



CAMERA  
DI COMMERCIO  
INDUSTRIA  
ARTIGIANATO  
E AGRICOLTURA  
DI TRENTO

*Pronti all'impresa*

# Relazione sullo stato di attuazione del Piano di Miglioramento

Esercizio 2018



## Sommario

PREMESSA .....	5
<b>1. IL CONTESTO INTERNO .....</b>	<b>7</b>
1.1. Risorse finanziarie .....	7
1.2. Risorse umane .....	7
1.3. Struttura organizzativa.....	8
<b>2 STATO DI ATTUAZIONE DEL PIANO DI MIGLIORAMENTO .....</b>	<b>9</b>
2.1. La struttura del Piano di Miglioramento 2018-2020.....	9
2.2. La performance complessiva per l'anno 2018.....	10
2.3. Rendicontazione 2018 – Schede di dettaglio.....	13
AREA STRATEGICA 1 - OBIETTIVI INTERNI .....	13
AREA STRATEGICA 2 - PUBBLICA AMMINISTRAZIONE PER LE IMPRESE .....	19
AREA STRATEGICA 3 – REGOLAZIONE DEL MERCATO.....	24
AREA STRATEGICA 4 – OSSERVATORIO DELL'ECONOMIA.....	26
AREA STRATEGICA 5 – PROMOZIONE E TUTELA DELLE PRODUZIONI TARENTINE..	28
2.4. KPI strategici (rilevazione quinquennio 2014-2018) .....	30
2.5. Obiettivi strategici (confronto performance KPI strategici ed operativi) .....	36
2.6. Obiettivi per Area dirigenziale .....	38



## **PREMESSA**

La rendicontazione del Piano di Miglioramento relativa all'anno 2018 fa rilevare una buona performance complessiva, pari al 92,23%, in linea di continuità con il valore medio del quadriennio scorso (91,88%), ancorché in lieve peggioramento rispetto ai risultati decisamente positivi conseguiti sull'esercizio 2017 (95,2%).

La performance 2018 è stata in particolare condizionata dalla mancata realizzazione di alcuni progetti volti alla dematerializzazione/digitalizzazione di alcune procedure interne, rinviati ad annualità successive per problematiche tecniche o annullati in ragione del mutato contesto normativo di riferimento (es: digitalizzazione dell'iter di gestione delle richieste interne di acquisizione di beni, servizi e forniture, trasmissione via PEC delle fatture attive). Molto positivi si confermano invece i risultati ottenuti sul versante del miglioramento dei servizi offerti all'utenza e dell'innovazione e sviluppo del territorio, nel cui ambito sono stati introdotti appositi indicatori di valutazione dei progetti finanziati con l'incremento del 20% del diritto annuale, che hanno consentito l'assegnazione, nel solo esercizio 2018, di più di 600.000 euro di contributi diretti alle imprese.

Nel complesso i risultati ottenuti nel quinquennio di consiliatura trascorso rispecchiano pienamente l'impegno profuso dall'amministrazione camerale sul fronte del continuo miglioramento dei propri servizi ed efficientamento delle proprie strutture, portati avanti con convinzione nonostante le difficoltà derivanti dalle manovre nazionali di taglio del diritto annuo (ridotto, a partire dall'esercizio 2017, del 50% rispetto al 2014) e di blocco del turn-over (che ha determinato, tra 2014 e 2018, un calo dell'organico del 14%).

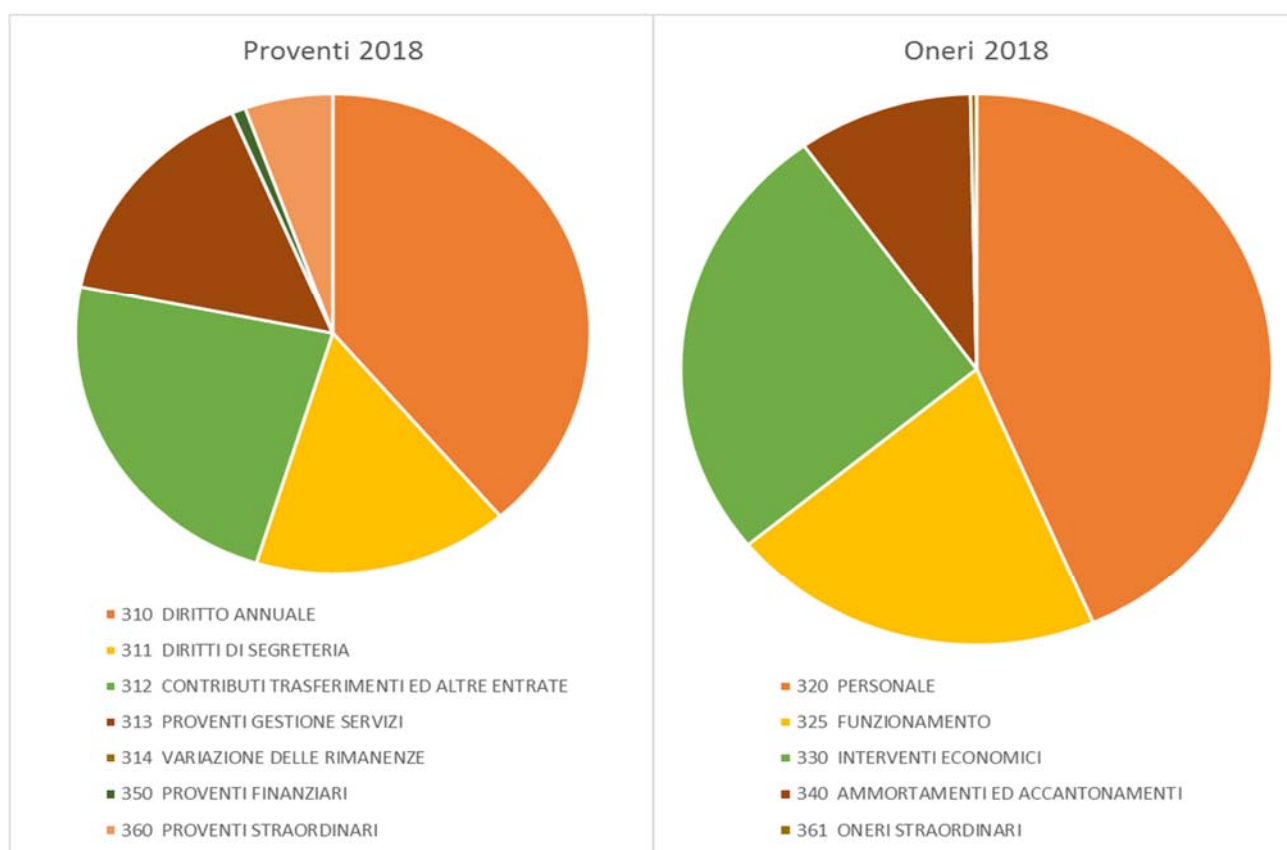


## 1. IL CONTESTO INTERNO

### 1.1. Risorse finanziarie

Il bilancio relativo all'esercizio 2018 ha rilevato proventi per complessivi Euro 15.709.925,55 e oneri per complessivi Euro 14.787.721,57, chiudendo con un risultato (utile) di esercizio di Euro 922.203,98, principalmente imputabile alla registrazione di proventi straordinari connessi alla gestione delle procedure di incasso del diritto annuo.

I dati di consuntivo attestano, sull'esercizio 2018, il pieno rispetto da parte dell'Ente camerale degli obiettivi di contenimento della spesa pubblica, funzionali all'osservanza del Patto di Stabilità nazionale, approvati dalla Provincia Autonoma di Trento ai sensi e per gli effetti dell'art. 79 dello Statuto di autonomia. Gli oneri di personale e funzionamento si mantengono allineati con i corrispondenti valori dell'esercizio precedente, mentre gli oneri per interventi economici segnano un netto aumento, principalmente riconducibile alla gestione dei bandi per l'erogazione di voucher sui temi dell'alternanza scuola lavoro e della digitalizzazione.



### 1.2. Risorse umane

Al 31 dicembre 2018 prestavano servizio presso l'Ente camerale 106 dipendenti (103 a tempo indeterminato e 3 a tempo determinato) e 3 Dirigenti (di cui 1 a tempo determinato), con un calo del 7% rispetto al corrispondente valore del 2017.

Nel corso del 2018 si è inoltre dato avvio ad apposita procedura concorsuale per l'assunzione di personale a tempo indeterminato nel profilo professionale di collaboratore tecnico-amministrativo - P.E.P C1 - area giuridico-economica, che si è conclusa nel mese di febbraio 2019 con l'approvazione della graduatoria finale di merito. In data 2 maggio 2019 hanno quindi

preso servizio presso l'amministrazione camerale 5 nuovi dipendenti esterni e sono stati inquadrati nel nuovo profilo economico-professionale 2 dipendenti interni. Tali assunzioni consentiranno di compensare almeno parzialmente gli effetti della drastica riduzione dell'organico camerale realizzatasi nel triennio trascorso.

La tabella seguente mostra la consistenza del personale camerale nell'ultimo triennio.

Personale CCIAA al 31 dicembre espresso in unità equivalenti			
	2016	2017	2018
dipendenti a tempo indeterminato (senza dirigenti)	105,61	101,78	95,72
dipendenti a tempo determinato (senza dirigenti)	2,83	2,83	2,83
<b>dipendenti (totale senza dirigenti)</b>	<b>108,44</b>	<b>104,61</b>	<b>98,55</b>
dirigenti a tempo indeterminato	3	3	2
dirigenti a tempo determinato	1	1	1
dirigenti (totale)	4	4	3
<b>dipendenti + dirigenti (totale)</b>	<b>112,44</b>	<b>108,61</b>	<b>101,55</b>

Fonte: Ufficio Risorse Umane CCIAA di Trento

I curricula vitae dei dirigenti ed i tassi di assenza/presenza del personale dipendente sono disponibili sul sito internet istituzionale nella sezione "[Amministrazione trasparente](#)".

### 1.3. Struttura organizzativa

La rendicontazione del Piano di Miglioramento relativo all'esercizio 2018 fa riferimento all'assetto organizzativo interno a 3 Aree dirigenziali, vigente a partire dal 1 gennaio 2018:

#### STRUTTURA ORGANIZZATIVA DELLA C.C.I.A.A. DI TRENTO

##### Segretario Generale

*in STAFF al Segretario Generale*

##### Ufficio Segreteria Generale

- Servizio Organi Istituzionali e Direzione
- Servizio Relazioni con il Pubblico
- Servizio Protocollo e Archivi

##### *Servizio Legale*

- Servizio Comunicazione e Informazione*
- Servizio Controllo di Gestione*

##### **Area 1 Amministrazione**

##### Ufficio Economato

- Servizio Acquisti e Patrimonio
- Servizio Funzionamento Interno

##### Ufficio Ragioneria

- Servizio Contabilità
- Servizio Riscossioni

##### Ufficio Risorse Umane

##### Ufficio Sistemi Informatici

##### **Area 2 Anagrafe Economica**

##### Ufficio Anagrafe Commerciale

- Servizio Registro Imprese
- Servizio Imprese Artigiane
- Servizio Assistenza Qualificata alle Imprese

##### Ufficio Commercio e Ambiente

- Servizio Commercio e Regolazione del Mercato
- Servizio Commercio Estero
- Servizio Conciliazione
- Servizio Ambiente

##### **Area 3 Promozione, tutela e Sviluppo del territorio**

##### Ufficio Innovazione e sviluppo

- Servizio Impresa Digitale
- Servizio Innovazione e Crescita d'Impresa

##### Ufficio Studi e Ricerche

##### Ufficio Promozione del Territorio

##### Ufficio Organismi di controllo e Metrologia Legale

- Servizio Controlli sulle Produzioni
- Servizio Metrico, Vigilanza e Sicurezza Prodotti

Tale nuovo assetto è l'esito del progetto di riorganizzazione della struttura interna, avviato nel 2017 con l'intento di razionalizzare gli uffici in base a criteri di omogeneità, garantire una miglior condivisione delle conoscenze e incrementare la fungibilità delle figure professionali, allo scopo ultimo di garantire elevati standard per i servizi resi all'utenza.



## 2 STATO DI ATTUAZIONE DEL PIANO DI MIGLIORAMENTO

### 2.1. La struttura del Piano di Miglioramento 2018-2020

Il Piano di Miglioramento 2018-2020 (approvato con deliberazione della Giunta camerale n. 5 di data 19 gennaio 2018) è articolato, secondo lo schema già positivamente sperimentato gli anni scorsi, in Aree strategiche e prospettive Balanced Scorecard. Tale struttura consente di valutare i risultati ottenuti secondo differenti prospettive e visioni, che si completano vicendevolmente.



Le Aree strategiche individuano i macro-ambiti di intervento, la cui attuazione diventa possibile grazie alle azioni individuate dagli obiettivi strategici ed operativi. La classificazione degli obiettivi in strategici e operativi è stata effettuata in base ai seguenti criteri:

- **obiettivi strategici:** individuano le priorità di intervento sul medio-lungo periodo (triennale). Gli indicatori (KPI) associati agli obiettivi strategici misurano l'impatto (*outcome*) o il risultato finale (*output*) dell'attività svolta;
- **obiettivi operativi:** sono definiti annualmente e individuano le azioni concrete da avviare per agevolare o rendere possibile il conseguimento dell'obiettivo strategico, cui sono associati. I KPI operativi (di efficienza, efficacia, qualità) misurano la capacità dell'Ente di realizzare le specifiche iniziative programmate.

Ogni obiettivo operativo è funzionale al conseguimento di un obiettivo strategico, tuttavia in alcuni casi può accadere che tale consequenzialità non sia immediatamente rinvenibile tra i relativi KPI:

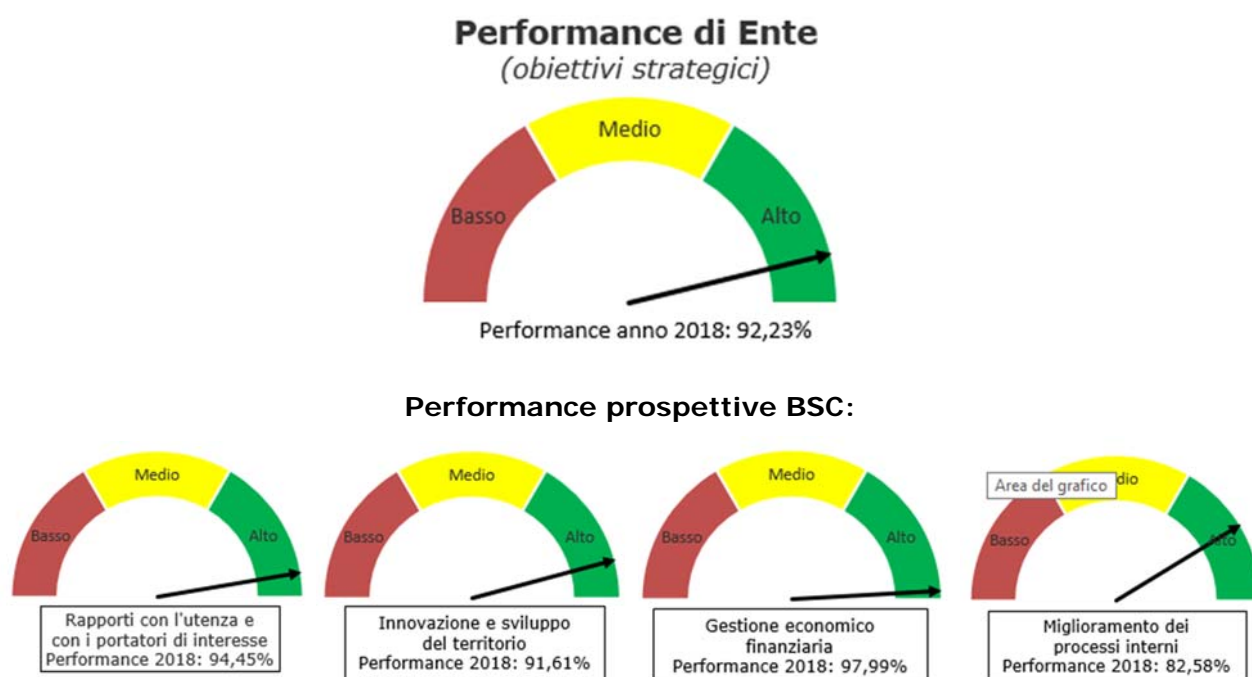
- i KPI strategici monitorano solo alcuni aspetti dell'obiettivo associato;
- i KPI operativi monitorano solo alcune azioni svolte dall'Ufficio.

Può pertanto accadere che vi sia performance positiva per i KPI strategici, ma non per quelli operativi (quando la performance strategica è frutto di più attività operative, non tutte monitorate) e viceversa (quando l'obiettivo strategico è monitorato solo per alcuni aspetti mentre le azioni operative si riferiscono all'obiettivo nel suo complesso).

## 2.2. La performance complessiva per l'anno 2018

La performance complessiva dell'Ente deriva dalla media aritmetica della performance conseguita sulle 5 Aree strategiche, che a sua volta viene calcolata come media dei corrispondenti obiettivi strategici, in applicazione del meccanismo di calcolo impiegato dal nuovo sistema di gestione del Piano di miglioramento, proposto da Unioncamere e uniforme per il sistema camerale, adottato a partire dal 2018. Tale calcolo non tiene conto (al pari di quanto già avveniva negli scorsi esercizi) degli obiettivi operativi, la cui performance aggregata è pari al 87,98%. Tale scelta è coerente sia con la differente natura e le differenti finalità dei due tipi di obiettivi presenti nel piano, che con l'esigenza di ottenere un risultato comparabile con gli esercizi precedenti.

I cruscotti che seguono riportano il dato complessivo della performance di struttura, scomponendolo nelle prospettive Balanced Scorecard.



Le schede di dettaglio riportano invece i risultati raggiunti nel 2018 in ciascun obiettivo strategico e operativo. L'ordine espositivo segue la collocazione degli obiettivi all'interno delle aree strategiche, così come avvenuto in sede di programmazione.

Il presente documento si chiude infine con tre schede riepilogative:

- "*KPI strategici (rilevazione quinquennio 2014-2018)*", che confronta i risultati raggiunti nel 2018 sui vari KPI strategici con i corrispondenti risultati ottenuti del quadriennio precedente;
- "*Obiettivi strategici (confronto performance KPI strategici ed operativi)*", che riporta il calcolo della performance di ciascun obiettivo strategico. Il calcolo viene fatto sia aggregando i KPI strategici, che aggregando i KPI operativi: dalla media aritmetica di tali valori sono ricavate le due performance di struttura citate all'inizio;
- "*Obiettivi per Area dirigenziale*" riportante, per ciascuna area dirigenziale l'estratto degli obiettivi strategici di competenza, con relative performance (calcolate, in caso di KPI aggregabili, a livello di Area).

**MAPPA STRATEGICA**

	AREA STRATEGICA 1 - OBIETTIVI INTERNI	AREA STRATEGICA 2 - PUBBLICA AMMINISTRAZIONE PER LE IMPRESE	AREA STRATEGICA 3 - REGOLAZIONE DEL MERCATO	AREA STRATEGICA 4 - OSSERVATORIO DELL'ECONOMIA	AREA STRATEGICA 5 - PROMOZIONE E TUTELA DELLE PRODUZIONI TARENTINE
Rapporti con l'utenza e con i portatori di interesse	1.8 Miglioramento della comunicazione istituzionale (89,76%)	2.1 Riduzione dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio delle imprese relativamente alla tenuta del Registro Imprese e dell'Albo Imprese Artigiane (97,4%)	3.1 Gestione efficiente delle competenze in materia di commercio interno (100%)	4.2 Intensificazione della diffusione dei dati economico statistici (82,75%)	5.2 Monitorare la diffusione delle attività di promozione, tutela e valorizzazione delle produzioni distintive locali sui mass media (99,62%)
		2.2 Riduzione dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio delle imprese in ambito agricolo (100%) 2.3 Monitoraggio dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio delle imprese relativamente ai pagamenti della PA (75%) 2.5 Riduzione dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio delle imprese in ambito ambientale (100%) 2.8 Riduzione dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio delle imprese forestali (100%)	3.3 Gestione efficace ed efficiente delle sanzioni amministrative (100%)		
Innovazione e sviluppo del territorio		2.4 Offrire alle imprese che intendono aprirsi ai mercati esteri gli strumenti telematici e il maggior numero di informazioni utili sui mercati internazionali (50%)	3.2 Potenziamento delle attività in materia di metrologia legale e sicurezza dei prodotti (80,08%)	4.1 Sviluppo di nuove analisi economico-statistiche anche in sinergia con altri Enti e/o organizzazioni imprenditoriali (94,42%)	5.1 Offrire ulteriore impulso (con collaborazione con altri soggetti pubblici o privati), alla promozione e valorizzazione delle produzioni tipiche locali ed a diffusione solida cultura di prodotto (100%)
		2.6 Sostenere le imprese nel processo di crescita digitale (100%) 2.7 Favorire la diffusione del registro dell'Alternanza Scuola Lavoro (100%)	3.4 Operare per favorire l'incremento del ricorso alla mediazione quale strumento alternativo per la risoluzione delle controversie (100%) 3.5 Potenziamento delle attività connesse ai marchi e brevetti (100%)		5.3 Sviluppare le azioni di ricerca e studio sulle produzioni tipiche locali (100%)
Gestione economico-finanziaria	1.1 Contenimento e razionalizzazione della spesa pubblica (95,97%) 1.2 Gestione efficiente delle procedure di riscossione del diritto annuo (100%)				
Miglioramento dei processi interni	1.3 Miglioramento di un sistema integrato di controllo di gestione (96,22%) 1.4 Miglioramento e telematizzazione delle procedure di gestione degli adempimenti in materia di personale (100) 1.5 Miglioramento e telematizzazione della gestione documentale e dell'attività provvedimento dell'Ente (100%) 1.6 Miglioramento della contrattualistica dell'Ente (0%) 1.7 Miglioramento della dotazione informatica dell'Ente (81,86%) 1.9 Creazione di una camera di professionisti, sviluppo dell'offerta formativa al personale dipendente (100%) 1.10 Miglioramento dell'attività di gestione della struttura e degli spazi dell'Ente camerale (100%)				

## 2.3. Rendicontazione 2018 – Schede di dettaglio

### AREA STRATEGICA 1 - OBIETTIVI INTERNI

#### Obiettivo 1.1 - Contenimento e razionalizzazione della spesa pubblica

I dati di consuntivo attestano anche sul 2018 il pieno rispetto dei limiti di spesa definiti dalla Provincia autonoma di Trento. Rispetto al 2017, la spesa di personale relativa all'esercizio 2018 è calata del 2%, a fronte di un obiettivo che ne prevedeva unicamente l'invarianza. Analoghe valutazioni possono essere condotte in relazione alle spese di funzionamento, calate del 17% rispetto al corrispondente valore a consuntivo del 2016, a fronte di un obiettivo che ne prevedeva solamente l'invarianza, considerata anche la progressiva contrazione della spesa, consolidatasi nell'ultimo quinquennio (tra 2014 e 2018 gli oneri di funzionamento a consuntivo sono calati del 27%).

Sostanzialmente positivi, ancorchè in leggero calo rispetto alla performance conseguita nell'anno precedente, sono altresì i dati relativi al rispetto delle previsioni di spesa iniziali e alla riduzione degli interventi di ripianificazione economica effettuati in corso d'anno, come si evince dalla tabella che segue.

	KPI56 grado di attendibilità delle previsioni di spesa (target atteso >=90%)		KPI57 riduzione degli interventi di ripianificazione (target atteso <=20%)	
	Consuntivo 2018	Performance 2018	Consuntivo 2018	Performance 2018
Area 1	82,89%	92,10%	10,90%	100,00%
Area 2	87,54%	97,27%	17,02%	100,00%
Area 3	80,34%	89,27%	28,95%	55,26%
Area Staff	85,43%	94,92%	18,42%	100,00%
<b>Tot. Ente *</b>	<b>82,74%</b>	<b>91,94%</b>	<b>18,35%</b>	<b>100,00%</b>

\* Il dato di struttura è calcolato come media ponderata dei risultati delle singole Aree

Obiettivo strategico 1.1 Contenimento e razionalizzazione della spesa pubblica				Performance obiettivi strategici	🟢 95,97%
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPI55	Rispetto dei criteri emanati dalla Provincia Autonoma di Trento per la predisposizione da parte della Camera di Commercio I.A.A. di Trento del preventivo economico.	Rispetto a consuntivo dei criteri emanati dalla Provincia Autonoma di Trento per la predisposizione da parte della Camera di Commercio I.A.A. di Trento del preventivo economico (M116)	SI	SI	🟢 100,00%
KPI56	Grado di attendibilità delle previsioni di spesa, come definite in sede di assestamento del preventivo economico.	Oneri di funzionamento a consuntivo (M117) / Oneri di funzionamento previsti in sede di assestamento del preventivo economico (M118) %	=>90%	82,74%	🟢 91,94%
Obiettivo operativo 1.1.1 Miglioramento e razionalizzazione delle procedure interne di gestione delle risorse					
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPI57	Riduzione degli interventi di ripianificazione e riprogrammazione delle risorse in corso d'anno	Numero di deliberazioni e determinazioni, assunte nell'anno, portanti impegno di spesa e recanti uno o più trasferimenti di risorse (M119)/ Numero di deliberazioni e determinazioni, assunte nell'anno, portanti impegno di spesa (M120)%	<=20%	18,35%	🟢 100,00%

#### Obiettivo 1.2 - Gestione efficiente delle procedure di riscossione del diritto annuo

L'ente camerale ha continuato a operare per migliorare le procedure di riscossione del diritto annuo, assicurando una tempestiva e costante attività di "pulizia del Registro Imprese" (volta a eliminare le posizioni non più attive) e cercando di favorire la regolarizzazione spontanea nel pagamento del diritto, per ridurre i costi di recupero dei crediti per l'Ente e i costi per le imprese

morose. Decisamente positivi appaiono, in particolare, i risultati relativi alla percentuale di imprese che provvede a regolarizzare la propria posizione a seguito dell'invito bonario della Camera di Commercio, a conferma dell'importanza di tale strumento per ridurre al minimo i casi di riscossione coattiva.

Obiettivo strategico 1.2 Gestione efficiente delle procedure di riscossione del diritto annuo					Performance obiettivi strategici	100,00%
Indicatore	Algoritmo		Target	Risultato	Performance	
KPI13	Percentuale di riscossione del diritto annuale di competenza	Percentuale di riscossione del diritto annuale di competenza (M22)	>=85%	86,73%	100,00%	
Obiettivo operativo 1.2.1 Prosecuzione delle attività di pulizia del Registro Imprese						
Indicatore	Algoritmo		Target	Risultato	Performance	
KPIM255	Gestione efficace delle procedure di inibizione - ai soli fini del computo della base del diritto annuo di competenza - delle imprese inattive ma non assoggettabili a cancellazione d'ufficio	Rispetto delle tempistiche di completamento dell' iter di inibizione delle imprese inattive per l'anno T - 1 (M255)	31.12.2018	31.12.2018	100,00%	
Obiettivo operativo 1.2.2 Sistemazione delle posizioni dei non attribuiti del pagamento del diritto annuale						
Indicatore	Algoritmo		Target	Risultato	Performance	
KPI61	Grado di sistemazione delle posizioni dei non attribuiti del pagamento del diritto annuale	Numero totale delle posizioni dei non attribuiti del pagamento del diritto annuale sistemate nell'anno (M124) / Numero totale delle posizioni dei non attribuiti del pagamento del diritto annuale (M123) %	100%	100,00%	100,00%	
Obiettivo operativo 1.2.3 favorire la regolarizzazione spontanea nel pagamento del diritto annuo da parte delle imprese						
Indicatore	Algoritmo		Target	Risultato	Performance	
KPIM235	contattare le imprese che presentano irregolarità nel pagamento del diritto annuale prima che vengano emessi i ruoli esattoriali	contattare tramite invio PEC massiva, tutte le imprese che presentano irregolarità nel pagamento del diritto annuale prima che vengano emessi i ruoli esattoriali al fine di contenere gli oneri reciproci per ente e impresa connessi all'emissione dei ruoli esattoriali (M235)	SI	SI	100,00%	
KPI145	imprese che regolarizzano la propria posizione successivamente alla ricezione della PEC massiva ed anteriormente all'emissione del relativo ruolo	Numero totale delle imprese, contattate con l'invio di PEC massiva per accertata irregolarità, che hanno regolarizzato la propria posizione anteriormente all'emissione del ruolo (M258) / numero totale delle imprese, contattate con l'invio di PEC massiva per accertata irregolarità (M259)	>=40%	51,94%	100,00%	

### Obiettivo 1.3 - Miglioramento di un sistema integrato di controllo di gestione

Anche per l'anno 2018 è stata svolta la rilevazione intermedia del Piano di Miglioramento, che ha poi fatto da base per la definizione, nei mesi di novembre e dicembre 2018, dei nuovi target attesi sul triennio 2019-2021. Grazie all'utilizzo del nuovo software di gestione della performance, attivato in via sperimentale nell'anno 2017, la rilevazione intermedia è risultata più completa e direttamente confrontabile con i risultati di fine anno.

Relativamente all'indagine di customer satisfaction si segnala la mancata estensione dello strumento di rilevazione ad altri uffici, in attesa del completamento dei lavori di ristrutturazione del piano terra della sede camerale. L'attività è rimandata al 2019, anche prevedendo la somministrazione di indagini via e-mail oltre che a sportello.

Obiettivo strategico 1.3 Miglioramento di un sistema integrato di controllo di gestione					Performance obiettivi strategici	96,22%
Indicatore	Algoritmo		Target	Risultato	Performance	
KPI66	Percentuale di sotto-processi interessati dal Piano di Miglioramento dell'Ente (l'indicatore viene misurato con riferimento al Piano di miglioramento del triennio successivo a quello del presente piano)	Numero di sotto-processi per i quali è stato inserito nel piano di miglioramento almeno un obiettivo specifico (M129) / Numero di sotto-processi in cui si articola l'attività della Camera di Commercio I.A.A. di Trento (M130) %	>=70%	64,71%	92,44%	
KPI146	Percentuale di indicatori, strategici o operativi, introdotti ex novo nel Piano di Miglioramento dell'Ente (l'indicatore viene misurato con riferimento al Piano di miglioramento del triennio successivo a quello del presente piano)	Numero di indicatori nuovi (M260) / Numero totale di indicatori utilizzati nel piano di miglioramento dell'anno T (M261) %	>=10%	27,78%	100,00%	

<b>Obiettivo operativo 1.3.1 Elaborazione di sistemi di controllo quali-quantitativo dell'attività dell'Ente.</b>						
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance		
KPI16	Predisposizione della documentazione inerente il Piano triennale di Miglioramento (Piano di Miglioramento, report di verifica intermedia, relazione finale su attuazione PdM)	Numero di documenti inerenti la gestione del Piano Triennale di Miglioramento elaborati nell'anno di riferimento (M27) / Numero di documenti inerenti la gestione del Piano Triennale di Miglioramento previsti nell'anno di riferimento (M28) %	= 100%	100,00%		100,00%
KPIM298	Estensione dello strumento di rilevazione della customer satisfaction anche ad altri Uffici	Numero di servizi coinvolti dalla rilevazione customer satisfaction	3	1		33,33%
KPIM299	Redazione di report periodici di analisi dei risultati della/e rilevazione/i customer satisfaction attivate per i servizi a sportello erogati dall'Ente camerale	Nr di report trimestrali che analizzino i dati rilevati con gli strumenti di customer satisfaction	4	3		75,00%
KPIM30	Redazione di report periodici di monitoraggio di alcuni indicatori relativi alla gestione economico patrimoniale dell'Ente	Redazione di report periodici di monitoraggio di alcuni indicatori relativi alla gestione economico patrimoniale dell'Ente (M30)	>= 4	3		75,00%

## Obiettivo 1.4 - Miglioramento e telematizzazione delle procedure di gestione degli adempimenti in materia di personale

Nel corso del 2018 sono stati gestiti gli adempimenti conseguenti alla sottoscrizione dell'accordo stralcio relativo al contratto collettivo del personale non dirigenziale ed è stata attivata apposita procedura concorsuale per l'assunzione di personale a tempo indeterminato nel profilo professionale di collaboratore tecnico-amministrativo - P.E.P C1 - area giuridico-economica. Il concorso, il cui bando è stato pubblicato nel mese di aprile 2018 si è concluso, nel rispetto dei tempi programmati, nel mese di febbraio 2019 con l'approvazione della graduatoria finale di merito. Per la gestione delle comunicazioni inerenti il concorso è stata inoltre attivata un'apposita area riservata del sito internet, che ha permesso di garantire ai candidati una piena e completa informazione circa gli esiti delle prove, tutelandone al contempo la riservatezza.

<b>Obiettivo Strategico 1.4 Miglioramento e telematizzazione delle procedure di gestione degli adempimenti in materia di personale</b>				Performance obiettivi strategici		100,00%
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance		
KPI157	Passweb: monitoraggio delle posizioni PassWeb e DMA successive al 2012	Numero di posizioni controllate/ Personale in servizio al 1.1.2018 (116 unità)	>=30%	33,62%		100,00%
<b>Obiettivo operativo 1.4.1 Adempimenti conseguenti all'avvio delle procedure concorsuali</b>						
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance		
KPI158	Realizzazione degli adempimenti conseguenti all'avvio delle procedure concorsuali	Nr domande verificate/nr Domande presentate	100%	100,00%		100,00%
KPI159	Realizzazione degli adempimenti conseguenti all'avvio delle procedure concorsuali	Nr prove predisposte nei termini /nr prove richieste dai bandi	100%	100,00%		100,00%
<b>Obiettivo operativo 1.4.2 Adempimenti conseguenti all'accordo stralcio di rinnovo del contratto collettivo dipendenti</b>						
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance		
KPI160	Adempimenti conseguenti all'accordo stralcio di rinnovo del contratto collettivo dipendenti	Nr posizioni liquidate del personale attivo/nr posizioni da liquidare	100%	100,00%		100,00%

## Obiettivo 1.5 - Miglioramento e telematizzazione della gestione documentale e dell'attività provvedimentale dell'Ente

Il processo di telematizzazione della gestione documentale procede in modo positivo, consolidando le azioni positivamente avviate negli ultimi anni. Particolare attenzione è stata dedicata in corso d'anno alla corretta gestione delle procedure di fascicolazione digitale dei documenti nonostante le maggiori difficoltà derivanti dai limiti del gestionale attualmente in uso, solo parzialmente rispondente alle esigenze dell'ente.

Meno positivi appaiono invece i risultati relativi al rispetto delle tempistiche interne di presentazione delle proposte di deliberazione di Giunta, il cui obiettivo verrà pertanto nuovamente riproposto anche sulle annualità successive, nell'intento di sensibilizzare ulteriormente tutti i dirigenti e direttori sul tema, anche in vista di una possibile futura dematerializzazione completa del relativo iter.

Obiettivo strategico 1.5 Miglioramento e telematizzazione della gestione documentale e dell'attività provvedimentale dell'Ente				Performance obiettivi strategici	100,00%
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPI69	Incremento delle comunicazioni protocollate inoltrate mediante PEC o altro canale telematico	Numero di protocolli informatici inoltrati nell'anno (M135) / Numero di protocolli totali in uscita nell'anno (M136) %	>= 85%	92,41%	100,00%
KPI161	Rispetto dei Piani di fascicolazione degli uffici	Numero fascicoli coerenti / Numero fascicoli creati %	>= 70%	77,67%	100,00%
Obiettivo operativo 1.5.1 Informatizzazione della gestione del protocollo e dell'attività provvedimentale dell'Ente					
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPI162	Miglioramento della tempistica di presentazione delle proposte di deliberazione di Giunta	n. proposte di deliberazione di Giunta presentate nei termini /n. deliberazioni di Giunta adottate	>=80 %	68,00%	92,66%
KPI149	Verifica aggiornamento Piani di fascicolazione degli uffici	Numero Piani di fascicolazione verificati (M265)/ Numero Piani di fascicolazione esistenti (M266)%	>= 80%	100,00%	100,00%

### Obiettivo 1.6 - Miglioramento e della contrattualistica dell'Ente

A dispetto dell'obiettivo prefissato ad inizio anno non è stato possibile, per ragioni tecniche, procedere con l'attivazione del sistema di gestione digitale delle richieste di acquisto. La relativa attività è pertanto rimandata al prossimo anno.

Obiettivo strategico 1.6 Miglioramento della contrattualistica dell'Ente				Performance obiettivi strategici	0,00%
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPI163	Attivazione, previa analisi e test, delle "richieste di acquisto" mediante impiego di apposito applicativo presente nel gestionale InfoCamere nel rispetto del Regolamento interno in materia di approvigionamenti (delibera Giunta n. 86/2015)	Numero delle richieste di acquisto "accettate" dall'ufficio Economato/Numero delle procedure di gara attivate per conto di Uffici camerale %	>=10%	0,00%	0,00%

### Obiettivo 1.7 - Miglioramento della dotazione informatica dell'Ente

In corso d'anno è stata assicurata la gestione ordinaria dell'infrastruttura informatica in uso, mantenendo una percentuale di continuità in orario di servizio prossima al 100% e sono stati seguiti ed attuati i seguenti progetti:

- allestimento del servizio Voip per l'Ente camerale e l'Azienda speciale;
- prosecuzione del progetto di allestimento del servizio di hosting centralizzato, con lo spostamento presso il data center di Infocamere di buona parte dell'infrastruttura virtualizzata in dotazione. Tale infrastruttura, pur ospitata su data center esterno, continua comunque ad essere gestita internamente dall'Ente camerale, in attesa di una valutazione successiva di migrazione verso servizi standardizzati e offerti direttamente da Infocamere;
- rinnovo di tutte le piattaforme desktop virtualizzate, con introduzione, dopo un iniziale periodo di sperimentazione da parte dei referenti informatici dei vari uffici, del nuovo sistema operativo Windows 10 e di un nuovo sistema applicativo di office automation.

I tempi di presa in carico delle richieste di assistenza si mantengono purtroppo decisamente al di sopra del target prefissato ed anche sul versante della provenienza delle richieste di assistenza si rende necessario un ulteriore miglioramento dei risultati attualmente conseguiti (in termini di incremento della percentuale di interventi spontaneamente attivati dall'ufficio sistemi informatici e della percentuale di ricorso ai referenti informatici d'ufficio).

Obiettivo Strategico 1.7 Miglioramento della gestione informatica dell'Ente				Performance obiettivi strategici	81,86%
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPI115	Mantenimento del livello di continuità nell'erogazione dei servizi per utenti esterni ed interni (c.d. business continuity). Misurazione tramite lo strumento informativo Neteye.%	% di continuità di servizio in orario lavorativo di maggior utilizzo (8-13/14-17) dei servizi di posta elettronica, intranet e servizi interni, accesso alla rete camerale e desktop, servizi internet (M58)	>=99%	99,60%	100,00%

KPI140	Incremento degli interventi sul sistema svolti dall'Ufficio sistemi informatici in assenza di richieste da parte degli uffici camerati (miglioramento del sistema al fine di ridurre le richieste di intervento esterne)	% degli incarichi assegnati all'USI in assenza di richieste di assistenza esterna (M253)	>=45%	41,00%	🟢	91,11%
KPI19	Diminuzione del rapporto utente richiedente antenna e non antenna per l'evasione delle richieste utilizzando lo strumento informatico QlikCdgAssitel per la misurazione.	Numero di richieste di assistenza inoltrate all'Ufficio Sistemi Informatici da soggetti non "antenna" (M43) / Numero totale di richieste di assistenza inoltrate all'Ufficio Sistemi Informatici (M44) %	<=20%	39,00%	🟢	100,00%
KPIM300	Miglioramento dei tempi di assegnazione della richiesta (valutazione e individuazione dell'assegnatario più idoneo)	Tempo medio di assegnazione delle richieste espresso in ore (dato estratto dal sistema in giorni proporzionato alle ore di lavoro effettivo 8 su 24)	<=7 ore	2 ore	🟢	100,00%
KPIM301	Miglioramento dei tempi di presa in carico della richiesta (valutazione sulla fattibilità e pianificazione attività)	Tempo medio di presa in carico delle richieste espresso in ore (dato estratto dal sistema in giorni proporzionato alle ore di lavoro effettivo 8 su 24)	<=24 ore	78 ore	🔴	0,00%
KPIM302	Progetto di studio e allestimento di un servizio di hosting presso il data center di Infocamere di tutti i servizi informatici erogati ora presso il data center locale, secondo disposizioni della Circolare n. 2 del 24 giugno 2016 emanata dall'Agenzia per l'Italia Digitale che prevede la necessità di diminuire drasticamente la numerosità di data center.	Stato di avanzamento del progetto (calcolato come rispetto delle tempistiche dei vari step di attivazione del servizio di hosting - tempistiche influenzate anche da tempi tecnici di Infocamere)	50%	100,00%	🟢	100,00%

## Obiettivo 1.8 - Miglioramento della comunicazione istituzionale

In corso d'anno è stata data attuazione al piano di comunicazione formulato ad inizio anno, riscontrando una buona risonanza nei mass-media e sono state attuate le seguenti iniziative specifiche, volte al rafforzamento della comunicazione in esterno:

- tempestivo aggiornamento del sito internet istituzionale e creazione, su piattaforma drupal, dei siti tematici dedicati all'attività di promozione delle produzioni locali e all'attività dell'Organismo di controllo vini della Camera di Commercio di Trento, che nel corso del 2018 ha tra l'altro ottenuto l'accreditamento presso Accredia della propria struttura;
- creazione di rubriche televisive, diffuse sulla Rai locale, dedicate alla conoscenza e diffusione dei servizi camerati e delle correlate tematiche di diretto interesse per le imprese (punto impresa digitale, marchi e brevetti, servizi in materia di metrologia legale).

Obiettivo strategico 1.8 Miglioramento della comunicazione istituzionale				Performance obiettivi strategici	🟢	89,76%
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance		
KPI80	Grado di realizzazione delle iniziative di comunicazione istituzionale programmate a inizio anno	Numero di eventi previsti nel Piano della Comunicazione e concretamente realizzati nell'anno (M2) / Numero di eventi previsti nel Piano della Comunicazione (M3) %	>=94%	84,38%	🟢	89,76%
Obiettivo operativo 1.8.1 Miglioramento della pianificazione e programmazione dell'attività di comunicazione in esterno						
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance		
KPI1	Rispetto delle tempistiche di redazione del Piano della Comunicazione	Rispetto delle tempistiche di redazione del Piano della Comunicazione (M1)	28/02/2018	27/02/2018	🟢	100,00%
KPI129	Comunicazione esterna: risonanza nei mass media locali dei comunicati stampa inviati	Numero di comunicati stampa camerati dell'anno che sono oggetto di approfondimenti specifici da parte degli organi di stampa / Comunicati stampa emanati dalla CCAA nell'anno	>=72%	74,07%	🟢	100,00%
KPIM232	Sviluppo nell'anno delle iniziative di comunicazione	Numero di eventi realizzati e non previsti nel Piano di comunicazione dell'anno	>=10	10	🟢	100,00%
KPIM227	Aumento del numero totale di sessioni nell'anno. Una sessione corrisponde al periodo di tempo in cui un utente interagisce con il sito web, l'app e così via. Tutti i dati sull'utilizzo (visualizzazioni di schermate, eventi, e-commerce ecc.) vengono associati a una sessione. (Utilizzo googleanalytics - Pubblico - Comportamento - Nuovi e ritorno)	Numero totale di sessioni di accesso al sito web istituzionale effettuate nell'anno. (M227)	>= 120.000	166.453	🟢	100,00%
KPI153	Tempestiva presa in carico ed evasione delle richieste di variazione del sito internet. Tempi di evasione prefissati: 3 ore lavorative per le richieste di aggiornamento relative alle sezioni notizie, awisi e agenda; 7 ore lavorative per le rimanenti richieste	Numero di richieste evase nel rispetto dei tempi prefissati (M276) / Numero di richieste di aggiornamento, modifica ed integrazione dei dati pubblicati sul sito internet istituzionale, inviate dagli uffici sulla mail dedicata (M277) %	>=90%	95,68%	🟢	100,00%
KPI91	Monitoraggio del livello di fruizione del sito internet camerale	Numero di report realizzati nell'anno (cadenza trimestrale) che analizzano gli accessi medi mensili al sito istituzionale (M160)	>=3	3	🟢	100,00%
KPIM303	Attivazione del nuovo software CRM di gestione dei contatti	Elaborazione di un report che analizzi le funzionalità e le potenzialità del software in relazione alle attività degli uffici camerati entro il termine prestabilito	30/06/2018	04/06/2018	🟢	100,00%



## Obiettivo 1.9 - Creazione di una Camera di professionisti, sviluppo dell'offerta formativa al personale dipendente

Pienamente raggiunti tutti gli obiettivi in materia di formazione del personale dipendente a riprova dell'importanza data dall'Ente camerale all'aggiornamento del capitale umano per garantire un livello qualitativo elevato dei servizi erogati all'utenza.

Obiettivo Strategico 1.9 Creazione di una camera di professionisti, sviluppo dell'offerta formativa al personale dipendente				Performance obiettivi strategici	100,00%
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPI23	Rapporto tra il numero di eventi formativi svolti nella sede camerale o sul territorio comunale di Trento e il totale degli eventi formativi cui il personale camerale ha partecipato	Numero di eventi formativi per i dipendenti svolti entro la sede camerale e/o all'interno del Comune di Trento (M54) / Numero totale di eventi formativi cui il personale camerale ha partecipato (M55)	>=0,80	0,84	100,00%
KPI118	Diffusione dell'attività formativa (esclusa formazione trasversale obbligatoria ex lege e formazione per progressioni economiche) tra il personale camerale assunto a tempo indeterminato	Personale camerale partecipante a programmi di formazione nell'anno (MSTD118) / Personale camerale (MSTD119) %	>= 30%	48,70%	100,00%
Obiettivo Operativo 1.9.1 Attivare adeguati percorsi formativi per il personale camerale					
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPI106	Garantire al personale dipendente un elevato livello di formazione sia su tematiche di specifica competenza dell'Ufficio che su materie a carattere più trasversale (con esclusione della formazione obbligatoria)	Numero di ore di formazione effettuate sull'anno T (M56)	>= 500 ore	1.035 ore	100,00%

## Obiettivo 1.10 – Miglioramento dell'attività di gestione della struttura e degli spazi dell'Ente camerale.

Come da previsione, nel corso del 2018, è stata ultimata l'attività di mappatura degli spazi camerali e di verifica straordinaria dei beni iscritti in inventario, funzionale anche all'esecuzione del progetto di riorganizzazione degli spazi posti al piano terra della struttura camerale, i cui lavori sono stati avviati nel mese di settembre 2018 a seguito del positivo espletamento delle procedure di gara secondo il cronoprogramma definito ad inizio anno.

Il progetto, che dovrebbe trovare completamento nella seconda metà del 2019, intendeva conseguire i seguenti obiettivi generali:

- semplificazione della logistica interna (con riunificazione degli accessi per agevolare le operazioni di portierato e offrire all'utenza percorsi di transito più agevoli, anche tra diversi uffici);
- creazione di ambienti di lavoro adeguati alle esigenze dei dipendenti e dell'utenza, in termini di metrature, distanze e riservatezza.

Obiettivo strategico 1.10 Miglioramento dell'attività di gestione della struttura e degli spazi dell'Ente camerale				Performance obiettivi strategici	100,00%
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPIM274	Verifica straordinaria dei beni iscritti nell'inventario dei beni mobili di proprietà camerale. Verifica consistenza, ubicazione e assegnatario	Ambienti ed uffici sottoposti a verifica (M274)	>=90%	100,00%	100,00%
KPI138	Mappatura degli spazi esistenti per la loro razionalizzazione in relazione agli standard previsti per dipendente	MQ mappati al 31.12.t (anno t + anni precedenti) (M250) / MQ totali da mappare (totale metri quadri immobili camerali) (M251)	>=90%	100,00%	100,00%
Obiettivo operativo 1.10.1 Preventiva individuazione analitica dei lavori di manutenzione					
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPI139	Individuazione analitica dei lavori di manutenzione da effettuarsi nell'anno t in relazione alle risorse disponibili	Inserimento all'interno dei documenti di programmazione economica di un prospetto analitico relativo ai lavori di manutenzione da effettuarsi nell'anno t in relazione alle risorse disponibili (M252)	100%	100,00%	100,00%
KPI164	Ultimazione delle procedure propedeutiche ed esecuzione dei lavori diretti alla revisione logistica degli ingressi e degli spazi siti a piano terra della sede camerale	Mq interessati dai lavori siti a piano terra della sede camerale di cui è stata effettuata l'attivazione/ultimazione procedure di gara + completamento lavori /mq interessati dai lavori siti a piano terra della sede camerale (vedi mq mappati)	>=90%	100,00%	100,00%

## AREA STRATEGICA 2 - PUBBLICA AMMINISTRAZIONE PER LE IMPRESE

### Obiettivo 2.1 - Riduzione dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio delle imprese relativamente alla tenuta del Registro Imprese e dell'Albo Imprese Artigiane

La percentuale di evasione delle pratiche del Registro delle Imprese e dell'Albo Imprese Artigiane si mantiene prossima al 100%, con un tempo medio di gestione di 5,70 giorni. Positivi appaiono i dati relativi al miglioramento della qualità delle pratiche telematiche, per il cui conseguimento sono state attivate apposite giornate formative per studi professionali e associazioni di categoria che effettuano tali adempimenti per conto delle imprese.

Obiettivo strategico 2.1. Riduzione dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio delle imprese relativamente alla tenuta del Registro Imprese e dell'Albo Imprese Artigiane				Performance obiettivi strategici	✔ 97,40%
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPI154	Mantenimento dell'attuale percentuale di evasione delle pratiche telematiche del Registro delle Imprese e dell'Albo Imprese Artigiane.	Percentuale di pratiche del Registro Imprese e dell'Albo Imprese Artigiane evase nell'anno sul totale delle pratiche ricevute (fonte rilevazione: Priamo - Flussi pratiche - tempi di lavorazione: analisi dei tempi medi) (M278)	>=98%	99,90%	✔ 100,00%
KPI155	Riduzione dei tempi di evasione delle pratiche del Registro delle Imprese	Percentuale di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno nel termine di 5 giorni sul totale delle pratiche ricevute (fonte rilevazione: Priamo - Flussi pratiche - Tempi di lavorazione per classi di durata) (M279)	>=75%	67,20%	✔ 89,60%
KPI156	Miglioramento della qualità delle pratiche inviate al Registro Imprese e all'Albo delle Imprese Artigiane.	Pratiche del Registro Imprese e Albo Imprese Artigiane con almeno una gestione correzione nell'anno (M280) / Pratiche del Registro Imprese ricevute nell'anno (escluse pratiche d'ufficio) (M281)% (fonte rilevazione: Priamo - Flussi pratiche - Tempi di lavorazione: analisi dei tempi medi)	<=40%	37,68%	✔ 100,00%
KPIM216	Contenimento del numero di annullamenti su rilascio documenti	Numero annuale di annullamenti su rilascio documenti (M216)	<= 260	236	✔ 100,00%
Obiettivo operativo 2.1.1. Formazione del personale degli studi professionali e delle associazioni di categoria.					
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPIM71	Numero di giornate di formazione realizzate per il personale degli studi professionali e delle associazioni di categoria che si occupano della preparazione pratiche RI e AA	Numero di giornate di formazione realizzate per il personale degli studi professionali e delle associazioni di categoria che si occupano della preparazione pratiche RI e AA (M71)	>=2	2	✔ 100,00%

### Obiettivo 2.2 - Riduzione dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio delle imprese in ambito agricolo

Anche sul 2018 l'Organismo di Controllo vini della Camera di Commercio di Trento ha garantito il pieno e puntuale assolvimento delle proprie competenze, conseguendo tra l'altro, dopo un complesso percorso di verifica e controllo, l'accreditamento della propria struttura presso Accredia (Ente unico nazionale di accreditamento designato dal Governo).

Nel corso del 2018 sono stati inoltre svolti i lavori propedeutici all'attivazione di apposito portale internet dedicato e sono stati predisposti i questionari di customer satisfaction da inviare alla propria utenza di riferimento, in un'ottica di miglioramento continuo dei servizi offerti.

Obiettivo strategico 2.2 Riduzione dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio delle imprese in ambito agricolo				Performance obiettivi strategici	✔ 100,00%
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPI93	Tempo medio per l'evasione delle istanze di richiesta certificazione DOC (dalla ricezione della documentazione completa di cantina al rilascio del certificato) (termine di legge 20 giorni).	Sommatoria dei tempi di evasione delle singole istanze nell'anno T (M166)/ numero di istanze pervenute nell'anno T * 100 (M167)	8gg	8 gg	✔ 100,00%
KPI94	Gestione delle competenze in materia di controlli sui vini DO e IGP nel rispetto delle prescrizioni normative vigenti.	Numero di controlli effettuati nel settore vitivinicolo nell'anno T (M169) / Numero di controlli da effettuare nel settore vitivinicolo previsti dalla normativa vigente (M172) %	>=100%	100,00%	✔ 100,00%

### Obiettivo 2.3 - Monitoraggio dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio delle imprese relativamente ai pagamenti della P.A.

L'Ente camerale ha pienamente raggiunto gli obiettivi che si era prefissato in punto contenimento dei tempi di pagamento, facendo registrare, sul quadriennio 2015-2018, un trend in miglioramento, nonostante una leggera flessione rispetto al 2017 (le fatture nel 2018 sono state pagate in media 23,85 giorni prima della loro data di scadenza, a fronte di 27,83 giorni del 2017, 21,41 giorni del 2016 e 18,22 giorni del 2015). Sul dato 2018 hanno in particolare inciso i primi mesi dell'anno, che hanno scontato le maggiori difficoltà (per formazione e risoluzione di problematiche) derivanti dall'introduzione del nuovo applicativo contabile, cui è conseguito un temporaneo incremento dei tempi di pagamento.

L'obiettivo relativo alla trasmissione via PEC delle fatture elettroniche non è stato conseguito a causa del cambio del gestionale contabile, che non era integrato con tale funzionalità. Tale obiettivo è ad ogni modo stato superato con l'attivazione, a partire dal mese di gennaio 2019, della fatturazione elettronica anche nei rapporti con imprese e privati, con conseguente invio dei documenti direttamente tramite la piattaforma di interscambio. È stato invece pienamente raggiunto l'obiettivo innovativo di monitoraggio dell'emissione delle reversali di incasso.

Obiettivo strategico 2.3. Monitoraggio dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio delle imprese relativamente ai pagamenti della PA				Performance obiettivi strategici	75,00%
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPIM206	Mantenimento dell'attuale tempistica di pagamento delle fatture passive da parte della CCIAA di Trento (secondo l'indicatore richiesto dal DM 22 settembre 2014, rilevato automaticamente dal gestionale di contabilità in uso)	$\sum$ (gg. intercorrenti fra data scadenza fattura e data di pagamento) * importo dovuto	<= -22 gg	-23,85 gg	100,00%
KPIM207	Contenimento dei casi di pagamenti anomali	Numero di pagamenti oltre i 100 giorni (M207)	<= 10	3	100,00%
KPI29	Trasmissione via posta elettronica o PEC delle fatture attive	Numero di fatture attive trasmesse via PEC o posta elettronica (M67) / Numero di fatture attive emesse nell'anno di riferimento (M68) %	>=26%	0,00%	0,00%
KPIM304	Tempestiva emissione delle reversali di incasso a copertura dei provvisori di incasso emessi dalla banca	Lasso temporale medio (espresso in giorni di calendario), intercorrente tra la data di emissione del provvisorio da parte della banca e la data di sua regolarizzazione da parte dell'Ufficio ragioneria	<= 30 gg	.26,84 gg	100,00%

### Obiettivo 2.4 – Offrire alle imprese che intendo aprirsi ai mercati esteri il maggior numero di informazioni utili sui mercati internazionali.

Particolare attenzione è stata rivolta alla promozione del servizio on-line di rilascio dei certificati di origine (Cert'O). Nel 2018 sui 4.288 certificati emessi, 2.276 sono stati rilasciati in formato telematico, con un aumento dell'84% rispetto al 2017. Oltre a promuovere il servizio, l'Ente camerale è altresì impegnato in un'attenta attività di formazione/assistenza in merito al suo utilizzo, con l'obiettivo di garantire nei prossimi anni l'evasione di tutte le pratiche in modalità telematica.

Non è stato invece possibile monitorare il numero di imprese che contattano Unioncamere Europa a seguito delle informazioni ricevute in Camera di Commercio, in quanto non è presente un sistema adeguato di feedback. Per tale motivo l'obiettivo non sarà riproposto a partire dal 2019. L'attività di informazione e assistenza all'utenza è stata comunque pienamente portata avanti anche nel corso del 2018, con 229 incontri di orientamento/informazione, 32 consulenze mirate sulle attività doganali e di trasporto, 6 sulle procedure di ricerca di partner commerciali all'estero e 2 sull'etichettatura dei prodotti.

Obiettivo strategico 2.4 Offrire alle imprese che intendono aprirsi ai mercati esteri gli strumenti telematici e il maggior numero di informazioni utili sui mercati internazionali				Performance obiettivi strategici	📌 50,00%
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPI26	Informatizzazione della procedura di rilascio dei certificati d'origine del Servizio commercio estero	Numero di certificati di origine rilasciati on-line (M62) / Certificati di origine rilasciati dalla CCIAA nell'anno (MSTD70) %	>= 30%	53,08%	🟢 100,00%
KPI134	Progetto di informazione e supporto alle imprese che intendono mettersi in contatto con Unioncamere Europa operante a Bruxelles	Numero di imprese trentine che annualmente hanno contattato Unioncamere Europa (M242)	>= 10	0	🔴 0,00%

### Obiettivo 2.5 – Riduzione dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio delle imprese in ambito ambientale.

Anche per il 2018 si confermano le performance positive dell'attività svolta dal Servizio Ambiente, con tempi di evasione delle pratiche di iscrizione, modifica e cancellazione all'albo gestori ambientali ampiamente inferiori ai termini di legge.

Obiettivo strategico 2.5. Riduzione dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio delle imprese in ambito ambientale				Performance obiettivi strategici	🟢 100,00%
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPIM282	Tempo medio di istruzione delle pratiche "ordinarie" dell'Albo gestori Ambientali, calcolato come media dei giorni intercorrenti tra la data di apertura della pratica (registrazione del protocollo) e la data di sua chiusura (data di fine istruttoria) - dato fornito da Ecocerved	Media dei giorni intercorrenti tra la data di apertura delle pratiche "ordinarie" (registrazione del protocollo) e la data di loro chiusura (data di fine istruttoria) (M282)	<=45gg	20 gg	🟢 100,00%
KPIM283	Tempo medio di istruzione delle pratiche "semplificate" dell'Albo gestori Ambientali, calcolato come media dei giorni intercorrenti tra la data di apertura della pratica (registrazione del protocollo) e la data di sua chiusura (data di fine istruttoria) - dato fornito da Ecocerved	Media dei giorni intercorrenti tra la data di apertura delle pratiche "ordinarie" (registrazione del protocollo) e la data di loro chiusura (data di fine istruttoria) (M283)	<=30gg	21 gg	🟢 100,00%

### Obiettivo 2.6 – Sostenere le imprese nel processo di crescita digitale.

Positivi sono anche i risultati raggiunti dal Servizio Impresa Digitale nell'attività di supporto e sostegno alle imprese che intendono ampliare i propri livelli di digitalizzazione, con specifico riguardo all'utilizzo degli strumenti impiegati dalle pubbliche amministrazioni per rendersi più accessibili, trasparenti e per semplificare le proprie procedure burocratiche (sistemi di e-procurement, firma digitale, fatturazione elettronica, PEC).

Dopo una flessione del corso del 2017, sono nuovamente aumentati nel 2018 (circa il 24% rispetto all'anno precedente), gli interventi di assistenza per il mercato elettronico, a conferma della perdurante esigenza delle imprese di essere supportate nell'utilizzo della precitata piattaforma. L'impatto maggiore dell'aumento è riconducibile all'aggiornamento tecnico-funzionale della piattaforma di e-procurement trentina (switch-off avvenuto il 31 maggio) che ha comportato, nei primi mesi di avvio, diversi malfunzionamenti. A questo si deve aggiungere l'incremento, in corso d'anno, dei beni e servizi acquisibili attraverso ME-PAT, cui è conseguito un ampliamento del bacino di operatori economici interessati al sistema di approvvigionamento.

Il positivo apprezzamento del servizio offerto da parte delle imprese si rileva non solo dalla numerosità degli interventi di assistenza svolti, ma anche dalla valutazione media fornita dei fruitori del Servizio Impresa Digitale, che supera ampiamente il target prefissato: voto medio espresso sulle quattro dimensioni di soddisfazione rilevate (tempestività, adeguatezza, disponibilità e cortesia, utilità) pari a 4,79/5.

Obiettivo strategico 2.6 Sostenere le imprese nel processo di crescita digitale				Performance obiettivi strategici	100,00%
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPIM247	Attività di supporto allo sportello e telefonica delle imprese trentine nell'accesso al mercato elettronico (MePA e ME-PAT)	Numero di appuntamenti effettuati allo sportello ed in modalità telefonica a supporto delle imprese trentine nell'iscrizione al mercato elettronico (MePA e ME-PAT) nell'anno t (M247)	>=1.500	5.240	100,00%
KPIM305	Numero eventi di formazione e sensibilizzazione organizzati dal PID - Misura dell'ampiezza delle azioni di sensibilizzazione realizzate dal PID	Sommatoria numero di eventi organizzati nell'anno n	>=2	6	100,00%
Obiettivo operativo 2.6.1. Garantire servizi tempestivi e rispondenti alle esigenze dell'utenza					
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPIM306	Gradimento medio espresso dai fruitori del servizio impresa digitale - rilevazione con customer satisfaction su piattaforma google	Voto medio espresso dagli utenti sulle quattro dimensioni di soddisfazione rilevate con customer satisfaction (tempestività, adeguatezza, disponibilità e cortesia, utilità)	>= 3 (scala di valori da 1 a 5)	4,79	100,00%

### Obiettivo 2.7 – Favorire la diffusione del registro dell'Alternanza Scuola Lavoro.

Pienamente raggiunti gli obiettivi previsti in materia di Alternanza Scuola Lavoro, con l'erogazione, tra 2017 e 2018, di voucher per un impegno economico complessivo pari a 742mila Euro, in favore di oltre 800 imprese.

Nel corso del 2018 il numero di iscritti al Registro Nazionale per l'Alternanza Scuola-Lavoro è aumentato notevolmente, risultato dell'azione formativa e informativa svolta dall'Ente camerale, anche tramite la realizzazione di 8 eventi specifici sul tema: si è passati infatti da 373 iscritti (di cui 340 imprese) a fine 2017 a 750 iscritti al 31 dicembre 2018 (di cui 712 imprese) con un incremento di 377 unità (+ 200%).

Obiettivo strategico 2.7 Favorire la diffusione del registro dell'Alternanza Scuola Lavoro				Performance obiettivi strategici	100,00%
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KP1165	Numero imprese beneficiarie dei contributi/voucher - Misura il n. di imprese beneficiarie dei contributi/voucher erogati attraverso i bandi camerali	Sommatoria delle imprese beneficiarie dei contributi nell'anno T / Sommatoria imprese iscritte al registro imprese del territorio di competenza nell'anno T	>=3/1000	0,88%	100,00%
KP1166	Numero imprese iscritte al Registro per l'Alternanza Scuola Lavoro	Sommatoria imprese iscritte al Registro per l'Alternanza Scuola Lavoro nell'anno T / Sommatoria imprese iscritte al registro imprese del territorio di competenza nell'anno T	>= 7/1000	1,53%	100,00%
KPIM307	Numero eventi di sensibilizzazione organizzati nell'anno sul tema dello sviluppo e diffusione dell'Alternanza Scuola Lavoro	Sommatoria numero di eventi organizzati nell'anno T	>=2	8	100,00%

### Obiettivo 2.8 – Riduzione dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio delle imprese forestali.

Anche per il 2018 si confermano le performance positive dell'attività svolta in merito alla tenuta dell'Elenco provinciale delle imprese forestali, con tempi di evasione delle pratiche di iscrizione, modifica e cancellazione all'elenco inferiori ai termini di legge di 30 giorni per la totalità delle pratiche.

Non è stato invece raggiunto l'obiettivo operativo di digitalizzazione dell'Elenco sul Portale del legno. L'attività, già in stato avanzato, è stata infatti sospesa in quanto è sopraggiunta la volontà di implementare il sistema di gestione delle pratiche telematiche non attraverso la società fornitrice della piattaforma su cui è articolato attualmente il Portale del legno trentino ma sulla piattaforma SUAP, fornita dalla società Infocamere ScpA.

Obiettivo strategico 2.8 Riduzione dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio delle imprese forestali				Performance obiettivi strategici	✔ 100,00%
Indicatore		Algoritmo	Target	Risultato	Performance
KPI92	Percentuale di pratiche di iscrizione all'elenco provinciale delle imprese forestali istruite dall'Ufficio entro 30 giorni (dalla ricezione della documentazione completa) (termine di legge 60 giorni).	Numero di pratiche di iscrizione all'elenco provinciale delle imprese forestali istruite entro 30 giorni (dalla ricezione della documentazione completa) nell'anno T (M163)/ numero di pratiche di iscrizione all'elenco provinciale delle imprese forestali ricevute nell'anno T * 100 (M164)	100%	100,00%	✔ 100,00%
<b>Obiettivo operativo 2.8.1. Digitalizzare le pratiche di gestione dell'Elenco provinciale delle Imprese forestali</b>					
Indicatore		Algoritmo	Target	Risultato	Performance
KPIM308	Digitalizzazione di tutte le pratiche di gestione dell'Elenco provinciale delle Imprese forestali sul Portale del legno trentino	Sezione online entro il 31 dicembre 2018	SI	NO	✘ 0,00%

## AREA STRATEGICA 3 – REGOLAZIONE DEL MERCATO

### Obiettivo 3.1 – Gestione efficiente delle competenze in materia di commercio interno.

Nel 2018 l'Ente camerale ha pienamente raggiunto gli obiettivi prefissati in materia di tenuta del Registro informatico dei protesti per la provincia di Trento in cui vengono inseriti tutti i nominativi dei soggetti che hanno subito un protesto, da parte del pubblico ufficiale abilitato alla levata. Allo stesso modo è stato raggiunto l'obiettivo di miglioramento dei tempi di iscrizione nel Ruolo dei conducenti non di linea a seguito del superamento dell'esame che, nel 2018, si è tenuto nella media dei 3 giorni.

Obiettivo strategico 3.1 Gestione efficiente delle competenze in materia di commercio interno				Performance obiettivi strategici	100,00%
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPISTD176	Rispetto dei termini di legge per l'evasione delle istanze per cancellazioni e annotazioni protesti (entro 25 giorni dalla ricezione della domanda)	Istanze di cancellazioni e annotazioni protesti gestite entro 25 giorni, nell'anno (MSTD205) / Istanze di cancellazioni e annotazioni pervenute nell'anno (MSTD206) %	>= 99%	100,00%	100,00%
KPIM243	Tempo medio per l'evasione delle istanze di cancellazione ed annotazione protesti (termine di legge entro 25 giorni dalla ricezione della domanda)	Tempo medio di evasione delle istanze di cancellazione ed annotazione di protesti (escluse riabilitazioni) (M243)	<= 18gg	8 gg	100,00%
KPI133	Miglioramento nei tempi di iscrizione al Ruolo dei conducenti non di linea a seguito di superamento dell'esame	Media dei giorni lavorativi intercorsi tra la conclusione /chiusura dell'esame e l'adozione del provvedimento di iscrizione (M241)	<=9 gg	3 gg	100,00%

### Obiettivo 3.2 - Potenziamento delle attività in materia di metrologia legale e sicurezza dei prodotti.

Sostanzialmente positivi sono anche i risultati raggiunti nell'ambito della metrologia legale, pur essendo il volume complessivo delle attività svolte in calo rispetto all'esercizio precedente, in ragione dell'esigenza di riorganizzare l'ufficio in base alle nuove disposizioni normative in materia di visite periodiche, la cui gestione passa dagli Enti camerali ai laboratori privati.

Al netto dell'obiettivo relativo al controllo dei laboratori che si occupano della verifica degli strumenti MID, la cui performance è a zero non essendo l'attività dei laboratori ancora entrata a regime, i restanti obiettivi hanno dimostrato delle performance molto positive con un aumento in particolare dei controlli effettuati dagli ispettori metrici sull'attività svolta dai laboratori privati accreditati, attività che diventerà primaria nei prossimi anni per il Servizio Metrologia Legale.

Obiettivo strategico 3.2 Potenziamento delle attività in materia di metrologia legale e sicurezza dei prodotti				Performance obiettivi strategici	80,08%
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPI123	Tasso di evasione delle richieste di verifica periodica sugli strumenti di misura esistenti nella provincia pervenute ai Servizi metrico camerale	Richieste di verifica periodica evase (M218) / Richieste pervenute alla CCIAA (M219) %	>= 95%	96,04%	100,00%
KPISTD164	Sviluppo temporale del numero di visite ispettive effettuate dalla Camera di commercio nell'anno "n" rispetto alla media del triennio ("n-3","n-1")	Visite ispettive effettuate dalla Camera di commercio nell'anno (MSTD273) / Media delle visite ispettive effettuate dalla Camera di commercio nel triennio precedente (MSTD274) %	100%	60,17%	60,17%
Obiettivo operativo 3.2.1 Garantire l'efficacia e l'efficienza dell'attività degli ispettori metrici sul territorio					
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPI114	Attività ispettiva sul territorio a parità di personale dedicato al servizio	Numero complessivo di verifiche di strumenti metrici (periodiche, ispettive e di sorveglianza) evase nell'anno (M114) / Personale metrico impegnato in attività espresso in FTE nell'anno t (M199)	>=450	532,86	100,00%
KPI53	Percentuale di ispezioni e verifiche metriche effettuate sui laboratori sul totale delle verifiche eseguite dai laboratori stessi (no contatori acqua, luce etc)	Numero di strumenti controllati dagli ispettori metrici fra quelli già sottoposti a verifica periodica da parte degli organismi accreditati (M115) / Numero di strumenti sottoposti a verifica periodica da parte degli organismi accreditati (M95) %	>=20% (minimo di legge 5%)	19,57%	97,84%

KPI167	Percentuale di ispezioni e verifiche metriche effettuate sui laboratori sul totale delle verifiche eseguite dai laboratori stessi (contatori acqua, luce etc)	Numero di controlli effettuati dagli ispettori metrici sui laboratori di verifica in merito agli strumenti MID (contatori acqua, gas, luce, termici e convertitori) / Numero di verifiche degli strumenti metrici eseguite dai laboratori incaricati sugli strumenti MID (contatori acqua, gas, luce, termici e convertitori) %	>=1% (minimo di legge 1%)	0,00%		0,00%
KPI124	Collaborazioni con altri organi di vigilanza presenti sul territorio	Numero di richieste di collaborazione svolte (M220) / Numero di richieste di collaborazione pervenute (M221) %	100%	100,00%		100,00%

### Obiettivo 3.3 - Gestione efficace ed efficiente delle sanzioni amministrative

Gli obiettivi in materia di procedure sanzionatorie sono stati pienamente raggiunti, garantendo tempi di istruttoria ampiamente inferiori ai termini di legge e un elevato tasso di evasione dei verbali di accertamento, in linea con i risultati delle ultime annualità.

<b>Obiettivo strategico 3.3 Gestione efficace ed efficiente delle sanzioni amministrative</b>				Performance obiettivi strategici		100,00%
<b>Indicatore</b>		<b>Algoritmo</b>	<b>Target</b>	<b>Risultato</b>	<b>Performance</b>	
KPI101	Lasso di tempo intercorrente tra la ricezione dei verbali e l'emissione delle ordinanze ingiunzioni	Numero di ordinanze ingiunzioni emesse nell'anno t entro il termine di 1 anno dalla data di ricezione dei verbali (M187)/Numero totale di ingiunzioni emesse nell'anno t (M188)%	>=100%	100,00%		100,00%
KPISTD192	Tasso di evasione dei verbali di accertamento	Verbali di accertamento istruiti nell'anno (MSTD277) / Verbali di accertamento ricevuti nell'anno e residui (MSTD278) %	>=75%	92,13%		100,00%
<b>Obiettivo operativo 3.3.1 Garantire una gestione efficiente delle sanzioni amministrative</b>						
<b>Indicatore</b>		<b>Algoritmo</b>	<b>Target</b>	<b>Risultato</b>	<b>Performance</b>	
KPI103	Volume di attività gestito dal personale addetto alla gestione delle ordinanze sanzionatorie	Numero di ordinanze sanzionatorie emesse nell'anno t (M191) / Personale dedicato all'attività sanzionatoria espresso in FTE (M192)	>=500	516		100,00%

### Obiettivo 3.4 - Operare per favorire l'incremento del ricorso alla mediazione quale strumento alternativo per la risoluzione delle controversie

Nel corso del 2018 l'Ente camerale ha garantito un buon livello di efficienza nella gestione delle pratiche conciliative, operando nel pieno rispetto dei tempi previsti dalla normativa di riferimento. In crescita il numero di procedure conciliative depositate nell'anno (125 in totale) con un incremento del 37% rispetto all'anno precedente e del 66% rispetto alla media del biennio 2015-2016.

<b>Obiettivo strategico 3.4 Operare per favorire l'incremento del ricorso alla mediazione quale strumento alternativo per la risoluzione delle controversie</b>				Performance obiettivi strategici		100,00%
<b>Indicatore</b>		<b>Algoritmo</b>	<b>Target</b>	<b>Risultato</b>	<b>Performance</b>	
KPIM91	Numero di giorni intercorrenti fra il deposito della domanda di mediazione e l'attivazione della procedura	Numero di giorni intercorrenti fra il deposito della domanda di conciliazione e l'avvio della procedura (M91)	<= 10 gg	7 gg		100,00%
<b>Obiettivo operativo 3.4.1 Diffusione della cultura conciliativa</b>						
<b>Indicatore</b>		<b>Algoritmo</b>	<b>Target</b>	<b>Risultato</b>	<b>Performance</b>	
KPIM222	Diffusione della cultura conciliativa tramite l'accesso alle informazioni in tema di mediazione attraverso il portale web camerale	Numero di sessioni di accesso, sul sito web istituzionale, alla pagina riguardante la mediazione (M222) Una sessione corrisponde al periodo di tempo in cui l'utente interagisce on il sito web. Tutti i dati sull'utilizzo (visualizzazioni, schermate, eventi etc) vengono associati ad una sessione. (Utilizzo googleanalytics - Comportamento - Contenuti del sito - Tutte le pagine - pagina conciliazione - Visualizzazione pagine uniche)	>=1.200	1.930		100,00%

### Obiettivo 3.5 - Potenziamento del servizio marchi e brevetti

La tutela della proprietà industriale riveste un ruolo importante per la valorizzazione dei prodotti e dei servizi di un'impresa. L'Ente ha raggiunto entrambi i target prefissati per il 2018, garantendo il pieno rispetto del termine di legge previsto per la trasmissione all'UIBM delle domande di registrazione di marchi o brevetti presentate dall'utenza. Particolare menzione



merita infine l'attivazione di apposito sportello gratuito di primo orientamento per le imprese sui temi della proprietà industriale, gestito mediante convenzione con privati esperti del settore, al quale hanno fatto ricorso 17 imprese nel corso del 2018.

Le visualizzazioni delle sezioni del sito istituzionale dedicate al settore dei marchi e brevetti hanno registrato nel 2018 un notevole incremento (passando da 3.853 a 5.952 accessi), grazie anche al generale sforzo compiuto dall'Ente camerale sul versante del miglioramento dei propri canali di comunicazione digitale.

Obiettivo strategico 3.5 Potenziamento delle attività connesse ai marchi e brevetti				Performance obiettivi strategici	100,00%
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPIM223	Numero di giorni intercorrenti fra la presentazione della domanda di marchi e brevetti e il completamento ed invio della stessa all'Ufficio italiano Brevetti e Marchi - UIBM (previsto il termine di 10 giorni)	Numero di giorni intercorrenti fra la presentazione della domanda di marchi e brevetti e il completamento ed invio all'Ufficio italiano Brevetti e Marchi - UIBM. (M223)	<= 7 gg	7 gg	100,00%
KPIM286	Incremento dell'accesso alle sezioni del sito istituzionale (nr download) dedicate al settore dei marchi e brevetti	Numero di visualizzazioni delle pagine del sito internet istituzionale dedi dedicate ai marchi e brevetti (solo pagine di secondo livello) (M286) (utilizzo googleanalytics - Comportamento - Contenuti del sito - Tutte le pagine - pagine di secondo livello del menù imprenditore dedicate a marchi brevetti e disegni - visualizzazione di pagina)	>=3.500	5.952	100,00%

## AREA STRATEGICA 4 – OSSERVATORIO DELL'ECONOMIA

### Obiettivo 4.1 - Sviluppo di nuove analisi economico-statistiche anche in sinergia con altri Enti pubblici e/o con organizzazioni imprenditoriali

Il programma di indagini economico-statistiche previsto ad inizio anno è stato pienamente attuato, anche con incremento della performance relativa al rispetto delle scadenze e delle tempistiche di realizzazione, definite internamente (migliorate di 5 giorni rispetto al 2017).

Anche il livello di copertura del campione delle indagini congiunturali è migliorato passando dal 56,14% al 56,65%. Nemmeno nel 2018 sono state invece realizzate analisi economico statistiche inedite.

Obiettivo Strategico - 4.1. Sviluppo di nuove analisi economico-statistiche anche in sinergia con altri Enti e/o organizzazioni imprenditoriali.				Performance obiettivi strategici	94,42%
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPI116	Livello di copertura del campione rappresentativo delle indagini congiunturali in relazione all'universo del tessuto produttivo provinciale.	Valore aggiunto dei settori rilevati attraverso il campione (M200)/Totale Valore Aggiunto del tessuto produttivo provinciale. (M201)	>=60%	56,65%	94,42%
Obiettivo operativo 4.1.1. Mantenimento attuale livello di diffusione dei dati economico/statistici.					
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPIM175	Rispetto dei tempi di realizzazione delle indagini economico/statistiche.	Numero medio di giorni di ritardo rispetto alla scadenza programmata per la realizzazione delle indagini economico/statistiche (M175)	<=40gg	26 gg	100,00%
KPIM97	Numero di analisi economico-statistiche inedite nell'anno T	Numero di analisi economico-statistiche inedite nell'anno T (M97)	>=2	0	0,00%

### Obiettivo 4.2 - Intensificazione dei momenti pubblici di diffusione dei dati economico statistici

La diffusione delle informazioni economiche attraverso comunicati stampa pubblicati sul portale istituzionale nel corso del 2018 è risultata sopra le aspettative ed il target richiesto è stato superato in maniera consistente. Non è stato invece del tutto raggiunto l'obiettivo riguardante le conferenze stampa ed i comunicati stampa sull'operato della Camera di Commercio realizzati dall'Ufficio Studi e Ricerche, ancorché di fatto sia stata effettuata la stessa mole di attività (23

conferenze/comunicati stampa contro i 28 del 2017). Sempre positivi ma in leggera flessione rispetto all'anno precedente appaiono anche i dati relativi alla fruizione delle pubblicazioni dell'Ufficio Studi e ricerche del sito internet.

Obiettivo Strategico - 4.2. Intensificazione della diffusione dei dati economico statistici.				Performance obiettivi strategici	82,75%
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPIM287	Monitoraggio dell'accesso alle pagine dedicate agli studi nel sito istituzionale: aumento del numero totale di visualizzazioni annue.	Numero totale di visualizzazioni della pagina del sito web istituzionale dedicata alle pubblicazioni dell'Ufficio studi e ricerche (solo pagina di primo livello) (M287) (Utilizzo googleanalytics - Comportamento - Contenuti del sito - Tutte le pagine - pagine "studi e ricerche" - Visualizzazioni di pagina)	>=3.600	2.577	71,58%
KPIM288	Monitoraggio dell'accesso ai Comunicati stampa pubblicati sul sito istituzionale e relativi all'attività dell'Ufficio Studi e Ricerche.	Numero totale di visualizzazioni dei comunicati stampa, pubblicati sul sito internet istituzionale, dedicati alle pubblicazioni dell'Ufficio studi e ricerche (solo novità e avvisi) (M288) (Utilizzo googleanalytics - Comportamento - Contenuti del sito - Tutte le pagine - pagine di novità e avvisi relative agli studi e ricerche - Visualizzazioni di pagina)	>=200	1.017	100,00%
KPI128	Aumento dell'attività di diffusione e comunicazione dei dati economici agli organi di informazione	Numero di conferenze stampa e comunicati stampa predisposti dall'Ufficio Studi e Ricerche annualmente (M229)	>=30	23	76,67%

## AREA STRATEGICA 5 – PROMOZIONE E TUTELA DELLE PRODUZIONI TARENTINE

### Obiettivo 5.1 - Offrire ulteriore impulso, anche in collaborazione con altri soggetti pubblici o privati, alle iniziative volte alla promozione e valorizzazione delle produzioni tipiche locali ed alla diffusione di una solida cultura di prodotto.

I dati relativi all'affluenza di pubblico durante le giornate di apertura dell'Enoteca confermano il positivo apprezzamento degli eventi e delle iniziative di promo-valorizzazione delle produzioni enogastronomiche locali realizzate presso la sede di Palazzo Roccabruna. In crescita sono state inoltre le collaborazioni avviate nell'anno per la gestione congiunta di eventi dedicati a singole specificità di prodotto: accanto alle collaborazioni ormai consolidate (es: Consorzio Vini del Trentino, Strada del Vino e dei Sapori) se ne sono aggiunte di nuove, tra cui in particolare quelle con l'Ass.ne Vignaioli dell'Alto Adige, l'ASPAN – Associazione Panificatori del Trentino, l'Apt di Trento, Monte Bondone e Valle dei Laghi, e il Consorzio Vignaioli del Trentino.

Obiettivo strategico 5.1. Offrire ulteriore impulso (in collaborazione con altri soggetti pubblici o privati), alla promozione e valorizzazione delle produzioni tipiche locali e alla diffusione solida cultura di prodotto				Performance obiettivi strategici	100,00%
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPIM289	Realizzazione di sinergie con gli altri attori del territorio (Consorzio Vini del Trentino, Istituto Trentodoc, Strade del Vino etc) nell'ambito della promozione e valorizzazione delle produzioni tipiche locali al fine di contribuire alla diffusione di una solida cultura di prodotto	Numero di eventi realizzati in compartecipazione (M289)	>=3	6	100,00%
<b>Obiettivo operativo 5.1.1. Rendere maggiormente efficiente la gestione di Palazzo Roccabruna, perseguendo al contempo il miglioramento della qualità dei servizi resi</b>					
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPI151	Monitoraggio delle presenze alle attività poste in essere dell'Enoteca provinciale del Trentino	Numero di presenza (M290)/ Numero di Giornate di apertura(M291)	>=75	82,05	100,00%

### Obiettivo 5.2 - Monitorare la diffusione delle attività di promozione, tutela e valorizzazione delle produzioni distintive locali sui mass media.

Molto buona la performance relativa all'attività di diffusione delle attività promozionali attraverso le piattaforme informatiche a disposizione (siti internet, Facebook e Twitter). In consistente aumento risultano sia gli accessi al sito istituzionale dell'Enoteca provinciale che i Like alla pagina Facebook, a conferma degli sforzi profusi dall'Ente camerale in questa direzione. In calo invece il numero totale delle Page Engaged all'Account Facebook forse in conseguenza del consolidamento del numero di utenti che utilizzano tale social network.

Obiettivo strategico 5.2. Monitorare la diffusione delle attività di promozione, tutela e valorizzazione delle produzioni distintive locali sui mass media				Performance obiettivi strategici	99,62%
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPIM292	Monitoraggio dell'accesso al sito dell'Enoteca provinciale Palazzo Roccabruna	Numero totale di sessioni di accesso alla pagina del sito web istituzionale dell'Enoteca provinciale effettuate nell'anno. (M292) (Utilizzo googleanalytics - Pubblico - Comportamento - Nuovi e Ritorno)	>=15.000	31.853	100,00%
KPIM293	Aumento del numero totale di Like alle pagine dell'Account Facebook del Palazzo Roccabruna	Numero totale di Like alle pagine dell'Account Facebook del Palazzo Roccabruna effettuate nell'anno. (M293) (Utilizzo Facebook Insights - Lifetime: The total number of people who have liked your Page. (Unique Users))	>=3.500	5.505	100,00%
KPIM294	Aumento del numero totale di Page Engaged dell'Account Facebook del Palazzo Roccabruna	Numero totale di Page Engaged dell'Account Facebook del Palazzo Roccabruna effettuate nell'anno. (M294) (Utilizzo Facebook Insights - Daily Page Engaged Users: Daily: The number of people who engaged with your Page. Engagement includes any click or story created. (Unique Users))	>=30.000	29.657	98,86%

### Obiettivo strategico 5.3. Sviluppare le azioni di ricerca e studio sulle produzioni tipiche locali

Nel corso del 2018 sono state realizzate la Ricerca di mercato sulla notorietà del marchio TRENTODOC in Trentino (indagine svolta nel mese di ottobre-dicembre su un campione di 5.000 intervistati, rappresentativo della popolazione trentina) e la Ricerca di mercato sulla notorietà del marchio TRENTINO GRAPPA presso l'HORECA dalla provincia di Trento e delle regioni Veneto, Lombardia, Emilia Romagna, Lazio e Campania (indagine di tipo qualitativo con 96 interviste in profondità effettuate nel mese di novembre-dicembre 2018). È stata inoltre curata la realizzazione di due pubblicazioni: "La viticoltura in Trentino" e "L'Agroalimentare in Trentino".

Obiettivo strategico 5.3. Sviluppare le azioni di ricerca e studio sulle produzioni tipiche locali			Performance obiettivi strategici	100,00%	
Indicatore	Algoritmo	Target	Risultato	Performance	
KPIM296	Realizzazione di attività di ricerca e divulgazione in merito alle produzioni tipiche locali	Realizzazione di attività di ricerca e divulgazione in merito alle produzioni tipiche locali (indagine Trentodoc, ricerca-azione sulla valorizzazione dei prodotti che hanno ottenuto il brand di qualità territoriale Marchio Qualità Trentino, la monografia "La vitivinicoltura in Trentino", Agroalimentare in Trentino) (M296)	>=4	>=4	100,00%

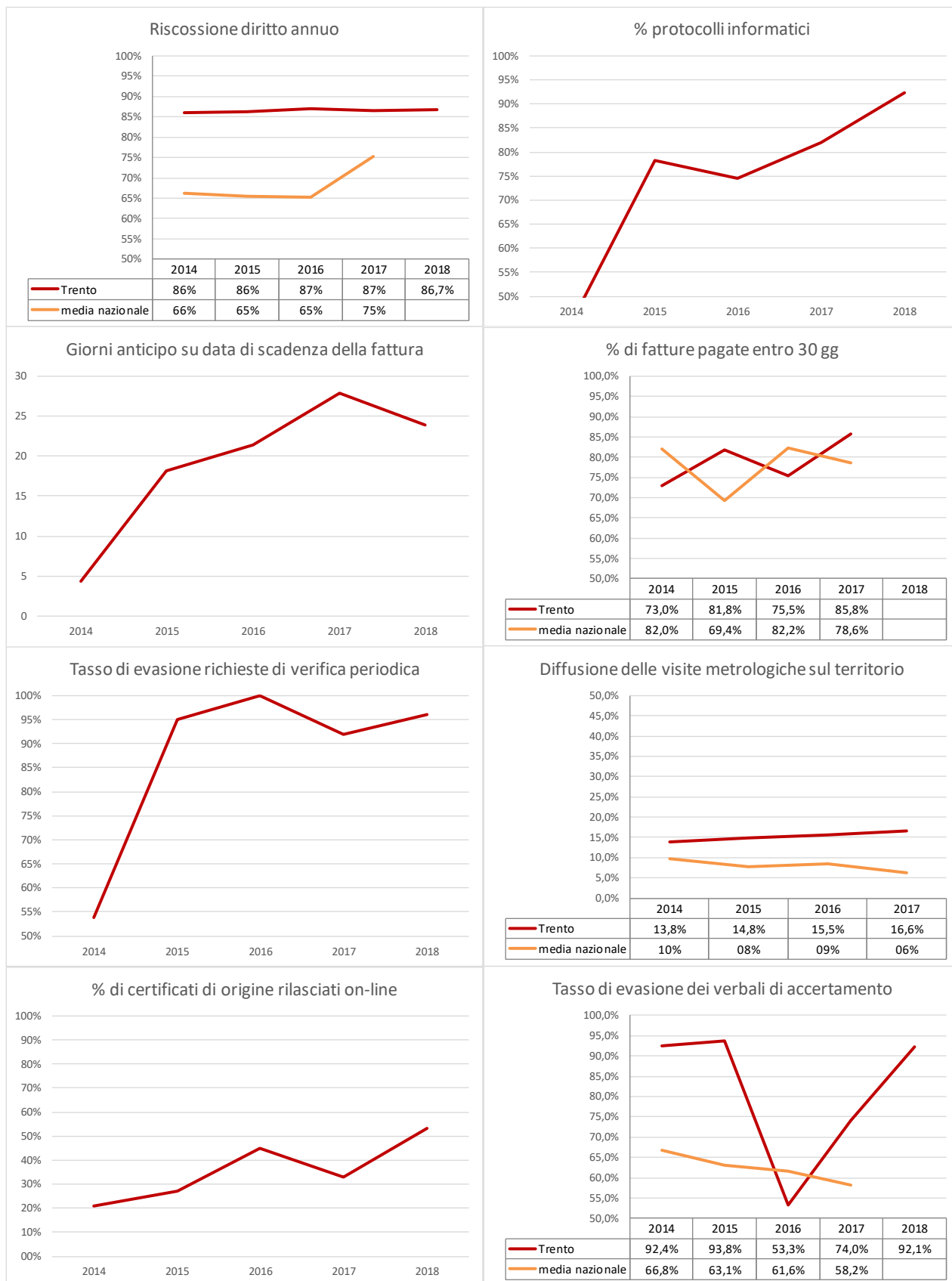
## 2.4. KPI strategici (rilevazione quinquennio 2014-2018)

Indicatore		Risultato 2014	Risultato 2015	Risultato 2016	Risultato 2017	Risultato 2018
KPI55	Rispetto dei criteri emanati dalla Provincia Autonoma di Trento per la predisposizione da parte della Camera di Commercio I.A.A. di Trento del preventivo economico.	SI	SI	SI	SI	SI
KPI56	Grado di attendibilità delle previsioni di spesa, come definite in sede di assestamento del preventivo economico.	86,2%	90,5%	96,8%	84,0%	82,7%
KPI13	Percentuale di riscossione del diritto annuale di competenza	86,0%	86,3%	87,0%	86,6%	86,7%
KPI66	Percentuale di sotto-processi interessati dal Piano di Miglioramento dell'Ente	62,9%	65,7%	68,6%	65,0%	64,7%
KPI146	Percentuale di indicatori, strategici o operativi, introdotti ex novo nel Piano di Miglioramento dell'Ente (l'indicatore viene misurato con riferimento al Piano di miglioramento del triennio successivo a quello del presente piano)	n.d.	n.d.	n.d.	24,0%	27,8%
KPI147	Passweb: ricostruzione delle retribuzioni del periodo 1996-2012 relative al personale in servizio presso l'Ente camerale al 1.1.2017	n.d.	n.d.	36%	94%	n.d.
KPI157	Passweb: monitoraggio delle posizioni PassWeb e DMA successive al 2012	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	33,6%
KPI69	Incremento delle comunicazioni protocollate inoltrate mediante PEC o altro canale telematico	44,6%	78,2%	74,6%	82,0%	92,4%
KPI161	Rispetto dei piani di fascicolazione degli Uffici	n.d.	n.d.	n.d.	59,0%	77,7%
KPI150	Sviluppo e consolidamento dell'attività di supporto e tutoraggio nella predisposizione dei provvedimenti per l'approvvigionamento di beni e servizi, in conformità al regolamento interno in materia (delibera Giunta n. 86/2015)	n.d.	n.d.	n.d.	100%	n.d.
KPI19	Diminuzione del rapporto utente richiedente antenna e non antenna per l'evasione delle richieste utilizzando lo strumento informatico QlikCdgAssitel per la misurazione.	15,2%	21,9%	31,8%	47,0%	39,0%
KPI115	Mantenimento del livello di continuità nell'erogazione dei servizi per utenti esterni ed interni (c.d. business continuity). Misurazione tramite lo strumento informativo Neteye.%	99,7%	98,0%	99,0%	99,5%	99,6%
KPI75	Tempestività degli interventi di assistenza. Dato calcolato a partire dal momento della verifica di fattibilità per la lavorazione (data assegnazione)	7,5 gg	9 gg	12,8gg	7 gg	n.d.
KPI140	Incremento degli interventi sul sistema svolti dall'Ufficio sistemi informatici in assenza di richieste da parte degli uffici camerale (miglioramento del sistema al fine di ridurre le richieste di intervento esterne)	n.d.	n.d.	38,0%	32,0%	41,0%
KPIM300	Miglioramento dei tempi di assegnazione della richiesta (valutazione e individuazione dell'assegnatario più idoneo)	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	2 h
KPIM301	Miglioramento dei tempi di presa in carico della richiesta (valutazione sulla fattibilità e pianificazione attività)	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	78 h
KPI79	Assicurare la presenza politica dell'Ente negli organi del sistema camerale nazionale e regionale	100,0%	70,0%	66,7%	78,0%	n.d.
KPI80	Grado di realizzazione delle iniziative di comunicazione istituzionale programmate ad inizio anno	101,8%	96,2%	75,4%	90,0%	84,4%
KPI23	Rapporto tra il numero di eventi formativi svolti nella sede camerale o sul territorio comunale di Trento e il totale degli eventi formativi cui il personale camerale ha partecipato	0,92	0,96	0,92	0,93	0,84
KPI118	Diffusione dell'attività formativa (esclusa formazione trasversale obbligatoria ex lege e formazione per progressioni economiche) tra il personale camerale assunto a tempo indeterminato	33,1%	47,6%	94,3%	64,0%	48,7%
KPIM274	Verifica straordinaria dei beni iscritti nell'inventario dei beni mobili di proprietà camerale. Verifica consistenza, ubicazione e assegnatario	n.d.	n.d.	n.d.	62,0%	100,0%
KPI138	Mappatura degli spazi esistenti per la loro razionalizzazione in relazione agli standard previsti per dipendenti	n.d.	n.d.	36%	66,0%	100,0%

KPIM227	Aumento del numero totale di sessioni nell'anno. Una sessione corrisponde al periodo di tempo in cui un utente interagisce con il sito web, l'app e così via. Tutti i dati sull'utilizzo (visualizzazioni di schermate, eventi, e-commerce ecc.) vengono associati a una sessione. (Utilizzo googleanalytics - Pubblico - Comportamento - Nuovi e ritorno)	191.279	213.557	175.711	121.623	166.453
KPI54	Mantenimento della attuale percentuale di evasione delle pratiche telematiche del Registro delle Imprese e dell'Albo Imprese Artigiane.	98,4%	99,6%	99,9%	100,0%	99,9%
KPISTD166	Riduzione dei tempi di evasione delle pratiche del Registro delle Imprese	82,4%	80,8%	76,8%	69,2%	67,2%
KPI142	Miglioramento delle qualità delle pratiche inviate al Registro Imprese e all'Albo delle Imprese Artigiane.	32,2%	48,1%	31,8%	37,1%	37,7%
KPIM216	Contenimento del numero di annullamenti su rilascio documenti	n.d.	298	241	254	236
KPIM282	Tempo medio di istruzione delle pratiche "ordinarie" dell'Albo gestori Ambientali, calcolato come media dei giorni intercorrenti tra la data di apertura della pratica (registrazione del protocollo) e la data di sua chiusura (data di fine istruttoria) - dato fornito da Ecocerved	n.d.	n.d.	n.d.	45 gg	20 gg
KPIM283	Tempo medio di istruzione delle pratiche "semplificate" dell'Albo gestori Ambientali, calcolato come media dei giorni intercorrenti tra la data di apertura della pratica (registrazione del protocollo) e la data di sua chiusura (data di fine istruttoria) - dato fornito da Ecocerved	n.d.	n.d.	n.d.	35 gg	21 gg
KPI93	Tempo medio per l'evasione delle istanze di richiesta certificazione DOC (dalla ricezione della documentazione completa di cantina al rilascio del certificato) (termine di legge 20 giorni).	n.d.	n.d.	n.d.	8 gg	8 gg
KPI94	Gestione delle competenze in materia di controlli sui vini DO e IGP nel rispetto delle prescrizioni normative vigenti.	n.d.	n.d.	n.d.	100%	100%
KPIM206	Mantenimento dell'attuale tempistica di pagamento delle fatture passive da parte della CCIAA di Trento (secondo l'indicatore richiesto dal D.M. 22 settembre 2014)	-4,29 gg	-18,22 gg	-21,41 gg	-27,83 gg	-23,85 gg
KPIM207	Contenimento dei casi di pagamenti anomali	n.d.	8	7	0	3
KPI29	Trasmissione via posta elettronica o PEC delle fatture attive	23%	25%	51%	26%	0%
KPIM304	Tempestiva emissione delle reversali di incasso a copertura dei provvisori di incasso emessi dalla banca	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	26,84 gg
KPI26	Informatizzazione della procedura di rilascio dei certificati d'origine del Servizio commercio estero	21,1%	27,0%	45,1%	33,0%	53,1%
KPI134	Progetto di informazione e supporto alle imprese che intendono mettersi in contatto con Unioncamere Europa operante a Bruxelles	n.d.	n.d.	15	8	0
KPIM247	Attività di supporto allo sportello e telefonica delle imprese trentine nell'accesso al mercato elettronico (MePA e ME-PAT)	n.d.	n.d.	n.d.	4.315	5.240
KPIM305	Numero eventi di formazione e sensibilizzazione organizzati dal PID - Misura dell'ampiezza delle azioni di sensibilizzazione realizzate dal PID	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	6
KPI165	Numero imprese beneficiarie dei contributi/voucher - Misura il n. di imprese beneficiarie dei contributi/voucher erogati attraverso i bandi camerali	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	0,9%
KPI166	Numero imprese iscritte al Registro per l'Alternanza Scuola Lavoro	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	1,5%
KPIM307	Numero eventi di sensibilizzazione organizzati nell'anno sul tema dello sviluppo e diffusione dell'Alternanza Scuola Lavoro	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	8
KPI92	Percentuale di pratiche di iscrizione all'elenco provinciale delle imprese forestali istruite dall'Ufficio entro 30 giorni (dalla ricezione della documentazione completa) (termine di legge 60 giorni).	100%	100%	100%	100%	100%
KPIM244	Incremento dell'accesso alle sezioni del sito (nr. download) dedicate ai listini petroliferi	n.d.	n.d.	22.274	12.169	n.d.
KPIM226	Aumento del numero di iscritti al portale "www.prezziarioedile.tn.camcom.it" per la consultazione dei Prezzi informativi dei materiali e delle opere edili (2014 n.2.417)	n.d.	n.d.	n.d.	4.100	n.d.

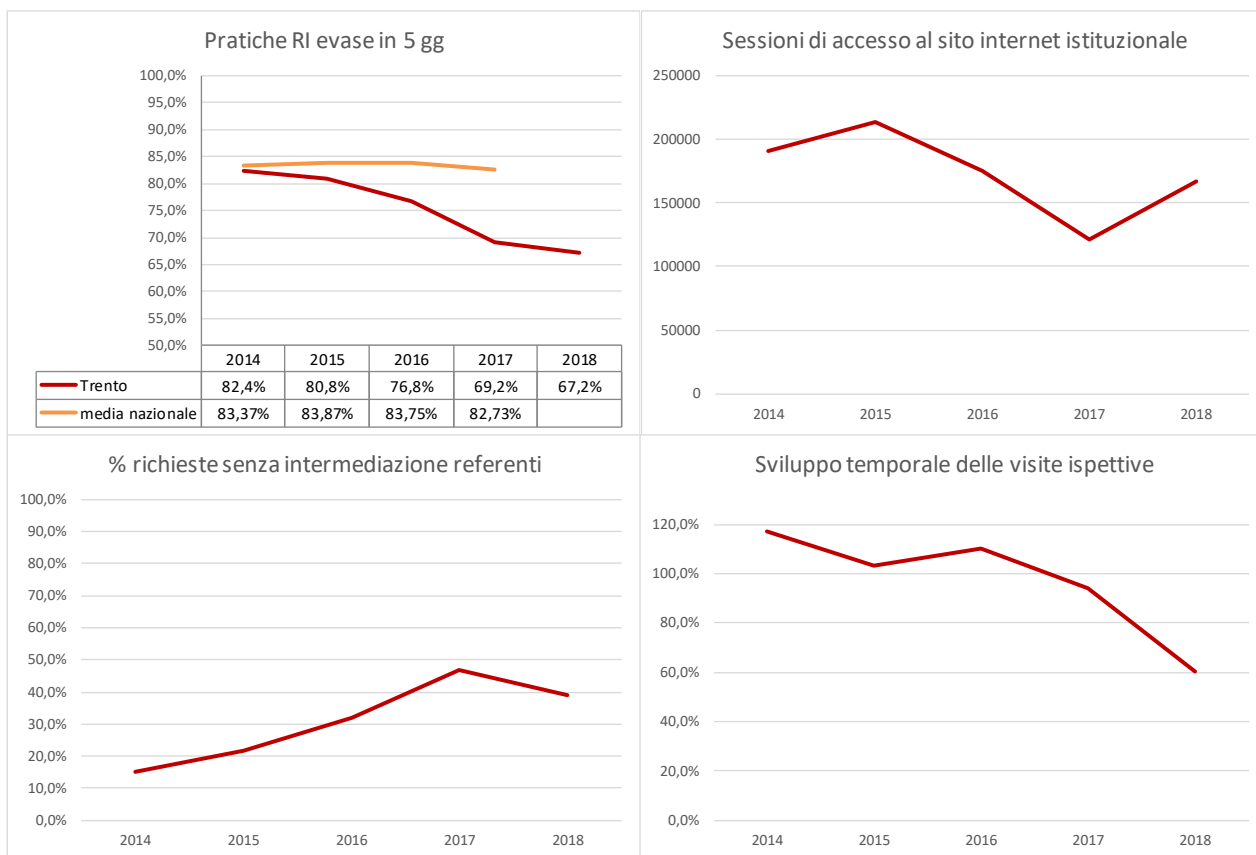
KPISTD176	Rispetto dei termini di legge per l'evasione delle istanze per cancellazioni e annotazioni protesti	100%	100%	100%	100%	100%
KPIM243	Tempo medio per l'evasione delle istanze di cancellazione e annotazioni protesti (entro 25 giorni dalla ricezione della domanda)	n.d.	n.d.	20 gg	8 gg	8 gg
KPI133	Miglioramento nei tempi di iscrizione al Ruolo dei conducenti non di linea a seguito di superamento dell'esame	n.d.	n.d.	6,5 gg	3 gg	3 gg
KPI123	Tasso di evasione delle richieste di verifica periodica sugli strumenti di misura esistenti nella provincia pervenute al Servizio metrico camerale	53,8%	95,1%	100,0%	92,0%	96,0%
KPISTD164	Sviluppo temporale del numero di visite ispettive effettuate dalla Camera di commercio nell'anno "n" rispetto alla media del triennio ("n-3", "n-1")	117,4%	103,1%	110,4%	94,0%	60,2%
KPI101	Lasso di tempo intercorrente tra la ricezione dei verbali e l'emissione delle ordinanze ingiunzioni (% ingiunzioni emesse entro 1 anno da ricezione verbali)	93,3%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
KPISTD192	Tasso di evasione dei verbali di accertamento	92,4%	93,8%	53,3%	74,0%	92,1%
KPIM91	Numero di giorni intercorrenti fra il deposito della domanda di mediazione e l'attivazione della procedura	n.d.	40 gg	9 gg	5 gg	7 gg
KPIM223	Numero di giorni intercorrenti fra la presentazione della domanda di marchi e brevetti e l'invio della versione della domanda elettronica all' Ufficio Italiano Brevetti e Marchi - UIBM.	n.d.	5 gg	8 gg	7 gg	7 gg
KPIM286	Incremento delle visualizzazioni delle pagine del sito istituzionale (nr download) dedicate al settore dei marchi e brevetti	n.d.	n.d.	n.d.	3.853	5.952
KPI116	Livello di copertura del campione rappresentativo delle indagini congiunturali in relazione all'universo del tessuto produttivo provinciale.	59,0%	57,5%	57,1%	56,1%	56,7%
KPIM287	Monitoraggio dell'accesso alle pagine dedicate agli studi nel sito istituzionale: aumento del numero totale di visualizzazioni annue.	n.d.	n.d.	n.d.	3.156	2.577
KPIM288	Monitoraggio dell'accesso ai Comunicati stampa pubblicati sul sito istituzionale e relativi all'attività dell'Ufficio Studi e Ricerche.	n.d.	n.d.	n.d.	943	1.017
KPI128	Aumento dell'attività di diffusione e comunicazione dei dati economici agli organi di informazione.	n.d.	n.d.	23	28	23
KPIM289	Realizzazione di sinergie con gli altri attori del territorio (Consorzio Vini del Trentino, Istituto Trentodoc, Strade del Vino etc) nell'ambito della promozione e valorizzazione delle produzioni tipiche locali, per contribuire alla diffusione di una solida cultura di prodotto	n.d.	n.d.	n.d.	4	6
KPIM292	Monitoraggio dell'accesso al Portale dell'Enoteca provinciale Palazzo Roccabruna	n.d.	n.d.	26.727	27.756	31.853
KPIM293	Aumento del numero totale di Like alle pagine dell'Account Facebook del Palazzo Roccabruna	n.d.	n.d.	2.899	4.465	5.505
KPIM294	Aumento del numero totale di Page Engaged dell'Account Facebook del Palazzo Roccabruna	n.d.	n.d.	26.196	28.688	29.657
KPIM296	Realizzazione di attività di ricerca e divulgazione in merito alle produzioni tipiche locali	n.d.	n.d.	n.d.	5	4

I grafici che seguono offrono una rappresentazione visiva dei punti di maggior forza dell'Ente camerale (KPI che nel quinquennio considerato hanno fatto registrare i miglioramenti più significativi). Ove disponibile, il dato è inoltre completato con il benchmark nazionale di riferimento (ricavato dal sistema di rilevazione Pareto, elaborato da Unioncamere).





Nei grafici sottostanti sono invece riepilogati i punti di criticità emersi dalla presente rilevazione, completati dove possibile dal benchmark nazionale di riferimento (sistema di rilevazione Pareto).



La maggior parte dei KPI strategici, mostrano nel quinquennio trend di crescita complessivamente positivi o comunque costanti. Particolarmente positivi, anche in rapporto alla performance media del sistema camerale, appaiono i risultati ottenuti sul versante del contenimento dei tempi medi di pagamento delle fatture passive, del mantenimento di una buona percentuale di incasso del diritto annuo di competenza (ottenuta grazie a un’attenta attività di “pulizia” della banca dati del Registro delle imprese e di recupero bonario degli importi non versati) e del tasso di evasione dei verbali di accertamento.

Relativamente ai KPI che presentano andamenti altalenanti o in lieve decrescita si segnala quanto segue:

- Percentuale di pratiche del Registro Imprese evase entro 5 giorni. Pur mantenendo un tasso di evasione delle pratiche di Registro Imprese e Albo Imprese Artigiane prossimo al 100%, permangono margini di miglioramento in relazione al grado di rispetto del termine di evasione di 5 giorni, mediamente inferiore di 10 punti percentuali rispetto alla media nazionale (pur essendo il tempo medio di evasione delle pratiche pari ad appena 5,7 giorni). Tale dato segna in particolare un peggioramento nell’ultimo biennio, a causa del maggior carico di lavoro derivante dalle nuove disposizioni normative in materia di start-up e start-up innovative e del sensibile calo del personale assegnato all’ufficio (i volumi di attività gestiti dal personale addetto allo sportello e all’evasione delle pratiche RI sono – secondo i dati 2017, rilevati da Unioncamere nell’ambito della rilevazione Pareto – più elevati della media nazionale, rispettivamente del 26% e 14%);

- Gestione delle verifiche e ispezioni metriche. I dati relativi all'andamento delle ispezioni metriche nell'anno 2018 segnano un rallentamento rispetto al dato medio del triennio precedente, in ragione dell'esigenza di riorganizzare l'ufficio in base alle nuove disposizioni normative. Vale ad ogni modo notare come il tasso di diffusione delle visite metrologiche della Camera di Commercio di Trento, relativo al quadriennio 2014-2017, era sensibilmente più elevato della media nazionale e che anche sul 2018 l'Ente camerale ha assicurato una pronta e tempestiva evasione delle richieste di verifica periodica ricevute (tasso di evasione del 96%, calcolato conteggiando sia le richieste arrivate nell'anno che quelle presentate a fine dell'esercizio precedente ed ancora pendenti al 1 gennaio);
- Obiettivi interni inerenti la dotazione informatica dell'Ente. La percentuale di richieste di assistenza/sviluppo presentate senza l'intermediazione dei referenti interni d'ufficio è nell'ultimo quinquennio in aumento. Tale fattore incide negativamente sul sistema interno di risoluzione delle problematiche informatiche, con particolare riguardo alle attività di risoluzione decentrata dei problemi di minor entità;
- Numero di sessioni di navigazione sul sito internet istituzionale. Il complesso degli indicatori relativi al livello di fruizione del sito istituzionale sconta l'effetto della perdita di autorità sui principali motori di ricerca, conseguente al passaggio alla nuova piattaforma informatica avvenuto a metà del 2016 (la nuova struttura espositiva del sito ha infatti determinato il cambio della totalità degli indirizzi diretti di pagina). I dati relativi all'andamento degli accessi nel biennio 2017-2018 segnano ad ogni modo un trend in positiva e costante crescita, ancorché non ancora sufficiente a riposizionarsi sui livelli ante-cambio.

I dati emersi dall'analisi comparativa del periodo 2014-2018 confermano comunque l'importanza delle azioni di miglioramento ad oggi intraprese e spingono a proseguire nella direzione avviata, intensificando in particolare l'attività volta al miglioramento dei servizi rivolti all'utenza ed attivando, come già avvenuto per il Servizio Impresa Digitale, iniziative di rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza rispetto ai servizi fruiti.

## 2.5. Obiettivi strategici (confronto performance KPI strategici ed operativi)

Obiettivi	Performance ob. Strategici	Performance ob. Operativi
Obiettivo strategico 1.1 Contenimento e razionalizzazione della spesa pubblica	95,97%	100,00%
Obiettivo strategico 1.2. Gestione efficiente delle procedure di riscossione del diritto annuo	100,00%	100,00%
Obiettivo strategico 1.3. Miglioramento di un sistema integrato di controllo di gestione	96,22%	70,83%
Obiettivo strategico 1.4. Miglioramento e telematizzazione delle procedure di gestione degli adempimenti in materia di personale	100,00%	100,00%
Obiettivo strategico 1.5. Miglioramento e telematizzazione della gestione documentale e dell'attività provvedimentale dell'Ente	100,00%	96,33%
Obiettivo strategico 1.6. Miglioramento della contrattualistica dell'Ente	0,00%	n.d.
Obiettivo strategico 1.7. Miglioramento della dotazione informatica dell'Ente	81,86%	n.d.
Obiettivo strategico 1.8. Miglioramento della comunicazione istituzionale	89,76%	100,00%
Obiettivo strategico 1.9. Creazione di una camera di professionisti, sviluppo dell'offerta formativa al personale dipendente	100,00%	100,00%
Obiettivo strategico 1.10 Miglioramento dell'attività di gestione della struttura e degli spazi dell'Ente camerale	100,00%	100,00%
Obiettivo strategico 2.1. Riduzione dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio delle imprese relativamente alla tenuta del Registro Imprese e dell'Albo Imprese Artigiane	97,40%	100,00%
Obiettivo strategico 2.2. Riduzione dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio delle imprese in ambito agricolo	100,00%	100,00%
Obiettivo strategico 2.3. Monitoraggio dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio delle imprese relativamente ai pagamenti della PA.	75,00%	n.d.
Obiettivo strategico 2.4. Offrire alle imprese che intendono aprirsi ai mercati esteri gli strumenti telematici ed il maggior numero di informazioni utili sui mercati internazionali	50,00%	n.d.
Obiettivo strategico 2.5. Riduzione dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio delle imprese in ambito ambientale	100,00%	n.d.
Obiettivo strategico 2.6. Sostenere le imprese nel processo di crescita digitale	100,00%	n.d.
Obiettivo strategico 2.7. Favorire la diffusione del Registro dell'Alternanza Scuola lavoro	100,00%	n.d.
Obiettivo strategico 2.8. Riduzione dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio delle imprese forestali	100,00%	0,00%
Obiettivo strategico 3.1 Gestione efficiente delle competenze in materia di commercio interno	100,00%	n.d.
Obiettivo strategico 3.2 Potenziamento delle attività in materia di metrologia legale e sicurezza dei prodotti	80,08%	74,46%

Obiettivo strategico 3.3 Gestione efficace ed efficiente delle sanzioni amministrative	100,00%	100,00%
Obiettivo strategico 3.4 Operare per favorire l'incremento del ricorso alla mediazione quale strumento alternativo per la risoluzione delle controversie	100,00%	100,00%
Obiettivo strategico 3.5 Potenziamento delle attività connesse ai marchi e brevetti	100,00%	n.d.
Obiettivo strategico 4.1. Sviluppo di nuove analisi economico-statistiche anche in sinergia con altri Enti e/o organizzazioni imprenditoriali	94,42%	50,00%
Obiettivo strategico 4.2. Intensificazione della diffusione dei dati economico statistici.	82,75%	n.d.
Obiettivo strategico 5.1. Offrire ulteriore impulso (con collaborazione con altri soggetti pubblici o privati), alla promozione e valorizzazione delle produzioni tipiche locali ed a diffusione solida cultura di prodotto	100,00%	100,00%
Obiettivo strategico 5.2. Monitorare la diffusione delle attività di promozione, tutela e valorizzazione delle produzioni distintive locali sui mass media	99,62%	n.d.
Obiettivo strategico 5.3. Sviluppare le azioni di ricerca e studio sulle produzioni tipiche locali.	100,00%	n.d.

La sottostante tabella riorganizza i risultati ottenuti nei vari obiettivi sopra richiamati, secondo le prospettive della Balance Scorecard, un sistema di misurazione della performance nato nel mondo imprenditoriale e adattato all'analisi delle azioni poste in essere dagli enti pubblici che parte dalla vision e dalla strategia e che permette di individuare i più importanti aspetti del business attraverso un processo top-down.

Robert Kaplan e David Norton, con la pubblicazione "The Balanced Scorecard", introdussero quattro diverse prospettive in base alle quali devono essere valutate tutte le attività di un'organizzazione:

- Misure relative ai clienti (come ci percepiscono i nostri clienti?)
- Misure di processo (in cosa è necessario eccellere?)
- Misure finanziarie (come ci percepiscono i nostri azionisti?)
- Misure di apprendimento e innovazione (come coltiviamo la nostra capacità di cambiare e migliorare?)

Tali prospettive sono state riadattate per la CCIAA di Trento declinandosi in:

Prospettiva BSC	Performance
Rapporti con l'utenza e con i portatori di interesse	94,45%
Innovazione e sviluppo del territorio	91,61%
Gestione economico-finanziaria	97,99%
Miglioramento dei processi interni	82,58%

## 2.6. Obiettivi per Area dirigenziale

Le tabelle che seguono riportano, per ciascuna Area, l'estratto degli obiettivi strategici di competenza, con relative performance. Per gli obiettivi strategici trasversali 1.1 e 1.5, le performance di Area sono differenti dalla performance complessiva dell'Ente, perché i KPI56, KPI57, KPI161 e KPI162 sono stati rilevati a livello di ufficio.

Area 1 - Amministrazione		Performance ob. strategici	Performance ob. operativi
Obiettivo strategico 1.1	Contenimento e razionalizzazione della spesa pubblica	96,05%	100,00%
Obiettivo strategico 1.2	Gestione efficiente delle procedure di riscossione del diritto annuo	100,00%	100,00%
Obiettivo strategico 1.4	Miglioramento e telematizzazione delle procedure di gestione degli adempimenti in materia di personale	100,00%	100,00%
Obiettivo strategico 1.5	Miglioramento e telematizzazione della gestione documentale	87,55%	65,10%
Obiettivo strategico 1.6	Miglioramento della contrattualistica dell'Ente	0,00%	n.d.
Obiettivo strategico 1.7	Miglioramento della dotazione informatica dell'Ente	81,86%	n.d.
Obiettivo strategico 1.9	Creazione di una camera di professionisti, sviluppo dell'offerta formativa al personale dipendente	100,00%	100,00%
Obiettivo strategico 1.10	Miglioramento dell'attività di gestione della struttura e degli spazi dell'Ente camerale	100,00%	media obiettivi operativi
Obiettivo strategico 2.3	Monitoraggio dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio delle imprese relativamente ai pagamenti della PA.	75,00%	n.d.

Area 2 - Anagrafe Economica		Performance ob. strategici	Performance ob. operativi
Obiettivo strategico 1.1	Contenimento e razionalizzazione della spesa pubblica	98,64%	100,00%
Obiettivo strategico 1.5	Miglioramento e telematizzazione della gestione documentale	90,40%	76,90%
Obiettivo strategico 2.1	Riduzione dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio delle imprese relativamente alla tenuta del Registro Imprese e dell'Albo Imprese Artigiane	97,40%	100,00%
Obiettivo strategico 2.4	Offrire alle imprese che intendono aprirsi ai mercati esteri gli strumenti telematici ed il maggior numero di informazioni utili sui mercati internazionali	50,00%	n.d.
Obiettivo strategico 2.5	Riduzione dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio delle imprese in ambito ambientale	100,00%	n.d.
Obiettivo strategico 3.1	Gestione efficiente delle competenze in materia di commercio interno	100,00%	n.d.
Obiettivo strategico 3.3	Gestione efficace ed efficiente delle sanzioni amministrative	100,00%	100,00%
Obiettivo strategico 3.4	Operare per favorire l'incremento del ricorso alla mediazione quale strumento alternativo per la risoluzione delle controversie	100,00%	100,00%

Area 3 - Promozione, tutela e sviluppo del territorio		Performance ob. strategici	Performance ob. operativi
Obiettivo strategico 1.1	Contenimento e razionalizzazione della spesa pubblica	94,64%	55,26%
Obiettivo strategico 1.5	Miglioramento e telematizzazione della gestione documentale	86,20%	44,40%
Obiettivo strategico 2.2	Riduzione dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio delle imprese in ambito agricolo	100,00%	100,00%
Obiettivo strategico 2.6	Sostenere le imprese nel processo di crescita digitale	100,00%	n.d.
Obiettivo strategico 2.7	Favorire la diffusione del registro dell'Alternanza Scuola Lavoro	100,00%	n.d.
Obiettivo strategico 2.8	Riduzione dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio delle imprese forestali	100,00%	0,00%
Obiettivo strategico 3.2	Potenziamento delle attività in materia di metrologia legale e sicurezza dei prodotti	80,08%	74,46%
Obiettivo strategico 3.5	Potenziamento del servizio marchi e brevetti	100,00%	n.d.
Obiettivo strategico 4.1	Sviluppo di nuove analisi economico-statistiche anche in sinergia con altri Enti e/o organizzazioni imprenditoriali.	94,42%	50,00%
Obiettivo strategico 4.2	Intensificazione della diffusione dei dati economico statistici.	82,75%	n.d.
Obiettivo strategico 5.1	Offrire ulteriore impulso (con collaborazione con altri soggetti pubblici o privati), alla promozione e valorizzazione delle produzioni tipiche locali ed a diffusione solida cultura di prodotto.	100,00%	100,00%
Obiettivo strategico 5.2	Monitorare la diffusione delle attività di promozione, tutela e valorizzazione delle produzioni distintive locali sui mass media	99,62%	n.d.
Obiettivo strategico 5.3	Sviluppare le azioni di ricerca e studio sulle produzioni tipiche locali.	100,00%	n.d.

Area Staff		Performance ob. strategici	Performance ob. operativi
Obiettivo strategico 1.1	Contenimento e razionalizzazione della spesa pubblica	97,46%	100,00%
Obiettivo strategico 1.3	Miglioramento di un sistema integrato di controllo di gestione	96,22%	70,83%
Obiettivo strategico 1.5	Miglioramento e telematizzazione della gestione documentale	91,00%	91,85%
Obiettivo strategico 1.8	Miglioramento della comunicazione istituzionale	89,76%	100,00%