

Prospettiva	Obiettivi strategici						Obiettivi operativi				Azioni									
	cod.	descrizione	kpi	Target			cod.	titolo / descrizione	peso	kpi	cod.	titolo / descrizione	Peso	kpi	target	2022		2023	2024	Relatore
				2022	2023	2024										Soglie				
																80%	60%			
Sviluppo del tessuto economico locale	1	Competitività del territorio	ponderazione	80%	80%	80%	1.1	Capitale Umano	20%	ponderazione	1.1.1	Registro Alternanza Scuola Lavoro - valorizzazione	25%	imprese iscritte al RASL 31.12 / imprese attive al RI 31.12	3,25%	3,00%	2,85%	3,5%	3,8%	U.O. "Relazioni con il Pubblico"
											1.1.2	Livello di attività in materia di valorizzazione del capitale umano (alternanza, orientamento, promozione apprendistato, certificazione competenze, ecc.)	25%	N. incontri ed eventi di informazione e orientamento organizzati nel 2022 direttamente o attraverso iniziative di sistema	12	10	8	15	18	U.O. "Relazioni con il Pubblico"
											1.1.3	Grado di adesione alle iniziative promosse in materia di valorizzazione del capitale umano (alternanza, orientamento, promozione apprendistato, certificazione competenze, ecc.)	25%	numero partecipanti 2022 (incontri, webinar, ecc.)	100	75	60	150	200	U.O. "Relazioni con il Pubblico"
											1.1.4	Nuova Impresa	25%	Avvio nuovo servizio (2022) - prestazioni erogate (dal 2023)	luglio	settembre	ottobre	75	100	U.O. "Relazioni con il Pubblico"
							1.3	Semplificazione	30%	ponderazione	1.3.1	Grado di rilascio dispositivi digitali	25%	Numero dispositivi rilasciati nell'anno / imprese attive	15%	12%	10%	15%	15%	U.O. "Digitalizzazione"
											1.3.2	Grado di adesione al cassetto digitale	25%	imprese aderenti / imprese attive	35%	33%	31%	40%	45%	U.O. "Digitalizzazione"
											1.3.3	Grado di coinvolgimento dei Comuni nel Suap	25%	Numero comuni aderenti a impresainungiorno/numero comuni aderenti al Suap	100%	95%	90%	100%	100%	U.O. "Anagrafe camerale"
											1.3.4	Livello di utilizzo del portale Impresainungiorno	25%	Numero delle pratiche gestite attraverso il portale impresainungiorno/imprese attive	70%	68%	65%	75%	80%	U.O. "Anagrafe camerale"
							1.4	Regolazione del mercato	10%	ponderazione	1.4.1	Conciliazione, mediazione, arbitrato	60%	numero istanze pervenute	250	220	200	280	300	U.O. "Regolazione del mercato"
											1.4.2	Conciliazione, mediazione, arbitrato	40%	procedure concluse (con o senza accordo) nel 2022 /domande pervenute 2022 al netto delle ritirate	35%	30%	28%	38%	40%	U.O. "Regolazione del mercato"
							1.5	Certificazione d'impresa e di prodotto	40%	ponderazione	1.5.1	Nuovo marchio Valtellina	100%	concessioni	300	250	200	800	1500	SG
							2.1	Internazionalizzazione	50%	ponderazione	2.1.1	Livello di supporto alle imprese in materia di internazionalizzazione	25%	Numero di imprese supportate per l'internazionalizzazione	120	100	90	150	180	SG
											2.1.2	Capacità di risposta dello sportello per l'internazionalizzazione	10%	N. quesiti risolti dallo sportello Internazionalizzazione entro 5 GG lavorativi dalla presentazione	50%	40%	30%	60%	75%	U.O. "Digitalizzazione"
											2.1.3	Livello di attività di informazione e orientamento ai mercati	25%	N. incontri ed eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema	24	20	16	30	36	U.O. "Digitalizzazione"

e	2	ità delle imprese	derazione	80%	80%	80%	2.2	Digitalizzazione	50%	derazione	2.1.4	Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di internazionalizzazione	40%	N. imprese supportate per l'internazionalizzazione / N. imprese esportatrici	20%	18%	16%	22%	25%	U.O. "Digitalizzazione"
											2.2.1	Azioni di diffusione della cultura digitale realizzate dal PID	20%	N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID	12	10	8	15	18	U.O. "Digitalizzazione"
											2.2.2	Capacità di coinvolgimento negli eventi del PID	25%	Numero di partecipanti agli eventi del PID	120	100	80	180	220	U.O. "Digitalizzazione"
											2.2.3	Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di assistenza per l'adozione di tecnologie 4.0	25%	Numero di imprese assistite per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 / imprese attive al 31.12	1,2%	1,0%	0,8%	1,5%	1,8%	U.O. "Digitalizzazione"
											2.2.4	Livelli di attività di valutazione della maturità digitale delle imprese	30%	N. self-assessment e/o assessment guidati (anche eseguiti da remoto) della maturità digitale condotti dal PID	100	90	75	120	150	U.O. "Digitalizzazione"

Prospettiva	Obiettivi strategici						Obiettivi operativi				Azioni							Relatore						
	cod.	descrizione	kpi	Target			cod.	titolo / descrizione	peso	kpi	cod.	titolo / descrizione	Peso	kpi	target	Soglie			2023	2024				
				2022	2023	2024										80%	60%							
				2022		2023										2024								
P r o c e s s i	3	L a q u a l i t à d e i p r o c e s s i	p o n d e r a z i o n e	80%	80%	80%	3.1	Tempi dei pagamenti	20%	p o n d e r a z i o n e	3.1.1	Indice di tempestività dei pagamenti	100%	tempi di pagamento (numero gg)/% fatture pagate entro 30 gg	20	25	29	19	18	U.O. "Ragioneria" e U.O. "Provveditorato"				
											3.2.1	Rispetto dei tempi di evasione (5 gg) delle pratiche RI - Indice di tempestività	50%	tempo medio di evasione delle pratiche/% pratiche evase entro 5 gg (gg.)	4,0	4,5	5	3,5	3,0	U.O. "Anagrafe camerale"				
											3.2.2	Percentuale sospensione pratiche RI	50%	N. pratiche in errore /N. pratiche lavorate [%]	28%	30%	32%	27%	26%	U.O. "Anagrafe camerale"				
											3.3	Tempi istruttori	20%	3.3.1	Tempi di istruttoria domande liquidazione contributi	40%	durata istruttoria (gg.)	28	29	30	27	25	U.O. "Relazioni con il Pubblico" e U.O. "Progetti di incentivazione e sostegno"	
														3.3.2	Tempi convocazione incontri di mediazione	30%	termine di convocazione incontro preliminare da domanda	8	10	12	7	6	U.O. "Regolazione del mercato"	
														3.3.3	Tempi emissione sanzioni RI	15%	numero di giorni da data violazione e emissione verbale	50	55	60	50	50	Responsabile Area III "Anagrafico - certificativa"	
											3.4	Accesso programmato e procedure digitali	40%	p o n d e r a z i o n e	3.3.4	Tempi emissione ordinanze	15%	numero medio di giorni da ricezione verbale non pagato e predisposizione ordinanza alla firma	150	180	210	150	150	Responsabile Area I "Affari generali e Regolazione del Mercato"
															3.4.1	Ricorso alla mediazione telematica	15%	numero incontri telematici/totale incontri mediazione	40%	35%	30%	45%	45%	U.O. "Regolazione del mercato"
															3.4.2	Rilascio certificati d'origine	30%	% rilascio certificati d'origine a distanza (in azienda)/totale certificati di origine	65%	60%	55%	70	75	U.O. "Anagrafe camerale"
															3.4.3	Rilascio programmato (su appuntamento) firme digitali	15%	% rilascio dispositivi su appuntamento/totale dispositivi rilasciati	80%	70%	60%	85%	85%	U.O. "Digitalizzazione"
															3.4.4	Rilascio a distanza firme digitali	15%	dispositivi rilasciati a distanza/totale dispositivi rilasciati	5%	4%	3%	6%	7%	U.O. "Digitalizzazione"
															3.4.5	Punto nuova impresa	10%	incontri a distanza/totale incontri	50%	40%	25%	50%	50%	U.O. "Relazioni con il Pubblico"
	3.4.6	Sviluppo nuovi servizi digitali (Vivifir e TACI)	15%	nuove adesioni a servizi digitali 2022/adesioni totali 2021	15%	10%	5%	15%	15%	Responsabile Area III "Anagrafico - certificativa"														
	4	c o m u n i c a z i o n e t r a m i n i s t r u z i o n e	p o n d e r a z i o n e	80%	80%	80%	p o n d e r a z i o n e	4.1	Trasparenza	60%	4.1.1	Puntualità delle pubblicazioni	100%	valutazione con report infrannuali (giugno/novembre)	100%	90%	80%	100%	100%	Controller				
								4.2	Comunicazione su canale social	25%	4.2.1	Comunicazione tramite social media	100%	post 2022/post 2021	100%	90%	75%	105%	110%	U.O. "Marketing e comunicazione"				
								4.3	Pari Opportunità	15%	4.3.1	Promozione pari opportunità	100%	attuazione del piano di azioni positive	qualitativa						SG			
	5	s a t i s t o f o r m e r i o n e	p o n d e r a z i o n e	80%	80%	80%	p o n d e r a z i o n e	5.1	Gradimento dei servizi camerali	100%	5.1.1	Ampiezza delle analisi di CRM	60%	(questionari ricevuti 2022 - questionari ricevuti 2021)/questionari ricevuti 2021	25%	15%	10%	15%	10%	U.O. "Marketing e comunicazione"				
											5.1.2	Rilevazione customer servizi e progetti per la digitalizzazione	20%	livello di gradimento servizi e progetti per la digitalizzazione	75%	70%	60%	75%	75%	U.O. "Digitalizzazione"				
											5.1.3	Rilevazione customer servizio mediazione	20%	livello di gradimento servizio di mediazione	75%	70%	60%	75%	75%	U.O. "Regolazione del mercato"				

Prospettiva	Obiettivi strategici						Obiettivi operativi				Azioni									
	Cod.	descrizione	kpi	Target			cod.	titolo / descrizione	peso	kpi	cod.	titolo / descrizione	Peso	kpi	target	soglie		2023	2024	Relatore
				2022	2023	2024										80%	60%			
Innovazione aziendale 'crescita	6	Valorizzazione aziendale integrativa dell'ente	ponderazione	80%	80%	80%	6.1	Formazione e aggiornamento	100%	ponderazione	6.1.1	Formazione personale	70%	ore di formazione complessive / FTE	20	16	12	22	24	U.O. "Organizzazione e Performance"
				6.1.2	Programma formativo SS.GG.	30%					ore di partecipazione al programma formativo per i Segretari Generali / totale ore programma; idoneità finale	100%	80%	60%	100%	100%	SG			

Prospettiva	Obiettivi strategici						Obiettivi Operativi			Azioni										
	cod.	descrizione	kpi	Target			cod.	titolo / descrizione	peso	kpi	cod.	titolo / descrizione	Peso	kpi	target	Soglie		2023	2024	Relatore
				2022	2023	2024														
Economico Finanziaria	7	Utilizzabilità risorse totali	ponderazione	100%	100%	100%	7.1	Equilibrio economico gestione corrente	100%	Ponderazione	7.1.1	Indice di equilibrio strutturale (EC27 Pareto - n. 3 Salute economica)	30%	(Proventi strutturali* - Oneri strutturali**)/Proventi strutturali*	11%	9%	8%	11%	11%	SG
				7.1.2	Incidenza oneri di funzionamento, ammortamenti e accantonamenti sugli Oneri correnti (EC15.2 Pareto - n. 9 Salute economica)	20%					Oneri di funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A./Oneri correnti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A.	22%	25%	28%	24%	24%	SG			
				7.1.3	Capacità di generare proventi (EC07 Pareto - n. 1 Efficacia)	20%					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.)	40%	35%	30%	42%	45%	SG			
				7.1.4	Percentuale di incasso diritto annuale (B3.1_02 Pareto - n. 15 Obiettivi comuni)	30%					Totale Diritto Annuale incassato entro il 31/12 al netto di interessi e delle sanzioni/Diritto Annuale al netto di interessi e delle sanzioni	85%	80%	78%	85%	85%	SG			
	8	Massimizzazione azioni	ponderazione	100%	100%	100%	8.1	Volumi e servizi promozionali	100%	Ponderazione	8.1.1	Incidenza Interventi economici sugli Oneri correnti (Pareto EC15.4 - n. 6 Efficacia)	25%	interventi economici/oneri correnti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A.	45%	40%	35%	45%	45%	SG
				8.1.2	Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici della Camera di commercio (Pareto A1.1_01_rev2018) - n. 10 Efficacia)	50%					interventi economici/ interventi economici (preventivo)	75%	65%	60%	75%	75%	SG			
				8.1.3	Spesa promozionale procapite	25%					interventi economici contabilizzati/n° imprese attive al 31/12	105 €	95 €	80 €	115 €	120 €	SG			
	9	Escalante		100%	100%	100%	9.1	Equilibrio strutturale	100%	Ponderazione	9.1.1	Indice di struttura primario (EC05.1 Pareto - n. 14 Obiettivi comuni)	100%	Patr. Netto/Immobilizzazioni	190%	175%	150%	190%	190%	SG

IL SEGRETARIO GENERALE
(Marco Bonat)
firmato digitalmente

LA PRESIDENTE
(Loretta Credaro)
firmato digitalmente