



**Camera di Commercio  
Verona**



## **PIANO DEGLI INDICATORI E RISULTATI ATTESI**

*allegato al bilancio di previsione 2014*

Nel contesto dell'ampio processo di riforma che ha recentemente interessato il settore della Pubblica Amministrazione, anche lo specifico ambito di contabilità e finanza è stato oggetto di norme e disposizioni innovative, finalizzate a dare omogeneità ai procedimenti di programmazione, gestione, rendicontazione e controllo.

In particolare, con il D. Lgs. 31 maggio 2011 n. 91 "*Disposizioni in materia di adeguamento ed armonizzazione dei sistemi contabili*", unitamente ai successivi D.P.C.M. 18.9.2012 e 12.12.2012 e il più recente D.M. 27.3.2013 del Ministero dell'economia e delle finanze, contenenti le specifiche disposizioni e linee guida attuative, sono stati introdotti nuovi schemi, principi e classificazioni contabili destinati alle amministrazioni pubbliche in regime di contabilità civilistica, e quindi applicabili anche alle Camere di commercio.

Tale disciplina, che interessa la generalità delle amministrazioni pubbliche, si sovrappone a quella specifica per il sistema camerale: il Regolamento per la gestione patrimoniale e finanziaria emanato con D.P.R. 254/2005, che rimane in vigore anche alla luce del D.M. 27 marzo 2013 seppure il Ministero dello Sviluppo economico abbia già avviato un processo di revisione del Regolamento stesso per adeguarlo alle nuove disposizioni. In attesa dell'emanazione del testo di riforma del DPR 254, e sentito il parere del Ministero dell'Economia e finanze, il MiSE ha fornito indicazioni specifiche alle Camere di commercio al fine di adempiere agli obblighi di presentazione dei documenti di pianificazione e programmazione dell'esercizio 2014 nelle forme previste dal D.M. 27 marzo 2013.

Quindi, secondo quanto disposto con nota MiSE n.148123 del 12.9.2013, i documenti di programmazione sono da adottare sia nelle consuete forme di preventivo economico e budget direzionale secondo il DPR 254, sia in forma riclassificata secondo il D.M. 27 marzo 2013, accompagnati e completati dai nuovi schemi contabili, ossia:

- il *budget economico pluriennale*, definito su base triennale;
- il *prospetto delle previsioni di entrata e il prospetto delle previsioni di spesa articolato per missioni e programmi*, per l'esercizio 2014;
- il *piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio*, anch'esso definito su base triennale.

Per i contenuti e le modalità di predisposizione di quest'ultimo documento in particolare, il riferimento normativo è l'art. 23 del D. Lgs. 91/2011 completato dalle linee guida generali di cui al D.P.C.M. 18.9.2012. Secondo queste norme, il documento ha lo scopo di illustrare gli obiettivi perseguiti dall'ente, gli interventi organizzativi previsti e i relativi risultati attesi, analizzandoli, come avviene per le previsioni di spesa, secondo l'articolazione per missioni e programmi.

Anche in questo caso, però, il dettato normativo, seppure introduca novità sotto l'aspetto procedurale, si dimostra simile a norme vigenti da tempo in quanto a scopi e finalità: più precisamente alle norme del D. Lgs. 150/2009 che già prevede, nell'ambito del *ciclo di gestione della performance*, specifici documenti di programmazione, pianificazione e rendicontazione delle attività dell'Ente: il *Piano della Performance* (articolato su un triennio e aggiornato annualmente) e l'annuale *Relazione sulla Performance*.

Di conseguenza, si ravvisano molti elementi di integrazione e coerenza tra i contenuti dei documenti già in essere e questo “nuovo” *Piano degli indicatori e dei risultati attesi*:

- secondo la struttura di *albero della performance*, previsto dalla delibera n.112/2010 della CiVIT relativa alle modalità di redazione del Piano della Performance di cui all’art. 10 del D. Lgs. 150/2009, sono graficamente rappresentati come una “mappa logica” i legami intercorrenti tra mandato istituzionale dell’Ente, aree strategiche di intervento e i relativi obiettivi strategici di medio periodo, distinti in più obiettivi operativi per le azioni di breve periodo;
- secondo la struttura di cui all’art. 10 del D. Lgs.91/2011, sono definiti due diversi livelli: le *missioni*, che rappresentano le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti dalle amministrazioni, e i *programmi*, ossia gli aggregati omogenei di attività volte a perseguire le finalità individuate nell’ambito delle missioni.

Sulla base di queste considerazioni risultano quindi concettualmente coincidenti le *aree strategiche*, e conseguenti *obiettivi strategici* riportati nell’albero della performance, con le *missioni* ex D.Lgs. 91: in entrambi i casi si esplicitano le finalità dell’azione pubblica, declinate in una prospettiva di lungo respiro e perseguite dagli Enti indipendentemente dall’azione politica contingente. Di pari passo, risultano analoghi, e quindi associabili, gli *obiettivi operativi* con i *programmi*: la programmazione in attività di breve periodo degli obiettivi operativi, che declinano per singola annualità l’orizzonte strategico pluriennale, si identifica con gli *aggregati omogenei di attività* rappresentati dai programmi.

Le istruzioni applicative emanate dal MiSE in qualità di amministrazione vigilante hanno opportunamente individuato, tra le missioni

definite per la generalità delle amministrazioni pubbliche, quelle che specificamente riguardano le attività svolte dalle Camere di Commercio, associando alle stesse le *funzioni istituzionali* previste dal DPR 254/2005 in quanto rappresentative delle funzioni assegnate agli enti camerali in base alla legge 580/1993.

Più precisamente, le *missioni* su cui si deve articolare la programmazione per le Camere di commercio sono le seguenti:

- missione 011 – competitività e sviluppo delle imprese;
- missione 012 – regolazione dei mercati;
- missione 016 – commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema;
- missione 032 – servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche;
- missione 033 – fondi da ripartire.

Accanto a queste corrispondenze e similitudini tra disposizioni normative e relativi documenti strumentali, sono però da evidenziare alcune distinzioni, in particolare sull'aspetto di orizzonte temporale di riferimento.

Si è prima ricordato che il *Piano della Performance* associa al suo interno un aspetto di programmazione strategica *triennale* con un dettagliato livello di programmazione operativa *annuale*, rappresentato dall'insieme di obiettivi operativi previsti in esecuzione pratica degli indirizzi strategici. All'interno degli obiettivi operativi, inoltre, si distingue un ulteriore livello di dettaglio: le specifiche *azioni*, assegnate dai dirigenti camerali al personale degli uffici di loro responsabilità dopo l'approvazione, da parte della Giunta, del *Piano della Performance*. Da ciò è quindi facilmente intuibile che si evidenzia anche uno sfasamento temporale nelle tempistiche di redazione e conseguente approvazione dei documenti: il *Piano degli Indicatori e Risultati attesi* costituisce, ai

sensi dell'art. 19 del D. Lgs. 91/2011, un allegato del bilancio di previsione e pertanto va approvato entro il termine del 31 dicembre, mentre il *Piano della Performance*, ai sensi dell'art. 10 del D. Lgs. 150/2009, va approvato entro il 31 gennaio.

Per di più, nell'approvazione del prossimo *Piano della Performance*, incideranno non poco sia le recenti norme in materia di prevenzione e contrasto della corruzione (legge 190/2012 e relativo *Piano Nazionale Anticorruzione*), sia il rafforzamento normativo, introdotto dal D. Lgs. 33/2013, sugli obblighi di trasparenza posti in capo alle amministrazioni pubbliche.

In applicazione di queste ulteriori prescrizioni normative, le pubbliche amministrazioni devono procedere all'implementazione di un ciclo di gestione della performance *integrato*, che si estenda anche agli ambiti relativi alla trasparenza e l'integrità e alle azioni in tema di prevenzione e contrasto alla corruzione. La connessione fra prevenzione della corruzione e trasparenza, già favorita dalla circostanza che il ruolo di responsabile della prevenzione è svolto, di norma, dal dirigente nominato responsabile della trasparenza - assicurando in tal modo una coincidenza di intenti che si traduce in coerenza di interventi e conformità di procedure- è rafforzata dalla disposizione normativa: il *Programma per la trasparenza e l'integrità*, documento già previsto dal D. Lgs. 150/2009, è ora disciplinato, secondo l'art.10 del D. Lgs. 33/2013, come una specifica sezione all'interno del *Piano di prevenzione della corruzione*, documento previsto dall'art. 1, c. 8 della L.190/2012.

Se a ciò si aggiunge la coincidenza della tempistica di approvazione del documento unificato *Piano di prevenzione della corruzione e Programma Trasparenza* con la tempistica di approvazione del *Piano della Performance* (31 gennaio di ogni anno), si favorisce ulteriormente la diretta correlazione con quest'ultimo. In esso, infatti, i processi, le attività e le misure poste in essere per

l'attuazione del *Piano di prevenzione della corruzione* così come gli adempimenti in materia di trasparenza, possono essere declinati in obiettivi operativi, correlati agli ambiti di misurazione sia della performance organizzativa che di quella individuale, arricchendo al contempo la significatività del *Piano della Performance*, che diverrà una pianificazione operativa “a tutto campo” delle attività camerali.

Queste considerazioni vogliono evidenziare che, pur riconoscendo a pieno la valenza di una programmazione operativa valorizzata anche in termini di obiettivi da realizzare in riferimento agli stessi programmi di bilancio, in breve lo scopo primario del presente documento, in questo contesto si riscontra una obiettiva difficoltà nel procedere alla definizione di indicatori di misurazione e risultati attesi anche in merito a contenuti e interventi organizzativi che ancora non sono pienamente e definitivamente individuati. Il pieno rispetto della tempistica potrebbe infatti comportare una debole o scarsa coerenza con la futura, e più precisa, programmazione di aspetti operativi di dettaglio, che possono risultare determinanti o caratterizzanti nella *performance* dell'Ente nel prossimo esercizio.

Ciò premesso, le linee generali di indirizzo programmatico relative alla strategia e alle prioritarie aree di intervento dell'Ente, contenute nel Programma Pluriennale 2010-2014, confermate e riprese nelle precedenti stesure del Piano della Performance, restano ovviamente anche alla base della programmazione per il prossimo esercizio, come peraltro ricordato nella Relazione Previsionale e Programmatica 2014, approvata dal Consiglio camerale con deliberazione n. 15 del 31 ottobre scorso.

In sostanza, pur rimandando la puntuale definizione di indicatori e target di risultato attesi ai documenti di prossima stesura prima ricordati (*Piano della Performance*, *Piano di prevenzione della corruzione*, *Programma per la trasparenza*), con i quali sarà anche approvata una versione più schematica e

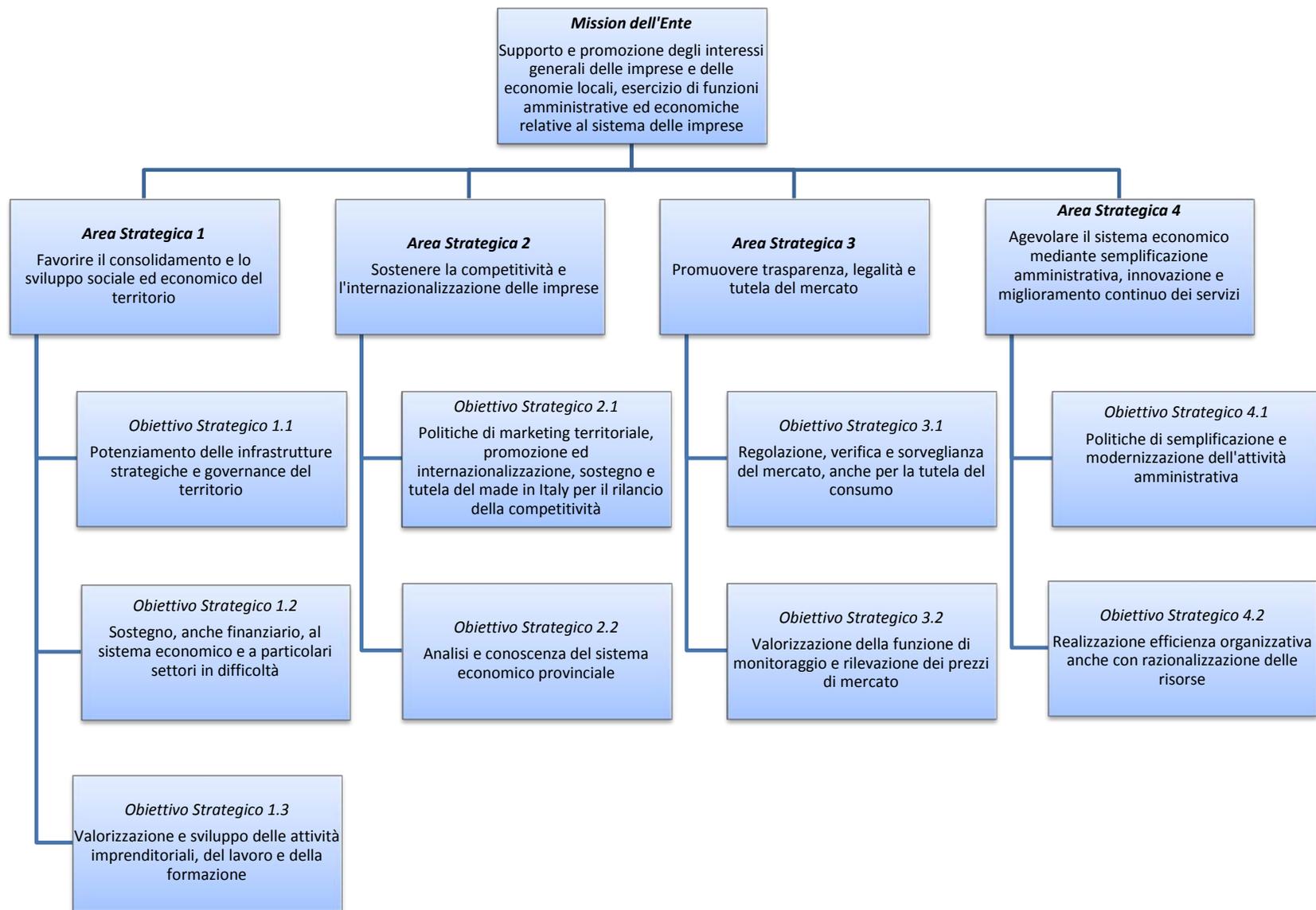
puntuale del presente *Piano indicatori e risultati attesi*, redatto secondo le linee guida operative predisposte da Unioncamere, per il momento si vuole ad ogni buon conto rispettare il dettato normativo e procedere, quindi, ad analizzare e ridefinire le linee strategiche e le aree di intervento dell'Ente secondo la specifica classificazione per missioni e programmi applicabile alle Camere di commercio, appositamente definita dal MiSE con relative istruzioni operative di raccordo di cui alla nota n. 148213 del 12.9.2013.

Al fine di facilitare il raccordo, l'allegato 5 della nota ministeriale presenta uno schema grafico che affianca ai codici e descrizioni delle missioni e programmi la classificazione di secondo livello denominata COFOG: i primi caratterizzano la spesa per *destinazione*, mentre il secondo livello è relativo alla natura delle spese. L'ultima colonna del prospetto raccorda a queste classificazioni le *funzioni istituzionali* previste dal DPR 254/2005 ed è utile per la riclassificazione dei dati economico-finanziari della Camera di commercio, ancorché il prospetto contabile che ne deriva debba essere redatto secondo il principio di cassa e non di competenza, dando così conto delle attività annuali dell'Ente secondo la dimensione numeraria. Questo aspetto potrebbe, di conseguenza, "accomunare" nel 2014 il completamento, ossia la fase di erogazione della spesa, di azioni e interventi programmati in anni precedenti con azioni specifiche dell'anno portare a regolare conclusione; escludendo invece azioni ed interventi che, pur facendo parte della programmazione operativa del 2014 non si prevede di concludere con l'erogazione della spesa. I valori complessivi, quindi, non corrispondono al preventivo economico che continua ad essere redatto secondo il principio di competenza.

Per una maggiore comprensione, si riportano di seguito sia il prospetto ministeriale di raccordo tra missioni/programmi e funzioni istituzionali camerale, che la sintesi di *albero della performance* adottato dall'Ente

secondo il Programma Pluriennale, utile per schematizzare le linee generali e le finalità di intervento della programmazione dell'Ente.

Codice Missione	Descrizione Missione	Codice Programma	COFOG			Funzione ISTITUZIONALE	
			Divisioni Gruppi Descrizione programma	1			4
				SERVIZI GENERALI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI			AFFARI ECONOMICI
				1	3		1
Organi esecutivi e legislativi, attività finanziarie e fiscali e affari esteri	Servizi generali	Affari generali economici, commerciali e del lavoro					
011	Competitività e sviluppo delle imprese	003	Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, aspetti industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale.			1	D
012	Regolazione dei mercati	001	Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori		1	1	C
015	Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo	003	Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy			1	D
032	Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	002	Indirizzo politico	1			A
		004	Servizi generali, formativi ed approvvigionamenti delle Amministrazioni pubbliche		1		B
033	Fondi da rivantare	001	Fondi da assegnare	1			A
		007	Fondi di riserva e speciali		1		B
90	Servizi per conto terzi e partite di giro	001	Servizi per conto terzi e partite di giro		1		
91	Debiti da finanziamento dell'amministrazione	001	Debiti da finanziamento dell'amministrazione		1		



## **Missione 011 – Competitività e sviluppo delle imprese**

*Programma 005 – Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetti industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale*

Le finalità di questa missione, le cui spese hanno natura di *Affari generali economici, commerciali e del lavoro*, si associano per intero alle attività programmate dall'Ente in riferimento all'area strategica 1. *Favorire il consolidamento e lo sviluppo sociale ed economico del territorio*, ma interessano anche obiettivi e attività riferite all'area strategica 2. *Sostenere la competitività e l'internazionalizzazione delle imprese.*

Operativamente l'area strategica 1 si struttura su tre obiettivi strategici, ognuno dei quali rappresenta una modalità di espressione delle priorità di intervento dell'Ente verso il territorio veronese e l'intero sistema socio-economico locale.

### **1.1 Azioni di potenziamento delle infrastrutture strategiche del territorio, associate ad azioni volte a migliorare la *governance* del territorio**

Il sistema infrastrutturale a servizio del territorio veronese presenta caratteristiche di unicità che lo rendono una preziosa risorsa per lo sviluppo dell'economia locale. La stessa collocazione geografica, all'intersezione dei grandi assi di comunicazione nord-sud ed est-ovest, ormai noti come Corridoi Europei 1 e 5 che vanno, rispettivamente, da Berlino a Palermo e da Kiev a Lisbona, pone Verona al centro dell'intenso interscambio che si sviluppa lungo queste direttrici. Verso il settore infrastrutturale, l'azione camerale si è indirizzata a sostenere, con ogni mezzo possibile, le realtà maggiormente coinvolte e l'impegno camerale proseguirà mantenendo alto il livello di attenzione su queste strutture, così come sarà intensificato il processo di collegamento e coordinamento tra Giunta camerale e rappresentanti per le opportune indicazioni pre-assemblea e successive relazioni post-assemblea,

dimostratosi un reale strumento di *governance* a disposizione degli Organi camerali.

Il prioritario e strategico intento di guidare e governare le dinamiche e politiche del territorio che la Camera di commercio vuole e deve perseguire a favore delle imprese veronesi, farà sì che gli interventi saranno definiti e realizzati di concerto con gli altri partner, sia pubblici che privati, puntando in ogni caso alla ricerca di soluzioni finalizzate allo sviluppo e consolidamento del “sistema Verona”.

I risultati attesi sono quindi il costante monitoraggio e valorizzazione delle partecipazioni societarie, unitamente alla tempestività nella gestione delle procedure previste; gli indicatori associati misureranno il grado di partecipazione alle assemblee societarie.

## **1.2 Sostegno, anche finanziario, al sistema economico locale**

Il perdurare della situazione di crisi economica e l'esigenza di mettere in atto meccanismi efficaci che possano condurre alla ripresa produttiva ed occupazionale ha fatto sì che la Camera di Commercio di Verona abbia messo in atto azioni che si caratterizzano per una diretta ed immediata ricaduta sul sistema delle imprese.

Grazie al sistema dei bandi di contributo destinati a favorire i piani di investimenti e i progetti di sviluppo delle imprese veronesi, nonché contributi ai Consorzi e Cooperative di garanzia fidi per incremento del fondo rischi, l'Ente si pone l'obiettivo di promuovere la crescita economica locale, favorendo gli investimenti delle imprese veronesi diretti alla realizzazione di progetti di innovazione tecnologica e al sostegno dell'occupazione e creazione di nuovi posti di lavoro, in maniera tale da favorire parallelamente produzione ed occupazione.

Il risultato atteso sarà monitorato con indicatori relativi al grado di utilizzo delle risorse assegnate, oltre che al grado di incidenza delle somme utilizzate rispetto al totale delle risorse degli Interventi economici.

### **1.3 Valorizzazione e sviluppo delle attività imprenditoriali, del lavoro e della formazione.**

L'insieme di tali attività e servizi è da tempo affidato all'azienda speciale Verona Innovazione, nella sua qualità di organismo strumentale per la realizzazione di iniziative funzionali al perseguimento delle finalità istituzionali della Camera di commercio. Pur godendo di autonomia operativa, l'azienda speciale realizza progetti e iniziative in coerenza con gli indirizzi programmatici generali espressi dal Consiglio camerale. Verona Innovazione mette a disposizione del sistema economico veronese una completa gamma di servizi diversi, raggruppati su quattro aree funzionali:

*Servizi alle Imprese:* servizi integrati di consulenza ed assistenza per l'avvio di impresa e servizi formativi per imprenditori, manager e personale dipendente, anche attraverso il coordinamento dell'offerta formativa dei diversi organismi provinciali;

*Servizi al Lavoro:* come definiti dalla vigente normativa regionale (stage, formazione, orientamento, riqualificazione professionale, ecc.), con l'obiettivo di supportare le imprese nelle loro politiche di ricerca e sviluppo qualitativo delle risorse umane necessarie per la crescita, l'innovazione e la competitività aziendale;

*Europrogettazione,* che costituisce una task-force per il monitoraggio e la progettazione a valere sui bandi di finanziamento dell'Unione Europea a

servizio sia delle principali attività dell'azienda sia delle esigenze di innovazione proprie del tessuto imprenditoriale locale;

*Laboratorio Agroalimentare*, che svolge attività di supporto allo sviluppo dell'economia locale attraverso servizi di controllo e certificazione delle produzioni agroalimentari veronesi destinate al mercato interno, ma soprattutto internazionale, favorendo la commercializzazione dei prodotti e migliorando le prospettive di internazionalizzazione delle aziende locali. L'attuale situazione organizzativo-operativa del Laboratorio, rallentata dall'introduzione dell'obbligo di ricorrere a procedure ad evidenza pubblica per l'approvvigionamento di beni e servizi oltre che dalle rigide politiche occupazionali cui anche l'Azienda è soggetta, è un punto focale su cui prossimamente si concentrerà l'attenzione degli Organi camerali, anche al fine di valutare eventuali operazioni di dismissione del ramo d'azienda.

Le azioni affidate in esecuzione all'azienda speciale saranno misurate associando alle stesse indicatori relativi al grado di coinvolgimento delle imprese in iniziative di formazione professionale e di orientamento al lavoro, alla misurazione dei volumi di attività erogati dagli sportelli e alla realizzazione di attività di riorganizzazione della struttura.

Con riferimento all'ambito dell'area strategica 2. *Sostenere la competitività e l'internazionalizzazione delle imprese*, invece, si possono associare alla missione in oggetto parte delle azioni dell'obiettivo 2.1 e per intero quelle dell'obiettivo 2.2

### **2.1 Politiche di marketing territoriale, promozione ed internazionalizzazione; sostegno e tutela del *made in Italy* per il rilancio della competitività**

In quest'ambito, il riferimento è alle specifiche azioni a sostegno e tutela delle produzioni, in particolare con la gestione dello Sportello Tutela della Proprietà intellettuale, che si prefigge lo scopo di fornire informazione qualificata e orientamento sui diversi strumenti a tutela, per esempio, di marchi, brevetti, modelli industriali e invenzioni, software e diritti d'autore. Gestito grazie alla collaborazione con esperti e consulenti in proprietà intellettuale, che dedicano sessioni informative individuali agli utenti che ne facciano richiesta, il servizio consente di ottenere indicazioni utili sulle migliori forme di protezione disponibili e sulle implicazioni giuridiche e tecniche, quali durata, efficacia, costi e tempi della procedura individuata. Lo Sportello cura inoltre una specifica attività seminariale, dedicando approfondimenti su temi specifici ma sempre attinenti la tutela della proprietà intellettuale.

L'attività si indirizza sia alle imprese che ai consulenti e professionisti che con esse collaborano e l'obiettivo sarà di continuare a coinvolgere imprese e professionisti nelle attività seminariali e di orientamento.

I risultati attesi saranno monitorati con indicatori sul grado di coinvolgimento degli operatori, sul livello di gradimento da loro espresso rilevato attraverso customer satisfaction e sul potenziamento dei canali informativi dedicati.

## 2.2 Analisi e conoscenza del sistema economico provinciale

L'attività di analisi e studio della realtà economica provinciale si pone a supporto delle attività decisionali e programmatiche delle imprese, offrendo un archivio completo di dati statistici ed informativi. Si è molto puntato sulla necessità che i dati raccolti e analizzati avessero una corretta diffusione e a questo scopo si sono attivati particolari eventi informativi, tra cui la "Giornata dell'economia", che rappresenta non solo un veicolo informativo dei risultati economici raggiunti, ma offre anche la preziosa occasione di formulare valutazioni di andamenti e di prospettive future, quanto mai utili nelle attuali situazioni di mercato globale.

Nel corso del prossimo anno si punterà ad intensificare l'attività di aggiornamento e di diffusione, anche attraverso il sito internet camerale, degli indicatori congiunturali e delle informazioni sulla situazione economica locale, cercando di dare maggiore risalto alla funzione propria della Camera di commercio quale osservatore privilegiato dell'economia locale a servizio delle imprese, degli enti locali, della scuola e del mondo accademico.

I risultati attesi si riferiscono al grado di diffusione delle attività informative e gli indicatori associati misureranno quantitativamente le pubblicazioni e report informativi redatti, oltre che l'indicatore di gradimento espresso dai partecipanti alle attività formative/informative rilevato attraverso customer satisfaction.

## **Missione 012 – Regolazione dei mercati**

### *Programma 004 – Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori*

Questa missione si caratterizza per la distinzione delle spese secondo una duplice natura: una dedicata ai *Servizi generali* e l'altra agli *Affari generali economici, commerciali e del lavoro*. Il raccordo con le funzioni istituzionali camerali si concentra sulla funzione C – Anagrafe e Servizi di regolazione del mercato- distinguendo al suo interno le attività di gestione dei servizi anagrafici (Registro delle Imprese, etc.) da quelle in favore della Regolazione dei mercati.

Il raccordo con la programmazione camerale si ravvisa con le attività proprie dell'area strategica 3. *Promuovere trasparenza, legalità e tutela del mercato*, oltre ad alcune altre riferite all'area 4. *Agevolare il sistema economico mediante semplificazione amministrativa, innovazione e miglioramento continuo dei servizi*.

L'area strategica 3, che si analizzerà per intero, comprende due obiettivi strategici:

#### **3.1 Regolazione, verifica e sorveglianza del mercato anche per la tutela del consumo**

Sui temi della regolazione del mercato, la Camera di commercio è impegnata nell'erogazione di diversi servizi agli operatori economici ed ai consumatori, tra i quali si ricordano i servizi di mediazione e arbitrato, le funzioni di verifica in manifestazioni e concorsi a premio, le attività che fanno capo al settore della metrologia legale. Negli ultimi anni la Camera di Commercio ha investito nello sviluppo delle proprie competenze, estendendole anche alla vigilanza sulla sicurezza dei prodotti, a garanzia e tutela dei consumatori e delle imprese da fenomeni di concorrenza sleale che favoriscano l'immissione nel mercato di prodotti non conformi alle norme di produzione ed etichettatura. Nel corso del prossimo esercizio sarà quindi mantenuto l'impegno nel settore della sorveglianza metrologica e della sicurezza prodotti, con il

risultato atteso di mantenere costante il numero di verifiche di sorveglianza effettuate. L'indicatore associato misurerà quindi il livello quantitativo delle attività di verifica.

Per quanto riguarda i servizi di mediazione, la Camera di Commercio intende continuare a porsi come punto di riferimento per le imprese, a livello provinciale, mettendo a disposizione degli utenti un servizio il più possibile snello e veloce e favorendo la circolazione delle informazioni in materia (anche attraverso nuovi canali di comunicazione). Nella futura programmazione di attività, pur prevedendo un incremento del numero di domande presentate in conseguenza dell'entrata in vigore delle nuove norme che hanno reintrodotta l'obbligatorietà del tentativo di mediazione, ci si attende il mantenimento degli attuali standard qualitativi che hanno permesso di registrare tempi medi di gestione sensibilmente inferiore rispetto al termine massimo previsto dalla legge (90 giorni). Gli indicatori associati rileveranno sia il livello di diffusione del servizio di mediazione, sia il tempo medio di gestione delle procedure.

### **3.2 Valorizzazione della funzione di monitoraggio e rilevazione dei prezzi di mercato**

Nell'ambito delle competenze in materia di regolazione del mercato, l'attività camerale si rivolge anche al monitoraggio e rilevazione dei prezzi, quale indispensabile fonte informativa per le attività economiche locali. La Camera di Commercio redige infatti, a seguito di rilevazione diretta o tramite apposite commissioni, una serie di listini e prezzari a disposizione degli operatori economici interessati, diffusi sia in formato cartaceo che consultabili attraverso il sito internet camerale.

Negli ultimi anni la Camera di Commercio ha gradualmente incrementato la fruibilità delle informazioni raccolte in materia di prezzi, mettendo a disposizione, per esempio, un servizio di comunicazione via sms dei prezzi dei prodotti trattati nella Borsa merci e dando la possibilità di acquistare on line il Prezzario delle Opere Edili. Gli indicatori associati misureranno il grado di diffusione del servizio gratuito di messaggistica e l'incremento del numero di utenti abbonati.

Relativamente all'area strategica 4. *Agevolare il sistema economico mediante semplificazione amministrativa, innovazione e miglioramento continuo dei servizi*, invece, si ravvisa un collegamento tra le finalità della missione 012 con alcune attività in riferimento all'obiettivo strategico 4.1

#### **4.1 Politiche di semplificazione e modernizzazione dell'attività amministrativa**

Nell'ambito delle politiche di semplificazione e modernizzazione, da tempo gli enti camerali hanno cercato di rispondere ad una primaria esigenza delle imprese: snellire l'apparato burocratico e alleggerire i vincoli di carattere amministrativo, molto spesso visti come un freno alla capacità competitiva delle aziende. L'intero sistema camerale ha quindi agito con convinzione sulle possibilità offerte dall'evoluzione della tecnologia: telematica e informatica che hanno progressivamente cambiato l'iter delle prassi operative delle imprese e dei professionisti verso la CCIAA.

La modernizzazione dei processi di lavoro è oggi ampiamente riscontrabile: l'utilizzo della pratica telematica e della firma digitale è diventato prassi comune per la generalità dei servizi offerti dagli sportelli camerali (certificazioni, protesti, marchi e brevetti, denunce MUD e altre pratiche ambientali, ecc), fino ad arrivare, in tempi più recenti, ad attività

gestite in modalità informatizzata fin dalle prime fasi (procedure SUAP e piattaforma web a servizio dei Comuni del territorio).

La forte telematizzazione delle procedure amministrative dei servizi anagrafici ha garantito sempre migliori performance nei tempi di evasione delle pratiche. Il mantenimento di questi standard è quindi il risultato atteso anche per il futuro; gli indicatori attraverso i quali saranno monitorati i risultati riguardano il grado di diffusione dei servizi telematici e di utilizzo delle procedure di rilascio on-line, oltre al rispetto dei tempi di evasione e la rilevazione del tempo medio di lavorazione delle pratiche.

In questo pur già avanzato settore, non mancano però margini di miglioramento, particolarmente in termini di rapidità e sicurezza degli scambi informativi, attraverso un maggiore utilizzo tra sia Pubbliche Amministrazioni sia tra Pubblica Amministrazione e imprese della *Posta Elettronica Certificata*, quale utile strumento che consente di ridurre i tempi delle incombenze amministrative: l'incremento del tasso di telematizzazione nei rapporti tra imprese e amministrazioni pubbliche si rafforza quindi come obiettivo prioritario nella programmazione annuale di attività; gli indicatori associati misureranno quindi il miglioramento del rapporto di incidenza delle comunicazioni a mezzo PEC.

Ma l'evoluzione della tecnologia a servizio delle procedure amministrative si estende anche al settore della comunicazione e informazione esterna dell'Ente. Da tempo il sito web istituzionale rappresenta per l'utenza una prima forma di contatto con la realtà e le attività camerali; la valenza di questa forma di comunicazione on-line è, tra l'altro, resa ancor più evidente, e in un certo senso validata, dalle recenti norme legislative in materia di

trasparenza in base alle quali le Amministrazioni pubbliche sono tenute a rendere conto ai cittadini sugli strumenti, metodologie, attività e relative tempistiche finalizzate a garantire il rispetto del principio della trasparenza. Il settore della comunicazione e informazione esterna della Pubblica Amministrazione, è stato infatti recentemente interessato da una rapida e continua successione di normative di riferimento che hanno portato all’emanazione del D. Lgs. 14 marzo 2013, n. 33 “*Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazione da parte delle pubbliche amministrazioni*”. Nel ribadire che la trasparenza è ..”livello essenziale delle prestazioni erogate dalle amministrazioni pubbliche..”, dovendo essa permettere “...l’accessibilità totale delle informazioni concernenti ogni aspetto dell’organizzazione..”, questa norma ha anche codificato, con uniformità per tutto il settore pubblico, le tipologie di dati da pubblicare, le tempistiche di pubblicazione/aggiornamento e le caratteristiche tecniche richieste per i documenti pubblicati. La Camera di commercio di Verona ha quindi tempestivamente proceduto alla ridenominazione e riorganizzazione della sezione informativa già a partire dai primi mesi del 2013, non solo come dovuto adempimento formale di adeguamento alle nuove norme legislative, ma anche per realizzare un’ulteriore e strumentale azione di apertura, coinvolgimento e dialogo dell’ente rivolta alle imprese e al territorio di Verona, permettendo di rendicontare i processi attivati, oltre che rendere noti programmi ed impegni in materia di trasparenza, programmazione e rendicontazione: all’interno della sezione sono consultabili anche i principali documenti del *Ciclo di gestione della Performance* e la *Carta dei Servizi*, nella quale, oltre a ribadire i principi fondamentali cui si ispira l’ente nell’erogazione dei propri servizi, vengono compiutamente descritti, per ogni servizio erogato o attività prestata, i termini per la conclusione dei procedimenti previsti da disposizioni normative, di

regolamento o di natura provvedimentoale, gli indicatori e i livelli standard garantiti.

Gli indicatori associati per il monitoraggio dei risultati rileveranno il tempestivo e costante aggiornamento della sezione informativa, oltre che l'effettiva revisione annuale della Carta dei servizi.

## **Missione 016 – Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo**

### *Programma 005 – Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy*

La classificazione per natura delle spese che riportano a questa missione è quella degli *Affari generali economici, commerciali e del lavoro*; il raccordo con le attività camerali si riferisce, nell'ambito delle iniziative della Funzione istituzionale D –Studio, formazione, informazione e promozione economica-, a quelle finalizzate al sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e al sostegno del made in Italy. All'interno della programmazione camerale, si ravvisa quindi un collegamento con l'area strategica 2. *Sostenere la competitività e l'internazionalizzazione delle imprese*, in particolare con parte delle azioni riferite all'obiettivo strategico 2.1

#### **2.1 Politiche di marketing territoriale, promozione e internazionalizzazione; sostegno e tutela del made in Italy per il rilancio della competitività**

La Camera di commercio opera direttamente a sostegno del sistema economico locale attraverso numerose attività promozionali, anche perseguendo e sollecitando la più ampia condivisione di progetti e collaborazione fra diversi soggetti istituzionali preposti all'internazionalizzazione delle imprese, sia all'interno del sistema camerale, sia al di fuori di esso.

In questo contesto, la Camera intende essere parte attiva della diffusione della conoscenza del sistema Verona nel suo complesso: delle sue tipicità produttive come delle eccellenze eno-gastronomiche, senza dimenticare l'offerta di ricchezze culturali, turistiche e paesaggistiche che pochi altri territori possono vantare, proponendosi come coordinamento di tutte le strutture che direttamente o indirettamente generano eventi collegati.

In esecuzione dei contenuti del Programma Promozionale annuale, elaborato secondo le indicazioni di proposte operative degli stakeholders camerali ed approvato dalla Giunta camerale, l'attività promozionale è orientata in un'ottica di continuità strategica, ricomprendendo le tipologie classiche di azioni promozionali (quali, ad esempio, le partecipazioni a manifestazioni fieristiche, gli workshop, le country presentation) in progetti coordinati per lo sviluppo dei settori economici e comparti produttivi tipici dell'economia veronese. Si proseguirà nel favorire l'internazionalizzazione delle imprese scaligere attraverso azioni di rafforzamento commerciale nei mercati maturi e consolidati e penetrazione commerciale nei mercati emergenti; saranno inoltre attuate sia azioni dedicate ai singoli distretti produttivi veronesi sia azioni polisettoriali, oltre che intensificate le azioni di marketing territoriale in collaborazione con le altre realtà presenti sul territorio. Nella progettazione delle azioni promozionali del 2014, non si potrà prescindere dall'adozione di idonee politiche di web marketing, sfruttando in modo ottimale il contemporaneo ampliamento dei confini e la riduzione delle distanze correlate all'evoluzione dei mezzi di comunicazione.

I risultati attesi si riferiscono all'efficacia delle azioni messe in atto per favorire l'internazionalizzazione, misurata attraverso indicatori numerici relativi al grado di coinvolgimento delle imprese, associati ad indicatori qualitativi espressi dal gradimento rilevato attraverso customer satisfaction.

## **Missione 032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche**

*Programma 002 – Indirizzo politico*

*Programma 004 – Servizi generali, formativi ed approvvigionamenti delle pubbliche amministrazioni*

Come è intuibile dalla descrizione della missione, le spese cui si riferisce non si destinano ad attività esterne e specifiche dell'Ente quanto piuttosto alla gestione: la destinazione per natura, infatti, si riferisce ai *Servizi generali* e agli *Organi esecutivi e legislativi, attività finanziarie e fiscali e affari esteri*. Le istruzioni ministeriali per il raccordo con le Funzioni istituzionali indicano il collegamento con le Funzioni A e B previste dal DPR 254, ossia *Organi istituzionali e Segreteria generale e Servizi di supporto*. In rapporto alla programmazione camerale, invece, si ravvisano raccordi con l'area strategica 4. *Agevolare il sistema economico mediante semplificazione amministrativa, innovazione e miglioramento continuo dei servizi*, in particolare con le azioni che riportano all'obiettivo strategico 4.2 e sono riferite ad una serie di attività e misure finalizzate all'efficienza organizzativa.

### **4.2 Realizzazione di efficienza organizzativa anche con razionalizzazione delle risorse**

Le azioni strumentali attraverso le quali si intende realizzare efficienza dei processi gestionali e flessibilità nell'organizzazione dei servizi riguardano, in particolare, la riduzione dei tempi di esecuzione delle procedure amministrative, il rispetto dei termini contrattuali nell'esecuzione dei pagamenti di forniture, la razionalizzazione e pianificazione degli acquisti.

L'insieme delle azioni si prefigge di determinare benefici all'utenza camerale e, al contempo, consentire un corretto andamento gestionale interno. Considerato il positivo effetto riscontrato in sede di prima adozione di svolgimento associato di funzioni comuni in materia di servizi ambientali, si

cercherà di estendere il metodo ad altri possibili ambiti, anche per affrontare al meglio le limitazioni imposte dalle sempre più rigide norme sulla *spending review*.

Il miglioramento dell'efficienza organizzativa sarà ricercato anche tramite una attenta gestione delle risorse umane, sia in termini di programmazione e pianificazione di future acquisizioni, sia in termini di accrescimento delle professionalità con adeguati piani di formazione continua. Si punterà anche sulla corretta gestione delle risorse strumentali, in particolare con l'avvio delle opere di ristrutturazione degli immobili.

Gli indicatori per il monitoraggio dei risultati attesi misureranno quindi i tempi medi di definizione dei procedimenti amministrativi e di erogazione dei servizi, i tempi medi di pagamento delle forniture di beni e servizi, l'effettiva attivazione di servizi offerti attraverso funzioni associate, oltre che il monitoraggio, in funzione delle norme di contenimento delle spese, del grado di utilizzo delle risorse assegnate.

## **Missione 033 – Fondi da ripartire**

### *Programmi 001 e 002 Fondi da assegnare e Fondi di riserva e speciali*

Trattandosi di missioni e programmi destinati a dare collocazione ad eventuali risorse non riconducibili a specifiche iniziative, quali ad esempio somme relative ad interventi promozionali non espressamente definiti in sede preventiva, è possibile ipotizzare un eventuale raccordo con la Funzione istituzionale D – Studio, formazione, informazione e promozione economica qualora in essa fossero comprese risorse la cui destinazione non è ancora stabilita. Tale non definizione di destinazione, ovviamente, non rende possibile il raccordo con attività pianificate e programmate, né tantomeno si ravvisa un raccordo con la programmazione circa eventuali somme accantonate per spese future o a fondo rischi.