriore semplificazione amministrativa	LD01	Raggiunto il 40% dell'utilizzo dei fogli bianchi grazie all'assistenza personalizzata one to one promossa fino a maggio 2022. Realizzata una campagna informativa sui social partita in data 1° giugno e contemporaneamente ristrutturazione completa del sito camerale in modo da incentivare l'utilizzo del foglio bianco in autonomia. Organizzati tre eventi con le imprese sul foglio bianco attraverso webinar dedicati con docenti di Infocamere per le date 11 ottobre, 20 ottobre e 18 novembre ai quali hanno partecipato circa 300 imprese.
	Rilascio Nuovi output visure con indicazione di data: Studio dell'applicazione operativa, valutazione e approfondimento dei nuovi output	-	31/12/2021	data	Attivazione nuove procedure informatiche. Formazione al personale coinvolto	LD01	Valutati i nuovi output che risultano utili per ricerche da circoscrivere in periodi di tempo in maniera da ottenere un controllo rapido sulle modifiche avvenute in ambito societario. Dal 4 febbraio 2022 sono stati abilitati alla consultazione di tale output i colleghi dello sportello anagrafico di Firenze. La formazione ha consentito di poter usufruire di tali strumenti migliorando la selettività del dato e velocizzare le operazionierogazione dei servizi all'utenza.

SERV. AMMINISTRAT.

AREA STRATEGICA: 4. Legalità

Obiettivo Specifico 4.1 Sostenere il quadro di compliance legale del territorio

Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
4.1.7 Sviluppo qualitativo dell'OCC come strumento di risanamento economico per piccoli imprenditori e consumatori	Selezione di nuovi gestori della crisi con precedente esperienza nell'ambito del sovraindebitamento ex legge 3/2012	nuova attività	31/12/2022	data	Gestione procedura relativa alla selezione dei gestori	MC02	Nel corso del 2022, al fine di implementare la rosa dei Gestori dell'Organismo, è stata organizzata una selezione dei professionisti interessati. E' stato pertanto necessario predisporre il bando, divulgarlo sia presso gli Ordini professionali che attraverso gli abituali canali di comunicazione ed istruire le 9 domande di partecipazione pervenute, verificando puntualmente tutte le dichiarazioni sostitutive dagli stessi sottoscritte, sia presso gli Ordini di appartenenza che, nel caso dei requisiti morali, presso il Tribunale. Si è quindi predisposto un incontro con i professionisti selezionati, al fine di presentare l'Organismo ed i relativi Regolamento, Disciplinare e Criteri dei compensi, nonché di raccogliere per ciascuno di essi il modulo messo a disposizione dal Ministero della Giustizia per l'iscrizione. Infine, in data 05/01/2023, tutta la documentazione richiesta è stata inviata al Ministero della Giustizia per il completamento dell'iter d'iscrizione.
4.1.8bis Sviluppo qualitativo dell'OCC come strumento di risanamento economico per piccoli imprenditori e consumatori	Verifica aggiornamento professionale biennale dei gestori della crisi iscritti nell'elenco camerale	nuova attività	30/06/2022	data	Verifica dei requisiti professionali	MC02	Entro il 31 marzo, l'UO competente ha verificato la permanenza in capo ai Gestori dei requisiti professionali obbligatori, che si sostanziano nella frequenza di un corso, a cadenza biennale, della durata di 40 ore. A seguito di tale verifica, si è reso necessario cancellare un Gestore ed aggiornare presso il Ministero della Giustizia l'elenco dei professionisti operanti presso il nostro Organismo.
4.1.9 Promozione dell'arbitrato come strumento per la risoluzione delle controversie	Rinnovo dell'accordo con gli ordini giuridico economici del territorio per il sostegno alla promozione della Camera Arbitrale di Firenze	nuova attività	31/12/2022	data	Contatti con ordine professionale, analisi documento e rinnovo accordo	MC02	In vista della scadenza al 31 dicembre 2022 della convenzione tra Camera di Commercio di Firenze, l'Ordine degli Avvocati di Firenze, l'Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Firenze ed il Consiglio Notarile dei distretti riuniti di Firenze, Pistoia e Prato, finalizzata al riconoscimento della Camera Arbitrale della Camera di Commercio di Firenze, quale istituzione di riferimento per la gestione delle procedure arbitrali in ambito locale, la Giunta, con delibera n.123 del 6 dicembre 2022, ha proceduto al rinnovo della stessa con validità fino al 31 dicembre 2025, in considerazione del fatto che sussiste ancora reciprocità di interesse nel promuovere l'istituto dell'arbitrato e nel fornire alle parti che sottoscrivono un contratto, o a quelle che sono già in fase di contenzioso, assistenza in materia arbitrale
	Verifica dei presupposti per l'istituzione di un arbitrato specializzato nell'ambito dell'arte e del case d'asta	nuova attività	31/12/2022	data	Contatti con ordine professionale, analisi documento e rinnovo accordo	MC02	Con il medesimo provvedimento, la Giunta ha deliberato sia di inserire in convenzione anche il tema della formazione in ambito arbitrale, che fino al 2022 è stata oggetto di separato protocollo d'intesa di durata annuale sottoscritto anche dalle Fondazioni di avvocati e commercialisti, sia di rinnovare la composizione del Consiglio arbitrale
4.1.8 Attuazione del Protocollo con la Prefettura di Firenze e per l'accesso ai dati del Registro delle Imprese a favore delle Forze dell'Ordine	organizzazione riunioni e relativi approfondimenti per l'attuazione del Protocollo accesso informazioni RI con Prefettura di Firenze e per l'assegnazione delle abilitazioni per la Guardia di Finanza	protocollo attivato	31/12/2022 e 2022	data	Gestione protocollo ed eventuale organizzazione di formazione	LD01	Costante monitoraggio del Protocollo di accesso alle informazioni RI e all'aggiornamento dei nominativi abilitati sulla base delle richieste pervenute dalla Questura. Contemporaneamente gestita la procedura di rinnovo delle utenze Rex modificando l'assegnazione delle due userid in considerazione delle esigenze della DIA di Firenze che ha richiesto formalmente di poter usufruire di un accesso. Incontri in data 14 giugno presso la Prefettura di Firenze per proporre il nuovo progetto di riunificare tutti gli accessi alla banca dati del Registro delle Imprese in un unico Protocollo. A conclusione dell'incontro, ricevuto un positivo riscontro si sono organizzati incontri con il referente del Tribunale di Firenze e della DIA in modo da completare gli esiti ricognitivi per addivenire alla stesura di un nuovo Protocollo che riguardasse tutti gli Enti ai quali erano assegnate degli accessi alla banca dati con modalità diverse. A costi invariati, sono state attribuite n. 4 user al Tribunale per le nuove procedure del CCII l'acquisizione diretta da parte dei Giudici consentirà di alleggerire il lavoro di back office.

Obiettivo Specifico 4.1 Sostenere il quadro di compliance legale del territorio

Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti
4.1.10 Monitoraggio bilanci e verifiche anche ai fini dell'utilizzo dello strumento della composizione negoziata della crisi di impresa e dell'eventuale cancellazione d'ufficio	Realizzare un monitoraggio completo	-	31/10/2022	data	Confronto e analisi con le Unità Operative interessate (Organismo di sovraindebitamento e cancellazioni d'ufficio) e valutazione delle risultante dai controlli sui bilanci mancanti.	LD02

Consuntivo 2022
Il lavoro è stato iniziato all'inizio del 2022 ed è continuato per l'intero anno anche in concomitanza con la campagna bilanci. La metodologia di lavoro è stata differente per le diverse tipologie di sollecito: Le SPA sono state individuate con un elenco fornito da Infocamere ed è stato effettuato una comunicazione puntuale alle aziende tramite gedoc . Per le SRL in liquidazione i controlli sono partiti da un elenco di imprese richiesto ad Infocamere e successivamente è stato utilizzato un invio massivo denominato Mama che consente in unico invio di notificare la medesima comunicazione a tutte le imprese individuate. Anche per le SRL non in liquidazione si è lavorato su di un elenco fornito da Infocamere e si è utilizzato l'invio massivo Mama. Si evidenzia che il progetto ha consentito un recupero di diritti di segreteria e di depositi di bilancio: Anno 2021 saldo entrate € 1.331.160,00 (ricevute telematiche 22.435 bilanci). Anno 2022 saldo entrate € 1.365.120,00 (ricevute telematiche 23.041 bilanci). Il lavoro condotto ha comportato un incremento delle entrate relative ai diritti di segreteria camerali di € 33.960,00 a fronte di circa 606 bilanci recuperati. Le azioni che hanno consentito tali risultati sono meglio evidenziate nella tabella a fianco riportata: Il lavoro ha consentito un recupero di dati anche nei casi di pec mancanti ed imprese potenzialmente cancellabili con procedure d'ufficio. La sperimentazione effettuata nel 2022 ha gettato le basi per un lavoro costante finalizzato alla maggiore attendibilità per il RI.

AREA STRATEGICA: 6. Sviluppo del territorio

Obiettivo Specifico 6.1 Sostenere e promuovere lo sviluppo delle Pmi

Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti
6.1.2) Sostenere la ripresa del sistema economico locale attraverso attività di informazione e sensibilizzazione in materia di PNRR raccordandosi	Collaborazione per le iniziative di informazione e sensibilizzazione da parte dell'Ente in materia di PNRR (trasversale a tutte le aree)	nuova attività	31/12/2022	data	Gestione delle attività di competenza. Supporto al Gruppo di Lavoro sul PNRR	Tutta l'Area GA00

Consuntivo 2022
Il servizio di rilascio identità digitale in collaborazione con l'Urp ha collaborato alla candidatura della Camera di Commercio alla Misura 1.4.4. Estensione dell'utilizzo delle piattaforme nazionali di identità digitale SPID CIE.

Obiettivo Specifico 6.2 Sostenere e promuovere la comunicazione dei servizi dell'Ente e la divulgazione dei dati economici del territorio

Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti
6.2.5 Revisione contenuti Registro Imprese pubblicati sul sito internet camerale per adeguarli ai contenuti pubblicati sul portale Sari - Assistenza specialistica Registro Imprese e per aggiornarli alle novità	N. Pagine revisionate	Nuovo	5	N. pagine revisionate	In seguito alla pubblicazione del nuovo SARI - portale on line per l'assistenza Registro Imprese, occorre revisionare e adeguare i contenuti pubblicati sul sito internet istituzionale	Area Servizi Amministrativi LC01

Consuntivo 2022
Registro Imprese 1: revisionate 5 pagine sul sito internet (modalità di presentazione pratiche, abolizione dal 04 luglio della procura di firma - attività di agente/rappresentante di commercio - attività di agente di affari in mediazione - attività di spedizioniere - attività di mediatore marittimo) Registro Imprese 2: 6 schede Sari revisionate e nuova guida bilanci Firenze in materia di deposito di bilancio.

PROCESSI INTERNI

AREA STRATEGICA: 7. MIGLIORAMENTO EFFICACIA EFFICIENZA

Obiettivo Specifico 7.2 Compliance legale(Trasparenza, Anticorruzione, Privacy etc.)

Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti
7.2.1) Rispetto della normativa in materia di trasparenza, anticorruzione e attuazione misure facoltative introdotte	Pleno rispetto degli adempimenti e delle azioni previste, compreso le misure facoltative ed ulteriori previste	100%	100%	percent.	Analisi Piano Trasparenza e Anticorruzione. Applicazione adempimenti ed azioni previste. Collaborazione con strutture preposte	Tutti i CdC dell'Area

Consuntivo 2022
Nessuna criticità rilevata da monitoraggio periodico

INNOVAZIONE, APPRENDIMENTO E CRESCITA

AREA STRATEGICA: 7. MIGLIORAMENTO EFFICACIA EFFICIENZA

Obiettivo Specifico 7.3 Migliorare la formazione, anche digitale, e la motivazione del personale

Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
7.3.1 Assicurare la formazione continua del personale dell'area Area	Attuare il piano della formazione per l'area di riferimento	100%	Realizz. Piano formazione	percentuale	Collaborazione alla raccolta dei fabbisogni formativi della u.org. e agevolare la realizzazione del piano della formazione per l'area di riferimento	Tutti gli uffici dell'Area	<p>Attuato il Piano della formazione previsto. Registro Imprese 1: 19/1 "DL Semplificazioni: awio procedure" - 29/3 "Composizione negoziata della Crisi" - 30/3 "Novità codifica Ateco" - 2/9 "Strategie di comunicazione" - 8/9 "Trasmissione atti e partecipazione al procedimento" - 7/10 "Le iscrizioni atipiche nel Registro Imprese" - 10/11 "Nuovo Quorum" - 22/11 e 30/11 "Il Codice della Crisi d'impresa" - 14/12 "Le leggi speciali" - Corso "Imprese sociali e cooperative sociali".</p> <p>Registro Imprese 2: Il personale del commercio estero ha seguito la formazione per la presentazione del Carnet Ata telematico oltre a quelli sulla Piattaforma Cert'O. Per il personale degli uffici decentrati e gli adetti al rilascio smart card la formazione a febbraio è stata effettuata sul domicilio digitale e lo Spid del nuovo certificatore Infocamere. L'aggiornamento formativo ha riguardato anche il Titolare effettivo. Si sono inoltre seguiti i corsi formativi abilitanti per il personale coinvolto nell'erogazione e controllo delle smart card e conseguire la funzione di ODR con esame finale per tutti gli interessati. Attraverso il sistema camerale Astro, il Diritto di accesso, accertamenti d'ufficio e controlli sulle autocertificazioni. Attuato il piano formazione per il REGISTRO IMPRESE 3: L'unità organizzativa ha partecipato a corsi di formazione specifica su tematiche di propria competenza relative in modo particolare alle novità normative del triennio 20-22 di forte impatto sulle procedure d'ufficio e sanzionatorie: - Procedimento d'ufficio ex articolo 40 comma2 DL 76/2020, - Omissione bilanci - Aspetti particolari delle iscrizioni RI/REA e accertamento sanzioni - Nuovo Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza (2 gg formative), Partecipazione a webinar promossi da IC in ordine ai progetti operativi messi a punto con l'indicazione di Unioncamere ed i Gruppi di lavoro instaurati, per l'attuazione degli articoli 37 e 40 del DL 76/2020. Organizzata e gestita al proprio interno la formazione sulla Composizione Negoziata della Crisi e le iscrizioni nel Registro delle imprese. Partecipazione di tutta la UO ai corsi promossi e organizzati dall'ENTE ed aperti a tutto il personale.</p>
7.3.4) Aumentare le competenze del personale che si occupa delle verifiche dei requisiti dichiarati nelle Scia presentate per le attività	Organizzazione di un corso in materia di disciplina dei rapporti di lavoro nelle imprese	Nuovo	1	N. Corsi di formazione	Definizione fabbisogni formativi e trasmissione alla u.o. Formazione	LC01	E' stato definito il fabbisogno formativo e il programma del corso. Nel corso dell'anno in collaborazione con la UO Personale sono stati intrattenuti frequenti contatti con l'Ordine dei consulenti del Lavoro. Insieme al precedente Presidente dell'Ordine è stato programmato il corso a maggio 2023.

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						
Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti
7.4.1 Piano di gestione degli archivi cartacei per riduzione graduale dello stesso	verifica con l'area di supporto dei quantitativi in giacenza presso l'archivio di propria competenza, verifica dei tempi di conservazione e del materiale di scarto	nuova attività	30/09/2022	data	Verifica materiale archiviato.	Trasversale tutte le aree
	avvio, in collaborazione con il responsabile dell'archivio, dell'attività di scarto ai fini della distruzione del materiale di scarto, previa autorizzazione dell'autorità competente	nuova attività	31/01/2022	data	Analisi di materiali da scartare e predisposizione di apposita lista	Trasversale tutte le aree
	Ricognizione e riordino delle schede cartacee artigiane e loro archiviazione definitiva e utilizzo esclusivo della banca dati digitale. Censimento materiale cartaceo giacente presso la sede e presso il magazzino centrale ed eventuale	nuova attività	Conclusione censimento entro il 31/12 ed avvio allo smaltimento	tempo	Censimento archivio, dematerializzazione ed eventuale avvio allo scarto	LD01
7.4.2 Migliorare i sistemi di reporting dell'Ente	Collaborazione con il Controllo di Gestione ed il Personale per la realizzazione di una reportistica continua su attività svolta (trasversale a tutte le aree)	-	31/12/2022	tempo	Collaborazione nella definizione dei report. Fornitura dei dati richiesti nei tempi definiti	Trasversale tutte le aree
7.4.3) Fattivo contributo al contenimento della spesa dell'Ente, considerando la situazione macro-economica di riferimento	Rispetto e contenimento del budget assegnato a ciascun Centro di Costo	<99%	<=95%	percentuale	Costante monitoraggio del budget assegnato. Proposta miglioramento	Tutti gli uffici dell'Area

Consuntivo 2022
<p>Registro Imprese 1: in collaborazione con il responsabile dell'archivio è stato verificato che il materiale di competenze del RI1 è costituito da fascicoli anagrafici che devono essere conservati a tempo indeterminato.</p> <p>Registro imprese 2 Il 23 marzo si è riunita la commissione di scarto dei documenti d'archivio e dalle risultanze sono state scartate le certificazioni di origine conservati in sede (anno 2019) e gli attestati di libera vendita 2019. Inoltre sono stati scartati i documenti pr l'export cosunservati presso la sede decentrata dell'archivio ed i certificati di origine anno 2015. Per le carte tachigrafiche si sono scartate quelle riferite al 2014 conservate presso l'archivio decentrato. Inoltre si sta predisponendo lo scarto delle carte tachigrafiche come previsto dalla normativa. Redatta relazione al 30 giugno 2022 sulle attività svolte.</p> <p>REGISTRO IMPRESE 3: E' stata effettuata una rilevazione della documentazione inviata dal 2009 al 2019 all'archivio cartaceo di Arezzo in merito alla UO ACCERTAMENTO SANZIONI E CONTROLLO DICHIARAZIONI SOSTITUTIVE, precisando che si tratta esclusivamente dei verbali pagati e per i quali lo scarto previsto è 5 anni. Sul server abbiamo redatto un report ad hoc in ordine a tutti conferimenti con anche l'indicazione dello scarto (report lavorati dal CU in merito alle comunicazioni passate dalla UO Gestione documentale). Dal 2020 non sono stati effettuati ulteriori conferimenti. Non viene più stampata la copia ufficio del verbale (tutto è archiviato solo in GEDOC) e pertanto la documentazione cartacea presente in ufficio riguarda esclusivamente gli atti giudiziari (laddove le norme lo prevedano le notifica avviene via pec). La trasmissione alla UO ORDINANZE avviene esclusivamente mediante comunicazione informatica (tutto viene scansionato e allegato al fascicolo, condividendo il medesimo in Gedoc). <u>Nel 2017 sono state inoltre inviate 18 scatole contenenti materiale relativo a controllo delle dichiarazioni sostitutive con date scarto 2020 e 2021.</u> In conclusione: all'archivio tenuto da ICO, dal 2020 non viene trasferito alcunché per la UO Accertamento sanzioni e controlli. <u>E' stato avviato un percorso di ottimizzazione dei programmi IC in uso per archiviazione e condivisione dei documenti senza costi aggiuntivi.</u> A ciò si aggiunga i futuri benefici dell'assegnazione d'ufficio del domicilio digitale.</p>
<p>Le schede artigiane, archiviate otticamente da ICO negli anni passati, sono state riordinate in scatole per migliorare la ricerca in caso di richieste particolari da parte dell'utenza. Di conseguenza i 7 cassoni metallici che le contenevano singolarmente non saranno più utilizzati e quindi sono stati dismessi.</p>
<p>Compilati i report relativi al Piano della Performance, Osservatorio Camerale, Rilevazione delle ore sui processi, Relazione semestrale sulla trasparenza e anticorruzione. Collaborato alla stesura della relazione previsionale e programmatica. Compilati i Report per la rilevazione delle presenze delle PO e del personale.</p>
<p>Registro Imprese 1: ridotta la spesa per l'affidamento a ICO da euro 56.483, 70 (anno 2021) a euro 53.488 (anno 2022)</p> <p>Registro Imprese 2 Deposito Bilanci ridotta la spesa per l'affidamento ad ICO di € 7.390 (Da euro 26.870,00 a € 19.480,00)</p>

Obiettivo Specifico 7.4 Ottimizzare le procedure interne per massimizzare il livello di servizio reso all'utenza						
Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti
7.4.10 - Ottimizzare le procedure in materia di iscrizioni e cancellazioni d'ufficio	Predisposizione di nuovo Regolamento per le procedure d'ufficio del Registro Imprese sulle Iscrizioni e Cancellazioni d'ufficio	nuova attività	31/12/2022	data	Analisi delle procedure in essere. Definizione azioni migliorative. Predisposizione regolamento	LC08
7.4.11 - Migliorare la qualità del Registro Imprese al fine di renderlo maggiormente corrispondente al tessuto imprenditoriale locale	Attività preparatoria e di supporto all'avvio della procedura operativa ex articolo 40 del DL Semplificazione, relativa alle cancellazione massiva dei soggetti imprenditoriali non più operativi	nuova attività	31/12/2022	data	Definizione delle procedure interne, informazione/comunicazione interna ed esterna e avvio della procedura.	LC08
7.4.12 Mantenere uno standard efficiente per quanto riguarda i tempi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese/Rea (esclusi i bilanci)	Dashboard Infocamere in Scriba: giorni medi di evasione delle pratiche RI	Giorni medi di evasione nazionale 2021 = 5,9 Giorni medi di evasione Firenze 2021 = 3,7	Giorni medi di evasione = < al valore nazionale	Valore giorni medi di evasione	Monitorare i tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche inviate al Registro Imprese	LC01
7.4.13 Mantenere lo standard per quanto riguarda i tempi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese da istruire entro 5 giorni (esclusi i bilanci e le pratiche Rea)	Priamo: tempi medi di lavorazione per classi di durata	Media percent. di pratiche istruite entro 5 giorni nel periodo 2019-2021 = 58,7%	Percentuale pratiche istruite entro 5 giorni >= alla media del periodo 2019-2021	Percentuale	Si tratta di calcolare la percentuale delle pratiche registro imprese istruite (evase o sospese) entro 5 giorni dalla presentazione. Sono escluse le pratiche di deposito dei bilanci e di iscrizione nel REA per le società e i soggetti Only Rea, alle quali si applicano termini diversi per la conclusione del procedimento	LC01
7.4.14 Migliorare le procedure del Registro Imprese per massimizzare il servizio all'utenza	Riduzione dei tempi istruttori per il primo rilascio carta tachigrafica conducente e rinnovo	30 gg primo rilascio 15 gg per rinnovo	20 gg primo rilascio 10 gg per rinnovo	giorni	Analisi procedure. Formazione personale.	LD02
<p>Consuntivo 2022</p> <p>Precedente alla stesura è stata un'attenta revisione dei procedimenti in essere: aggiornato ed implementato il db del Registro Imprese, proceduralizzate le nuove casistiche di cancellazioni d'ufficio ex art. 37 e 40 del DL 76/2020. Effettuata l'adeguata formazione dell'ufficio sia nel merito che dal punto di vista operativo (sistema di lavorazione massiva di IC). Monitoraggio ed aggiornamento continuo delle pagine del sito web in ordine alle procedure d'ufficio. Il regolamento, ATTO DI INDIRIZZO DEL CONSERVATORE DEL REGISTRO DELLE IMPRESE, è stato approvato con determinazione n. 481 del 27/12/2022: pubblicazione avvenuta nella sezione "Trasparenza" del sito web camerale nonché nelle pagine dedicate ai procedimenti d'ufficio del Registro delle Imprese. Tale lavoro costituisce la base per la programmazione annuale delle cancellazioni.</p> <p>Adesione progetto nazionale Unioncamere e Infocamere, che ha delineato un percorso semplificato e massivo al fine di procedere a dare piena attuazione all'articolo 40. Progettata la procedura partendo dall'analisi degli elenchi forniti da IC attraverso il Cruscotto qualità: per alcune tipologie, in corrispondenza al dettato normativo, l'UO ha chiesto implementazioni ad hoc. Definita la procedura da seguire, sono stati estratti i primi elenchi di società di capitali potenzialmente cancellabili d'ufficio ex art. 40 comma 2 del DL 76/2020. La verifica e l'analisi di questi elenchi è stata condivisa anche con la UO Bilanci per le azioni propedeutiche e/o conseguenti alla omissione dei bilanci di esercizio. Il procedimento di cancellazione d'ufficio è stato avviato per nr. 3156 società di capitali (Determinazioni del Conservatore nr 227 e 228 del 13/06/2022 e nr 452 del 13/12/2022): è stata disposta la messa in scioglimento senza liquidazione con provvedimento del Conservatore del registro imprese, assegnando un termine di 60 giorni per depositare controdeduzioni e/o depositare gli atti omessi.</p> <p>Il legislatore ha inserito un ulteriore adempimento a carico del Registro delle Imprese, al fine di procedere alla cancellazione dell'impresa dal registro stesso, ovvero l'accesso a banche dati esterne per la verifica di precisi indicatori quali la p.iva cessata, la mancanza di dichiarazioni fiscali, l'intestazione di beni immobili. Anche per tali controlli è stata definita la procedura. L'esito di tali controlli è condizione necessaria affinché si possa cancellare l'impresa dal registro. Come ultimo step gli elenchi delle imprese coinvolte dall'avvio del procedimento di cancellazione sono stati incrociati con i risultati dei controlli sopra descritti, al fine di ottenere l'elenco delle imprese da cancellare dal registro delle imprese: cancellazioni eseguite nei primi mesi del 2023 (DD nr 31 del 27/01/2023, DD nr 36 del 31/01/2023, DD n. 119 del 20/03/2023, DD n 124 del 21/03/2023).</p> <p>E' stato poi avviato il procedimento di cancellazione massiva ex dpr 247/2004 come modificato dall'art. 40 comma 1 per - nr 224 imprese individuali (Determinazione del Conservatore nr 449 del 12/12/2022) - nr 715 società di persone (nel corso del 2022 effettuati solo i controlli in banche dati - avvio del procedimento con Determinazione del Conservatore nr 35 del 31/01/2023)</p> <p>Giorni medi di evasione Firenze inferiore ai giorni medi di evasione nazionale. Giorni medi Firenze = 3,5. Giorni medi nazionale = 6,8</p> <p>Percentuale pratiche istruite entro 5 giorni superiore alla media del triennio 2019 - 2021 Percentuale 2022 = 76,6% Percentuale triennio 2019-2021 = 58,7%</p> <p>Ridotti i termini della lavorazione dei procedimenti come da target indicato 20 giorni primo rilascio e 10 giorni il rinnovo</p>						

Obiettivo Specifico 7.4 Ottimizzare le procedure interne per massimizzare il livello di servizio reso all'utenza

Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti
7.4.17 - Attuazione Art. 37 D.L. Semplificazioni: obbligo di comunicazione del domicilio digitale e regime sanzionatorio	Impostazione del progetto per l'adesione alla procedura di attuazione dell'articolo 37 del DL Semplificazione, proposta a livello nazionale (procedura Infocamere)	nuova attività	30/06/2022	data	a) Definizione delle procedure interne; b) Informazione/comunicazione interna ed esterna.	LC10
	Avvio procedura sanzionatoria ed assegnazione del domicilio digitale: numero di imprese coinvolte	nuova attività	2.400 (stima)	numero		LC10
	Porre in essere la procedura volta alla cancellazione massiva delle pec non funzionanti, attività di supporto all'attuazione dell'articolo 37 del DL semplificazione; avvio procedura (procedura definitiva duratura)	nuova attività	31/06/2022	numero		LC08

Camera di Commercio

Firenze - Relazione Performance

31/06/2022

31/06/2022

31/06/2022

Consuntivo 2022
<p>Nel corso del 2022, la UO ha attivato la procedura massiva (promossa da Unioncamere ed Infocamere) per procedere all'assegnazione dei domicili digitali d'ufficio e contestuale irrogazione della sanzione. Sono state messe in atto a tal fine una serie di attività parallele:</p> <ul style="list-style-type: none"> - formazione interna - informazione interna e verso l'esterno attraverso tutti i mezzi di comunicazione a disposizione - studio, progettazione della procedura interna all'ufficio - predisposizione atti del procedimento - aggiornamento continuo pagine dedicate del sito web. <p>Il complesso procedimento descritto dall'articolo 37 è stato regolamentato con Determinazione nr 403 del 18/11/2022 "Atto di Indirizzo del Conservatore per l'assegnazione dei domicili digitali alle imprese individuali e società e per la loro iscrizione nel Registro delle Imprese".</p> <p>La procedura descritta dall' art. 37, procedura annuale, consta delle attività descritte dai seguenti punti 1 bis) e 2). Non solo, pertanto, è stata definita la progettualità della procedura descritta dall'articolo 37 (progettazione già definita al 30/06/2022), ma nel corso del 2022 è stato dato avvio ai conseguenti procedimenti di assegnazione d'ufficio del domicilio digitale e contestuale irrogazione della sanzione. (VEDI PUNTO 3). Obiettivo raggiunto.</p> <p>Le attività indicate ai precedenti punti 1) e 2) sono attività progettuali e propedeutiche che hanno permesso di avviare la procedura descritta dall'art. 37 del DL 76/2020. L'avvio del procedimento è guidato da un'estrazione ad hoc di elenchi messi a disposizione da IC all'interno della piattaforma "Cruscotto Qualità"; tali elenchi di imprese che non risultano essere in possesso di pec (perché mai comunicata al RI oppure perché tale indirizzo è stato cancellato d'ufficio giusta la procedura descritta al punto 2), contravvenendo all'obbligo normativo ribadito dall'articolo 37 del DL 76/2020, sono incrociati dal sistema con gli elenchi delle imprese potenzialmente cancellabili. <u>Ciò significa che il procedimento di assegnazione d'ufficio del domicilio digitale con contestuale irrogazione della sanzione, non riguarda tutte le imprese sprovviste di PEC, ma fra queste sono "eliminate" le imprese che abbiano almeno un requisito normativo per il quale possono essere cancellate d'ufficio dal registro delle imprese.</u> Considerato che il procedimento di assegnazione del domicilio digitale avrà un costo per le Camere (a partire dalla seconda metà del 2023), siamo partiti con il procedimento di assegnazione per quelle imprese che di fatto sono attive perché NON POTENZIALMENTE CANCELLABILI (ovvero che riscontrano almeno una condizione normativa indice di cancellabilità dal registro imprese).</p> <p>Dal dato delle circa 13.000 imprese sprovviste di PEC, occorre togliere quelle per cui è stato avviato il procedimento di cancellazione nel 2022 (ca 4000), nonché quelle per cui è già previsto un avvio del procedimento per l'anno 2023 e che, pertanto, rientrando nelle cancellabili d'ufficio, non sono contemplate negli elenchi delle assegnazioni d'ufficio del domicilio digitale.</p> <p>Precisato quanto sopra, dall'analisi degli elenchi messi a disposizione da IC, risultavano nr 5672 imprese coinvolte (soc. capitali, persone e imprese individuali); la procedura nel corso del 2022 è stata avviata per nr 3046 società di capitali, nr 373 società di persone, nr 2253 imprese individuali.</p> <p>Avvio della procedura con atti del Conservatore: DD nr 427 del 30/11/2022, DD nr 26 del 27/01/2023, DD nr 43 del 01/02/2023. Assegnazione domicilio digitale e contestuale irrogazione della sanzione con atti del Conservatore: DD nr 18 del 20/01/2023, DD nr 109 del 13/02/2023, DD nr 130 del 24/03/2023. <u>Domicili digitali d'ufficio assegnati ed irrogazione sanzioni eseguite nei primi mesi del 2023: ca nr 3046 società di capitali.</u></p> <p>Un'ultima constatazione riguarda la complessa verifica che dovrà essere effettuata sugli elenchi messi a disposizione da IC. Dal lavoro fin qui eseguito (nonché dal confronto numerico delle imprese coinvolte nelle diverse fasi della procedura) è evidente che l'UO dovrà porre in essere delle analisi, verifiche e correttivi agli elenchi forniti da IC; occorrerà effettuare manualmente degli incroci per mettere a confronto tutti i requisiti concorrenti che le norme che regolano le procedure di cancellazione d'ufficio dispongono, al fine di procedere con certezza, in un secondo momento, all'assegnazione dei domicili digitali d'ufficio a tutte le imprese attive sul territorio di competenza.</p> <p>Ai fini dell'attuazione del disposto dell'articolo 37 DL 76/2020, nel corso del 2022 la UO ha proceduralizzato la cancellazione massiva delle pec irregolari (cioè sul presupposto che trattasi di procedura da ripetersi annualmente, dopo l'imponente lavoro di avvio). IC ha messo a disposizione del Sistema Camerale una piattaforma ad hoc attraverso la quale poter gestire massivamente la cancellazione delle pec irregolari. E' stata effettuata la dovuta formazione del personale per l'utilizzo del cruscotto e parallelamente è stata progettata la procedura interna (che ha trovato poi la propria regolamentazione nell'Atto di Indirizzo sopra citato, considerato che tale attività annuale è propedeutica all'avvio dell'assegnazione d'ufficio del domicilio digitale e irrogazione della sanzione - punto 2). Con atti del Conservatore nr. 114 del 22/03/2022 e nr 137 del 07/04/2022 sono stati avviati i procedimenti di cancellazione delle pec, e con i provvedimenti conseguenti nr 173 del 06/05/2022 e 221 del 08/06/2022 sono scaturiti dall'articolo 37 (progettazione già definita al 30/06/2022), ma nel corso del 2022 è stato dato avvio ai conseguenti procedimenti di assegnazione d'ufficio del domicilio digitale e contestuale irrogazione della sanzione. (VEDI PUNTO 3). Obiettivo raggiunto.</p> <p>tre PP.AA; sono sempre state aggiornate le pagine dedicate del sito web camerali, postati messaggi sui canali social, inserite news ed utilizzato ogni altro mezzo informativo disposizione, al fine di incentivare l'adempimento spontaneo. Come indicato alle note al 30/06/2022, l'obiettivo è stato raggiunto.</p>

AREA SERVIZI DI PROMOZIONE

IMPRESE, TERRITORIO E CONSUMATORI							PROMOZIONE
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.							
Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
1.1.1 Realizzazione corsi informativi sul sistema museale fiorentino	Realizzazione corsi	1	>=1	numero	Numero di edizioni del corso informativo sul sistema museale fiorentino	MD05	Realizzata un'edizione del corso sul sistema museale fiorentino nei mesi di febbraio/marzo 2022
1.1.2 Rendicontazione progetto Fondo Perequativo 2019-2020 Sostegno al turismo	Presentazione della rendicontazione entro i termini previsti	novembre	novembre	data	Presentazione rendicontazione entro i termini	MD05-MD04	Unioncamere ha concesso una proroga per la rendicontazione dei progetti dal 30 novembre al 21 dicembre 2022 (lettera prot. Unioncamere 18820 del 15.09.2023)
AREA STRATEGICA: 2. Digitale							
Obiettivo Specifico 2.1 Promuovere la cultura dell'innovazione e lo sviluppo tecnologico delle imprese.							
Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
2.1.1 Organizzazione eventi e workshop formativi rivolte alle imprese a tema web marketing e Impresa 4.0	Numero medio di imprese partecipanti ai workshop	80	80	numero	Workshop formativi a tema web marketing e impresa 4.0	MD08	70. Il rientro in presenza dopo il periodo pandemico ha presentato alcune difficoltà di partecipazione. Gli eventi da remoto risultano mediamente più partecipati. Il livello di raggiungimento è pari all'88%
2.1.3 Realizzazione di seminari/webinar e relativi follow-up tematici e settoriali, rivolti alle imprese, organizzate in collaborazione con le associazioni di categoria, Comuni e altri soggetti del territorio in ambito digitale (web marketing e Impresa 4.0)	Numero eventi in collaborazione	-	>=4	numero	Gestione contatti con associazioni, Comuni e altri soggetti del territorio per realizzazione eventi in collaborazione	MD08	13 incontri formativi e consulenze one to one
2.1.4 Disciplinare progetto + 20% Ripartiamo in Digitale	Percentuale liquidato sullo stanziato	-	>=95%	percentuale	Realizzazione interventi in ambito di digitalizzazione	MD08	92%
2.1.5 Attivazione e tutoraggio in qualità di soggetto promotore di tirocini extra-curricolari nell'ambito del progetto Crescere in Digitale	Numero di tirocini gestiti in qualità di soggetto promotore (tutoraggio)	7	>=8	numero	Attivazione tirocini extra-curricolari	MD06-MD08	Unioncamere non ha attivato laboratori pertanto non sono stati attivati i relativi tirocini
2.1.8 Erogazione consulenza digitale alle imprese da remoto tramite Digital Promoter	N° imprese raggiunte che hanno partecipato alle consulenze	70	90	numero	Consulenza online e assesment digitale	MD08	263. Le consulenze sono state organizzate on line e in presenza o presso la Camera o presso l'associazione o presso la sede dell'azienda stessa
2.1.9 Ripartiamo in Digitale - (PID): Raggiungimento degli indicatori previsti a livello nazionale nei progetti pluriennali finanziati con la maggiorazione del Diritto Annuale	Percentuale di raggiungimento degli obiettivi dati a livello nazionale	100%	100%	percentuale	Gestione progetto PID e relativa rendicontazione	MD08	Tutti i KPI da piattaforma Kronos per il 2022 sono stati raggiunti
2.1.10 Livelli di attività di valutazione della maturità digitale delle imprese	[N. self-assessment e/o assessment guidati (anche eseguiti da remoto) della maturità digitale condotti dal PID]	155	357	valore	Gestione dei self - assessment	MD08	428. Il disciplinare 2022 voucher non ha avuto rifinanziamenti quindi le imprese che hanno fruito del contributo e che hanno effettuato gli assessment di rendicontazione sono in numero inferiore rispetto agli altri anni. A questi si aggiungono i digital skill voyager.
2.10.11 Azioni di diffusione della cultura digitale realizzate dal PID	[N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID]	26	40	valore	Organizzazione seminari	MD08	41 tra seminari, webinar e collaborazioni
2.10.12 Capacità di coinvolgimento negli eventi relativi al PID	[N. partecipanti ad eventi organizzati dalle CCIAA sul PID]	N.d.	2800	valore	Organizzazione seminari	MD08	1.171 - La rimodulazione di eventi in presenza nella seconda metà dell'anno ha prodotto una minore partecipazione delle aziende
2.10.13 Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di assistenza per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0	[N. imprese assistite per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 nell'anno / N. imprese attive al 31/12]	N.d.	250	valore	Organizzazione seminari ed assistenza alle imprese	MD08	263,00

AREA STRATEGICA: 3. Formazione/scuole							
Obiettivo Specifico 3.1 Indirizzare il sistema della formazione verso le aspettative delle imprese.							
Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
3.1.1 Progetto "digitale per il business" (sia in presenza che online) rivolto alle scuole secondarie superiori per l'utilizzo dei social network e tecnologie 4.0 nel business nell'ambito di Orientarsi al futuro.	Numero di studenti coinvolti nelle attività di formazione sul tema web marketing e Impresa 4.0	-	>=60	numero	Incontri formativi per gli istituti scolastici superiori	MD08-MD06	76
3.1.2 Progetto ONLINE "digitale per il business" rivolto alle scuole secondarie superiori per l'utilizzo dei social network e tecnologie 4.0 nel business nell'ambito di Orientarsi al futuro	Numero di studenti coinvolti nelle attività di formazione sul tema web marketing e Impresa 4.0	-	>=70	numero	Incontri formativi per gli istituti scolastici superiori	MD08-MD06	Avevano aderito 4 classi per un totale di 84 studenti ma 2 classi hanno rinunciato al progetto, per problemi interni alla scuola, poco prima dell'inizio del corso
3.1.3 Progetto Orientarsi al futuro - studenti partecipanti	Numero di studenti partecipanti ai corsi di "Orientarsi al futuro"	-	>=1500	numero	Numero studenti partecipanti ai corsi di "Orientarsi al futuro"	MD06	5.495,00
3.1.4) Gestione progetto 20% - Formazione Lavoro. Raggiungimento degli indicatori previsti nel progetto pluriennale finanziato con la maggiorazione del Diritto Annuale	Raggiungimento % indicatori	100%	100%	percent.	Gestione progetto 20% d.a. e relativa rendicontazione	MD04 MD06	Tutti i KPI da piattaforma Kronos per il 2022 sono stati raggiunti
3.1.5 Rendicontazione progetto + 20% anno 2021 "Formazione-lavoro"	Presentazione della rendicontazione entro i termini previsti	giugno	giugno	data	Presentazione rendicontazione entro i termini	MD06-MD04	14 giugno 2023 - Prot. Gedoc 43054
3.1.6 Disciplinare progetto + 20% Formazione Lavoro	% liquidato sullo stanziato	-	100%	percentuale	Realizzazione interventi promozionali	MD06-MD04	75% liquidato di € 307.972,37 e stanziamento destinato ai voucher (ricalcolato nella misura dell'88% dell'importo rideterminato a consuntivo di € 469.480,12). Nei primi mesi dell'anno 2022 la pandemia ancora in corso non ha dato la possibilità agli studenti di poter fare esperienza nelle imprese e questo giustifica le minori domande di contributo ricevute.
3.1.7 Rendicontazione progetto Fondo Perequativo 2019-2020 Giovani e mondo del lavoro	Presentazione della rendicontazione entro i termini previsti	novembre	novembre	data	Presentazione rendicontazione entro i termini	MD06-MD04	13 dicembre 2022 - Prot. Gedoc 87348 Unioncamere ha concesso una proroga per la rendicontazione dei progetti dal 30 novembre al 21 dicembre 2022 (lettera prot. Unioncamere 18820 del 15.09.2023)
AREA STRATEGICA: 4. Legalità							
Obiettivo Specifico 4.1 Sostenere il quadro di compliance legale del territorio							
Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
4.1.11 Fornire strumenti e informazioni sulla tutela della proprietà industriale e su contraffazione e concorrenza sleale	Numero partecipanti ad ogni webinar/seminario	30	>=35	numero	Partecipazione al webinar/seminario	MC07 MD01 MD08	65,00
4.1.12 Rafforzare la rete con gli altri Centri Patlib europei (Sportelli informativi di approfondimento sulle tematiche di marchi e brevetti) allo scopo di condividere best practice e fornire servizi sempre più qualificati all'utenza	Partecipazione agli eventi e agli incontri online organizzati dalla rete PatLib europea	-	>=3	numero	Partecipazione	MC07	4 I seminari organizzati dalla rete Patlib dell'European Patent Office in lingua inglese sono formative e di networking
4.1.13 Potenziare le attività di lotta alla contraffazione	Realizzazione evento di sensibilizzazione sul tema della contraffazione	1	>=1	numero	Realizzazione di eventi di sensibilizzazione sul tema della contraffazione	MD01	1 L'evento finale è stato organizzato il 29/3/22 in presenza con diretta facebook
	Numero di studenti coinvolti nelle attività di formazione sul tema della contraffazione	-	>=100	numero	Incontri formativi per gli istituti scolastici superiori	MD01	118. gli studenti provengono da 6 classi di 4 scuole diverse con 11 incontri a distanza e tre in presenza
	Numero di laboratori per famiglie e studenti realizzati in collaborazione con associazioni di categoria	-	>=2	numero	Realizzazione di laboratori per famiglie e studenti della scuola primaria in collaborazione con associazioni di categoria	0,30	3. 22/10/22 con Adiconsum (in presenza); 25/10 e 8/11 con Federconsumatori e Confcommercio (in modalità webinar)

AREA STRATEGICA: 6. Sviluppo del territorio							Consuntivo 2022
Obiettivo Specifico 6.1 Sostenere e promuovere lo sviluppo delle Pmi							
Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	
6.1.1) Sostenere e promuovere lo sviluppo delle PMI in chiave di ripartenza e di valorizzazione del digitale	Assicurare una finalizzazione delle risorse disponibili (rapporto risorse liquidate/stanziate in sede di approvazione del bilancio preventivo 2022) tra gli interventi finalizzati dalla Giunta >75%, compatibilmente con l'evoluzione del quadro pandemico in essere	>75%	>75%	percent.	Supervisione complessiva delle attività, monitoraggio periodico enalisi e risoluzione di eventuali criticità	Tutta l'Area Promozione GA00 GA03	
6.1.2) Sostenere la ripresa del sistema economico locale attraverso attività di informazione e sensibilizzazione in materia di PNRR raccordandosi con gli altri soggetti istituzionali attuatori	Collaborazione per le iniziative di informazione e sensibilizzazione da parte dell'Ente in materia di PNRR (trasversale a tutte le aree)	nuova attività	31/12/2022	data	Gestione delle attività di competenza. Supporto al Gruppo di Lavoro sul PNRR	Tutta l'Area GA00	
6.1.6) Disciplinare progetto + 20% Preparazione PMI ai mercati internazionali	% liquidato sullo stanziato	100%	100%	percentuale	Realizzazione interventi promozionali	MD04	
6.1.7) Rendicontazione progetto + 20% anno 2020 "Preparazione Pmi ai mercati internazionali"	Presentazione della rendicontazione entro i termini previsti	giugno	giugno	data	Presentazione rendicontazione entro i termini	MD04	
6.1.8) Rendicontazione progetto Fondo perequativo 2019-2020 Internazionalizzazione	Presentazione della rendicontazione entro i termini previsti	novembre	novembre	data	Presentazione rendicontazione entro i termini	MD04 PromoFir.	
Obiettivo Specifico 7.2 Compliance legale(Trasparenza, Anticorruzione, Privacy etc.)							
Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	
7.2.1) Rispetto della normativa in materia di trasparenza, anticorruzione e attuazione misure facoltative introdotte nel Piano Anticorruzione	Pieno rispetto degli adempimenti e delle azioni previste, compreso le misure facoltative ed ulteriori previste	100%	100%	percent.	Analisi Piano Trasparenza e Anticorruzione. Applicazione adempimenti ed azioni previste. Collaborazione con strutture preposte	Tutti i CdC dell'Area	
7.2.6) Applicazione normativa in tema di anticiclaggio e prosecuzione partecipazione gruppo di lavoro camerale sperimentale rischio anticiclaggio e finanziamento terrorismo inerente il tema dei contributi	Prosecuzione incontri gruppo di lavoro e applicazione misure stabilite	-	100%	percent.	Prosecuzione incontri gruppo di lavoro e applicazione misure stabilite	MD04-MD08	
INNOVAZIONE, APPRENDIMENTO E CRESCITA							
AREA STRATEGICA: 7. MIGLIORAMENTO EFFICACIA EFFICIENZA							
Obiettivo Specifico 7.3 Migliorare la formazione, anche digitale, e la motivazione del personale							
Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	
7.3.1 Assicurare la formazione continua del personale dell'area Area	Attuare il piano della formazione per l'area di riferimento	100%	Realizz. Piano formazione	percentuale	Collaborazione alla raccolta dei fabbisogni formativi della u.org. e agevolare la realizzazione del piano della formazione per l'area di riferimento	Tutti gli uffici dell'Area	
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							
Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	
7.4.1 Piano di gestione degli archivi cartacei per riduzione graduale dello stesso	verifica con l'area di supporto dei quantitativi in giacenza presso l'archivio di propria competenza, verifica dei tempi di conservazione e del materiale di scarto	nuova attività	30/09/2022	data	Verifica materiale archiviato.	Trasversale tutte le aree	
	avvio, in collaborazione con il responsabile dell'archivio, dell'attività di scarto ai fini della distruzione del materiale di scarto, previa autorizzazione dell'autorità competente	nuova attività	31/01/2022	data	Analisi di materiali da scartare e predisposizione di apposita lista	Trasversale tutte le aree	
7.4.2 Migliorare i sistemi di reporting dell'Ente	Collaborazione con il Controllo di Gestione ed il Personale per la realizzazione di una reportistica continua su attività svolta (trasversale a tutte le aree)	-	31/12/2022	tempo	Collaborazione nella definizione dei report. Fornitura dei dati richiesti nei tempi definiti	Trasversale tutte le aree	
7.4.3) Fattivo contributo al contenimento della spesa dell'Ente, considerando la situazione macro-economica di riferimento	Rispetto e contenimento del budget assegnato a ciascun Centro di Costo	<99%	<=95%	percentuale	Costante monitoraggio del budget assegnato. Proposta miglioramento	Tutti gli uffici dell'Area	
7.4.21 Ottimizzare il processo relativo alla gestione dei verbali di accertamento	Messa a regime del nuovo processo di gestione dei verbali di accertamento non pagati di violazione amministrative. Incremento delle quantità lavorate oltre il 200% a parità di risorse umane impiegate tramite utilizzo di database appositamente creato	nuova attività	Incremento 200%	numero	Analisi procedure interne. Verifica azioni di miglioramento e loro attuazione	MD00	

AZIENDA SPECIALE PROMOFIRENZE

AREA STRATEGICA: 6. Sviluppo del territorio							Consuntivo 2022
Obiettivo Specifico 6.1 Sostenere e promuovere lo sviluppo delle Pmi							
Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	
6.1.2) Sostenere la ripresa del sistema economico locale attraverso attività di informazione e sensibilizzazione in materia di PNRR raccordandosi con gli altri soggetti istituzionali attuatori	Collaborazione per le iniziative di informazione e sensibilizzazione da parte dell'Ente in materia di PNRR (trasversale a tutte le aree)	nuova attività	31/12/2022	data	Gestione delle attività di competenza. Supporto al Gruppo di Lavoro sul PNRR	PromoFir. GA00	Gruppo di lavoro costituito con Determinazione SG n. 67 del 18/02/22. Realizzato l'intero calendario programmato: 11 eventi con 952 partecipanti
6.1.4) Sviluppare servizi di assistenza alle imprese e ad aspiranti imprenditori per facilitare l'avvio delle nuove imprese (CCIAA + PromoFirenze)	N° Imprese che usufruiscono del Servizio di orientamento allo Sportello Nuove Imprese (in coordinamento con PromoFirenze)	447	≥ 400	Numero	Contatti con imprese e aspiranti imprenditori. Assistenza tecnico-normativa. Follow up	PromoFirenze	427
	N° di questionari che presentano una valutazione almeno pari o superiore a "Buono"	≥ al 99%	≥83%	Percent.			99,42%
6.1.5) Favore l'accesso alle agevolazioni ai contributi ed ai finanziamenti da parte delle imprese del territorio	N° contatti per informazioni ed analisi di prefattibilità per finanza agevolata	90	≥ 100	Numero	Attività informativa di primo orientamento alle imprese (risposta quesiti, consulenze etc) Assistenza tecnica su finanza agevolata (domande di finanziamento, rendicontazioni, sbf), su finanza ordinaria (richiesta di garanzie, etc), altro (business plan, consulenze, etc)	PromoFirenze	107
	N° pratiche ammesse al finanziamento / N° pratiche istruite di finanza agevolata	100,00%	≥70%	Percent.			91,3%
	N° pratiche che ottengono il contributo / N° pratiche ammesse al finanziamento	91,67%	≥30%	Percent.			90,5%
	Organizzazione seminari/webinar informativi sui finanziamenti, contributi ed agevolazioni per le Micro Piccole e Medie Imprese, compresi quelli dedicati alle start up giovanili e/o femminili	7	≥ 6 (precedentemente 4)	Numero			7
6.1.9) Livello di supporto alle imprese	[N. imprese supportate per l'internazionalizzazione]	1300	380	Numero	Attività di supporto al processo di internazionalizzazione	PromoFirenze	864
6.1.10) Livello di attività di informazione e orientamento ai mercati	[N. incontri ed eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema]	12	8	Numero	Attività di supporto al processo di internazionalizzazione	PromoFirenze	13
PROCESSI INTERNI							
AREA STRATEGICA: 7. MIGLIORAMENTO EFFICACIA EFFICIENZA							
Obiettivo Specifico 7.1 Livello di gradimento dei servizi dell'Ente							
Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
7.1.2) Mantenimento dei livelli di gradimento dei servizi dell'Ente	N° di questionari che presentano una valutazione almeno pari o superiore a "Buono" per le attività di assistenza specialistica	≥ al 89%	≥ 80%	Percent.	Supporto alle imprese del territorio attraverso azioni specifiche di sviluppo e promozione	PromoFir.	95,02%

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance per l'anno 2022 (SMVP, approvato con delibera di Giunta n. 153/21), conferma l'impianto complessivo già in essere per l'anno 2021 ed è coerente con le linee guida n. 2 del Dipartimento Funzione Pubblica e quelle dell'Unioncamere Italiana in materia.

Ai sensi del citato SMVP, la performance organizzativa viene calcolata come media (ponderata, se previsto nel Piano) degli obiettivi strategici.

Su questa base, la valutazione ottenuta attraverso gli indicatori viene integrata con l'analisi di altri elementi di carattere quali-quantitativo e di contesto ovvero grazie a specifiche informazioni aggiuntive fornite anche dai Dirigenti, quali ad esempio:

- cause di eventuali scostamenti tra i risultati ottenuti e quelli programmati;
- informazioni integrative di carattere economico-finanziario;
- fattori esogeni intervenuti nel corso dell'anno e altre informazioni rilevanti.

La considerazione congiunta di tutti gli elementi considerati (riportati in calce alle schede degli obiettivi/indicatori) permette al valutatore di formulare e motivare un giudizio complessivo sull'andamento dell'amministrazione, esprimibile adottando le opzioni valutative definite dal SMVP (pag. 15 e seg.) alla performance organizzativa dell'Ente e alle sue aree organizzative. Questo in coerenza con le linee guida Unioncamere sul SMVP

Su questa base, il livello raggiunto dalla performance organizzativa dell'Ente e dalle varie aree organizzative viene ritenuto: **Ottimo**.

Questo valore descrittivo trova una trasposizione numerica (secondo la scala definita nei citati riferimenti) in un **valore pari a 40**, quale componente determinante la quota relativa alla performance organizzativa nella valutazione del personale. Costituirà inoltre base di quantificazione per quello relativo alle varie aree organizzative, di competenza del Dirigente secondo quanto previsto dal SMVP (pag. 38), che **si attesta al livello di 20 quale elemento di partenza**. Questo anche ai sensi del raggiungimento degli obiettivi ex art. 67, co. 5, lett. b), del C.C.N.L. Funzioni Locali del 21/05/2018 (dipendenti) e art. 26, co.3 C.C.N.L. dell'Area II della dirigenza delle Regioni e Autonomie locali, quadriennio normativo 1998-2001, biennio economico 1998-1999, sottoscritto in data 23/12/1999.

3.4 - PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

In ambito di pari opportunità e bilancio di genere, la lett. h), del comma 1 dell'articolo 8, del D.Lgs. n. 150/2009, prevede che tra gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa sia ricompreso il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

A questo fine è importante tenere in considerazione la peculiarità dell'insieme di stakeholder delle Camere di Commercio – primariamente imprese. **Per questo motivo la Camera di commercio di Firenze interpreta il concetto di pari opportunità in maniera più ampia del solo dualismo uomo – donna**, il quale resta comunque di primaria importanza. In quest'ottica, e con riferimento al contesto esterno all'Ente, rientrano anche le attività di promozione a favore delle piccole e piccolissime imprese, volte al superamento di quelle barriere economiche/dimensionali/strutturali ed organizzative che ne limitano le possibilità di sviluppo e crescita. Questa attività è, infatti, alla base dell'agire dell'Ente, trasversale alle varie funzioni e sempre inclusa nei principali obiettivi specifici ed operativi. Questo concetto è previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione dell'Ente.

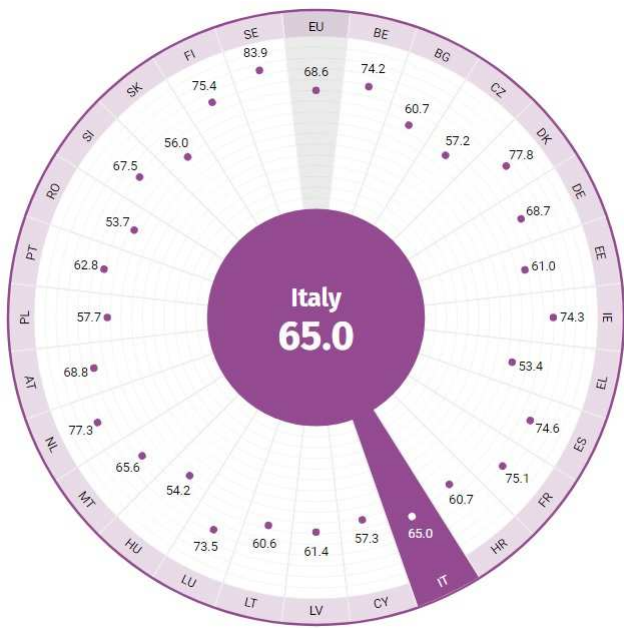
Presso la Camera di Firenze è istituito inoltre il **Comitato per l'Imprenditoria Femminile**, il quale sovrintende e coordina le attività dell'Ente in materia.

IL CONTESTO ESTERNO

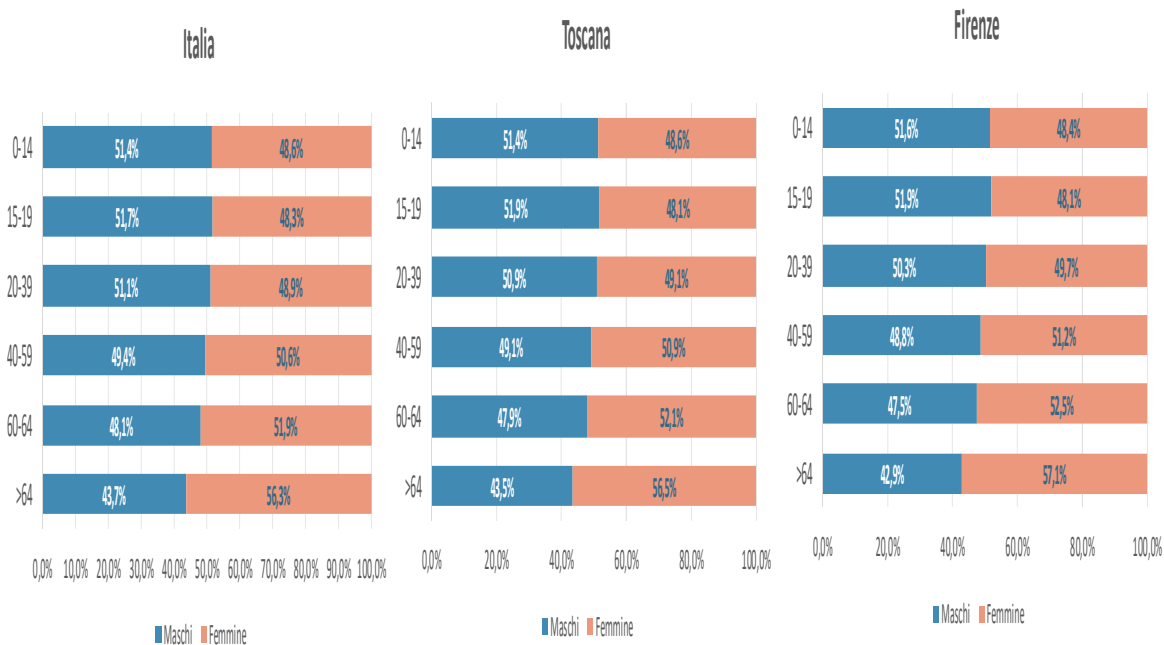
Secondo l'ultima edizione del Gender Equality Index² elaborato da EIGE, il 2022 ha visto un generale peggioramento dei principali indicatori a livello di tutti i paesi europei, per la prima volta dal 2010. I dati mostrano che, durante la pandemia, le donne hanno avuto più del doppio di probabilità (rispetto agli uomini) di doversi sobbarcare le cure parentali, con ovvie ricadute sulla possibilità di accesso al mercato del lavoro.

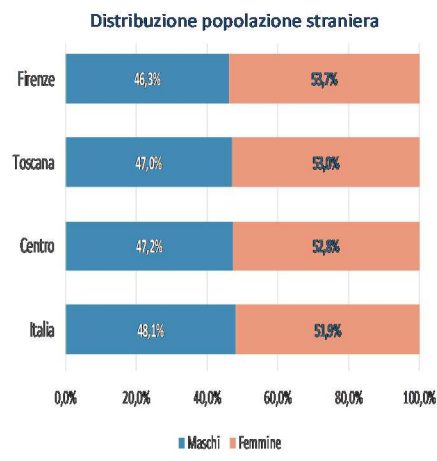
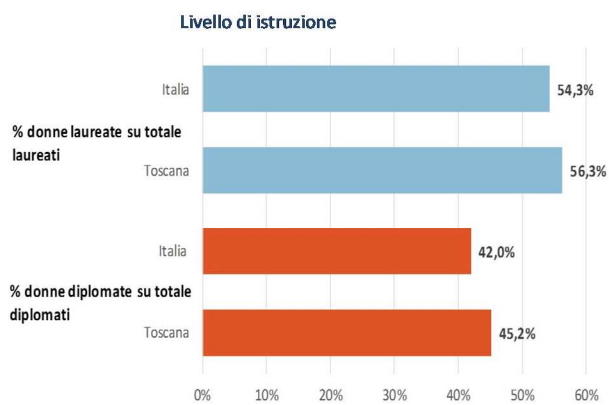
L'Italia si trova – praticamente da sempre – ad un livello inferiore alla media degli altri paesi EU; il 2022 non ha registrato miglioramenti significativi.

² <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2022/IT>

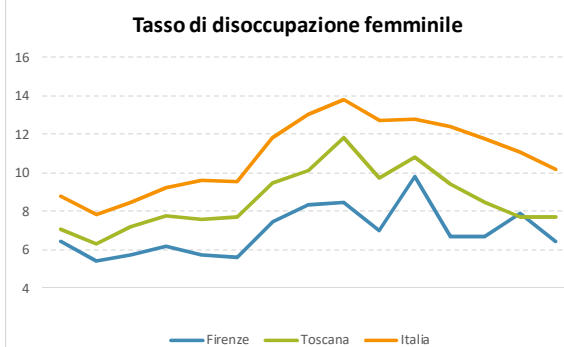
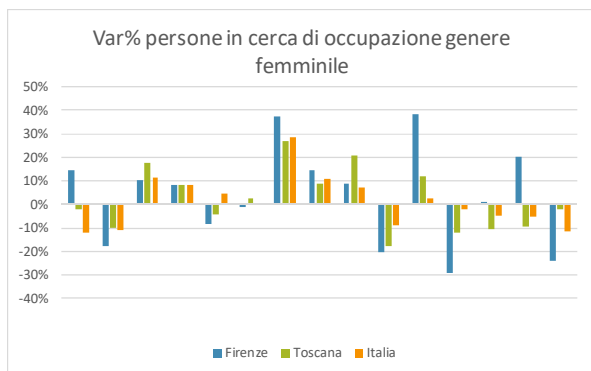


Le tabelle sottostanti riportano le caratteristiche e la struttura della popolazione italiana, toscana e dell' Area Metropolitana fiorentina.

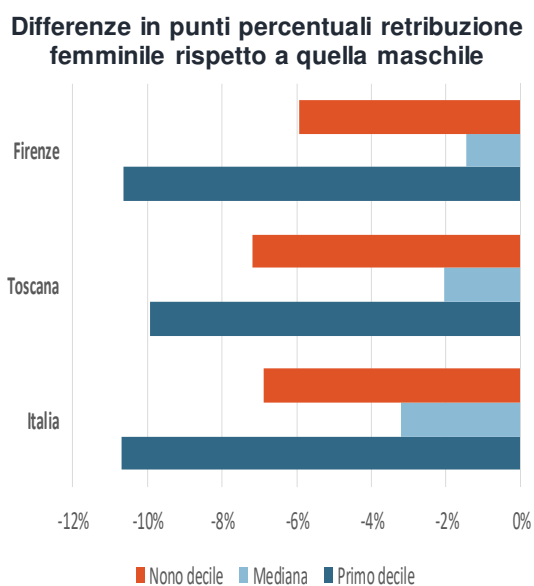
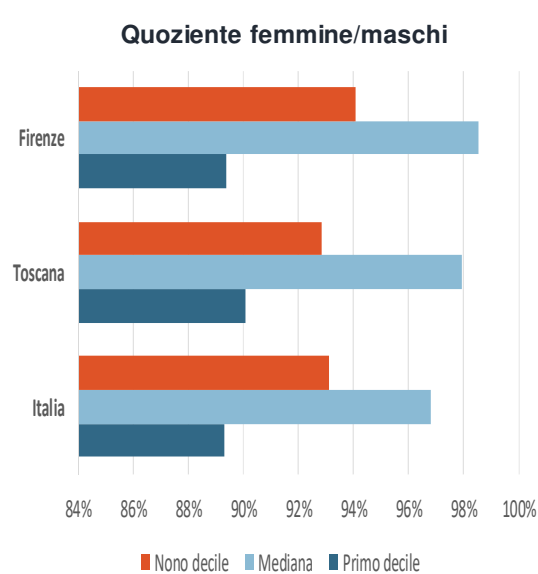




All'interno del mercato del lavoro la componente femminile registra oscillazioni più forti (rispetto alla componente maschile) nel tasso di disoccupazione durante le varie fasi del ciclo economico.



Allo stesso modo permangono significative differenze nella struttura delle retribuzioni.



Tutti i principali interventi dell’Ente sono primariamente volti al sostegno delle MPMI (micro, piccole e medie imprese). Basti pensare alle attività in tema di promozione della digitalizzazione e dell’accesso al credito. Sono infatti le realtà più piccole a dover affrontare le difficoltà maggiore.

Nel 2022 sono stati inoltre emanati disciplinari a favore di micro, piccole e medie imprese della città metropolitana riguardanti i temi del digitale, delle mostre e fiere internazionali in Italia, dell'internazionalizzazione e della sicurezza sui luoghi di lavoro. Tutti i risultati sono illustrati nelle pagine precedenti.

Nel proprio bilancio di genere, l’Ente ha illustrato anche le principali linee di attività indirizzate verso le imprese femminili. Si rimanda al bilancio di genere per gli ulteriori approfondimenti.

IL CONTESTO INTERNO

La Camera di Firenze, come molti altri Enti Pubblici, vede una significativa presenza femminile a tutti i livelli dell’organizzazione. Due dei tre dirigenti e otto delle quattordici Posizioni Organizzative sono donne. Il Comitato Unico di Garanzia non ha mai registrato problematiche di genere. Allo stesso modo, all’interno della categoria D, il 55,2% è rappresentato da donne.

Si riporta di seguito la composizione del personale per categoria professionale.

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato								
Categoria	2019		2020		2021		2022	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Dirigenti	3	1	2	2	2	2	2	1
D	26	20	22	20	22	18	21	17
C	46	12	53	14	53	14	54	12
B	8	3	7	1	7	2	6	2
A	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale	83	36	84	37	84	36	83	32

Composizione del Personale per Genere							
2019		2020		2021		2022	
Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
83	36	84	37	84	36	83	32
119		121		120		115	

4. RENDICONTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

GLI OBIETTIVI DIRIGENZIALI

Ai sensi della lett. a), co. 1, art. 10 del D.lgs. 150/09, il **Piano della performance** definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, **gli indicatori** per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, **nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori**. A sua volta, la Relazione sulla performance³ evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati.

Tutti gli obiettivi dirigenziali sono già stati illustrati nel capitolo 3.2 - Rendicontazione degli obiettivi operativi annuali, ed a quelli si rimanda. Per semplicità di lettura vengono di sotto riportati gli obiettivi del Segretario Generale.

OBIETTIVI SEGRETARIO GENERALE

Obiettivo Specifico 6.1 Sostenere e promuovere lo sviluppo delle Pmi

Obiettivo Operativo	Indicatore	Baseline	Target 2022	Unità di misura	Descrizione	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
6.1.1) Sostenere e promuovere lo sviluppo delle PMI in chiave di ripartenza e di valorizzazione del digitale	Assicurare una finalizzazione delle risorse disponibili (rapporto risorse liquidate/stanziate in sede di approvazione del bilancio preventivo 2022) tra gli interventi finalizzati dalla Giunta >75%, compatibilmente con l'evoluzione del quadro pandemico in essere	>75%	>75%	percent.	Supervisione complessiva delle attività, monitoraggio periodico enalisi e risoluzione di eventuali criticità	Tutta l'Area Promozione GA00	90,5%

AREA STRATEGICA: 7. MIGLIORAMENTO EFFICACIA EFFICIENZA

Obiettivo Specifico 7.4 Ottimizzare le procedure interne per massimizzare il livello di servizio reso all'utenza

7.4.B) Ottimizzare la struttura dell'Ente a seguito delle nuove forme di lavoro (PIAO) e delle cessazioni di personale per pensionamento.	Revisione e organizzazione delle Aree Dirigenziali e dei relativi uffici a seguito dell'adozione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) e delle cessazioni di personale per pensionamento.	nuova attività	Nuova definizione Aree/uffici entro il 30/09	da definire una volta a regime	da definire una volta a regime	ENTE	GA00 IB03 GA03	Supporto alla dirigenza. Delibera 104 del 2022. la delibera è stata adottata nel mese di novembre perché a seguito della pubblicazione Decreto del Ministro dello Sviluppo Economico 13 luglio 2022 emanato di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze e il Ministro della Pubblica Amministrazione concernente "Criteri di applicazione e determinazione delle fasce economiche per il trattamento economico corrispondente all'incarico di Segretario Generale delle camere di commercio" è stato necessario procedere anche con la verifica della complessità dell'Ente
---	---	----------------	--	--------------------------------	--------------------------------	------	----------------------	---

³ lett. B), co. 1, art. 10 del D.lgs. 150/09

Obiettivo Specifico 6.2 Sostenere e promuovere la comunicazione dei servizi dell'Ente e la divulgazione dei dati economici del territorio								
6.2.C) Valorizzazione degli studi e delle statistiche proprie dell'Ente, attraverso momenti di divulgazione periodica e rafforzando la collaborazione della Camera con gli uffici studi degli altri soggetti istituzionali del territorio	Incrementare i soggetti destinatari dei report istituzionali (tramite apposite mailing list). Avvio di contatti con uffici studi di altri Enti/soggetti per definire collaborazioni su tematiche specifiche. Strutturare la Giornata dell'Economia quale momento istituzionale di diffusione e confronto	-	Fase preparatoria e avvio	Attività a regime	Attività a regime	ENTE	GA00 GD01 GA03	A regime mailing list di informazione economico-statistica (divisa per tipologia) ed indirizzata a 268 utenti. Avvio contatti con ufficio Statistica del Comune Firenze per sondare possibili collaborazioni. Realizzato Convegno: Mercato del lavoro: Fabbisogni delle imprese, criticità, nuovi strumenti d'incontro domanda – offerta (atti pubblicati sul sito)

AREA STRATEGICA: 6. Sviluppo del territorio								
Obiettivo Specifico 6.1 Sostenere e promuovere lo sviluppo delle Pmi								
Indicatori strategici	Descrizione Indicatore	Baseline	Target 2022	Target 2023	Target 2024	Livello Obiettivo	CdC Coinvolti	Consuntivo 2022
6.1.D) Sostenere la ripresa del sistema economico locale attraverso attività di informazione e sensibilizzazione in materia di PNRR raccordandosi con gli altri soggetti istituzionali attuatori	Costituzione di un apposito gruppo di lavoro (Ente + PromoFir). Definizione di un programma di attività	-	28/02 avvio gruppo lavoro 85% realizz. Progetti	da definire sulla base dei risultati conseguiti	da definire sulla base dei risultati conseguiti	ENTE	Trasversale tutte le Aree e PromoFir.	Gruppo di lavoro costituito con Determinazione SG n. 67 del 18/02/22. Realizzato l'intero calendario programmato: 11 eventi con 952 partecipanti. Notizie sugli eventi informativi sui contributi del PNRR sono state pubblicate sul sito e sui social e divulgate tramite campagne di CRM e campagne promozionali sulla stampa e sulla TV.

LA DIFFERENZIAZIONE DELLE VALUTAZIONI INDIVIDUALI

La seguente tabella riassume le valutazioni per classi di punteggio.

VALUTAZIONI PER CLASSI DI PUNTEGGIO INDIVIDUALE

ANNO 2022 - TOTALE DI ENTE			ENTE ANNO 2021		ENTE ANNO 2020		ENTE ANNO 2019		ENTE ANNO 2018	
Classi punteggio	N. Persone	Percent.	N. Persone	Percent.	N. Persone	Percent.	N. Persone	Percent.	N. Persone	Percent.
40	15	14,2%	15	13,9%	15	13,3%	15	14,0%	25	21,7%
39-35	69	65,1%	78	72,2%	74	65,5%	83	77,6%	76	66,1%
34-30	10	9,4%	8	7,4%	23	20,4%	8	7,5%	10	8,7%
29-25	6	5,7%	5	4,6%	1	0,9%	1	0,9%	3	2,6%
24-20	6	5,7%	2	1,9%	0	0,0%	0	0,0%	1	0,9%
19-15	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
14-10	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
9-0	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
TOTALE	106	100,0%	108	100%	113	100%	107	100%	115	100%

MEDIA VALUTAZIONI INDIVIDUALI	36,170	37,083	37,159	37,953	37,478
DEVIAZIONE STANDARD	4,871	3,744	2,966	2,231	3,243

La differenziazione nella retribuzione risulta superiore a quella espressa dai voti. Infatti si ricorda l'applicazione di quanto previsto dal nuovo CCNL.

Per maggiori dettagli si rinvia a quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance:

<http://www.fi.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance>

Dall'analisi dei risultati si evince una diminuzione del voto medio (rispetto all'anno precedente) ma, soprattutto, un significativo incremento nel livello di differenziazione dei punteggi. La devianza standard (cioè l'oscillazione dei valori intorno alla media) sale del 30,1%.

Si veda la tabella sottostante per maggiori dettagli a livello di singola Area Dirigenziale.

VALUTAZIONI PER CLASSI DI PUNTEGGIO INDIVIDUALE - divisione per Area Dirigenziale

2022 - AREA STAFF		
Classi punteggio	N. Persone	Percent.
40	3	16,7%
39-35	8	44,4%
34-30	3	16,7%
29-25	2	11,1%
24-20	2	11,1%
19-15	-	0,0%
14-10	-	0,0%
9-0	-	0,0%
TOTALE	18	100,0%

2022 AREA PROMOZIONE	
N. Persone	Percent.
3	30,0%
6	60,0%
1	10,0%
-	0,0%
-	0,0%
-	0,0%
-	0,0%
-	0,0%
-	0,0%
10	100,0%

2022 AREA SERV. AMMINISTR.	
N. Persone	Percent.
4	6,7%
34	75,6%
1	4,4%
3	8,9%
3	4,4%
	0,0%
	0,0%
	0,0%
	0,0%
45	100,0%

2022 AREA SERV. SUPPORTO	
N. Persone	Percent.
5	15,2%
21	63,6%
5	15,2%
1	3,0%
1	3,0%
-	0,0%
-	0,0%
-	0,0%
33	100,0%

MEDIA VALUTAZIONI INDIVIDUALI **34,333**

38,500

36,511

36,000

DEVIAZIONE STANDARD **6,068**

2,121

5,247

3,921

5. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

