

CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA

VERONA

PIANO DELLA PERFORMANCE 2011 – 2013

Approvato dalla Giunta Camerale con Deliberazione n. 14 del 31 gennaio 2011



**Camera di Commercio
Verona**



Presentazione del Piano

L'intero settore della Pubblica Amministrazione è stato recentemente oggetto di più provvedimenti legislativi finalizzati ad ottimizzare la produttività del lavoro pubblico e l'efficienza e trasparenza delle amministrazioni. L'avvio del processo è la legge n.15 del 4 marzo 2009, che ha delegato il Governo ad adottare quanto necessario per dare attuazione alla riforma. In data 27 ottobre 2009 è stato quindi emanato il D.Lgs. 150 che introduce norme e procedure innovative, finalizzate a sostanziali cambiamenti nei rapporti tra Pubblica Amministrazione, cittadini-utenti e imprese. La riforma pone in assoluta centralità il concetto di *performance*, definita come “contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un'entità (individuo, organizzazione, programma o politica pubblica) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità, degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita”.

La Camera di commercio di Verona, in piena aderenza alle norme richiamate, intende quindi formalizzare nel presente Piano le aspettative di performance del prossimo triennio, confermando le priorità di intervento e gli ambiti strategici già definiti nel Programma pluriennale 2010 – 2014: favorire e individuare sinergie di intervento, integrando competenze pubbliche e istanze economiche, per governare strategicamente lo sviluppo del territorio, creando condizioni che consentano alle imprese di mantenere o recuperare quote di mercato interno e competitività sui mercati internazionali.

Più in dettaglio, le indicazioni programmatiche pluriennali e gli ambiti strategici definiti possono essere articolati in una serie di obiettivi operativi destinati a:

- agevolare le attività burocratico-amministrative delle imprese (semplificazione delle procedure, innovazione e automazione dei servizi, e-government, razionalizzazione delle risorse)
- promuovere e sviluppare l'economia locale e il territorio (marketing territoriale e internazionalizzazione, analisi e conoscenza del sistema economico, potenziamento delle infrastrutture e *governance*)
- realizzare specifici interventi per settori produttivi di particolare valenza strategica territoriale (manifatturiero, agroalimentare, turismo).

Indice delle sezioni del Piano

1. Presentazione
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli *stakeholder* esterni
 - 2.1. Chi siamo
 - 2.2. Cosa facciamo
 - 2.3. Come operiamo
3. Identità
 - 3.1. L'amministrazione "in cifre"
 - 3.2. Mandato istituzionale e missione
 - 3.3. Albero della performance
4. Analisi del contesto
 - 4.1. Analisi del contesto esterno
 - 4.2. Analisi del contesto interno
5. Obiettivi strategici
6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi
 - 6.1. Obiettivi assegnati al personale dirigenziale
7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione della performance
 - 7.1. Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano
 - 7.2. Coerenza e programmazione economico-finanziaria e di bilancio
 - 7.3. Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance
8. Allegati tecnici

Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni

2.1 Chi siamo

Le Camere di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura sono enti pubblici dotati di autonomia funzionale che svolgono funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali. In quanto enti autonomi, ogni Camera adotta un proprio Statuto -che costituisce un primario strumento di autogoverno dell'Ente- ed elabora uno suo programma strategico che realizza con risorse finanziarie e gestionali proprie.

L'attuale Statuto della Camera di commercio di Verona riconosce quali Organi dell'ente il Consiglio, la Giunta, il Presidente e il Collegio dei revisori dei conti.

Spetta al Consiglio eleggere, fra i propri membri, il Presidente dell'Ente e i componenti della Giunta, oltre a nominare i componenti del Collegio dei Revisori, su designazione del Ministero sviluppo economico, del Ministero dell'economia e finanze, della Regione.

La struttura amministrativa della Camera è ordinata secondo le norme dello Statuto e del Regolamento di organizzazione approvato dal Consiglio. Essa è guidata dal Segretario Generale, coadiuvato dai dirigenti, e si articola in Aree all'interno delle quali si collocano i Servizi ed uffici.

E' inoltre operativa, dal 2001, l'azienda speciale Verona Innovazione, organismo camerale con autonomia gestionale che opera secondo le norme del diritto privato. La sua attività è strumentale nella realizzazione di iniziative funzionali al perseguimento delle finalità istituzionali della Camera, in particolare Verona Innovazione svolge attività di formazione, sostegno e sviluppo dell'imprenditoria locale. E' inoltre affidata all'azienda speciale la gestione del Laboratorio agroalimentare.

2.2 Cosa facciamo

Nell'ambito della Pubblica amministrazione, i compiti istituzionalmente affidati alle Camere di commercio fanno sì che esse siano collocate in posizione di specie: lo status di ente pubblico con funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, consente, da un lato, di essere parte autorevole nel sistema pubblico, dall'altro, di agire in rappresentanza e a favore dell'iniziativa privata in campo economico.

Seguendo gli indirizzi programmatici del Consiglio, all'interno del quale sono rappresentate tutte le componenti dell'economia locale, la Camera di commercio di Verona può agire in qualità di protagonista per la crescita economica del territorio. Quale naturale punto di incontro tra imprese e istituzioni, tra imprese e mercato, tra imprese e cittadini, essa diviene collettore degli interessi di tutte le categorie economiche, produttive e sociali, elaborando azioni di sistema, in un'ottica di collaborazione e interazione con altri enti e soggetti, finalizzate a sostenere, sviluppare e promuovere il contesto economico locale.

2.3 Come operiamo

La Camera di commercio di Verona è parte della complessa e articolata struttura del Sistema camerale italiano, formato dalle diverse Unioni regionali e dall'Unione italiana delle CCIAA, oltre alle Camere di commercio italiane all'estero ed estere in Italia. Essa quindi può contare, più di altri enti, su mezzi e opportunità per individuare e interpretare gli scenari economici, mettendo a disposizione del sistema produttivo locale il proprio bagaglio di conoscenze, capacità e strategie.

Le attività camerali, in base alle funzioni esercitate, possono essere raggruppate in tre distinte sezioni: le **funzioni amministrative**, che costituiscono il nucleo storico delle attività camerali: la registrazione e certificazione delle imprese, la gestione di albi, ruoli e registri, il rilascio di autorizzazioni e licenze di attività; le **funzioni promozionali** consistenti in interventi di consulenza, assistenza e supporto alle imprese, di promozione interna ed esterna delle produzioni e del territorio, la diffusione di informazioni economico-statistiche ed, infine, le **funzioni di regolazione del mercato**, con attività finalizzate a garantire condizioni di correttezza, trasparenza e chiarezza o alla risoluzione di controversie nell'ambito delle transazioni commerciali.

Identità

Nelle precedenti sezioni già si è detto, in termini generali, della natura di ente pubblico attribuita alle Camere di commercio, ancorché esse siano governate da un Consiglio che è espressione e rappresentanza delle categorie economiche, produttive e sociali, e del ruolo e funzioni ad esse affidate dal legislatore.

Nella presente sezione si presentano alcune caratteristiche e dettagliate informazioni in ordine al profilo specifico dell'ente e del suo territorio.

La Camera di commercio di Verona è l'ente di riferimento per le quasi 100.000 imprese locali, espressione economica di un territorio che, su una superficie di 3.121 Km², conta quasi 915.000 abitanti¹. Secondo i dati ISTAT, la media della popolazione attiva nel corso del 2009 è stata pari a circa 428mila unità, con un tasso di disoccupazione del 4,7%. Il Prodotto Interno Lordo provinciale è stato, sempre nel 2009, di 29.731 euro pro-capite, posizionando Verona al 19° posto della graduatoria nazionale. In tale contesto opera un tessuto produttivo di dimensioni rilevanti: nel 2009 Verona si colloca all'11° posto nazionale per numero di imprese registrate e, a livello regionale, in seconda posizione.

3.1 L'Amministrazione "in cifre"

Gli Organi camerale

L'Organo di governo dell'ente, il Consiglio camerale, è composto di 32 membri, di essi 30 sono rappresentanti dei diversi settori produttivi ed economici, 1 in rappresentanza delle organizzazioni sindacali e 1 in rappresentanza delle associazioni di tutela dei consumatori. L'attuale Consiglio – nominato con Decreto del Presidente della Regione Veneto il 3.2.2009- si è insediato il 10 marzo 2009, nominando Alessandro Bianchi quale Presidente dell'ente.

¹ 99.774 imprese iscritte al 31.12.2009 fonte banca dati Movimprese di Infocamere
popolazione residente 914.382 unità al 31.12.2009 fonte Istat

La Giunta, organo esecutivo della Camera di commercio, è composta dal Presidente e da 8 componenti nominati dal Consiglio al proprio interno: l'attuale Giunta è stata eletta il 26 marzo 2009 con deliberazione n.3 del Consiglio camerale.

Il Collegio dei Revisori dei conti è composto di 3 membri effettivi, più due supplenti, la cui nomina spetta alla Giunta secondo le designazioni fatte dal Ministero sviluppo economico, dal Ministero dell'economia e finanze, dalla Regione Veneto.

Nel dettaglio gli Organi camerali sono così composti:

Bianchi Alessandro - *Presidente*
Albini Ferdinando - *Vice Presidente*

Consiglio:

<u>Settore di appartenenza</u>	<u>Consiglieri</u>
Agricoltura	Berzacola Damiano, Valente Claudio, Castellani Franca, Pasetto Marco
Industria	Dalla Bernardina Gianni, Lonardi Attilio, Riello Giuseppe, Valerio Danilo, Bortolazzi Fabio
Artigianato	Albini Ferdinando, Caregnato Lucia, Geroli Paride, Guerra Vandino, Meggiolaro Cristina Alessandra, Costantini Bruno
Commercio	Ambrosini Paolo Gaetano, Danese Maurizio, Tonini Fabrizio, Solfa Giuseppe, Polato Gian Paolo
Cooperazione	Nestori Bruno
Turismo	Morando Fernando, Arena Paolo
Trasporti e Spedizioni	Corsi Giuseppe, Prando Andrea
Credito e Assicurazioni	Bedoni Paolo
Servizi alle imprese	Zaninelli Stefano, Tosi Paolo, Bianchi Alessandro, De Paoli Carlo
Organizzazioni sindacali	Bozzini Giuseppe
Associazioni dei consumatori	Cecchinato Davide

Giunta: Albinì Ferdinando
Arena Paolo
Berzacola Damiano
Dalla Bernardina Gianni
Danese Maurizio
Guerra Vandino
Morando Fernando
Prando Andrea

Collegio Revisori dei conti:

Lucchini Daniele – *Presidente - designato dalla Regione Veneto*
Granuzzo Daniela – *designata dal Ministero Sviluppo Economico*
Torsi Fernanda – *designata dal Ministero Economia e Finanze*

Dirigenza:

Veneri Cesare – *Segretario Generale*
Borghero Riccardo – *Area Affari Economici-Vicesegretario*
Scola Pietro – *Area Anagrafe e Registri-Conservatore R.I.*

Sede e presenza sul territorio

La Camera di commercio di Verona ha sede nel comune capoluogo, attualmente in Corso Porta Nuova 96, ma ha anche istituito più uffici distaccati nel territorio provinciale per favorire il decentramento delle funzioni e dei servizi. Le tre sedi decentrate sono situate nel comune di Legnago, dove la Camera è presente fin dal 1966, e nei comuni di San Bonifacio e Villafranca, nei quali le sedi sono operative dal 1997. Le attività che si svolgono presso gli uffici periferici sono le stesse della sede, la loro dislocazione permette, a chi si trova lontano dal capoluogo, un accesso più agevole ai servizi camerati.

Sempre all'interno del comune di Verona, ma in una struttura acquisita in locazione dalla Fiera, si trova la sede della Borsa Merci, accanto alla quale è anche operativo il Laboratorio Agroalimentare, la cui gestione è affidata all'azienda speciale Verona Innovazione.

Pur non utilizzandola attualmente come struttura operativa, la Camera di commercio è tuttora proprietaria dell'immobile denominato *Domus Mercatorum*,

situato nella centralissima Piazza delle Erbe, che ha ospitato gli uffici camerali fino alla fine del 1970.

L'organizzazione

Dal punto di vista organizzativo, la struttura amministrativa della Camera è attualmente suddivisa in quattro Aree (Staff, Affari economici, Anagrafe e Registri, Affari amministrativi) all'interno delle quali si collocano 7 Servizi e gli uffici di supporto alla dirigenza.

- Il Segretario Generale, Cesare Veneri, cui spetta il coordinamento di tutte le attività, è direttamente responsabile degli uffici di Staff, oltre che, attualmente ad interim, del Servizio Ragioneria e Affari generali, facente parte dell'Area Affari amministrativi.
- Il dirigente responsabile dell'Area Affari economici, Riccardo Borghero, è Vice Segretario e responsabile Qualità, oltre che, attualmente ad interim, responsabile dei Servizi Regolazione del Mercato e Organizzazione e Personale, facenti parte dell'Area Affari amministrativi.
- Il dirigente responsabile dell'Area Anagrafe e Registri, Pietro Scola, è Conservatore del Registro delle Imprese, oltre che, attualmente ad interim, responsabile dell'ufficio Provveditorato e servizi generali dell'Area Affari amministrativi.

Il personale in servizio alla data del 1° gennaio 2011 è di complessive 105 unità, (compresi i dirigenti). Suddividendo il personale secondo le mansioni esercitate, si rileva che meno di un terzo è destinato ad attività di gestione dell'Ente (31,65 unità pari al 30,14% del totale) mentre alle attività più direttamente rivolte a favore delle imprese –promozione e studio sistema economico, regolazione del mercato, anagrafe e registri- risulta assegnato il 69,86% del personale, pari a 73,35 unità. Il dato più aggiornato sulla consistenza dell'anagrafe delle imprese nella provincia di Verona rileva, al 30.9.2010, un totale di 99.715 iscrizioni, di cui 90.433 imprese attive. Rapportando il precedente valore del personale dedicato alle attività esterne, si rileva quindi una incidenza di 0,81 unità di personale per ogni 1.000 imprese attive.

3.2 Mandato istituzionale e missione

Il “perimetro” entro il quale le Camere di commercio possono e devono operare è definito con chiarezza dalla normativa che disciplina le attribuzioni e competenze istituzionalmente affidate alle Camere: l’art. 1 della legge 580/1993, come modificato dal D.Lgs. 23/2010, stabilisce che “*le Camere di commercio....svolgono, nell’ambito della circoscrizione territoriale di competenza, sulla base del principio di sussidiarietà di cui all’art.118 della Costituzione, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese,...*”.

Quindi la Camera di commercio di Verona è competente ad agire a favore e sul territorio di Verona e provincia, verso il quale deve indirizzare la propria azione, ispirata al principio di sussidiarietà, nel rispetto della norma costituzionale. Perciò l’art.4 dello Statuto camerale veronese richiama esplicitamente il rispetto della sussidiarietà, individuato nella costante ricerca di rapporti di collaborazione con istituzioni pubbliche di livello regionale, nazionale e comunitario e con le Associazioni di categoria imprenditoriali. E’ inoltre specificato che, quale rafforzamento del principio di sussidiarietà, la Camera di commercio coopera con gli Enti territoriali ispirandosi al principio della complementarietà di azione. Nei documenti programmatici di indirizzo approvati dal Consiglio camerale si è sempre fatto esplicito richiamo al pieno rispetto dei principi di sussidiarietà e complementarietà quale elemento caratterizzante, e fondamentale, dei diversi programmi intrapresi dalla Camera di commercio, nella certezza che esso possa assicurare spessore alle diverse attività realizzate, garantendo al contempo che non si verificino sovrapposizioni di incarichi e competenze.

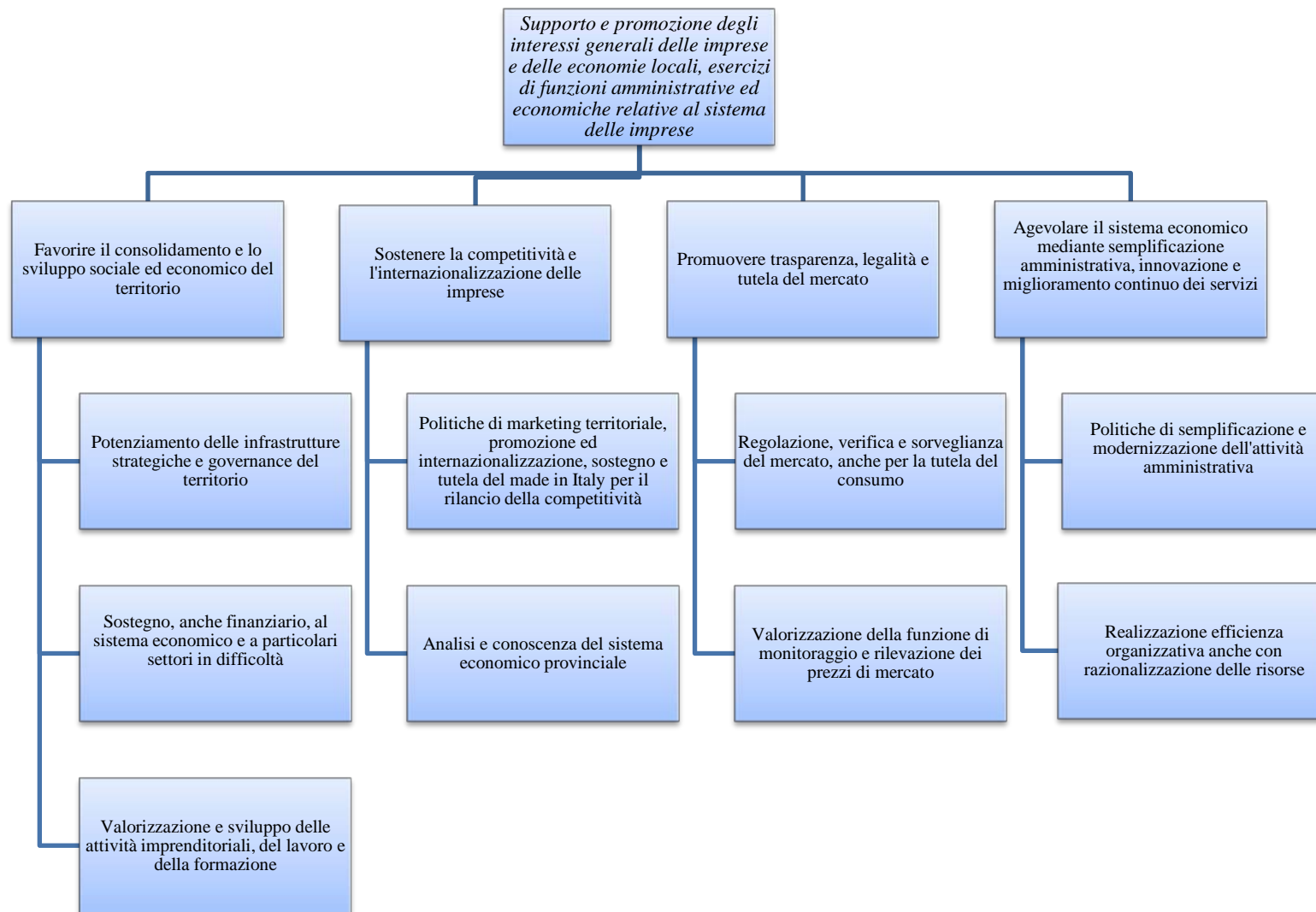
Secondo la norma legislativa, quindi, il mandato istituzionalmente affidato alle Camere di commercio “*funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese*” è una chiara indicazione del “perché” esistono gli enti camerali e del ruolo da essi ricoperto nell’ambito del sistema pubblico. Spetta poi alle singole Camere di commercio delineare le strategie di fondo e gli ambiti operativi su cui impostare la propria azione, definendo così la *mission* dell’Ente o, in altri termini il “come e cosa” si intende realizzare con il proprio operato. E’ quasi ovvio notare che, in funzione della stretta derivazione dallo stesso mandato istituzionale, gli ambiti e le finalità delle strategie camerali siano pressoché gli stessi, sinteticamente riassunti nelle attività di

supporto e promozione del sistema economico locale e nell'esercizio di funzioni amministrative ed economiche relative al sistema delle imprese.

3.3 Albero della performance

Per facilitare la comprensione dei legami e dei processi logici che collegano mandato istituzionale, missione, aree strategiche di intervento e piani operativi, si ricorre ad uno schema grafico di rappresentazione “a cascata”. Con questa mappa logica si dimostra come gli obiettivi ai vari livelli e di diversa natura contribuiscano, all'interno di un disegno strategico coerente, al perseguimento delle finalità dell'Ente. In altri termini, essa fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della *performance* della Camera di commercio.

In questa sezione si riporta un prospetto riepilogativo di primo livello, rinviando alle seguenti sezioni per l'analisi di dettaglio delle azioni operative e dei relativi target di risultato.



Analisi del contesto

Analizzare il contesto nel quale si inserisce ed opera un'organizzazione significa fornire una base di informazioni e di conoscenze, il più possibile chiara anche se generale e sintetica, dei principali elementi di natura economica, sociale, produttiva e ambientale che influenzano la situazione in cui l'amministrazione è tenuta ad agire. L'analisi di contesto fornisce quindi un quadro conoscitivo generale, utile per meglio comprendere, e valutare, le intenzioni e le strategie perseguite dalla Camera di commercio.

4.1 Analisi del contesto esterno

Territorio e popolazione

Verona e provincia si estendono su una superficie di 3.121 kmq, oltre la metà dei quali in pianura, i restanti suddivisi fra collina e montagna. I residenti nel 2009 sono pari a 914.382 con una densità di 293 abitanti per kmq.

Il territorio veronese presenta, da sempre, caratteristiche uniche ed importanti: è attraversato dal fiume Adige e si affaccia sul lato est del lago di Garda. La particolare posizione geografica, da un lato, ha consentito la creazione di comode vie di accesso che hanno facilitato gli insediamenti e i traffici commerciali; dall'altro, la varietà degli ambienti e le condizioni climatiche hanno favorito l'avvio di attività produttive. Le popolazioni che nel corso del tempo hanno abitato il territorio hanno saputo sfruttare al meglio questi punti di forza, creando e sviluppando un sistema economico di notevoli dimensioni e rilevanza.

Infrastrutture

Il sistema infrastrutturale è senza dubbio determinante per lo sviluppo e la ricchezza di un territorio; il posizionamento strategico di Verona, al centro delle direttrici di comunicazione nord/sud ed est/ovest, si è rivelato di forte attrattiva nei confronti degli operatori economici, agevolandone le attività offrendo un integrato sistema viario, autostradale, ferroviario e aeroportuale, completato da servizi logistici e fieristici.

Il sistema economico è sempre più caratterizzato da una dimensione internazionale, in una logica che vede i confini nazionali quasi concetti superati. Nel

contesto europeo, il territorio di Verona è naturale punto di intersezione dei Corridoi Europei 1 (Palermo – Berlino) e 5 (Lisbona – Kiev): l'economia veronese non si presenta impreparata a questo allargamento e può contare su strutture competitive e dinamiche.

L'Interporto Quadrante Europa -creato, sviluppato e gestito dal Consorzio ZAI- è, oggi, una "città delle merci": una infrastruttura altamente specializzata e regolata da sistemi logistici di elevato livello, all'interno della quale operano moltissime aziende, ed è riconosciuto come uno dei più importanti e dinamici centri europei intermodali di trasporto.

A livello aeroportuale, Verona può contare sulla struttura del Sistema aeroportuale del Garda che unisce la gestione dei due scali di Verona-Villafranca e Brescia-Montichiari, organizzati secondo una strategia di diversificazione che assegna a ciascun aeroporto una propria linea di specializzazione: traffico passeggeri prevalentemente su Verona e su Brescia traffico prevalentemente cargo.

Di notevole livello, inoltre, l'apporto della Fiera di Verona allo sviluppo dell'economia provinciale: il grado di specializzazione e la qualità dei servizi offerti dall'ente hanno permesso a Verona di acquisire una posizione di prestigio nel contesto fieristico non solo nazionale, ma internazionale; costituendo al contempo un volano insostituibile per la crescita locale, con positivi effetti anche sui settori del turismo e del commercio.

Occupazione e formazione

I dati sull'occupazione nella provincia di Verona, riferiti all'annualità 2009, segnalano una certa criticità: gli effetti della crisi che ha investito la nostra economia hanno segnato anche la rilevazione delle forze lavoro. In linea con la tendenza di aumento del tasso di disoccupazione nazionale, anche la provincia di Verona ha visto salire di quasi un punto percentuale il suo valore: 4,7% rispetto al 3,8% riferito al 2008. Le persone in cerca di occupazione si stimano in circa 20mila unità, contro le circa 408mila unità occupate (dati ISTAT).

In un contesto di incertezza economica è però confortante sapere che Verona può contare su un sistema formativo di assoluto livello: dall'indagine condotta da Almalaurea nell'anno 2010 in tema di occupazione post lauream, l'ateneo veronese è riconosciuto tra i migliori e più efficaci d'Italia. I risultati segnalano che 66 neolaureati veronesi su 100 lavorano ad un anno dalla laurea, ben più della media nazionale che si attesta sul 46%. Il

dato si riferisce ai 2.517 laureati di primo livello dell'anno 2008, intervistati ad un anno dalla laurea nel 2009, con un tasso di risposta del 93%. Altrettanto confortante è anche il dato relativo agli studenti che proseguono gli studi: 41 laureati su 100 sono impegnati nella laurea specialistica, e di questi ben il 17% coniugando studi ed esperienze di lavoro. Anche per i laureati specialistici veronesi la media occupazionale ad un anno dalla laurea è maggiore di quella nazionale (67% contro il 57%). Buona, infine, anche la situazione occupazionale dei laureati pre-riforma, la cui analisi consente una valutazione di medio periodo: nel 2009 lavora l'89% dei laureati veronesi del 2004 (media nazionale 82%).

Come è stato sottolineato anche dagli Organi dell'ateneo, questi buoni risultati sono da attribuire sia al tessuto imprenditoriale veronese, che ha saputo fronteggiare in modo positivo lo stato di crisi, sia alle efficienti ed efficaci opportunità di orientamento al lavoro rappresentate dagli stage e tirocini formativi.

In quest'ambito la Camera di commercio di Verona ha attivato, fin dal 1997, uno Sportello Stage (attualmente gestito dall'azienda speciale Verona Innovazione), per dare attuazione al Protocollo d'intesa, sottoscritto tra associazioni imprenditoriali, enti pubblici e sindacati confederali, per diffondere la cultura del tirocinio. Il valore delle attività realizzate nel tempo è anche un concreto esempio delle potenzialità della collaborazione fra strutture pubbliche e private per elevare la qualità dei servizi offerti all'utenza.

Il sistema imprenditoriale veronese: struttura e analisi settoriali

Si è detto in precedenza che Verona si collocava, a fine 2009, all'11° posto nella graduatoria nazionale per numero di imprese iscritte, con un totale di 99.774 iscrizioni. Il dato fornito dalla banca dati *Movimprese*, aggiornato al 30 settembre 2010, sembra mostrare quantomeno una "tenuta" del tessuto imprenditoriale scaligero, nonostante la ripresa dalla recente crisi sia piuttosto lenta: le imprese rilevate sono infatti 99.715 con una flessione sul valore di inizio anno pari al solo 0,06%. Le imprese di natura artigiana sono 28.676 pari al 28,76% del totale.

Secondo la forma giuridica di costituzione, risultano prevalenti le imprese individuali (55.766 posizioni pari al 55,93%), le società -sia di capitali che di persone- sono 41.613 pari al 41,73%; con altre forme (consorzi, cooperative) si contano 2.336 posizioni, pari al 2,34%.

Il settore produttivo cui appartiene il maggior numero di imprese è quello del Commercio, che conta 20.538 iscrizioni; seguono, nell'ordine, il settore agricolo con 17.995 imprese, quello delle costruzioni con 16.526, il manifatturiero con 11.056

posizioni, i servizi di alloggio e ristorazione con 6.193 iscrizioni. Questi cinque principali settori raggruppano oltre il 70% delle imprese veronesi (72,51% precisamente); ad altre categorie (attività immobiliari, di servizi, trasporti, professionali, finanziarie e assicurative...) appartengono invece altre 27.407 imprese, pari al 27,49% del totale.

I distretti produttivi di Verona

Il comparto produttivo veronese ha dimostrato di essere capace di dinamismo, cogliendo le opportunità di crescita e sviluppo offerte dalla formula dei distretti produttivi. La normativa regionale in materia, disciplinando in modo innovativo l'iter di riconoscimento dei distretti produttivi veneti, ha sollecitato l'azione delle diverse realtà economiche del territorio, favorendo l'aggregazione di centinaia di imprese che realizzano progetti comuni, programmando le attività di ricerca e di innovazione, di internazionalizzazione e di promozione.

Attualmente i parametri fissati dalla legge regionale per attivare un "Patto di distretto" richiedono la presenza di almeno 100 imprese e 1.000 addetti per provincia; diversi valori sono invece previsti per nuove forme: i *metadistretti* e le *aggregazioni di filiera*. I primi consistono in grosse aggregazioni di specifici settori economici a valenza regionale, composte da non meno di 250 imprese con una soglia di 5.000 addetti anche se non collegate ad uno specifico territorio; le aggregazioni di filiera riguardano almeno 10 imprese di un medesimo settore o filiera che, non raggiungendo le soglie minime per dar vita ad un distretto, possono comunque unirsi e presentare uno o più specifici progetti comuni. La mappa dei distretti produttivi veronesi è lo specchio della polisettorialità che contraddistingue l'economia provinciale, e che costituisce senza alcun dubbio una ricchezza per Verona, che riesce a mantenere un delicato equilibrio tra i diversi settori economici: dall'industria al commercio, dall'artigianato ai servizi, dall'agricoltura al turismo. La provincia di Verona conta attualmente 8 Distretti e Metadistretti, precisamente:

1. Distretto calzaturiero veronese
2. Distretto del marmo e delle pietre del Veneto
3. Metadistretto logistico veneto
4. VenetoClima – Distretto veneto della termomeccanica
5. Verona ProntoModa – Distretto veneto dell'abbigliamento
6. Distretto veneto del vino
7. Distretto veneto dell'informatica e del tecnologico avanzato
8. Distretto alimentare veneto

Verona e i mercati esteri

Il sistema produttivo veronese, fortemente vocato all'internazionalizzazione, ha registrato, nel 2009, consistenti flessioni nei valori di import-export (-19% circa per entrambi sui valori 2008). Già dal primo trimestre 2010, però, si è rilevata una inversione di tendenza, confermata anche nei periodi seguenti: seppure ancora provvisori, i dati diffusi dall'ISTAT sui volumi degli scambi commerciali con l'estero di Verona registrano, al mese di settembre 2010, una variazione media annuale di +13,8% per le esportazioni e di +16,7% per le importazioni. A livello regionale, Verona risulta essere la terza provincia per valore di esportazioni (circa 6 miliardi di euro) e la sesta per variazione media sui valori 2009.

I Paesi verso cui Verona esporta di più, in termini di valore, sono principalmente europei: Germania, Francia, Spagna e Regno Unito; solo al 5° posto si trova il primo Paese extra UE, cioè gli Stati Uniti, cui seguono (fino alla decima posizione) Belgio, Austria, Russia, Svizzera e Romania.

Diversa situazione si evidenzia invece, analizzando i Paesi verso i quali si registra la migliore variazione rispetto all'anno precedente: in questo caso ai primi tre posti si collocano Russia (+40%), Canada (+34,6%) e Turchia (+27,7%). Dopo il quarto posto dell'Austria, si trova la Cina (+26,9%) seguita (fino alla decima posizione) da Polonia, Svezia, Romania, Slovenia e Spagna. Se si aggiungono poi le performance registrate dall'export veronese verso Brasile e India, (per completare l'analisi degli "emergenti paesi BRIC") si registrano ottime percentuali di variazioni, precisamente +77,2% per il Brasile e +71,8% per l'India, pur collocandosi queste nazioni solo al 26° e 33° posto per valore delle merci esportate; le produzioni veronesi si stanno quindi sempre più indirizzando a nuovi sbocchi, anche al di fuori degli ormai "maturi" mercati europei.

Il quadro normativo e le relazioni istituzionali della Camera

Si è già evidenziato nelle sezioni precedenti la particolarità di ruolo rivestita dalle Camere di commercio: enti pubblici cui la legislazione attribuisce specifiche funzioni, ma anche strutture autonome sotto l'aspetto organizzativo, statutario e finanziario.

Pur essendo una autonomia funzionale, la Camera di commercio non è certo un ente "isolato"; è anzi a pieno titolo interconnessa in una complessa e articolata struttura: il Sistema camerale italiano, formato dalle stesse Camere di commercio, dalle diverse Unioni regionali, dall'Unione nazionale delle CCIAA, oltre che dalla Camere di commercio italiane all'estero ed estere in Italia, con le quali condivide missione e

strategie di sistema. Inoltre, in ambito territoriale, la Camera di commercio è in relazione con tutti gli altri attori dello sviluppo socio-economico: Comune, Provincia, Regione e altri enti pubblici; associazioni di categoria imprenditoriali, professionali e sindacali; scuole, Università ed enti di formazione professionale.

E' quindi fondamentale che la Camera di commercio valuti e consideri le priorità e le strategie perseguite da questi soggetti terzi e dai sistemi nel loro insieme, individuando e valorizzando tutte le possibili sinergie, al fine di accrescere l'efficacia degli interventi da realizzare. Grazie poi alla duplice veste di "portavoce" delle istanze economiche e di interlocutore di riferimento tra i diversi livelli di governo del territorio, la Camera di commercio può intervenire in qualità di protagonista nell'attuazione di un comune programma di azione. E' questo, peraltro, il modo migliore per la Camera per esplicitare, nel suo operato, il rispetto dei principi di sussidiarietà e complementarietà precedentemente già ricordati.

Quale ulteriore aspetto da considerare nell'analisi del complesso scenario istituzionale all'interno del quale opera la Camera di commercio, si ricorda che esso può determinare, in seguito all'evoluzione giuridica e normativa a livello sia regionale che nazionale, ma anche comunitario, possibili vincoli operativi con riflessi più o meno impattanti sull'organizzazione dell'ente (attribuzione di nuove competenze o incarichi, attivazione di nuovi servizi alle imprese,...).

4.2 Analisi del contesto interno

La struttura organizzativa

L'organizzazione amministrativa della Camera di commercio di Verona è delineata secondo le norme dello Statuto e del Regolamento sull'organizzazione degli uffici e dei servizi approvato dal Consiglio camerale. La posizione di vertice della struttura organizzativa spetta al Segretario Generale, cui competono funzioni di organizzazione e coordinamento generale dell'attività dell'ente nel suo complesso; ai dirigenti di Area spetta l'organizzazione, il coordinamento e il controllo dei settori cui sono preposti.

L'assetto organizzativo si articola in Aree, ossia in unità organizzative di massimo livello poste a governo delle macro funzioni dell'ente. All'interno delle Aree si collocano i Servizi e gli uffici ad esse riportanti. La struttura attuale della camera di commercio di Verona si suddivide in 4 Aree: Area uffici di Staff affidati alla diretta responsabilità del

Segretario generale, Area Affari economici, Area Anagrafe e Registri, Area Affari amministrativi. Quest'ultima, in particolare, risulta priva di personale dirigenziale responsabile dallo scorso mese di ottobre; pertanto, il Segretario generale ha assunto, ad interim, la diretta responsabilità del Servizio Ragioneria e Affari generali, assegnando al dirigente dell'Area Affari economici la responsabilità ad interim sia del Servizio Organizzazione e Personale che del Servizio regolazione del mercato, e al dirigente dell'Area Anagrafe e Registri la responsabilità ad interim dell'ufficio Provveditorato e servizi generali.

Il Segretario generale provvede ad attuare gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dagli organi di governo e sovrintende alla gestione complessiva dell'ente, garantendo l'unitarietà ed il coordinamento dell'azione amministrativa. Rientrano tra le sue competenze l'attuazione di ogni intervento generale di carattere organizzativo e gestionale, compresi la sottoscrizione dei contratti individuali di lavoro del personale dell'ente e la gestione dei rapporti sindacali, il conferimento degli incarichi di direzione di area previa relazione alla Giunta, l'assegnazione della competenza in ordine all'utilizzo delle risorse previste nel Budget direzionale approvato dalla Giunta, nonché l'aggiornamento dello stesso budget per le variazioni che non comportano maggiori oneri complessivi. Al segretario generale rispondono, nell'esercizio delle funzioni loro assegnate, i dirigenti dell'ente.

Il Dirigente di Area è incaricato della responsabilità gestionale delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate all'area dal Segretario generale; per l'Area di propria competenza, risponde della conformità degli atti alle leggi, della qualità dei servizi erogati e della economicità della gestione dell'area. Partecipa, mediante attività propositiva e secondo i sistemi di gestione e programmazione adottati dall'ente, alla formulazione di indirizzi e dei programmi annuali.

Le risorse umane

La dotazione organica della Camera di commercio di Verona, come approvata dalla Giunta nel documento di Programmazione triennale del fabbisogno di personale 2010/2012, conta complessivamente 128 unità. Il personale di ruolo attualmente in servizio risulta pari, complessivamente, a 105 unità (82,03% della dotazione prevista), nelle quali si comprendono:

- un dirigente attualmente collocato in aspettativa senza assegni per la durata dell'incarico di Segretario generale assunto presso altro ente camerale,

- 25 dipendenti con rapporto di lavoro a part-time, strutturati con orari differenziati.

Per dare una più corretta dimensione del personale in servizio si utilizza spesso la metodologia gestionale del calcolo di FTE (Full Time Equivalent) con il quale si rapporta in misura percentuale all'unità intera l'eventuale assenza di prestazione, o la riduzione rappresentata dal rapporto di lavoro a part-time. Secondo il conteggio di FTE, quindi, le 105 unità di personale in servizio corrispondono a 95,80 unità effettive, ossia poco meno del 75% delle 128 unità previste dalla dotazione organica. Tale situazione si è determinata per effetto delle norme legislative che limitano fortemente le possibilità degli enti pubblici di procedere sia a nuove assunzioni sia al turn over del personale cessato. Ciò è particolarmente penalizzante per le Camere di commercio che hanno visto, soprattutto negli ultimi anni, aumentare costantemente le loro competenze e i carichi di lavoro. Anche per questo motivo, pur mirando al contenimento delle spese per personale, la Camera di commercio di Verona deve ricorrere ad assunzioni di personale a tempo determinato o a contratti di somministrazione-lavoro con agenzie interinali, con durata solitamente inferiore ad un anno solare, salvo necessaria proroga. Non è di facile quantificazione in termini di FTE l'apporto lavorativo delle prestazioni del personale non di ruolo; ad ogni buon conto si segnala che, alla data del 1° gennaio 2011, l'ente ha in essere 15 assunzioni a tempo determinato e tre contratti di somministrazione, di cui uno a part-time in servizio presso la Borsa merci.

Nella seguente tabella, riferita al solo personale di ruolo, vengono riportate specifiche indicazioni di genere, delle categorie di appartenenza, delle fasce di età e del livello di scolarità:

Categoria personale di ruolo in servizio all' 1/1/2011	Genere		Classi d'età				Scolarità			
	% M	% F	<=34	35-54	>=55	Totale	Fino scuola obbligo	Media superiore	Laurea	Totale
Dirigenza	100%			4		4			4	4
Cat. D con incarico di Posizione Organizzativa/Alta Professionalità		100%		6		6		1	5	6
Categoria D (escluse P.O. e A.P.)	25%	75%	1	18	1	20		7	13	20
Categoria C	26,56%	73,44%	4	54	6	64	5	37	22	64
Categoria B	55,56%	44,44%	1	6	2	9	5	3	1	9
Categoria A	100%			2		2	2			2
Totale generale	31,43%	68,57%	6	90	9	105	12	48	45	105

Nel documento di programmazione triennale 2010/2012 del fabbisogno di personale, viene anche data indicazione della tempistica di progressiva attuazione prevista nel triennio, finalizzata alla copertura dei posti vacanti; più precisamente secondo le seguenti fasi e procedure:

C.C.I.A.A. DI VERONA - PIANO DI RECLUTAMENTO 2010/2012											
Categoria	Dotazione	personale	2010			2011			2012		
	organica	in servizio	E	U	tot.	E	U	Risultato	E	U	Risultato
	2010/2012	al 13.12.10									
Dirigenti	4	4			4			4			4
Categoria D3	8	7	1		8			8			8
Categoria D1	25	19	5		24	1		25			25
Categoria D	33	26	6		32	1		33			33
Categoria C	77	64	11		75	1		76	1		77
Categoria B3	8	5	2		7	1		8			8
Categoria B1	4	4			4			4			4
Categoria B	12	9	2	0	11	1		12			12
Categoria A	2	2			2			2			2
TOTALE	128	105	19	0	124	3	0	127	1	0	128

2010

B3 - 2 assunzioni categorie protette (mobilità o concorso)
 C - 3 trasformazioni a tempo pieno di contratti part-time al 50%;
 1 assunzione dall'esterno (scorrimento graduatoria concorsuale part-time al 50%) +
 10 mobilità
 D1 - 1 assunzione dall'esterno (scorrimento graduatoria concorsuale) + 4 mobilità
 D3 - 1 mobilità

2011

B3 - 1 mobilità
 C - 1 incremento contratto part-time dal 50% al 83,33% +
 1 mobilità
 D1 - 1 assunzione dall'esterno (scorrimento graduatoria concorsuale)

2012

C - 1 mobilità

A tale pianificazione è previsto corrispondano i seguenti costi, calcolati sulla base dei livelli retributivi fissati dal CCNL attualmente in vigore, comprensivi dell'indennità di vacanza contrattuale corrisposta in applicazione dell'art.2, c.35 legge Finanziaria 2008 e delle disposizioni del D.Lgs.150/2009:

Costi dotazione organica 2010 - 2012

	anno 2010	anno 2011	anno 2012
STIPENDI	4.251.605,57	4.322.903,67	4.344.133,84
ONERI RIFLESSI	1.168.912,13	1.185.881,07	1.190.933,85
ACCANTONAMENTO TFR/IND.ANZIANITA'	405.169,44	410.096,14	411.563,15
ALTRI COSTI	195.000,00	195.000,00	195.000,00
RETRIBUZIONE ACCESSORIA DEL PERSONALE	398.790,00	398.790,00	398.790,00
RETRIBUZIONE ACCESSORIA DIRIGENTI	350.082,70	310.989,41	310.989,41

Le infrastrutture e le risorse tecnologiche

L'analisi delle dotazioni infrastrutturali, strumentali e tecnologiche di cui dispone la Camera di commercio di Verona deve prioritariamente riferirsi al prossimo intervento di ristrutturazione della sede camerale, per il quale l'ente ha affidato (deliberazione della Giunta n.149 del 21.6.2010) alla struttura consortile Tecnocamere S.c.p.a. l'incarico di progettazione definitiva, accogliendo una serie di interventi migliorativi al progetto preliminare, proposti dalla società stessa. Più precisamente l'intervento approvato dalla Giunta prevede una ristrutturazione pressoché totale dell'immobile, finalizzata non solo al ripristino della sala convegni al piano interrato e alla trasformazione al piano terra dell'ex sala Borsa merci in spazio distributivo e di aggregazione dei visitatori e dell'utenza interessata ad accedere agli uffici e alla sala convegni, come da progettazione preliminare, ma anche a sostanziali opere aggiuntive, quali: rifacimento dell'impianto di condizionamento, sostituzione dei serramenti, realizzazione impianto solare termico, installazione di nuovi ascensori per l'accesso ai disabili alla sala convegni, realizzazione di nuova sala Giunta e Consiglio, di ammodernamento degli spazi dedicati ad altre sale riunioni e degli uffici ai piani secondo terzo e quarto. Ovviamente per dar corso ad un intervento di questa portata, è previsto il trasferimento degli uffici nel periodo di esecuzione delle opere di ristrutturazione (presumibilmente a far data dai primi mesi dell'anno 2012); a tal fine sono in corso le procedure di ricerca di idoneo immobile da acquisire in locazione per una durata di circa 30 mesi.

La decisione dell'ente di procedere a ristrutturazione dell'attuale sede è stata presa anche in considerazione di alcune particolarità dell'immobile stesso, quali: l'ubicazione nella città e la facilità di accesso garantita dalla vicinanza ai principali servizi (trasporti urbani, stazione ferroviaria, strade tangenziali e caselli autostradali, parcheggi), l'ampia superficie fuori terra e la presenza di garage sottostante, il completo cablaggio di rete, nonché i precedenti lavori di messa a norma già eseguiti nel corso degli ultimi anni (impianto elettrico e sistema antincendio, pedane di accesso e ascensori idonei ai disabili, rifacimento dei servizi igienici). Non a caso, infatti, nell'avviso di ricerca dell'immobile da adibire a sede temporanea, è fatta esplicita richiesta per molte di queste caratteristiche, ritenute necessarie affinché l'ente possa proseguire la sua attività verso l'utenza interna ed esterna garantendo adeguati livelli di fruibilità dei servizi.

Proprio sul tema della qualità dei servizi a disposizione dell'utenza si è spesso indirizzata l'attenzione della Camera di commercio di Verona, impegnata nella costante ricerca di miglioramento e innovazione dei processi, sulla progressiva telematizzazione

delle procedure e sulla de-materializzazione dei flussi cartacei grazie alla firma digitale, sulla semplificazione dei processi di comunicazione, interni ed esterni, mediante utilizzo sempre più elevato dei moderni mezzi di posta elettronica, anche certificata, senza dimenticare l'importanza strategica attribuita al sito Internet quale indispensabile portale di informazione e di accesso alle attività e ai servizi offerti.

E' noto, infatti, che le Camere di commercio hanno saputo dare ottime risposte alle richieste di semplificazione amministrativa da più parti espresse nei confronti della Pubblica Amministrazione, agendo con convinzione sulle nuove tecnologie della telematica e dell'informatica, ottenendo un radicale mutamento delle prassi operative nei rapporti dapprima con le imprese e i professionisti, via via esteso all'utenza in generale.

La Camera di commercio di Verona ha inoltre adottato i Piani di ottimizzazione delle dotazioni strumentali, per la razionalizzazione nell'utilizzo delle stesse in strutture di rete, oltre alla programmazione degli acquisti necessari. Attualmente ogni postazione di lavoro è dotata di attrezzature informatiche individuali (PC desktop o portatili e stampanti) connesse in rete, oltre a condivise dotazioni accessorie (fax, scanner e masterizzatori). Le fotocopiatrici presenti, non di proprietà ma noleggiate da società terza, sono state anch'esse opportunamente abilitate al funzionamento in rete. Gli apparecchi di telefonia mobile sono riservati al Presidente, ai dirigenti, al personale ispettivo della metrologia legale, oltre uno a disposizione del personale occasionalmente in missione. Gli autoveicoli di servizio sono attualmente tre, di cui due autocarri Opel Combo utilizzati dal personale ispettivo dell'ufficio metrologia legale e un autocarro Opel Zafira funzionale alle esigenze di trasporto di beni. Nessuna autovettura di rappresentanza è di proprietà dell'ente.

La Camera di commercio di Verona dispone anche di un attrezzato Centro Stampa dotato di apparecchiature multifunzione Xerox, anch'esse non di proprietà ma a noleggio, con le quali riesce a far fronte alle proprie esigenze di riproduzione di documenti e stampati ad uso interno, oltre a servirsene per la realizzazione di molte pubblicazioni camerali (Listini prezzi Borsa Merci, Prezzario,..) e per la documentazione divulgativa utilizzata nel corso delle attività convegnistiche o formative.

Le risorse finanziarie

La Camera di commercio è dotata di autonomia finanziaria, il che significa che gestisce in proprio le sue risorse economiche e finanziarie, pur rispettando, come ogni

altro Ente pubblico, i vincoli di utilizzo e destinazione stabiliti dalle norme legislative generali (Legge finanziaria, decreti legge di stabilizzazione e contenimento delle spese, etc.). La gestione patrimoniale e finanziaria della Camera di commercio è disciplinata da un Regolamento, emanato in forma di Decreto del Presidente della Repubblica, con il quale sono anche individuati gli schemi contabili di bilancio.

Per l'anno 2011, il Preventivo economico approvato dal Consiglio camerale, quantifica in oltre 27 milioni di euro il totale delle entrate (€26.241.235,13 di proventi correnti e €939.256,75 di proventi finanziari); il totale degli oneri è invece stimato in 28.180.491,88 euro, di cui 11.550.000 (pari al 40,98%) destinati a Interventi Economici a favore delle imprese e del territorio.

Le Spese per il personale dell'Ente assorbono il 19,79% delle entrate e sono previste in € 5.380.990,68; le Spese di funzionamento totali sono previste in € 7.018.848,54 e corrispondono ad un utilizzo del 25,82% delle entrate, infine si stimano circa 4 milioni di euro per ammortamenti e accantonamenti, pari al 15,56% delle entrate.

Le somme destinate agli Interventi economici, voce più rilevante tra gli oneri previsti, ammontano ad 11.550.000 euro, pari ad un assorbimento del 42,49% delle entrate previste.

Relativamente agli Investimenti previsti, il valore stimato è quantificato in 23.217.701 euro, composto per oltre l'87% da interventi partecipativi in enti e società di rilevanza strategica in funzione del loro operato a favore dell'intero territorio provinciale (Ente Fiera e Aeroporto fra i principali) con uno stanziamento di 20.300.000 euro. Per gli investimenti in dotazioni strumentali ed immobiliari dell'Ente è, invece, destinata una quota pari al 12,5% del totale per un importo di 2.917.701 euro.

Nel Programma triennale dei lavori pubblici 2011 - 2013, approvato dalla Giunta camerale con deliberazione n. 256 del 27 settembre 2010, viene anche dettagliato il piano finanziario degli investimenti programmati che, come riferito precedentemente, sono caratterizzati in particolare dall'intervento di ristrutturazione sull'immobile della sede. Il totale delle spese previste nel triennio è pari ad € 21.139.122,31, di cui 2.791.193,81 previsti nel 2011, gli stanziamenti previsti per i successivi 2012 e 2013 sono pari ad € 9.173.964,25 per ciascuno dei due anni.

Obiettivi strategici

Le aree strategiche di intervento dell'Ente Camerale sono delineate all'interno del Programma pluriennale 2010-2014; in questo documento ritroviamo le seguenti quattro aree strategiche:

- Favorire il consolidamento e lo sviluppo sociale ed economico del territorio,
- Sostenere la competitività e l'internazionalizzazione delle imprese,
- Promuovere trasparenza, legalità e tutela del mercato,
- Agevolare il sistema economico mediante semplificazione amministrativa, innovazione e miglioramento continuo dei servizi.

In particolare nella definizione degli obiettivi strategici si è tenuto conto, oltre che delle indicazioni del Programma pluriennale, anche degli orientamenti dei documenti di programmazione regionale, considerando gli impegni e le iniziative di partenariato a livello locale dell'Ente Camerale.

La valenza associata alle aree strategiche di consolidamento e sviluppo sociale ed economico del territorio e di sostegno della competitività e internazionalizzazione delle imprese è considerata prioritaria rispetto alle altre aree. All'interno del Piano degli indicatori e dei target 2011-2013 sono riportati, oltre agli indicatori di outcome, i target degli indicatori e i programmi strategici.

Di seguito, per ogni area strategica di intervento, si dettagliano gli obiettivi strategici di programmazione individuati:

Favorire il consolidamento e lo sviluppo sociale ed economico del territorio

Gli obiettivi di quest'area strategica si esplicano attraverso: il potenziamento delle infrastrutture strategiche e governance del territorio, il sostegno (anche finanziario) al sistema economico, in particolare ai settori in difficoltà, la valorizzazione e lo sviluppo delle attività imprenditoriali, del lavoro e della formazione (attività affidate all'Azienda speciale Verona Innovazione). In questo contesto sono stati individuati i seguenti obiettivi di outcome:

- incremento delle risorse a disposizione per gli Enti del territorio,
- razionalizzazione degli Enti sul territorio,
- entità dei finanziamenti erogati,
- per l'azienda speciale: migliorare il grado di indipendenza dal contributo camerale

Sostenere la competitività e l'internazionalizzazione delle imprese

Gli obiettivi di quest'area strategica si esplicano attraverso: la definizione di politiche di marketing territoriale, promozione ed internazionalizzazione, sostegno e tutela del made in Italy per il rilancio della competitività, l'analisi e la conoscenza del sistema economico provinciale. In questo contesto sono stati individuati i seguenti obiettivi di outcome:

- incremento degli interventi e livello di partecipazione ad eventi di marketing territoriale,
- incremento del numero di aziende che partecipano a processi di internazionalizzazione,
- livello di partecipazione alle attività seminari e formative.

Promuovere trasparenza, legalità e tutela del mercato

Gli obiettivi di quest'area strategica si esplicano attraverso: regolazione, verifica e sorveglianza del mercato, anche per la tutela del consumo, valorizzazione della funzione di monitoraggio e rilevazione dei prezzi di mercato. In questo contesto sono stati individuati i seguenti obiettivi di outcome:

- andamento delle attività di conciliazione,
- incremento del numero di verifiche e controlli,
- livello quantitativo e qualitativo delle informazioni all'esterno relative ai prezzi di mercato.

Agevolare il sistema economico mediante semplificazione amministrativa, innovazione e miglioramento continuo dei servizi

Gli obiettivi di quest'area strategica si esplicano attraverso: l'attuazione di politiche di semplificazione e modernizzazione dell'attività amministrativa, la realizzazione di efficienza organizzativa anche con razionalizzazione delle risorse. In questo contesto sono stati individuati i seguenti obiettivi di outcome:

- incremento dei processi semplificati e/o modernizzati,
- valore dell'efficienza organizzativa rilevata dagli utenti attraverso customer satisfaction o altre iniziative,
- migliore efficienza del rapporto tra numero risorse e numero di imprese attive.

Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Gli obiettivi strategici definiti nel precedente paragrafo, sono articolati in piani operativi e relativi interventi. In particolare sono individuate le azioni da implementare, gli indicatori di output e i relativi target, la tempistica di realizzazione.

Ai piani operativi, ove possibile, sono associate le risorse umane e finanziarie attribuite; per particolari iniziative o progetti specifici, sono indicate le risorse assegnate al progetto.

La successiva fase di definizione prevede che i singoli Dirigenti per le aree di competenza provvederanno alla redazione delle Schede di Programmazione; tali documenti integrano di fatto i contenuti della programmazione operativa ai contenuti della programmazione strategica e della programmazione di bilancio. Le Schede di Programmazione devono contenere gli indicatori da monitorare al fine di valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi. L'integrazione "a posteriori" della programmazione strategica e di bilancio con la programmazione operativa, è da effettuarsi esclusivamente per l'anno 2011, in quanto per gli esercizi che seguiranno l'adozione a regime del Ciclo di gestione della performance, sviluppata secondo le tempistiche e modalità meglio descritte nella sezione più oltre riportata, già prevede l'effettiva integrazione delle fasi di programmazione.

Le Schede di Programmazione sono suddivise in sezioni, secondo la seguente struttura:

- quadro strategico: riprende i contenuti delle aree strategiche e li completa con gli obiettivi strategici specifici dell'unità organizzativa e i programmi strategici dei quali l'unità organizzativa è responsabile;
- quadro operativo: descrive i piani di azione che l'Unità Operativa intende adottare con riferimento al primo esercizio di programmazione (2011) per dare esecuzione ai progetti e alle iniziative. I risultati attesi sono espressi mediante target specifici, per esempio: percezione del livello di qualità e adeguatezza dei servizi resi, modernizzazione e miglioramento qualitativo dell'organizzazione, efficienza nell'impiego delle risorse, efficacia nello svolgimento delle attività, qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;

- quadro finanziario: rappresenta l'analisi del budget assegnato all'unità organizzativa (ove possibile, per iniziative ripetute nel tempo o eseguite a cavallo di più esercizi, si riportano a confronto i relativi valori accertati);
- quadro di misurazione: ovvero l'insieme degli indicatori che verranno utilizzati per monitorare il grado di avanzamento dei progetti, nei tempi e modalità individuati, con riferimento agli aspetti di livello strategico, operativo e di processo, economico e finanziario;
- quadro trasparenza: individuazione di eventuali criticità relative alla trasparenza di ciascun obiettivo e specifiche modalità di attuazione.

La Scheda di Programmazione, una volta completata e valorizzata negli apposti campi di rilevazione, costituisce la Scheda di report per la misurazione del grado di raggiungimento delle attività.

6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

Il processo di assegnazione degli obiettivi ai dirigenti prevede l'individuazione degli obiettivi strategici di competenza dei dirigenti: in particolare ai dirigenti è assegnata la responsabilità del raggiungimento degli indicatori di outcome, in quanto si ritiene ragionevole supporre che tali indicatori esprimano il risultato di più attività organizzate e coordinate dal dirigente. Esclusivamente per gli obiettivi che per loro natura prevedono la corresponsabilità, è consentita l'assegnazione in "quota parte" dell'obiettivo stesso.

All'interno del Piano indicatori e target 2011 – 2013 sono evidenziati gli obiettivi assegnati ai dirigenti.

Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione della performance

7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

Si ritiene ragionevole considerare l'anno 2011 come un anno di "transizione" per l'applicazione del Ciclo di gestione della performance, in quanto si parte da una situazione "di fatto" già avviata a livello di pianificazione e programmazione, anche finanziaria. In seguito a questa considerazione è opportuno effettuare una distinzione tra il primo anno di applicazione del Ciclo e gli anni successivi.

In particolare l'attuazione del Ciclo di gestione della performance per il 2011 si esplica attraverso le seguenti fasi, tempistiche e responsabilità:

- Definizione dell'identità dell'organizzazione e analisi del contesto interno ed esterno: si concretizza mediante il coordinamento effettuato tra Dirigenti e i capi servizio nel quale vengono descritte le indicazioni operative dell'Ente camerale. Tale attività si contestualizza e completa nel mese di gennaio,
- Definizione degli obiettivi strategici e delle strategie, definizione degli obiettivi e dei piani operativi: questa fase prevede il coinvolgimento dei Dirigenti che, in concerto con il Segretario Generale e in coerenza alle fasi precedenti, individuano gli obiettivi strategici e operativi mediante i quali dovranno perseguire le strategie dell'Ente Camerale. Tale attività si contestualizza e completa nel mese di gennaio,
- Comunicazione del piano all'interno e all'esterno: a seguito della approvazione da parte della Giunta camerale del Piano della Performance, è prevista una attività di comunicazione e informazione sui contenuti dello stesso sia all'interno che all'esterno. In particolare con la pubblicazione del Piano sul sito Internet e intranet interna; è inoltre previsto un evento di comunicazione pubblica (giornata della trasparenza). Le attività sono coordinate dai capi servizio e approvate nella forma e nei contenuti dai Dirigenti.

Per gli anni a seguire il Ciclo di gestione della Performance si articolerà analogamente alle fasi e responsabilità precedentemente descritte, ma con la tempistica di seguito dettagliata:

- Definizione dell'identità dell'organizzazione e analisi del contesto interno ed esterno: questa fase dovrà svilupparsi e concludersi entro il mese di ottobre (analogamente alla programmazione);
- Definizione degli obiettivi strategici e delle strategie: anche questa fase dovrà svilupparsi e concludersi entro ottobre (in concomitanza alla programmazione);
- Definizione degli obiettivi e dei piani operativi: questa fase dovrà essere completata entro il mese di dicembre, in coerenza e concomitanza al completamento della fase di preventivazione finanziaria (ovvero: determinazione del preventivo economico e del budget direzionale);
- Comunicazione del piano all'interno e all'esterno: dovrà essere attuata mediante due specifici eventi relativi alla comunicazione del Piano della Performance iniziale (da completarsi entro il mese di marzo) e la comunicazione della consuntivazione risultati (Relazione sulla performance entro il mese di giugno dell'anno successivo)

7.2 Coerenza e programmazione economico-finanziaria e di bilancio

All'interno del Piano degli indicatori e dei target, e con maggiore dettaglio nelle Schede di programmazione, sono riportate le risorse (budget) per l'attuazione dei piani operativi. È possibile che per obiettivi trasversali, il budget disponibile venga riportato in forma cumulata.

In particolare durante la fase di programmazione sono determinati i preventivi dell'anno corrente, ripartiti per le aree strategiche dell'Ente Camerale; ciascuna voce ha una ripartizione dettagliata delle singole voci di bilancio. Al termine della fase di programmazione, ovvero nel momento della redazione del preventivo economico e del budget direzionale, vengono determinate le associazioni con gli obiettivi e i piani operativi.

Il Segretario Generale, in relazione al budget direzionale, assegna mediante determina ai Dirigenti la competenza nell'utilizzo delle risorse. Invece la Giunta, sulla base delle indicazioni dell'organo di valutazione strategica, determina i parametri per la valutazione dei risultati da conseguire nello svolgimento dei progetti da realizzare, in attuazione dei programmi prefissati nella relazione previsionale e programmatica.

7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance

I temi legati alla necessità di impostare la gestione camerale sulla base di una corretta programmazione e della costruzione di conseguenti strumenti di controllo sono al centro della attenzione delle Camere di commercio ormai da diversi anni.

Sotto il profilo normativo, con il DPR 254/2005, la Camera ha adottato un modello basato sulla stretta correlazione tra l'utilizzo delle risorse e la definizione ed il conseguente monitoraggio di obiettivi e risultati.

Inoltre, come specifica scelta della Camera di Verona, ai fini del monitoraggio degli standard di efficienza e di qualità nella erogazione di servizi ai clienti, è stato introdotto sin dal 1999 un sistema qualità certificato ISO 9001.

In dettaglio gli strumenti di programmazione e controllo già in essere al 31 dicembre 2010 sono i seguenti:

- l'adozione di un Programma pluriennale, all'inizio del mandato del Consiglio camerale, che individua gli obiettivi strategici pluriennali;
- l'adozione di una Relazione previsionale e programmatica annuale che aggiorna gli obiettivi strategici ed individua il raccordo tra gli stessi e le risorse disponibili;
- la predisposizione di un Preventivo economico che imposta la gestione di bilancio in coerenza con gli obiettivi assegnati, misurando tra l'altro la spesa che realmente e concretamente si intende sostenere nell'esercizio di riferimento ed al tempo stesso ripartendola tra le principali funzioni istituzionali di competenza della Camera;
- la definizione e l'assegnazione alla gestione autonoma del Segretario Generale e, per il suo tramite, degli altri Dirigenti, di un Budget direzionale coerente con le attività e gli obiettivi assegnati a ciascuna area dirigenziale e la conseguente previsione di indicatori per la misurazione concreta ed oggettiva del raggiungimento degli obiettivi dirigenziali;
- la presenza di un sistema di obiettivi ed indicatori, annualmente aggiornato, per la misurazione della performance strategica dell'Ente, monitorato con regolarità in corso d'anno ed a consuntivo dall'Organo di Valutazione strategica;
- la presenza di sistemi di controllo sul raggiungimento di specifici obiettivi assegnati ai Dirigenti, anche attraverso indicatori che consentono misurazioni oggettive, curato dall'Organo di Valutazione Strategica che opera al servizio della

Giunta camerale per la valutazione del segretario Generale e di quest'ultimo per la valutazione degli altri dirigenti;

- la presenza di un sistema di controllo di gestione che monitora permanentemente in corso d'anno ed a consuntivo l'utilizzo delle risorse assegnate alla responsabilità dei Dirigenti, anche attraverso un controllo che correla l'andamento della spesa all'andamento delle principali attività e progetti;
- la presenza di strumenti di valutazione di tutto il personale, differenziati per le diverse qualifiche, che combinano elementi legati alle capacità ed all'impegno profuso con elementi legati al raggiungimento di obiettivi specifici;
- la presenza di un sistema qualità certificato che impone il mantenimento di standard di efficienza e di rispetto di tempi e modalità di erogazione dei servizi camerali che consentano di corrispondere alle aspettative ed alle richieste dei clienti;
- periodiche indagini di customer satisfaction che consentono di rilevare la valutazione degli stakeholder e programmare eventuali azioni correttive.

Le azioni di miglioramento di seguito indicate sono quindi progettate per rafforzare e consolidare gli strumenti già in essere e di renderli coerenti con le previsioni normative del D.Lgs 150/2009.

Fasi del ciclo di Gestione della Performance	Azione di miglioramento	Tempistica di attuazione e responsabilità
definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori	Anticipare da gennaio a dicembre l'attività di definizione e assegnazione degli obiettivi Revisione delle schede di Programmazione e di Report Introduzione delle schede analitiche di misurazione e valutazione	Da attuarsi a cura dei Dirigenti e del Segretario Generale entro il 2011
misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale	Raccolta dati, analisi e completamento delle schede di Report, schede analitiche di misurazione e valutazione obiettivi	Da attuarsi a cura dei Dirigenti e dei responsabili di servizio con frequenza semestrale
utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito	Revisione delle schede di valutazione del personale e dei Dirigenti relative al 2011 e rafforzamento della valorizzazione del merito in stretta correlazione agli obiettivi assegnati	A cura dei Dirigenti e del Segretario Generale, con il coinvolgimento delle rappresentanze sindacali. Da attuarsi entro l'adozione a regime del Ciclo di gestione della Performance
rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi	Attivare le giornate della trasparenza per comunicare esternamente i contenuti della Relazione sulla Performance e consuntivare i risultati al termine del periodo oggetto di valutazione.	Da attuarsi con cadenza infrannuale all'interno dell'Ente; entro il primo semestre di ogni anno per i risultati dell'anno precedente

Allegati tecnici

Organigramma

Programma pluriennale 2010-2014

Piano degli obiettivi indicatori e target 2011-2013

Schede di Programmazione e di Report

Manuale di valutazione delle prestazioni, schede di valutazione in uso fino al 31.12.2010

ORGANIGRAMMA CCIAA VERONA

Al 1° gennaio 2011

SEGRETARIO GENERALE

Segreterie Presidente e
Segretario Generale

Urp/Comunicazione

Controllo di gestione e
Valutazione strategica

AFFARI ECONOMICI

Promozione

Sportello internazionalizzazione
Eurosportello

Promozione Italia

Organizzazione eventi

Servizi finanziari/Contributi

Servizi reali alle attività agricole

Studi e Ricerca

Sportello informazione
economico-statistica

Centro studi

ANAGRAFE E REGISTRI

Ced/Centro stampa

Registro Imprese

Accoglimento inserimento pratiche

Albi-ruoli/Scia/Sanzioni

Carte digitali e Sedi decentrate

Artigianato e Certificazioni

Albo imprese artigiane

Certificazione estero/
Certificazioni e Vidimazioni

AFFARI AMMINISTRATIVI

Dirigente Anagrafe e Registri
Provveditorato Servizi generali

Ragioneria e Affari generali Dirigente: Segretario Generale

Contabilità

Gestione economica
del personale

Diritto annuo

Affari generali e giuridici/Protocollo
informatico/Gestione flussi
documentali/Archivio

Organizzazione e Personale Dirigente: Dir. Affari Economici

Gestione risorse umane
Formazione/Rel. sindacali

Regolazione del mercato Dirigente: Dir. Affari Economici

Tutela consumatore/Fede pubblica
Attività sanzionatoria

Metrologia legale
Vigilanza prodotti

Borsa merci-Prezzi e tariffe
Protesti-Marchi e brevetti

CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA V E R O N A

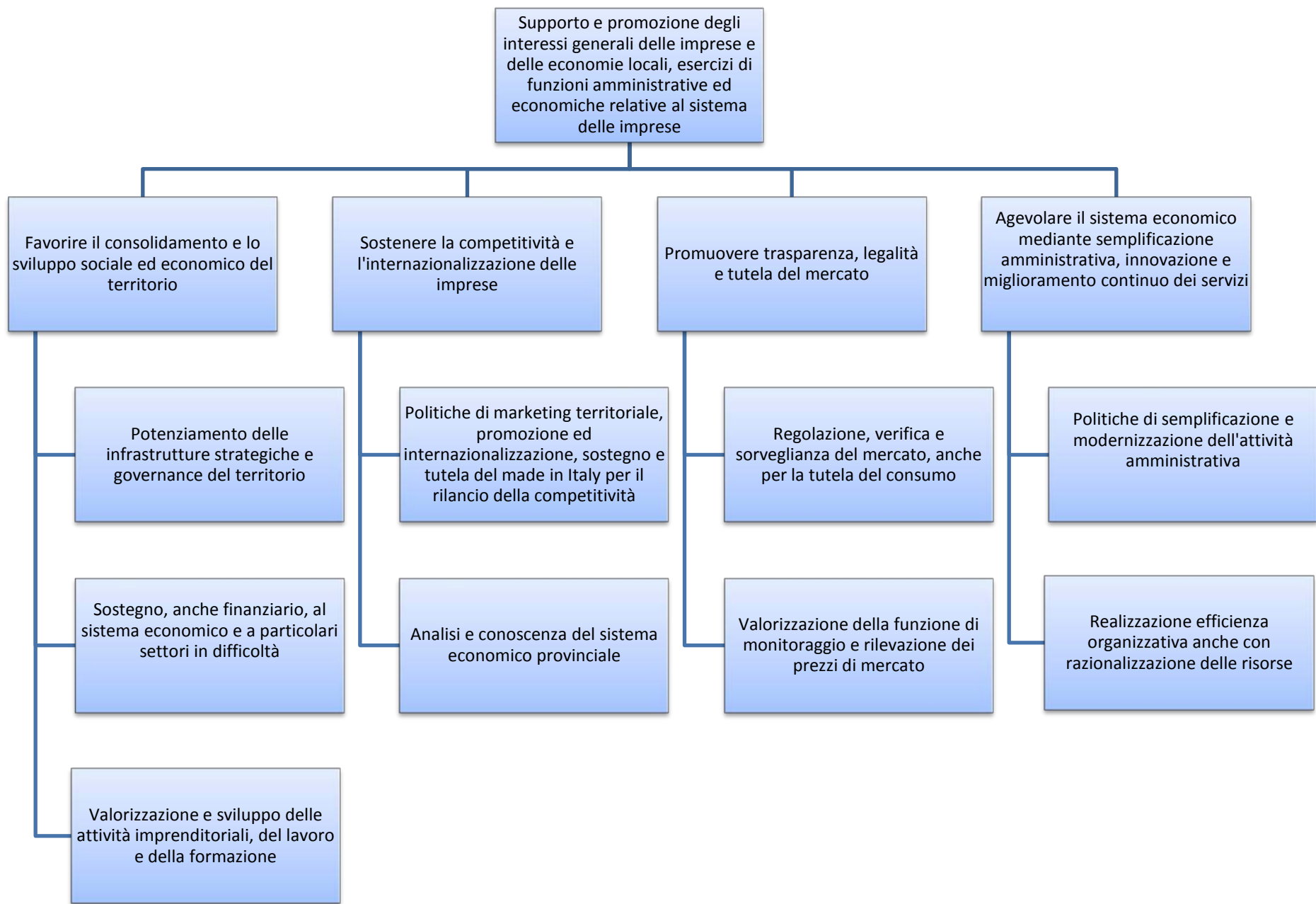
PIANO DEGLI OBIETTIVI INDICATORI E TARGET 2011 - 2013

Allegato tecnico del Piano della Performance 2011 - 2013



**Camera di Commercio
Verona**





area strategica di intervento	obiettivo strategico	descrizione indicatore outcome
FAVORIRE IL CONSOLIDAMENTO E LO SVILUPPO SOCIALE ED ECONOMICO DEL TERRITORIO	Potenziamento delle infrastrutture strategiche e governance del territorio	- incremento delle risorse a disposizione per gli Enti del territorio - razionalizzazione degli Enti sul territorio
	Sostegno, anche finanziario, al sistema economico e a particolari settori in difficoltà	entità del finanziamento 2011 maggiore rispetto al 2010
	Valorizzazione e sviluppo delle attività imprenditoriali, del lavoro e della formazione **	miglioramento del livello di indipendenza dell'Azienda Speciale dal contributo Camerale
SOSTENERE LA COMPETITIVITA' E L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE	Politiche di marketing territoriale, promozione ed internazionalizzazione; sostegno e tutela del made in Italy per il rilancio della competitività	- numero di interventi e livello di partecipazione ad eventi di marketing territoriale - numero di aziende che partecipano a processi di internazionalizzazione
		livello di partecipazione alle attività seminari e formative
	Analisi e conoscenza del sistema economico provinciale	livello di partecipazione alle attività convegnistiche
PROMUOVERE TRASPARENZA, LEGALITA' E TUTELA DEL MERCATO	Regolazione, verifica e sorveglianza del mercato anche per la tutela del consumo	- numero conciliazioni - numero di verifiche e controlli
	Valorizzazione della funzione di monitoraggio e rilevazione dei prezzi di mercato	quantità e qualità delle informazioni all'esterno relative ai prezzi di mercato
AGEVOLARE IL SISTEMA ECONOMICO MEDIANTE SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA, INNOVAZIONE E MIGLIORAMENTO CONTINUO DEI SERVIZI	Politiche di semplificazione e modernizzazione dell'attività amministrativa	numero di processi semplificati e/o modernizzati
	Realizzazione efficienza organizzativa anche con razionalizzazione delle risorse	- valore dell'efficienza organizzativa rilevata dagli utenti - numero risorse/n° imprese attive
** Attività affidate all'Azienda Speciale Verona Innovazione		

#	area strategica di intervento	obiettivo strategico	piano operativo	descrizione indicatore	valore target 2011	valore target 2012	valore target 2013	tipo indicatore	
1	FAVORIRE IL CONSOLIDAMENTO E LO SVILUPPO SOCIALE ED ECONOMICO DEL TERRITORIO	1.1) Potenziamento delle infrastrutture strategiche e governance del territorio	Interventi di sviluppo del sistema infrastrutturale e miglioramento Governance del territorio	Completamento procedure in tempo utile per l'aumento di capitale dell'Aeroporto Catullo	predisposizione delibera entro 20 gg. dall'arrivo della comunicazione	predisposizione delibera entro 20 gg. dall'arrivo della comunicazione	-	output	
2				Predisposizione della documentazione necessaria per l'investimento nell'Ente Fiera	rispetto dei tempi previsti dalla procedura secondo gli indirizzi dell'organo amministrativo	-	-	output	
3				Predisposizione della documentazione necessaria per l'investimento a supporto della Fondazione Arena	predisposizione delibera entro 20 gg. dall'arrivo della comunicazione	-	-	output	
4				Predisposizione della documentazione relativa all'Autostrada Serenissima, al Parco Scientifico e al Centro servizi marmo	rispetto dei tempi previsti dalla procedura secondo gli indirizzi dell'organo amministrativo	-	-	output	
5			Azioni di coordinamento tra Enti per favorire progettualità di sistema	Conferimento nel Consorzio Zai dell'EE.AA. MM.GG. in liquidazione	attuazione delle procedure necessarie al completamento delle operazioni entro il 31/12	-	-	output	
6				Consorzio Studi Universitari - liquidazione	completamento delle operazioni entro il 31/12	-	-	output	
7			Piano di ricognizione e valorizzazione delle partecipazioni	Piano di ricognizione e valorizzazione delle partecipazioni	Completamento delle dimissioni partecipative deliberate dalla Giunta	completamento entro 31/12	-	-	output
8					Completamento delle prescrizioni relative alla gestione amministrativa organismi partecipati e rapporti con i rappresentanti	- aggiornamento database interno con frequenza trimestrale - aggiornamento database sito internet con frequenza semestrale	- aggiornamento database interno con frequenza trimestrale - aggiornamento database sito internet con frequenza semestrale	- aggiornamento database interno con frequenza trimestrale - aggiornamento database sito internet con frequenza semestrale	output
9					Ricognizione partecipazioni in altri enti / organismi / associazioni	completamento entro 30/10	-	-	output
10					Pubblicità patrimoniale titolari cariche elettive e direttive società partecipate (L. 441/82)	Entro 15 gg. dal ricevimento della comunicazione da parte della Presidenza del Consiglio dei Ministri	Entro 15 gg. dal ricevimento della comunicazione da parte della Presidenza del Consiglio dei Ministri	Entro 15 gg. dal ricevimento della comunicazione da parte della Presidenza del Consiglio dei Ministri	output
11					Aggiornamento della banca dati e del CDRom	entro 30/11	entro 30/11	entro 30/11	output
12					- incremento delle risorse a disposizione per gli Enti del territorio - razionalizzazione degli Enti sul territorio				outcome
13		1.2) Sostegno, anche finanziario, al sistema economico, in particolare ai settori in difficoltà	Supportare il finanziamento delle imprese e dei progetti di sviluppo	Agevolare l'accesso delle PMI al mercato del credito anche attraverso il sistema dei Confidi	redazione bando entro il 31/12	-	-	output	
14				Interventi a supporto degli investimenti - Bandi di contributo	redazione bandi Innovazione Tecnologica, Banda Larga e Internazionalizzazione con assegnazione graduatoria finale entro il 31/12	-	-	output	
15				Interventi finanziari specifici per settori economici in difficoltà	redazione bandi (alluvione, marmo, ecc..) e assegnazione con graduatoria finale-entro il 31/12	-	-	output	
16					entità del finanziamento 2011 maggiore rispetto al 2010				outcome
17	1.3)	Attività di informazione, consulenza e orientamento per aspiranti imprenditori	Servizio Nuova Impresa: percorsi di avviamento e orientamento per lo start-up di impresa	gestione dell'utenza solo su appuntamento, sperimentazione Servizio Accoglienza	messa a regime del Servizio Accoglienza e sperimentazione banca dati unica	messa a regime della Banca Dati Unica	output		
18			Attività formativa su opportunità per imprenditoria giovanile e femminile	progettazione e realizzazione di un numero di edizioni di corsi pari al 2010	progettazione e realizzazione di un numero di edizioni di corsi pari al 2011	progettazione e realizzazione di un numero di edizioni di corsi pari al 2012	output		
19		Attività seminariale e formativa tematica, master per imprenditori	Coordinamento attività formativa delle Associazioni di categoria - catalogo tematico corsi	predisposizione e gestione del catalogo corsi per l'anno (2 edizioni semestrali)	predisposizione e gestione del catalogo corsi su unica edizione annuale, progettazione e sperimentazione del nuovo sistema di rilevazione delle esigenze formative del territorio	predisposizione e gestione del catalogo corsi su unica edizione annuale, consolidamento nuovo sistema di rilevazione delle esigenze formative del territorio	output		
20			Corsi formativi tematici per imprenditori (sicurezza, nuove tecnologie, marketing e comunicazione)	realizzare almeno il 60% dell'attività formativa programmata	realizzare almeno il 65% dell'attività formativa programmata	realizzare almeno il 70% dell'attività formativa programmata	output		
21			Master di alta formazione imprenditoriale e manageriale	realizzazione di almeno 1 riedizione del master in Gestione d'Impresa, progettazione e realizzazione di 1 edizione di un master in Internazionalizzazione d'impresa	realizzare almeno il 50% dell'attività formativa programmata	realizzare almeno il 60% dell'attività formativa programmata	output		

#	area strategica di intervento	obiettivo strategico	piano operativo	descrizione indicatore	valore target 2011	valore target 2012	valore target 2013	tipo indicatore
22	Attività affidate all'Azienda speciale Verona Innovazione	Valorizzazione e sviluppo delle attività imprenditoriali, del lavoro e della formazione	Attività a supporto dell'occupazione e dell'orientamento	Sportello stage - alternanza scuola lavoro - orientamento	rinnovo convenzione con la Provincia di Verona, predisposizione nuovi dispositivi di orientamento e di mobilità anche internazionale	rinnovo convenzione con la Provincia di Verona, consolidamento nuovi dispositivi di orientamento/mobilità anche internazionale	rinnovo convenzione con la Provincia di Verona, messa a regime nuovi dispositivi di orientamento/mobilità anche internazionale	output
23				Progetti di riqualificazione professionale anche in convenzione con altri Enti	concessione dei partenariati operativi programmati su progetti di formazione/orientamento per adulti	conferma del numero di patenariati operativi concessi nel 2011 su progetti di formazione/orientamento per adulti	conferma del numero di patenariati operativi concessi nel 2012 su progetti di formazione/orientamento per adulti	output
24			Supportare il finanziamento delle imprese e dei progetti di sviluppo	Servizio Europrogettazione - monitoraggio bandi comunitari e attivazione partnership operative	presentazione di 5 nuovi progetti in partnership, realizzazione delle prime annualità di almeno 2 progetti finanziati o in fase di finanziamento	realizzazione delle annualità di tutti i progetti finanziati, consolidamento del servizio di monitoraggio e progettazione	realizzazione delle annualità di tutti i progetti finanziati, messa a regime del servizio di monitoraggio e progettazione	output
25			Attività di supporto al controllo ed alla certificazione delle produzioni agroalimentari finalizzato alla commercializzazione nazionale ed internazionale	Laboratorio Agroalimentare - Servizi analitici specializzati (chimica - microbiologia - molecolare - OGM)	estensione accreditamento SINAL/Accredia, mantenimento certificazioni in essere	estensione accreditamento SINAL/Accredia, mantenimento certificazioni in essere	estensione accreditamento SINAL/Accredia, mantenimento certificazioni in essere	output
26				miglioramento del livello di indipendenza dell'Azienda Speciale dal contributo Camerale				outcome
27	VINO: rafforzare l'immagine, la conoscenza e la penetrazione dei vini veronesi sui mercati mondiali	AGROALIMENTARE: rafforzare l'immagine, la conoscenza e la penetrazione dei prodotti agroalimentari veronesi sui mercati mondiali	VINITALY di Verona Partecipazione con stand "Verona Wine Top"	- numero di soggetti i partecipanti alle degustazioni presso lo stand > 300	-	-	output	
28			VENETO VINO – USA Road Show Progetto comunitario in collaborazione con le Camere di Commercio di Venezia, Padova, Treviso, Vicenza	- Realizzazione del progetto di promozione entro 31/12	-	-	output	
29			VINEXPO DI BORDEAUX	- n° dei Consorzi partecipanti> 3 - n° delle imprese partecipanti al meeting point >3	-	-	output	
30			VERONA WINE TOP	- campioni presentati > 250 - n. guide realizzate > 10.000	-	-	output	
31			TUTTOFOOD Milano (obiettivo B)	- consorzi partecipanti > 4 - valutazione complessiva dell'iniziativa >3 (Scala 1:5)	-	-	output	
32			FANCY FOOD di Washington	- imprese partecipanti > 5 - valutazione complessiva dell'iniziativa >3 (Scala 1:5)	-	-	output	
33			ANUGA di Colonia	- consorzi partecipanti >5 - valutazione complessiva dell'iniziativa >3 (Scala 1:5)	-	-	output	
34			ORTOFRUTTA: sviluppo del distretto	FRUITLOGISTICA BERLINO - WORLD FOOD MOSCOW	- invio materiale promozionale settoriale > 600 cofanetti completi	-	-	output
35			SEMINARI MELA E KIWI	- n. partecipanti > 100 per ciascun evento	-	-	output	

#	area strategica di intervento	obiettivo strategico	piano operativo	descrizione indicatore	valore target 2011	valore target 2012	valore target 2013	tipo indicatore
36	SOSTENERE LA COMPETITIVITA' E L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE	2.1) Politiche di marketing territoriale, promozione ed internazionalizzazione, sostegno e tutela del made in Italy per il rilancio della competitività	MOBILE: rinnovare l'immagine del mobile veronese sui mercati mondiali, evidenziando versatilità e capacità di lavorazione degli artigiani scaligeri, anche in collaborazione con altri distretti produttivi	Iniziative di settore sentite anche le proposte del comitato tecnico CCIAA Verona e Padova e attuazione delle iniziative specifiche di settore	- n.incontri del comitato tecnico > 2	-	-	output
37			MARMO: sviluppo del distretto	Stonexpo Las Vegas	- imprese partecipanti > 5	-	-	output
38			MARMO: sviluppo del distretto	MARMOMACC Verona	- imprese partecipanti > 5 - valutazione complessiva dell'iniziativa >3 (Scala 1:5)	-	-	output
39			SISTEMA MODA: Sviluppo dei Distretti dell'Abbigliamento e della Calzatura	Buy Made in Veneto	- incoming operatori del settore nell'ambito di Buy Made in Veneto - n° imprese partecipanti >3 - valutazione complessiva dell'iniziativa >3 (Scala 1:5)	-	-	output
40			TURISMO E PLURISETTORIALI: incremento conoscenza Verona e sistema produttivo provinciale sui mercati mondiali, anche attraverso la distribuzione di materiale promozionale e la proiezione di filmati promozionali	Internazionalizzazione sistema-Verona	- organizzazione di 2 iniziative plurisetoriali di marketing territoriale di presentazione del Sistema Verona su 2 mercati europei diversi - valutazione complessiva dell'iniziativa >3 (Scala 1:5)	-	-	output
41			TURISMO E PLURISETTORIALI: incremento conoscenza Verona e sistema produttivo provinciale sui mercati mondiali, anche attraverso la distribuzione di materiale promozionale e la proiezione di filmati promozionali	L'Artigiano in Fiera Milano (obiettivo B)	- imprese partecipanti > 10 - valutazione complessiva dell'iniziativa >3 (Scala 1:5)	-	-	output
42			TURISMO E PLURISETTORIALI: incremento conoscenza Verona e sistema produttivo provinciale sui mercati mondiali, anche attraverso la distribuzione di materiale promozionale e la proiezione di filmati promozionali	Marchio Qualità imprese alberghiere	- informativa sull'avvio dell'iniziativa a tutti gli hotel 2,3,4,5 stelle della provincia entro il 31/3 - realizzazione iniziativa entro il 30/06	-	-	output
43			TUTELA DEL MADE IN ITALY	Sportello tutela della proprietà intellettuale - attività formativa e seminariale	- almeno n. 8 all'anno; n. 30 partecipanti	-	-	output
44					- numero di interventi e livello di partecipazione ad eventi di marketing territoriale - numero di aziende che partecipano a processi di internazionalizzazione			outcome
45					livello di partecipazione alle attività seminariali e formative			outcome
46			Convegno "9° Giornata dell'Economia" (Verona nel Mondo) - 6 maggio 2011): - analisi socio-economica delle dinamiche in atto a livello internazionale; - elaborazione e presentazione rapporto sull'economia veronese; - analisi e presentazione dati su internazionalizzazione e dinamiche import-export delle imprese veronesi	- numero di partecipanti > 500 - risultati indagine di Customer Satisfaction: valutazione complessiva iniziativa > 3,5	-	-	output	
47			Convegno di presentazione studio "Il settore agroalimentare veronese", con focus su contabilità e risultati economico-finanziari dell'agricoltura veronese (in collaborazione con Università degli Studi di Verona)	- organizzazione convegno entro marzo - n° partecipanti >70 - risultati indagine di Customer Satisfaction: valutazione complessiva iniziativa > 3	-	-	output	

#	area strategica di intervento	obiettivo strategico	piano operativo	descrizione indicatore	valore target 2011	valore target 2012	valore target 2013	tipo indicatore
48		2.2) Analisi e conoscenza del sistema economico provinciale	Attività informativa e formativa quale sostegno dell'economia e come supporto alle decisioni strategiche	Convegno di presentazione studio "Politiche di marca delle imprese nel veronese: un'analisi delle scelte di brand name" (in collaborazione con Università degli Studi di Verona)	- organizzazione convegno entro maggio/giugno - numero di partecipanti >80 - risultati indagine di Customer Satisfaction: valutazione complessiva iniziativa > 3	-	-	output
49				Convegno "Prime valutazioni sull'economia veronese: territorio e bilanci" - elaborazione e presentazione dei primi dati sull'andamento dell'economia provinciale - presentazione studio (prosecuzione della collaborazione con Università degli Studi di Verona) sui bilanci delle società di capitale veronesi - elaborazione e presentazione dei dati economico-statistici comunali e delle diverse aree della provincia di Verona	- n° partecipanti > 120 - risultati indagine di Customer Satisfaction: valutazione complessiva iniziativa > 3,5	-	-	output
50				Promozione Imprenditorialità veronese - Premio Fedeltà al lavoro	Bando Fedeltà al lavoro approvato entro il 31 marzo - Cerimonia entro il 31 dicembre	-	-	output
51				livello di partecipazione alle attività convegnistiche				outcome
52		Valorizzare le attività metriche e di vigilanza	Controlli metrologici: carburanti, orafi, strumenti di peso e misura	Verifiche presso produttori orafi: 10 verifiche; 100 controlli visivi (etichettatura); 10 prove di laboratorio	-	-	output	
53				PREIMBALLAGGI: 2 sopralluoghi	-	-	output	
54				Sorveglianza strumenti metrici in servizio: 9 verifiche; (4 carburanti, 2 autobotti, 2 pese a ponte, 1 strumenti mercato)	-	-	output	
55				Sorveglianza sugli strumenti verificati dai laboratori: 25 strumenti;	-	-	output	
56				Vigilanza su laboratori riconosciuti: 1 verifica; (33% laboratori riconosciuti in provincia)	-	-	output	
57				Controlli sui centri tecnici autorizzati al montaggio e calibrazione dei Tachigrafi Digitali: 6 visite di sorveglianza	-	-	output	
58				- Controlli informazioni esposte presso gli autosaloni: 5 controlli; verifica pubblicità su quotidiani: 1 settimana al mese	-	-	output	
59				Verifiche periodiche di impianti di carburanti completi: 120 impianti di carburante con scadenza 2011 e prec.	-	-	output	
60				Verifiche periodiche, rilegalizzazioni, collaudi di posa in opera, verifiche prime: 2000 strumenti	-	-	output	
61				Informazione a operatori e utenti: - organizzazione n. 5 seminari su Codice del consumo e sicurezza prodotti (media partecipanti n. 15); - realizzazione pagine internet dedicate (entro 30.6.2011)	-	-	output	
62				Prodotti elettrici: 2 verifiche; 10 controlli visivi (etichettatura); 1 prova di laboratorio	-	-	output	
63	Giocattoli: 4 verifiche; 40 controlli visivi (etichettatura); 4 prove di laboratorio	-	-	output				
64	Controllo sicurezza PRODOTTI al dettaglio in base al Codice del Consumo (su indicazione del MSE): 1 verifica; 10 controlli visivi (etichettatura);	-	-	output				
65	Prodotti tessili: 4 verifiche; 40 controlli visivi (etichettatura); 4 prove di laboratorio	-	-	output				

#	area strategica di intervento	obiettivo strategico	piano operativo	descrizione indicatore	valore target 2011	valore target 2012	valore target 2013	tipo indicatore	
66	PROMUOVE RE TRASPARENZA, LEGALITA' E TUTELA DEL MERCATO	3.1) Regolazione, verifica e sorveglianza del mercato, anche per la tutela del consumo	Diffusione della giustizia alternativa	sportello di conciliazione: accreditamento e sviluppo di nuovi servizi	- Adozione nuovo Regolamento e tariffe (28/2/2011) - completamento processo di accreditamento presso il ministero (30/06/2011) - organizzazione seminario su riforma della conciliazione (28/2/2011) - newsletter verso conciliatori/arbitri (almeno 6) - formazione per aggiornamento conciliatori (30.5.2011); - aggiornamento elenco conciliatori (30/9/2011);	-	-	output	
67				valorizzazione dell'arbitrato	Revisione Regolamento Camera arbitrale	-	-	output	
68			Attività sanzionatoria e gestione operazioni a premio	emissione ordinanze/ingiunzioni su verbali di accertamento r.i. e ex epica; recupero somme per ordinanze non pagate	- emissione ordinanze di verbali R.I. precedenti al 30/09/2010 (circa n. 350); - emissione ordinanze ex Upica su verbali di accertamento pervenuti entro marzo 2011 (stima n. 40 ordinanze); invio minuta di ruolo al CNC in modalità telematica	-	-	output	
69				attività di verifica nei concorsi ed operazioni a premio	Gestione del 100% delle nuove pratiche aperte per richieste di intervento assegnazione premi e per richieste di intervento per sola chiusura concorsi; - organizzazione seminario su nuova modalità telematica di invio Prem@online (15/2/2011)	Gestione del 100% delle nuove pratiche aperte per richieste di intervento assegnazione premi e per richieste di intervento per sola chiusura concorsi;	Gestione del 100% delle nuove pratiche aperte per richieste di intervento assegnazione premi e per richieste di intervento per sola chiusura concorsi;	output	
70			Attività in materia di brevetti e protesti	Gestione del registro informatico dei protesti	- Evasione istanze cancellazione cambiali: media di 3 giorni - Evasione istanze cancellazione per riabilitazione: media 13 giorni - Realizzazione e pubblicazione sul web statistica protesti (trimestrale)	- Evasione istanze cancellazione cambiali: media di 3 giorni - Evasione istanze cancellazione per riabilitazione: media 13 giorni - Realizzazione e pubblicazione sul web statistica protesti (trimestrale)	- Evasione istanze cancellazione cambiali: media di 3 giorni - Evasione istanze cancellazione per riabilitazione: media 13 giorni - Realizzazione e pubblicazione sul web statistica protesti (trimestrale)	- Evasione istanze cancellazione cambiali: media di 3 giorni - Evasione istanze cancellazione per riabilitazione: media 13 giorni - Realizzazione e pubblicazione sul web statistica protesti (trimestrale)	output
71					Gestione dell'ufficio Brevetti e marchi	- Invio telematico domande al Ministro Sviluppo Economico : media 2 gg - Invio telematico seguiti al Ministero Sviluppo Economico: media 3 gg Realizzazione e pubblicazione sul web statistica marchi e brevetti (trimestrale)	- Invio telematico domande al Ministro Sviluppo Economico : media 2 gg - Invio telematico seguiti al Ministero Sviluppo Economico: media 3 gg Realizzazione e pubblicazione sul web statistica marchi e brevetti (trimestrale)	- Invio telematico domande al Ministro Sviluppo Economico : media 2 gg - Invio telematico seguiti al Ministero Sviluppo Economico: media 3 gg Realizzazione e pubblicazione sul web statistica marchi e brevetti (trimestrale)	output
72					- numero conciliazioni - numero di verifiche e controlli				
73			3.2) Valorizzazione della funzione di monitoraggio e rilevazione dei prezzi di mercato	Gestione della Borsa Merci e delle commissioni di rilevazione dei prezzi	gestione della borsa merci e delle commissioni di rilevazione dei prezzi	Pubblicazione listini di borsa (settimanale)	Pubblicazione listini di borsa (settimanale)	Pubblicazione listini di borsa (settimanale)	output
74					Pubblicazioni Prezzario Opere edili, Listino prezzi materiali da costruzione, rilevazioni prezzi prodotti petroliferi, prezzi carcasce bovine	Pubblicazione listini prodotti petroliferi (quindicinale), prezzi carcasce bovine (mensile), LMC (trimestrale) e POE (semestrale)	Pubblicazione listini prodotti petroliferi (quindicinale), prezzi carcasce bovine (mensile), LMC (trimestrale) e POE (semestrale)	Pubblicazione listini prodotti petroliferi (quindicinale), prezzi carcasce bovine (mensile), LMC (trimestrale) e POE (semestrale)	output
75					quantità e qualità delle informazioni all'esterno relative ai prezzi di mercato				outcome

#	area strategica di intervento	obiettivo strategico	piano operativo	descrizione indicatore	valore target 2011	valore target 2012	valore target 2013	tipo indicatore
76				Collaborazione con Associazioni di categoria e ordini professionali per agevolare l'utenza	- effettuare nel primo semestre comunicazione alla giunta e approvazione bozza convenzione - effettuare con l'ordine dei commercialisti almeno una riunione nel primo semestre - avvio dell'attività di attuazione della convenzione	-	-	output
77				Collaborazione con Associazioni di categoria e ordini professionali per agevolare l'utenza: le società per azioni, ai sensi dell'art. 2328 c.c., hanno l'obbligo di nominare il collegio sindacale. Diversamente per le società a responsabilità limitata tale obbligo sorge in presenza di determinati presupposti di legge. Con il nuovo art. 2477 c.c., così come modificato dal dlgs 39/2010, il legislatore è intervenuto, da un lato, ampliando le ipotesi nelle quali la S.r.l. deve dotarsi dell'organo di controllo interno, dall'altro, prevedendo che, in caso di inerzia della società, il collegio sindacale possa essere nominato dal Tribunale. L'ufficio intende procedere in collaborazione con l'Ordine dei dottori commercialisti ed esperti contabili all'avvio della procedura di nomina del collegio sindacale da parte del Tribunale, qualora la società, se obbligata per legge, non vi provveda	Entro il 30/06: - comunicazione alla giunta e approvazione della bozza di convenzione - realizzazione con l'ordine dei commercialisti di almeno una riunione - emanazione di una direttiva esplicativa dell'iter procedurale - conferenza stampa e/o convegno, nonché adeguata diffusione dell'iniziativa - estrazione dell'elenco delle società interessate - avvio dell'istruttoria delle singole posizioni per almeno il 50% dei casi estratti Entro il 31/12: - completamento dell'istruttoria dei casi selezionati - avvio della procedura tramite invio della lettera di invito a nominare il collegio sindacale per le posizioni istruite - segnalazione al Tribunale delle società che non hanno provveduto alla nomina del collegio sindacale - eventuale iscrizione del collegio sindacale nominato dal Tribunale	Entro il 30/06: - istruttoria del restante 50% dei casi estratti - avvio della procedura tramite invio della lettera di invito a nominare il collegio sindacale per le posizioni istruite Entro il 31/12: - segnalazione al Tribunale delle società che non hanno provveduto alla nomina del collegio sindacale	-	output
78				Incremento dell'utilizzo della posta elettronica certificata per le comunicazioni esterne: l'ufficio registro delle imprese, per particolari attività economiche, è tenuto alla verifica del possesso dei requisiti morali in capo al titolare/preposto dell'impresa. L'ufficio intende avviare un progetto con il Tribunale di Verona per richiedere e ricevere i certificati del casellario giudiziale tramite PEC	Entro il 30/06: - realizzazione di almeno un incontro con il Tribunale per definire la fattibilità del progetto - comunicazione alla giunta ed eventuale predisposizione di apposita convenzione - individuazione delle fasi del progetto e degli step da intraprendere - predisposizione degli strumenti necessari per avviare il progetto e individuazione dei soggetti coinvolti Entro il 31/12: avvio della fase sperimentale di trasmissione delle richieste e dei certificati tramite PEC	-	-	output
79			Diffusione della telematizzazione nel rapporto con l'utenza	Maggiore diffusione dei dispositivi digitali e gestione dell'archivio: rilascio delle carte tachigrafiche in scadenza nell'anno	Entro il 30/06: - estrazione dell'elenco delle carte tachigrafiche in scadenza - adeguata comunicazione agli interessati degli adempimenti necessari per procedere al rinnovo delle carte tachigrafiche Entro il 31/12: - evasione delle richieste di rinnovo delle carte tachigrafiche entro il termine di scadenza	Entro il 30/06: - estrazione dell'elenco delle carte tachigrafiche in scadenza - adeguata comunicazione agli interessati degli adempimenti necessari per procedere al rinnovo delle carte tachigrafiche Entro il 31/12: - evasione delle richieste di rinnovo delle carte tachigrafiche entro il termine di scadenza	Entro il 30/06: - estrazione dell'elenco delle carte tachigrafiche in scadenza - adeguata comunicazione agli interessati degli adempimenti necessari per procedere al rinnovo delle carte tachigrafiche Entro il 31/12: - evasione delle richieste di rinnovo delle carte tachigrafiche entro il termine di scadenza	output

#	area strategica di intervento	obiettivo strategico	piano operativo	descrizione indicatore	valore target 2011	valore target 2012	valore target 2013	tipo indicatore
80				<p>Maggiore utilizzo della pratica telematica per i servizi di sportello: il dpr n. 160/2010 ha riordinato la disciplina dello Sportello Unico per le attività produttive (SUAP). Questa nuova normativa ha conferito al SUAP il compito di strumento di semplificazione amministrativa che utilizza a sua volta altri strumenti di semplificazione già in essere, quali ad es. la SCIA e la Comunicazione Unica, al fine di snellire i rapporti tra Pubblica Amministrazione (P.A.) ed utenza. Il regolamento n. 160/2010 in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> - identifica (art. 2 comma 1) nello Sportello Unico il solo soggetto pubblico di riferimento territoriale per tutti i procedimenti che abbiano ad oggetto l'esercizio di attività produttive, e quelli riguardanti gli interventi edilizi; - precisa che le dichiarazioni le segnalazioni e le comunicazioni nonché i relativi allegati sono presentati esclusivamente in modalità telematica; - attribuisce al Comune la competenza ad istituire in forma singola, associata o in convenzione con le Camere di Commercio lo Sportello Unico per le attività produttive; - delega alla Camera di Commercio le funzioni istitutive del SUAP qualora il Comune non vi provveda, fermo restando in capo al Comune la competenza sostanziale dei procedimenti amministrativi. L'ufficio intende quindi procedere a definire i rapporti con i Comuni al fine di istituire nei termini di legge lo Sportello Unico 	<p>Entro il 30/06:</p> <ul style="list-style-type: none"> - realizzazione di almeno un incontro informativo con i Comuni della provincia di Verona - verifica del possesso in capo a Comuni dei requisiti richiesti dalla normativa per istituire lo Sportello Unico - individuazione e verifica delle attività svolte dagli SUAP presenti nella provincia di Verona - individuazione delle iniziative da intraprendere per istituire gli Sportelli Unici secondo le caratteristiche e i termini stabiliti dalla normativa vigente - individuazione delle iniziative per promuovere l'utilizzo dello Sportello Unico - avvio della fase di sperimentazione con alcuni Comuni della provincia <p>Entro il 31/12:</p> <ul style="list-style-type: none"> - avvio della fase di attuazione delle iniziative individuate al fine di istituire e promuovere lo Sportello Unico per tutti i Comuni della provincia 	-	-	output
81				<ul style="list-style-type: none"> - collaborazione con Associazioni di categoria e ordini professionali per agevolare l'utenza dell'Albo Artigiani - offrire un supporto agli utenti abituali dell'Albo Artigiani - azioni di supporto all'utenza, in collaborazione con InfoCamere, in relazione alla introduzione dell'obbligo di invio telematico mediante Starweb e Comunica fedra anche per le imprese individuali artigiane - formazione/informazione per le imprese e gli intermediari (commercialisti, consulenti, associazioni di categoria) sulle modalità di compilazione e trasmissione delle pratiche artigiane di Comunicazione Unica (impresa in un giorno art.9 legge 40/07 mediante Comunica Fedra o Starweb) 	<p>Entro il 30/06: comunicazione agli intermediari e almeno 2 riunioni di programmazione delle attività formative per gli utenti esterni, con particolare riguardo per i professionisti e le associazioni di categoria, d'intesa con Infocamere, e redazione del cronoprogramma</p> <p>Entro il 31/12: realizzazione di almeno 1 evento formativo/informativo per le categorie professionali: consulenti e associazioni di categoria</p>	-	-	output

#	area strategica di intervento	obiettivo strategico	piano operativo	descrizione indicatore	valore target 2011	valore target 2012	valore target 2013	tipo indicatore
82				<p>Proseguimento attività di pulizia dell'archivio Registro Imprese e Albi: conclusione del progetto di cancellazione delle imprese individuali ex dpr 247/04 avviato nel 2010, tramite la conclusione dell'istruttoria e l'eventuale cancellazione delle restanti n. 719 posizioni</p>	<p>Entro il 30/06: - completamento dell'istruttoria delle posizioni estratte e per le quali non è stato concluso il procedimento - predisposizione dell'elenco da inviare al giudice unitamente alla richiesta di cancellazione - archiviazione delle procedure avviate per le posizioni già cancellate su iniziativa di parte o per le quali non sussistono i presupposti di legge per la cancellazione</p> <p>Entro 31/12: - creazione ed evasione di protocolli d'ufficio relativi alle richieste di cancellazione trasmesse al Giudice del registro - creazione ed evasione dei protocolli d'ufficio di cancellazione delle imprese individuali a seguito di emanazione del relativo decreto da parte del Giudice del Registro - predisposizione della documentazione del progetto da archiviare otticamente</p>	<p>Entro il 30/06: - estrazione di un nuovo elenco di imprese individuali che, sulla base della verifica circa il mancato pagamento del diritto annuale e dell'assenza di variazioni denunciate al registro delle imprese, presumibilmente non compiono atti di impresa da almeno 3 anni - individuazione dei soggetti coinvolti nel progetto - creazione di un elenco delle posizioni da istruire - prima sommaria istruttoria delle pratiche</p> <p>Entro il 31/12: - avvio della procedura tramite invio della lettera agli interessati per almeno il 50% dei casi estratti</p>	-	output
83				<p>Proseguimento attività di pulizia dell'archivio Registro Imprese e Albi: conclusione del progetto di cancellazione delle società ex dpr 247/04, avviato nel 2010, tramite la conclusione dell'istruttoria e l'eventuale cancellazione delle restanti n.433 posizioni</p>	<p>Entro il 30/06: - completamento dell'istruttoria delle posizioni estratte e per le quali non è stato concluso il procedimento - predisposizione dell'elenco da inviare al Presidente del Tribunale unitamente alla richiesta di cancellazione - archiviazione delle procedure avviate per quelle posizioni già cancellate su iniziativa di parte o per le quali non sussistono i presupposti di legge per la cancellazione</p> <p>Entro 31/12: - creazione ed evasione di protocolli d'ufficio relativi alle richieste di cancellazione trasmesse al Presidente del Tribunale - creazione ed evasione dei protocolli d'ufficio di cancellazione delle società a seguito di emanazione del relativo decreto da parte del Giudice del Registro - predisposizione della documentazione del progetto da archiviare otticamente</p>	<p>Entro il 30/06: - estrazione di un nuovo elenco di società di persone che, sulla base della verifica circa il mancato pagamento del diritto annuale e dell'assenza di variazioni denunciate al registro delle imprese, presumibilmente non compiono atti di impresa da almeno 3 anni - individuazione dei soggetti coinvolti nel progetto - creazione di un elenco delle posizioni da istruire - prima sommaria istruttoria delle pratiche</p> <p>Entro il 31/12: - avvio della procedura tramite invio della lettera agli interessati per almeno il 50% dei casi estratti</p>	-	output

#	area strategica di intervento	obiettivo strategico	piano operativo	descrizione indicatore	valore target 2011	valore target 2012	valore target 2013	tipo indicatore
84		4.1) Politiche di semplificazione e modernizzazione dell'attività amministrativa		<p>Proseguimento attività di pulizia dell'archivio Registro Imprese e Albi: conclusione del progetto di cancellazione delle società di capitali ex art. 2490 c.c., avviato nel 2010, tramite la conclusione dell'istruttoria e l'eventuale cancellazione delle restanti n.114 posizioni</p>	<p>Entro il 30/06: - completamento dell'istruttoria delle posizioni estratte e per le quali non è stato concluso il procedimento - predisposizione dell'elenco delle società da cancellare - archiviazione delle procedure avviate per quelle posizioni già cancellate su iniziativa di parte o per le quali non sussistono i presupposti di legge per la cancellazione</p> <p>Entro 31/12: - predisposizione della determinazione del Conservatore di cancellazione - creazione ed evasione dei protocolli d'ufficio di cancellazione delle società a seguito del provvedimento di cancellazione del Conservatore - predisposizione della documentazione del progetto da archiviare otticamente</p>	<p>Entro il 30/06: - estrazione di un nuovo elenco di società di capitali in liquidazione che non hanno depositato il bilancio di esercizio per tre anni e che, sulla base della verifica circa il mancato pagamento del diritto annuale e dell'assenza di variazioni denunciate al registro delle imprese, presumibilmente non compiono atti di impresa da almeno 3 anni - individuazione dei soggetti coinvolti nel progetto - creazione di un elenco delle posizioni da istruire - prima sommaria istruttoria delle pratiche</p> <p>Entro il 31/12: - avvio della procedura tramite invio della lettera agli interessati per almeno il 50% dei casi estratti</p>	-	output
85				<p>Proseguimento attività di pulizia dell'archivio Registro Imprese e Albi: conclusione del progetto di cancellazione delle società ai sensi dell'art. 118 L.F. la conclusione dell'istruttoria e l'eventuale cancellazione delle restanti n.106 posizioni</p>	<p>Entro il 30/06: - completamento dell'istruttoria delle posizioni estratte e per le quali non è stato concluso il procedimento - predisposizione dell'elenco delle società da cancellare - archiviazione delle procedure avviate per quelle posizioni già cancellate su iniziativa di parte o per le quali non sussistono i presupposti di legge per la cancellazione</p> <p>Entro 31/12: - predisposizione della determinazione del Conservatore di cancellazione - creazione ed evasione dei protocolli d'ufficio di cancellazione delle società a seguito del provvedimento di cancellazione del Conservatore - predisposizione della documentazione del progetto da archiviare otticamente</p>	<p>Entro il 30/06: - estrazione di un nuovo elenco di società fallite per le quali è stato chiuso il fallimento ai sensi dei numeri 3 e 4 dell'articolo 118 e che, sulla base della verifica circa il mancato pagamento del diritto annuale e dell'assenza di variazioni denunciate al registro delle imprese, presumibilmente non compiono atti di impresa da almeno 3 anni - individuazione dei soggetti coinvolti nel progetto - creazione di un elenco delle posizioni da istruire - prima sommaria istruttoria delle pratiche</p> <p>Entro il 31/12: - avvio della procedura tramite invio della lettera agli interessati di comunicazione per almeno il 50% dei casi estratti</p>	-	output
			Controllo qualità dati e					

#	area strategica di intervento	obiettivo strategico	piano operativo	descrizione indicatore	valore target 2011	valore target 2012	valore target 2013	tipo indicatore
86	AGEVOLARE IL SISTEMA ECONOMICO MEDIANTE SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA, INNOVAZIONE E MIGLIORAMENTO CONTINUO DEI SERVIZI		aggiornamento procedure	Maggiore utilizzo della protocollazione e fascicolazione informatica: utilizzo dell'e-mail per inviare e ricevere le comunicazioni tramite fax	Entro il 30/06: - creazione delle apposite cartelle in rete - emanazione di una direttiva esplicativa sulle modalità di invio e - ricevimento dei fax tramite e-mail - realizzazione di un incontro formativo con il personale interessato Entro 31/12: - avvio della fase di sperimentazione circa l'utilizzo della nuova procedura - invio/ricevimento di almeno 100 comunicazioni utilizzando la nuova procedura di trasmissione dei fax	-	-	output
87			Rispetto dei termini di esecuzione dei procedimenti amministrativi: mantenimento del rispetto dei tempi di evasione per le pratiche del registro delle imprese	Entro il 30.06: verifica del mantenimento dei tempi di evasione per almeno il 50% delle pratiche di costituzione, fusione e modifiche del registro delle imprese	Entro il 31.12: verifica del mantenimento dei tempi di evasione previsti nella carte dei servizi per almeno il 50% delle pratiche di cessione quote, rinnovo cariche e trasferimenti d'azienda del registro delle imprese	-	output	
88			Incremento dell'utilizzo della posta elettronica certificata per le comunicazioni a privati	almeno il 10% di incremento rispetto al 2010	-	output		
89			Gestione del diritto annuale - incremento uso della PEC nelle comunicazioni effettuate dall'ufficio	almeno il 10% in più, rispetto al 2010, delle comunicazioni effettuate nell'arco del 2011 via PEC	-	output		
90			Diritto annuale - verifica fattibilità e sperimentazione per invio di file firmati digitalmente	avvio sperimentazione entro il 31/12	avvio invio file firmati digitalmente	-	output	
91			- Proseguimento attività di pulizia dell'archivio Registro Imprese e Albi - Estrazione dell'elenco dei protocolli inevasi dal relativo archivio informatico - Evasione dei protocolli artigiani rimasti inevasi degli anni 2008-2009-2010	Entro il 30/06: - pianificazione attività per l'evasione tempestiva dei protocolli artigiani aperti. Estrazione dell'elenco dei protocolli inevasi dal relativo archivio informatico - stampa delle visure - controllo delle posizioni, anche mediante eventuale richiesta del fascicolo cartaceo - individuazione del numero dei protocolli inevasi mediante stampa mese per mese - analisi con visura di eventuali irregolarità e verifica delle condizioni per l'evasione del protocollo Entro il 31/12: evasione di almeno il 50% dei protocolli aperti	Entro il 30/06: - stampa delle visure dei protocolli rimasti da verificare e controllo delle posizioni - evasione del 100% dei protocolli rimasti aperti che possono essere evasi Entro il 31/12: messa a punto di una procedura di evasione bimestrale dei nuovi protocolli aperti artigiani (per i quali sia già scaduto il termine per il ricorso in CRA)	-	output	
92			Attività di gestione Registro AEE e Registro Pile	Inserimento in archivio entro 5 giorni dall'invio telematico	Inserimento in archivio entro 5 giorni dall'invio telematico	Inserimento in archivio entro 5 giorni dall'invio telematico	output	
93			Rilascio consulenza su MUD, Albo Gestori ambientali, Raee, Pile, COV, SISTRI	Informative con mezzi telematici su corsi di formazione, aggiornamenti normativi su sito internet entro due giorni lavorativi	-	-	output	
94			Riduzione % protocolli errati da parte degli utenti abilitati alla protocollazione in uscita	verifica mensile e riduzione dei protocolli errati al 10% entro il 31/12	-	-	output	
95			Incremento fascicolazione informatica	n. 800 fascicoli al 31/12 (verificare la possibilità di suddividere l'obiettivo per area)	-	-	output	

#	area strategica di intervento	obiettivo strategico	piano operativo	descrizione indicatore	valore target 2011	valore target 2012	valore target 2013	tipo indicatore
96				- maggiore utilizzo della protocollazione e fascicolazione informatica - studio, impostazione e realizzazione di un indice informatico di ricerca per argomenti della normativa, delle circolari, delle note e pareri concernenti l'Albo Imprese Artigiane allo scopo di facilitare la ricerca della norma, del parere o delle direttive da applicare di volta in volta	Entro il 30/06: - ricognizione e individuazione delle fonti informatizzate della normativa nazionale, della normativa regionale e dei pareri, note circolari, ecc, emanate dai soggetti competenti (MSE, CRA, ecc.) - ricognizione delle fonti solo cartacee e distinzione rispetto a quelle informatizzate - studio ed individuazione del sistema da utilizzare per la creazione dell'archivio sulla base dei settori dell'attività artigiana Entro il 31/12: scannerizzazione di almeno il 30% delle fonti cartacee. Creazione dell'indice da integrare progressivamente	Entro il 30/06: completamento della scannerizzazione del materiale cartaceo Entro il 31/12: inserimento delle fonti cartacee ed informatiche nell'indice e inserimento in rete dell'indice	-	output
97				Creazione fascicoli informatici dei dipendenti in servizio relativamente alla gestione economica	30% al 31/12	60% al 31/12	100% al 31/12	output
98				Redazione/revisione documenti inerenti la gestione dei flussi documentali	entro il 31/12	-	-	output
99				Revisione DPS e affidamento incarichi ai responsabili e agli dei trattamenti di dati personali e all'amministratore di sistema	entro il 30/06	entro il 30/06	entro il 30/06	output
100				Revisione elenco procedimenti amministrativi e regolamento sul procedimento amministrativo	entro il 31/12	-	-	output
101				Rispetto dei termini di esecuzione dei procedimenti amministrativi a carico del Reparto Certificazioni, con particolare riferimento alla tempistica prevista nella Carta dei Servizi per il rilascio dei certificati R.I. e delle Certificazioni di Origine	Entro il 30/06: predisposizione di un piano di gestione delle attività del Reparto, compreso eventuale aggiornamento delle procedure per la gestione del personale in caso di assenze e/o problematiche non preventivabili Entro il 31/12: esecuzione di un Audit interno dedicato per la verifica degli indicatori presenti nella Carta dei Servizi, con rispetto dei tempi in almeno il 90% delle pratiche	Entro il 31/12: esecuzione di un Audit interno dedicato per la verifica degli indicatori presenti nella Carta dei Servizi, con rispetto dei tempi in almeno il 90% delle pratiche	Entro il 31/12: esecuzione di un Audit interno dedicato per la verifica degli indicatori presenti nella Carta dei Servizi, con rispetto dei tempi in almeno il 90% delle pratiche	output
102				Uniformità con le sedi decentrate in materia di rilascio di certificazioni, con particolare riguardo alla certificazione per l'estero	Entro il 30/06: ricognizione delle esigenze di chiarimenti in materia di certificazione estero da parte delle sedi periferiche. Eventuale redazione di una direttiva/documento di chiarimento. Singoli incontri presso le tre sedi, uno per ogni sede, per eventuali chiarimenti e ricognizione di esigenze operative Entro il 31/12: effettuazione di almeno due riunioni di coordinamento presso la sede centrale	-	-	output
103				Potenziamento del sito Internet quale principale portale informativo - albo camerale on line	Introduzione e gestione della pubblicazione dei documenti on line	pubblicazione on line dei documenti a regime	-	output
104				Aggiornamento del sito internet della CCIAA	aggiornamento quotidiano del sito e verifica trimestrale della presenza di anomalie riportate sul sito	aggiornamento quotidiano del sito e verifica trimestrale della presenza di anomalie riportate sul sito	aggiornamento quotidiano del sito e verifica trimestrale della presenza di anomalie riportate sul sito	output
105				Piano della comunicazione editoriale: newsletter e presenza sui media locali - aggiornamento sito regionale "la rete degli URP"	- newsletter con cadenza quindicinale - sito Regione Veneto aggiornato con cadenza mensile	- newsletter con cadenza quindicinale - sito Regione veneto aggiornato con cadenza mensile	- newsletter con cadenza quindicinale - sito Regione veneto aggiornato con cadenza mensile	output
106				Indagini di customer satisfaction	- un evento CS interni - un evento CS esterni - n° persone coinvolte	-	-	output
107				Supporto tecnico per pubblicizzazione attraverso il sito internet della Sezione Trasparenza Valutazione e Merito	Progettazione (entro il 30 giugno) e realizzazione (entro il 31 dicembre) delle pagine web	-	-	output

#	area strategica di intervento	obiettivo strategico	piano operativo	descrizione indicatore	valore target 2011	valore target 2012	valore target 2013	tipo indicatore
108			Attività di comunicazione/informazione su attività Ente	Assistenza e supporto alla Segreteria Generale per implementazione, integrazioni e modifiche dell'Albo Camerale On Line	entro il 30/6: completamento aggiornamenti,integrazioni e avvio utilizzo; successivamente messa a regime	mantenimento regime attività	-	output
109				Supporto agli uffici per l'attività di stampa opuscoli, pubblicazioni ecc.	Effettuazione delle stampe richieste entro i tempi concordati con gli uffici, per almeno l'80% del totale	Effettuazione delle stampe richieste entro i tempi concordati con gli uffici, per almeno il 90% del totale	Effettuazione delle stampe richieste entro i tempi concordati con gli uffici, per almeno il 90% del totale	output
110				Comunicazione esterna: giornate della trasparenza	- un evento per comunicare il piano delle performance - pubblicazione sul sito della CCIAA - monitoraggio semestrale	-	-	output
111				Comunicazione esterna: accesso agli atti	accesso agli atti nel termine di 20 giorni	-	-	output
112				Comunicazione esterna: deposito legale presso le biblioteche	deposito legale con cadenza trimestrale	-	-	output
113				Interventi finalizzati al rispetto della normativa sulla sicurezza e prevenzione nei luoghi di lavoro compresi gli accertamenti sanitari sui dipendenti in conformità al D.Lgs. 81/08	Due prove di evacuazione annue e una prova di primo soccorso	Due prove di evacuazione annue e una prova di primo soccorso	Due prove di evacuazione annue e una prova di primo soccorso	output
114				Aggiornamento sito internet Sezione Trasparenza Valutazione e Merito (sottosezioni: Dirigenza camerale e posizioni organizzative; Contrattazione; Tassi di assenza e maggior presenza del personale; Codice disciplinare; Merito e premialità)	Aggiornamento sezione "Tassi di assenza e maggior presenza del personale": semestrale; "Merito e premialità": annuale; restanti sezioni: all'occorrenza	Aggiornamento sezione "Tassi di assenza e maggior presenza del personale": semestrale; "Merito e premialità": annuale; restanti sezioni: all'occorrenza	Aggiornamento sezione "Tassi di assenza e maggior presenza del personale": semestrale; "Merito e premialità": annuale; restanti sezioni: all'occorrenza	output
115				Informazioni alle imprese	Pubblicazione su sito internet camerale dell'indice trimestrale di tempestività dei pagamenti (entro il mese successivo alla scadenza del trimestre)	Pubblicazione su sito internet camerale dell'indice trimestrale di tempestività dei pagamenti (entro il mese successivo alla scadenza del trimestre)	Pubblicazione su sito internet camerale dell'indice trimestrale di tempestività dei pagamenti (entro il mese successivo alla scadenza del trimestre)	output
116				Informazione /formazione per le imprese: attività di informazione e formazione per le imprese e gli utenti dell'Ufficio Certificazione Estero e Certificati, volte a favorire la conoscenza delle normative in materia di certificazione e di rilascio dei documenti e visti camerali, ed al loro utilizzo in Italia e all'estero	Entro il 30/06: redazione di uno o più vademecum da distribuire all'utenza con l'indicazione delle certificazioni rilasciabili e relativi costi ed utilizzi possibili Entro il 31/12: realizzazione di almeno un evento formativo rivolto all'utenza sull'utilizzo delle certificazioni/documenti per l'estero	-	-	output
117				numero di processi semplificati e/o modernizzati				outcome
118						Miglioramento efficienza processi interni	Gestione diritto annuale - controllo procedure riscossione ed emissione ruoli esattoriali	Fornitura ruolo 2009 ad Infocamere entro il 15 ottobre
119	gestione del diritto annuale - riduzione tempi di istruttoria delleistanze in autotutela ricevute dal contribuente	emissione provvedimento di sgravio/riesame nel termine medio di giorni 30 max dal ricevimento dell'istanza in autotutela del contribuente	-				-	output
120	Gestione fornitori/clienti - rispetto tempi controlli su forniture e esecuzione pagamenti	Pagamento fornitori di beni e servizi entro 30 giorni	Pagamento fornitori di beni e servizi entro 30 giorni				Pagamento fornitori di beni e servizi entro 30 giorni	output
121	Gestione fornitori/clienti - rispetto tempi controlli su forniture e esecuzione pagamenti	5 gg. max per pagamenti legati a determinazioni (contributi, rimborsi ecc.)	5 gg. max per pagamenti legati a determinazioni (contributi, rimborsi ecc.)				5 gg. max per pagamenti legati a determinazioni (contributi, rimborsi ecc.)	output
122	Gestione fornitori/clienti - rispetto tempi controlli su forniture	Termine di max 3 gg (da data protocollazione preventivo) per richiesta del 100% dei CIG	Termine di max 3 gg (da data protocollazione preventivo) per richiesta del 100% dei CIG				Termine di max 3 gg (da data protocollazione preventivo) per richiesta del 100% dei CIG	output
123	Gestione fornitori/clienti	Entro 30/06: revisione dell'albo fornitori, verifica anagrafiche e aggiornamento dati Imprese iscritte Entro 31/12: richiesta ed inserimento dati Durc per almeno 75% imprese	Entro 30/06: revisione albo fornitori e predisposizione/pubblicazione nuova modulistica per richiesta iscrizione Entro 31/12: richiesta ed inserimento dati Durc per almeno 85% imprese				Entro 30/06: revisione albo fornitori e predisposizione/pubblicazione nuova modulistica per richiesta iscrizione Entro 31/12: richiesta ed inserimento dati Durc per almeno 95% imprese	output
124	Gestione fornitori/clienti - rispetto tempi controlli su forniture e esecuzione pagamenti	Entro 31/12: registrazione fatture passive entro 4 gg. data protocollazione (verifica trimestrale)	Entro 31/12: registrazione fatture passive entro 4 gg. data protocollazione (verifica trimestrale)				Entro 31/12: registrazione fatture passive entro 4 gg. data protocollazione (verifica trimestrale)	output

#	area strategica di intervento	obiettivo strategico	piano operativo	descrizione indicatore	valore target 2011	valore target 2012	valore target 2013	tipo indicatore	
125	4.2) Realizzare efficienza organizzativa anche con razionalizzazione delle risorse		Programma manutenzione	Monitoraggio settimanale impianti e segnalazione guasti (da registrare mediante report)	Monitoraggio settimanale impianti e segnalazione guasti (da registrare mediante report)	Monitoraggio settimanale impianti e segnalazione guasti (da registrare mediante report)	Monitoraggio settimanale impianti e segnalazione guasti (da registrare mediante report)	output	
126				Riorganizzazione procedure per gestione integrata ciclo della performance	Entro 31/01: definizione piano obiettivi e piano di comunicazione	Entro 31/01: definizione piano obiettivi e piano di comunicazione	Entro 31/01: definizione piano obiettivi e piano di comunicazione	output	
127				Riorganizzazione procedure per gestione integrata ciclo della performance	Adeguamento della RPP e del Preventivo annuale a quanto previsto nel piano della performance	Adeguamento della RPP e del Preventivo annuale a quanto previsto nel piano della performance	Adeguamento della RPP e del Preventivo annuale a quanto previsto nel piano della performance	output	
128				redazione regolamenti	rielaborazione regolamento invio in missione dipendenti camerale	emissione regolamento definitivo entro 30/06	-	output	
129				redazione regolamenti	redazione regolamento per la concessione al personale dipendente di anticipazioni	emissione regolamento definitivo entro 30/09	-	output	
130			Interventi di ristrutturazione immobili camerale	Completamento attività progettuale per ristrutturazione sede	cronoprogramma delle attività	-	-	output	
131				Trasferimento degli uffici della CCIAA in occasione dei lavori di ristrutturazione	Avvio del trasferimento entro il 31/12	Completamento del trasferimento entro il 31/03	-	output	
132				Supporto tecnico interno al RUP per contatti con professionisti, bandi di gara, procedure affidamento lavori	Svolgimento di tutte le attività di supporto al RUP durante tutto l'anno	-	-	output	
133				Razionalizzazione piano di acquisizione dotazioni strumentali	Entro 30/11 (in tempo per l'inserimento nel bilancio di previsione 2012): predisposizione e pubblicazione su sito CCIAA Piano ottimizzazione dotazioni strumentali	-	-	output	
134			Acquisizione delle risorse umane	Programmazione ed esecuzione piano di reclutamento	Gestione procedure reclutamento 2010 e 2011: avvio 80% procedure (30.3.2011);	-	-	output	
135				Formazione continua e monitoraggio efficacia	Elaborazione documento di valutazione ricadute formative II sem. 2010 (28.2.2011) + individuazione fabbisogni 2011 (28.2.2011) + valutazione ricadute formative I sem. 2011 (30.10.2011)	Elaborazione documento di valutazione ricadute formative II sem. 2011 (28.2.2012) + individuazione fabbisogni 2012 (28.2.2012) + valutazione ricadute formative I sem. 2012 (30.10.2012)	Elaborazione documento di valutazione ricadute formative II sem. 2012 (28.2.2013) + individuazione fabbisogni 2013 (28.2.2013) + valutazione ricadute formative I sem. 2013 (30.10.2013)	output	
136			Gestione delle procedure	Relazioni sindacali e contrattazione decentrata	fornitura dati ed elaborati su costi del personale	-	-	output	
137				Relazioni sindacali e contrattazione decentrata	Redazione bozza di revisione Regolamento sulle modalità di acquisizione delle risorse umane (30.6.2011)	-	-	output	
138			Supporto alle decisioni degli Organi Camerali	Revisione Statuto	entro 6 mesi dall'emanazione dei regolamenti attuativi della riforma camerale	-	-	output	
139				Monitoraggio liquidità	Report trimestrale art. 18 al Segretario Generale per monitoraggio liquidità - entro il 15 del mese successivo alla scadenza del trimestre con erifica opzioni d'investimento della liquidità con Istituto cassiere	Report trimestrale art. 18 al Segretario Generale per monitoraggio liquidità - entro il 15 del mese successivo alla scadenza del trimestre con erifica opzioni d'investimento della liquidità con Istituto cassiere	Report trimestrale art. 18 al Segretario Generale per monitoraggio liquidità - entro il 15 del mese successivo alla scadenza del trimestre con erifica opzioni d'investimento della liquidità con Istituto cassiere	output	
140				Sistemi di valutazione delle performance individuali	- revisione delle schede di valutazione individuale (entro 30/06) - coinvolgimento dei sindacati e approvazione del sistema di valutazione delle performance individuali (entro 30/09)	- valutazione delle prestazioni individuali con le nuove schede di valutazione (entro 30/06) - eventuale aggiornamento delle schede in funzione della prima valutazione (entro 31/12)	messaggio a regime del sistema di valutazione delle performance (includendo gli obiettivi individuali)	output	
141					- valore dell'efficienza organizzativa rilevata dagli utenti - numero risorse/n° imprese attive				outcome

area strategica di intervento	% 2011	obiettivo strategico	% 2011
FAVORIRE IL CONSOLIDAMENTO E LO SVILUPPO SOCIALE ED ECONOMICO DEL TERRITORIO		1.1) Potenziamento delle infrastrutture strategiche e governance del territorio	
		1.2) Sostegno, anche finanziario, al sistema economico, in particolare ai settori in difficoltà	
Attività affidate all'Azienda speciale Verona Innovazione		1.3) Valorizzazione e sviluppo delle attività imprenditoriali, del lavoro e della formazione	
SOSTENERE LA COMPETITIVITA' E L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE		2.1) Politiche di marketing territoriale, promozione ed internazionalizzazione, sostegno e tutela del made in Italy per il rilancio della competitività	
		2.2) Analisi e conoscenza del sistema economico provinciale	
PROMUOVERE TRASPARENZA, LEGALITA' E TUTELA DEL MERCATO		3.1) Regolazione, verifica e sorveglianza del mercato, anche per la tutela del consumo	
		3.2) Valorizzazione della funzione di monitoraggio e rilevazione dei prezzi di mercato	
AGEVOLARE IL SISTEMA ECONOMICO MEDIANTE SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA, INNOVAZIONE E MIGLIORAMENTO CONTINUO DEI SERVIZI		4.1) Politiche di semplificazione e modernizzazione dell'attività amministrativa	
		4.2) Realizzare efficienza organizzativa anche con razionalizzazione delle risorse	
	0%		0%

quadro strategico		quadro operativo	quadro finanziario	quadro di misurazione				quadro trasparenza		
Area strategica	obiettivo strategico	indicatore	aspetti finanziari	calcolo	fonte dati	resp. rilevazione	frequenza rilevazione	trasparenza	% 2011	
FAVORIRE IL CONSOLIDAMENTO E LO SVILUPPO SOCIALE ED ECONOMICO DEL TERRITORIO	1.1) Potenziamento delle infrastrutture strategiche e governance del territorio	1								
		2								
		3								
		4								
		5								
		6								
		7								
		8								
		9								
		10								
		11								
		12								
	1.2) Sostegno, anche finanziario, al sistema economico, in particolare ai settori in difficoltà	13								
		14								
		15								
		16								
	1.3) Valorizzazione e sviluppo delle attività imprenditoriali, del lavoro e della formazione	17								
		18								
		19								
		20								
		21								
		22								
		23								
		24								
		25								
		26								
SOSTENERE LA COMPETITIVITA' E L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE	2.1) Politiche di marketing territoriale, promozione ed internazionalizzazione, sostegno e tutela del made in Italy per il rilancio della competitività	27								
		28								
		29								
		30								
		31								
		32								
		33								
		34								
		35								
		36								
		37								
		38								
		39								
		40								
		41								
		42								
		43								
		44								
	45									
	2.2) Analisi e conoscenza del sistema economico provinciale	46								
		47								
		48								
		49								
		50								
		51								
52										
PROMUOVERE TRASPARENZA, LEGALITA' E TUTELA DEL MERCATO	3.1) Regolazione, verifica e sorveglianza del mercato, anche per la tutela del consumo	53								
		54								
		55								
		56								
		57								
		58								
		59								
		60								
		61								
		62								
		63								
		64								
		65								
		66								
		67								
		68								
		69								
		70								
		71								

quadro strategico		quadro operativo	quadro finanziario	quadro di misurazione				quadro trasparenza	
Area strategica	obiettivo strategico	indicatore	aspetti finanziari	calcolo	fonte dati	resp. rilevazione	frequenza rilevazione	trasparenza	% 2011
		72							
	3.2) Valorizzazione della funzione di monitoraggio e rilevazione dei prezzi	73							
		74							
		75							
		76							
AGEVOLARE IL SISTEMA ECONOMICO MEDIANTE SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA, INNOVAZIONE E MIGLIORAMENTO CONTINUO DEI SERVIZI	4.1) Politiche di semplificazione e modernizzazione dell'attività amministrativa	77							
		78							
		79							
		80							
		81							
		82							
		83							
		84							
		85							
		86							
		87							
		88							
		89							
		90							
		91							
		92							
		93							
	94								
	95								
	96								
	97								
	98								
	99								
	100								
	101								
	102								
	103								
	104								
	105								
	106								
	107								
	108								
	109								
	110								
	111								
	112								
	113								
	114								
115									
116									
117									
	4.2) Realizzare efficienza organizzativa anche con razionalizzazione delle risorse	118							
		119							
		120							
		121							
		122							
		123							
		124							
		125							
		126							
		127							
		128							
		129							
		130							
		131							
	132								
	133								
	134								
	135								
	136								
	137								
	138								
	139								
	140								
	141								