

CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA

VERONA

PIANO DELLA PERFORMANCE 2012 – 2014

Approvato dalla Giunta con deliberazione n. 16 del 30 gennaio 2012



**Camera di Commercio
Verona**



Presentazione del Piano

Per la seconda volta la Camera di commercio di Verona approva il Piano della Performance, documento di programmazione previsto dal D.Lgs. 150/2009 (riforma Brunetta) che ha introdotto concetti e metodologie operative finalizzati a sostanziali cambiamenti nei rapporti tra Pubblica Amministrazione, cittadini-utenti ed imprese. Nel rispetto della valenza triennale del documento, si prosegue la pianificazione secondo gli indirizzi programmatici strategici espressi dal Consiglio camerale nel Programma Pluriennale 2010 – 2014, aggiornando gli obiettivi operativi, ossia le azioni e le iniziative specificamente previste per l'anno in corso, in coerenza con i contenuti sia della Relazione Previsionale e Programmatica 2012 che del Preventivo economico 2012.

Il presente documento rappresenta quindi un'opportunità per confermare l'impegno della Camera di commercio verso tutti i suoi interlocutori: in primis le imprese, le associazioni di categoria e gli ordini professionali, ma anche le altre istituzioni pubbliche, i consumatori, i lavoratori dipendenti, i singoli cittadini. Infatti, nell'esercizio delle funzioni assegnate dal legislatore, e grazie all'autonomia funzionale di cui è dotata, la Camera di commercio opera per contribuire a sostenere e promuovere l'economia locale, favorendo lo sviluppo del territorio e creando così valore per la comunità in cui opera.

Le diverse sezioni di cui si compone il Piano illustrano, in forma organizzata e logica, la natura dell'Ente, le sue funzioni e la struttura amministrativa, e definiscono gli aspetti operativi del processo di programmazione e pianificazione. Nei contenuti espressi, si è cercato di attenersi ai principi richiamati dal D. Lgs. 150 sulla redazione dei documenti: assicurare qualità, comprensibilità e attendibilità alle informazioni riportate, al

fine di comunicare con assoluta trasparenza e attendibilità gli scopi principali dell'azione camerale, le scelte organizzative ed economiche poste in essere per realizzare una gestione quanto più orientata al miglioramento continuo, finalizzata al conseguimento di obiettivi di efficienza ed efficacia.

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 stakeholders esterni

2.1 Chi siamo

Secondo la legislazione italiana, 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. In quanto ente autonomo, ogni Camera adotta un proprio Statuto -che costituisce un primario strumento di autogoverno dell'Ente- ed elabora un programma strategico che realizza con risorse finanziarie e gestionali proprie.

Gli **Organi camerali** sono: il Consiglio, il Presidente, la Giunta, e il Collegio dei revisori dei conti, attualmente così composti:

Consiglio

Settore di appartenenza	Consiglieri
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:

Presidente: Alessandro Bianchi

Albini Ferdinando- vicepresidente

Arena Paolo

Berzacola Damiano

Dalla Bernardina Gianni

Danese Maurizio

Guerra Vandino

Morando Fernando

Prando Andrea

Collegio Revisori dei conti:

Granuzzo Daniela

Torsi Fernanda

Tognetti Gianfranco

Lo Statuto camerale, recentemente oggetto di revisione in adeguamento della modifica alla L.580/1993, prevede un nuovo organismo consultivo per la Camera di commercio: la Consulta provinciale dei liberi professionisti, le cui modalità di funzionamento, organizzazione e ambito di azione saranno disciplinate da un apposito regolamento che sarà necessario adottare.

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.

Sono raggruppabili in tre principali livelli le attività che la Camera di commercio esercita per il perseguimento delle sue finalità istituzionali:

attività amministrative	attività promozionali	attività di regolazione del mercato
<ul style="list-style-type: none">• <i>Registro delle Imprese</i>• <i>Albi, Ruoli e Registri</i>• <i>Rilascio certificazioni e servizi anagrafici</i>	<ul style="list-style-type: none">• <i>Servizi per l'internazionalizzazione e supporto per la competitività sui mercati</i>• <i>Promozione interna e marketing territoriale</i>• <i>Sostegni finanziari e agevolazioni per l'accesso al credito</i>• <i>Documentazione e studi sull'economia del territorio</i>	<ul style="list-style-type: none">• <i>Metrologia legale e vigilanza</i>• <i>Brevetti, marchi e tutela della proprietà intellettuale</i>• <i>Protesti</i>• <i>Arbitrato e Mediazione</i>• <i>Tutela del consumatore e trasparenza nelle transazioni commerciali</i>• <i>Monitoraggio e rilevazione dei prezzi di mercato</i>

2.3 Come operiamo

Quale naturale punto di incontro tra imprese e istituzioni, tra imprese e mercato, tra imprese e cittadini, la Camera di commercio diviene collettore degli interessi di tutte le categorie economiche, produttive e sociali. L'azione coordinata e sinergica continuamente ricercata dalla Camera di commercio, in un'ottica di collaborazione e interazione con altri enti e soggetti, ha il fine di elaborare e realizzare azioni di sistema, volte a sostenere, sviluppare e promuovere il contesto economico locale.

La Camera di commercio di Verona ha istituito, dal 2001, anche un'azienda speciale, Verona Innovazione, la cui attività è strumentale nella realizzazione di iniziative funzionali al perseguimento delle finalità istituzionali della Camera in specifici ambiti (formazione, sostegno e sviluppo dell'imprenditoria locale, gestione del Laboratorio agroalimentare).

Identità

Profilo e assetto istituzionale

Ai sensi della Legge 580/1993, recentemente modificata dal D.Lgs. 15 febbraio 2010, n.23, la Camera di commercio è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge funzioni di interesse generale per le imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali. Le recenti integrazioni normative hanno riguardato, in particolare, gli ambiti dell'autonomia funzionale, del ruolo e della mission degli enti, nonché della loro organizzazione e governance.

Le principali novità introdotte hanno dotato di nuova identità le Camere di commercio, rafforzando ed ampliandone i compiti e delle funzioni, strutturando la complessa e articolata rete del ***sistema camerale***, anche al fine di raggiungere una migliore e più efficiente organizzazione delle risorse.

La Camera di commercio di Verona è amministrata dalla Giunta, eletta dal Consiglio e formata dal Presidente e da 8 componenti. I 32 componenti del Consiglio sono nominati con decreto del Presidente della Regione Veneto su designazione delle organizzazioni rappresentative dei vari settori economici provinciali, delle organizzazioni sindacali dei lavoratori e delle associazioni dei consumatori.

Gli Organi politici, cui spettano le funzioni di indirizzo e controllo, sono affiancati dal Collegio dei Revisori e dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance; di seguito si riporta un breve approfondimento circa i ruoli, le responsabilità e gli ambiti operativi loro spettanti:

<p>Consiglio</p>	<p>Organo collegiale con compiti di indirizzo strategico della Camera di commercio quale espressione degli interessi generali della comunità economica. In particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> - approva lo Statuto camerale - elegge il Presidente e la Giunta - determina gli indirizzi generali e il Programma Pluriennale - approva la Relazione Previsionale e Programmatica, il Preventivo annuale e il Bilancio di esercizio
<p>Presidente</p>	<p>E' eletto dal Consiglio, dura in carica 5 anni e può essere rieletto. Ha la rappresentanza della Camera ed è titolare della funzione inerente i rapporti dell'amministrazione con l'esterno.</p>
<p>Giunta</p>	<p>Organo esecutivo che gestisce le risorse camerali ed attua gli indirizzi programmatici fissati dal Consiglio:</p> <ul style="list-style-type: none"> - approva il Budget direzionale - approva gli atti necessari a realizzare i programmi del Consiglio - definisce ed assegna gli obiettivi al Segretario generale e ne verifica il raggiungimento - approva le partecipazioni camerali e designa i rappresentanti negli organismi esterni - approva la costituzione di aziende speciali e vigila sulla gestione
<p>Collegio dei Revisori</p>	<p>Organo di controllo interno nominato dal Consiglio con durata quadriennale. Il Collegio:</p> <ul style="list-style-type: none"> - vigila sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione, - redige la relazione al preventivo annuale e al bilancio di esercizio come predisposti dalla Giunta per l'approvazione del Consiglio - assiste alle riunioni della Giunta e del Consiglio
<p>Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV)</p>	<p>Organo nominato dalla Giunta con durata triennale; opera in materia di valutazione e controllo strategico, analizza il funzionamento dell'Ente e delle Aziende Speciali, supporta la Giunta nella valutazione del Segretario Generale, e lo stesso nella valutazione dei dirigenti, verifica l'applicazione dei sistemi di misurazione e valutazione della performance.</p> <p>L'OIV esplica le attività ad esso demandate da fonti normative legislative e regolamentari, in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> - monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso; - comunica tempestivamente alla Giunta camerale le criticità riscontrate; - valida la Relazione sulla Performance prevista dall'art. 10 del D.Lgs. 150/2009; - garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi collegati al merito e alla professionalità del personale; - indica alla Giunta i criteri per la determinazione dei parametri di valutazione degli obiettivi affidati alla dirigenza, fornisce alla Giunta elementi di giudizio per la valutazione del Segretario Generale e allo stesso Segretario per la valutazione dei dirigenti; - promuove ed attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e l'integrità; - verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità

3.1 L'Amministrazione "in cifre"

Sede e presenza sul territorio

La Camera di commercio di Verona ha sede nel comune capoluogo, ma ha anche istituito più uffici distaccati nel territorio provinciale per favorire il decentramento delle funzioni e dei servizi. 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 camerali.

Sede centrale

C.so Porta Nuova, 96
37122 Verona
Tel. 045/8085011 - Fax 045/594648
e-mail: cciaa.verona@vr.legalmail.camcom.it

Ufficio decentrato di Legnago

Via Matteotti c/o Centro Direzionale Bezzecca
Tel. 0442/21770 - Fax 0442/601882
e-mail: legnago@vr.camcom.it

Ufficio decentrato di S.Bonifacio

Via Sorte, 48
Tel. 045/6103785 - Fax 045/6106234
e-mail: sbonifacio@vr.camcom.it

Ufficio decentrato di Villafranca:

Via Messedaglia, 194/B
Tel. 045/6304775 - Fax 045/6304851
e-mail: villafranca@vr.camcom.it

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.

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.

L'organizzazione

La struttura della *direzione amministrativa* è composta dal Segretario Generale e dai Dirigenti.

Dal punto di vista organizzativo, la struttura amministrativa della Camera di Verona 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. In dettaglio:

- 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.

Le risorse umane

Il personale dipendente della Camera di commercio di Verona alla data del 1° gennaio 2012 è di complessive 114 unità (comprese 2 unità attualmente in aspettativa senza assegni per incarico presso altro Ente camerale) mentre il totale previsato dalla dotazione organica approvata per l'Ente ammonterebbe a 128 unità.

Considerando i contratti di part-time attualmente in essere e le unità di personale che non hanno prestato servizio per l'intero anno 2011, il conteggio di unità espresso in FTE (Full time equivalent) evidenzia un totale di 94,08 dipendenti, oltre alle tre posizioni dirigenziali prima specificate. Suddividendo il personale secondo le mansioni esercitate, si rileva che meno di un terzo è stato

destinato ad attività di gestione dell'Ente (27,61 unità FTE pari al 29,34% del totale) mentre alle attività più direttamente rivolte a favore delle imprese – promozione e studio sistema economico, regolazione del mercato, anagrafe e registri- è risultato assegnato, sempre in riferimento all'anno 2011, il 70,65% del personale, pari a 66,47 unità FTE.

	2011	
	unità	FTE
personale attività interne	33	27,61
personale attività esterne	79	66,47
	112	94,08

Il dato più aggiornato sulla consistenza dell'anagrafe delle imprese nella provincia di Verona rileva, al 30.9.2011, un totale di 99.268 iscrizioni, di cui 90.097 imprese attive. Rapportando il precedente valore del personale dedicato alle attività esterne, si rileva quindi una incidenza di 0,74 unità di personale per ogni 1.000 imprese attive.

Nella pagina seguente si riporta il prospetto che evidenzia, rispetto alla dotazione organica approvata, l'effettiva consistenza del personale, suddiviso per categoria e profilo professionale.



Camera di Commercio
Verona

C.C.I.A.A. DI VERONA - TABELLA DOTAZIONE ORGANICA AL 30/12/2011				
<i>Profilo professionale</i>	<i>Categoria d'ingresso</i>	<i>Dotazione organica approvata con delibera di Giunta n. 342 del 20/12/2010</i>	<i>Personale in servizio</i>	<i>Posti vacanti</i>
Segretario Generale	Segretario Generale	1	1	0
Dirigente	Dirigenza	3	3	0
TOTALE CATEGORIA DIRIGENZIALE		3	3	0
Gestore integrato di servizi	D3	8	7	1
Totale Categoria d'accesso D3		8	7	1
Gestore di servizi amministrativi, di supporto e di rete	D1	14	14	0
Gestore di servizi di studio e promozione	D1	6	6	0
Gestore di servizi economico-finanziari	D1	4	4	0
Gestore di servizi tecnico-informatici	D1	1	1	0
Totale Categoria d'accesso D1		25	25	0
TOTALE CATEGORIA D		33	32	1
Assistente servizi amministrativi, di supporto e di rete	C	54	49	5
Assistente servizi di studio e promozione	C	12	8	4
Assistente servizi economico-finanziari	C	10	10	0
Assistente servizi tecnico-informatici	C	1	0	1
TOTALE CATEGORIA C		77	67	10
Agente specializzato servizi tecnico-amministrativi e di rete	B3	8	5	3
Totale Categoria d'accesso B3		8	5	3
Agente servizi tecnico-amministrativi	B1	4	4	0
Totale Categoria d'accesso B1		4	4	0
TOTALE CATEGORIA B		12	9	3
Addetto servizi ausiliari	A	2	2	0
TOTALE CATEGORIA A		2	2	0
TOTALE GENERALE		128	114	14

Le risorse economiche

I valori del Preventivo economico approvati per l'anno 2012 sono così sinteticamente riassunti:

PREVENTIVO 2012	
Proventi correnti	25.114.967,56
Oneri correnti	-33.250.544,76
<i>Risultato Gestione Corrente</i>	-8.135.577,20
Proventi finanziari	1.356.391,83
<i>Risultato Gestione Finanziaria</i>	1.356.391,83
AVANZO/DISAVANZO DI ESERCIZIO	-6.779.185,37
<i>Piano degli Investimenti</i>	
Immobilizz. Immateriali	68.500,00
Immobilizz. Materiali	3.533.576,55
Immobilizz. Finanziarie	6.500.000,00
Totale Investimenti	10.102.076,55

Secondo le norme del DPR 254/2005, Regolamento per la gestione economico-finanziaria delle CCIAA, le risorse del Preventivo economico annuale sono ripartite secondo destinazione per Funzione Istituzionale. Il dettaglio, per l'anno 2012, è quindi il seguente:

PREVENTIVO 2012		A - ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE	B - SERVIZI DI SUPPORTO	C - ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO	D - STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA
Proventi correnti	25.114.967,56	700,00	19.580.482,80	5.110.510,82	423.273,94
Oneri correnti	-33.250.544,76	-2.284.528,39	-9.653.697,53	-5.208.828,04	-16.103.490,80
Risultato Gestione Corrente	-8.135.577,20	-2.283.828,39	9.926.785,27	-98.317,22	-15.680.216,86
Risultato Gestione Finanziaria	1.356.391,83	900.837,45	449.433,87	4.599,75	1.520,76
AVANZO/DISAVANZO DI ESERCIZIO	-6.779.185,37	-1.382.990,94	10.376.219,14	-93.717,47	-15.678.696,10
<i>Piano degli Investimenti</i>					
Immobilizz. Immateriali	68.500,00		61.500,00	7.000,00	
Immobilizz. Materiali	3.533.576,55	2.000,00	3.480.026,55	46.550,00	5.000,00
Immobilizz. Finanziarie	6.500.000,00	6.500.000,00	0,00	0,00	
Totale Investimenti	10.102.076,55	6.502.000,00	3.541.526,55	53.550,00	5.000,00

L'analisi degli effetti della programmazione strategica, nella sua dimensione economico-finanziaria per l'esercizio 2012, evidenzia la volontà della Camera di commercio di Verona di agire concretamente al servizio del sistema economico provinciale. La ripartizione del dato economico di previsione secondo le Funzioni Istituzionali, rileva che la Funzione D – Studio, formazione, informazione e promozione economica- cui sono assegnate la quasi totalità delle attività a sostegno del sistema economico, presenta un elevato sbilancio di parte corrente, mentre la Funzione C – Anagrafe e Servizi di regolazione del mercato- registra un risultato di poco negativo, in quanto le attività esercitate, in maggioranza di natura amministrativa, sono quasi del tutto coperte dal corrispettivo economico richiesto. La Funzione Istituzionale B – Servizi di supporto- cui sono, per convenzione, assegnate le risorse derivanti dal Diritto Annuale, presenta ovviamente un risultato positivo, che serve a ridurre i disavanzi prima ricordati, oltre a quello registrato dalla Funzione A- Organi istituzionali e Segreteria generale, alla quale non sono assegnate risorse di provento a fronte, comunque, di una puntuale rilevazione di oneri attribuiti.

Per l'esercizio 2012, la Camera di Verona ha scelto di non applicare maggiorazioni alle quote di diritto annuale a carico delle imprese, pur prevedendo un consistente valore delle risorse assegnate alla voce di spesa *Interventi Economici*. Rispetto agli esercizi passati, in termini economici, questo ha significato un maggiore importo di Oneri correnti a fronte di un minore importo di Proventi correnti, determinando quindi un disavanzo di esercizio al quale è previsto di dare copertura mediante l'utilizzo di avanzi patrimonializzati. Più precisamente il disavanzo di esercizio stimato per l'anno 2012 è di 6.779.185,37 euro.

3.2 Mandato istituzionale e missione

Il campo d'azione nel 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,...”*.

Puntualmente lo Statuto camerale veronese richiama 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. Oltre a ciò, la Camera di commercio coopera con gli Enti territoriali ispirandosi al principio della complementarietà di azione, quale elemento caratterizzante dei diversi programmi intrapresi, nella certezza che esso possa assicurare spessore alle diverse attività realizzate, garantendo al contempo che non si verifichino sovrapposizioni di incarichi e competenze.

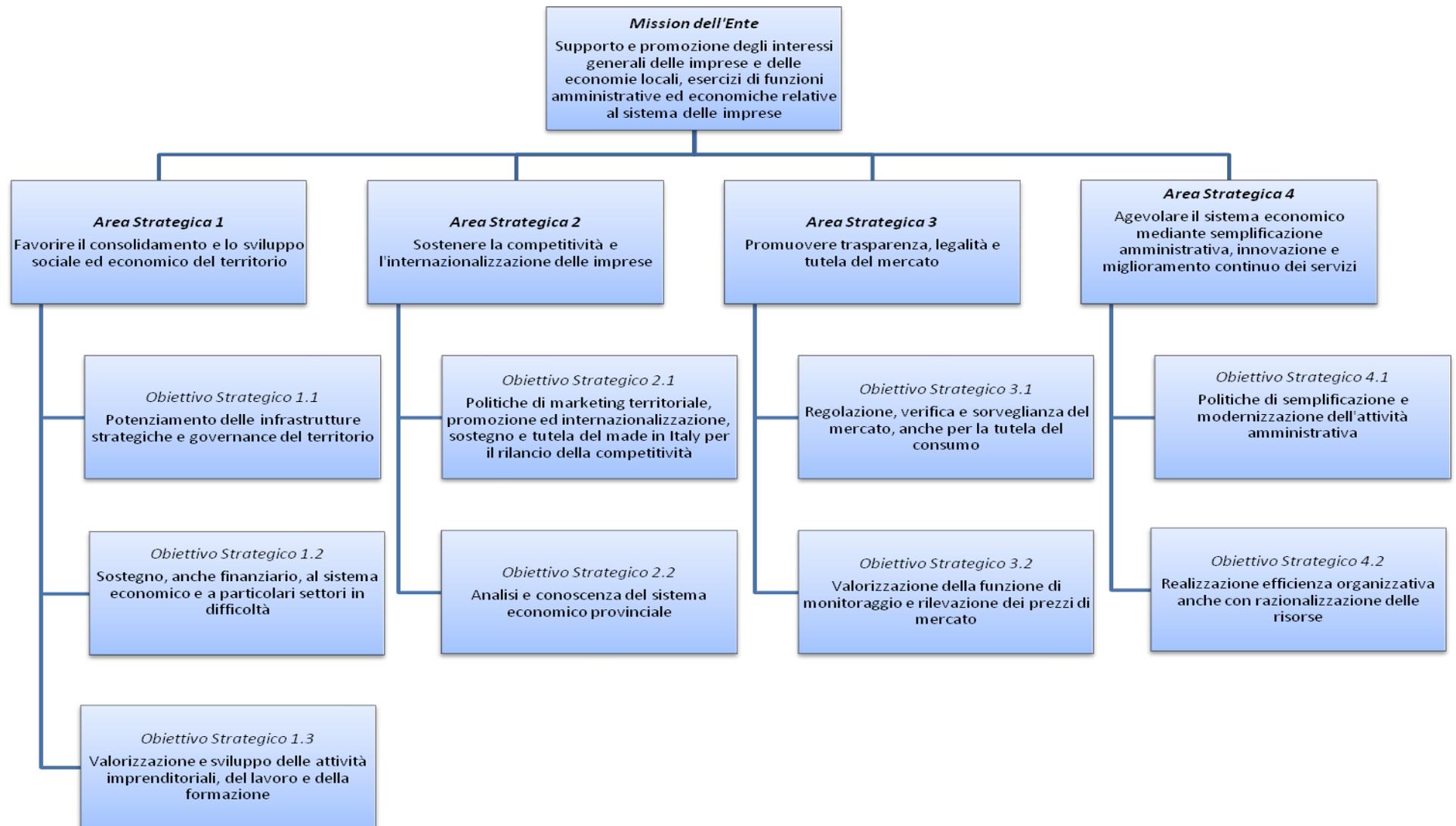
Se il mandato istituzionalmente affidato alle Camere di commercio *“funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese”* è chiaramente definito dalla norma legittimando il ruolo che gli Enti camerali ricoprono nell'ambito del sistema pubblico, spetta invece alle singole Camere delineare le strategie 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. Ovviamente, in funzione della stretta derivazione dallo stesso mandato istituzionale, gli ambiti e le finalità delle strategie camerali sono 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, limitato all'elencazione degli obiettivi strategici collocati all'interno di ognuna delle quattro Aree strategiche, rinviando agli allegati tecnici al Piano per l'analisi di dettaglio degli obiettivi operativi e delle azioni associate, con i rispettivi indicatori e 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

Nelle sezioni seguenti vengono descritte, in dettaglio, le caratteristiche delle diverse componenti socio-economiche provinciali.

I primi elementi in valutazione sono quelli specifici del territorio e della popolazione e delle infrastrutture locali; seguiti dall'analisi della situazione occupazionale e produttiva e degli aspetti legati alla commercializzazione.

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. La seguente tabella rappresenta la popolazione residente nei comuni della Provincia di Verona, con una densità pari a 295 abitanti per kmq.

Popolazione al 30 giugno 2010	Popolazione al 30 giugno 2011	Variazione %
916.538	922.642	0,7

Il territorio veronese presenta caratteristiche uniche ed importanti, particolarmente favorito dalla posizione geografica che ha consentito la creazione di comode vie di accesso che hanno facilitato gli insediamenti e i traffici commerciali. Grazie a questi punti di forza, si è creato e sviluppato un sistema economico di notevoli dimensioni e rilevanza.

Infrastrutture locali

Il territorio di Verona, naturale intersezione dei Corridoi Europei 1 (Palermo – Berlino) e 5 (Lisbona – Kiev), è quindi un punto strategico dotato di strutture competitive e dinamiche, che si è rivelato di forte attrattiva nei confronti degli operatori economici, agevolandone le attività e offrendo un integrato sistema viario, autostradale, ferroviario e aeroportuale, completato da servizi logistici e fieristici.

L'Interporto Quadrante Europa -creato, sviluppato e gestito dal Consorzio ZAI (del quale la Camera è socio fondatore unitamente a Comune e Provincia)- è 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 diffusi dall'Istat in riferimento all'annualità 2010, evidenziavano un tasso di disoccupazione pari al 4,7%; il valore sembra confermarsi anche per il 2011: le previsioni di Veneto Congiuntura, riferite al terzo trimestre 2011, evidenziano un tasso di disoccupazione del 4,9%. Pur negativo, il dato provinciale si discosta dalla media nazionale (8,7% nel 2010) grazie anche alla composizione del tessuto economico veronese che, grazie alla sua plurisetorialità, riesce a contrastare gli effetti della crisi economica.

In un contesto di incertezza economica è auspicabile che le forze economiche, produttive e sociali interessate a vario titolo al settore della formazione e dell'occupazione cerchino, con sempre maggiore convinzione, tutte le possibili forme di collaborazione, unendo potenzialità di intervento e risorse economiche diverse, finalizzate allo sviluppo economico locale.

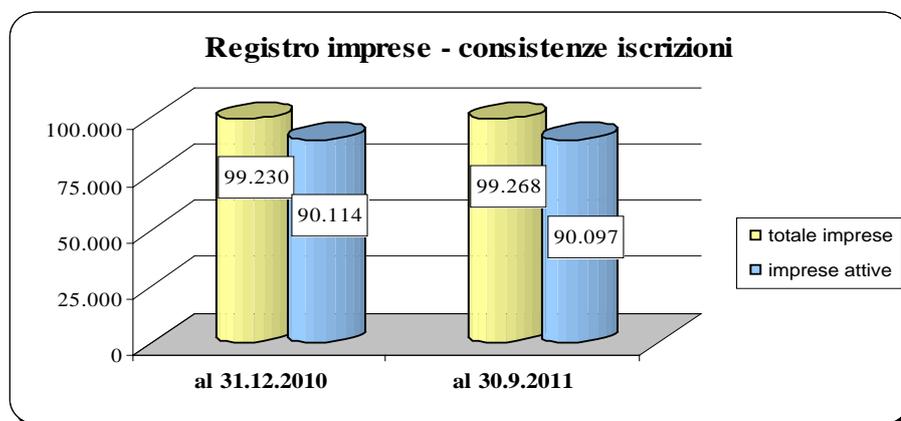
In quest'ambito, la Camera di commercio di Verona ha sempre ritenuto di importanza strategica il rapporto con l'Università di Verona, che non solo sarà mantenuto nel corso del prossimo futuro, ma si arricchirà di nuove forme di collaborazione, rappresentate da programmi di ricerca, assistenza e consulenza tecnologica alle imprese, finanziati da fondi camerali.

Il sistema imprenditoriale veronese: struttura e analisi settoriali

Le imprese registrate a Verona sono pari a 99.268 (dato fornito dalla banca dati *Movimprese*, aggiornato al 30 settembre 2011). La tabella seguente rappresenta la distribuzione delle imprese registrate :

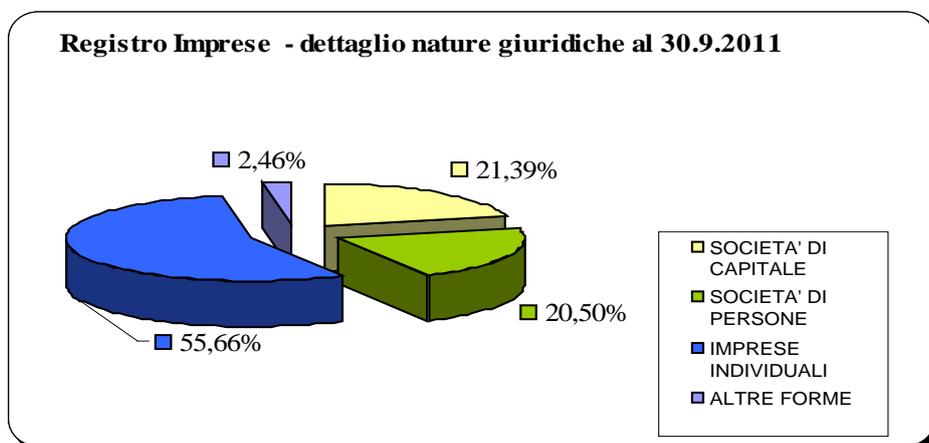
Imprese registrate alla CCIAA per settore e forma giuridica al 30 settembre 2011 classificazione ISTAT Ateco 2007		nr imprese	incidenza %
ATTIVITA' ECONOMICA			
A Agricoltura, silvicoltura pesca		17.648	17,78
B Estrazione di minerali da cave e miniere		87	0,09
C Attività manifatturiere		10.764	10,84
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata		62	0,06
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione dei rifiuti e risanamento		142	0,14
F Costruzioni		16.321	16,44
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli e motocicli		20.519	20,67
H Trasporto e magazzinaggio		3.335	3,36
I Attività dei servizi alloggio e ristorazione		6.291	6,34
J Servizi di informazione e comunicazione		1.683	1,70
K Attività finanziarie e assicurative		1.828	1,84
L Attivita' immobiliari		5.812	5,85
M Attività professionali, scientifiche e tecniche		3.109	3,13
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese		2.121	2,14
P Istruzione		328	0,33
Q Sanita' e assistenza sociale		383	0,39
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento		819	0,83
S Altre attività di servizi		3.902	3,93
X Imprese non classificate		4.114	4,14
		99.268	

Rispetto la situazione iniziale del 2011 si registrano variazioni nell'ordine di poche decine di unità:



Lo stock di imprese rilevato presenta progressive riduzioni nel corso dell'ultimo triennio, non totalmente da attribuire all'andamento generale del Paese Italia, non ancora uscito completamente dalla crisi economica, ma anche all'effetto della azione di monitoraggio sui dati di archivio. Dal 2007, infatti, si è avviata, allo scopo di migliorare la qualità del regime della pubblicità delle imprese, una procedura di cancellazione d'ufficio di quelle imprese non più operative ma ancora figurativamente iscritte al Registro Imprese.

Il dettaglio per forme giuridiche, sulle consistenze al 30 settembre 2011, denota per Verona una prevalenza di imprese individuali rispetto le società di capitali e società di persone:

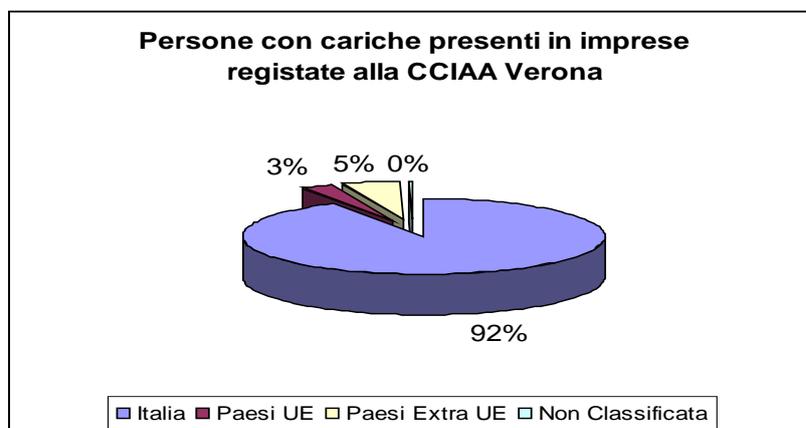


Imprese femminili

Le imprese femminili, che complessivamente rappresentano il 21,4% del totale delle imprese registrate al 30 settembre, registrano una crescita dello 0,5% sull'analogo periodo del 2010.

Persone Extra Ue

Al 30 settembre 2011, le persone con cariche (ovvero: titolari di impresa, soci, amministratori e altre cariche) nelle imprese registrate alla Camera di Commercio di Verona, sono distribuite come segue:



In particolare la seguente tabella rappresenta le variazioni percentuali registrate rispetto all'anno precedente:

Nazionalità	Persone Registrate III trim. 2010	Persone Registrate III trim. 2011	var. %
Comunitaria	4.168	4.348	4,3
Extra U.E.	8.236	8.548	3,8
Italiana	149.517	148.174	-0,9
Non Classificata	724	617	-14,8
Totale	162.645	161.687	-0,6

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 filosofia che sta alla base della normativa regionale sui distretti produttivi, favorendo l'aggregazione di centinaia di imprese che realizzano progetti comuni, ha incentivato la programmazione delle attività di ricerca e di innovazione, di internazionalizzazione e di promozione. L'effetto si è positivamente esplicito nella formazione di reti di imprese, creando rapporti consolidati fra le stesse, il territorio e le istituzioni locali.

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:

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

Il settore è comunque in evoluzione anche dal punto di vista normativo: in data 20 dicembre 2011, la Giunta Regionale del Veneto, con deliberazione n. 2235, ha assunto la decisione di sospendere le procedure di rinnovo dei Patti di Sviluppo dei Distretti e Metadistretti in scadenza e di riconoscimento di nuovi Distretti e Metadistretti per l'anno 2012, in vista della revisione della politica regionale per lo sviluppo dei sistemi produttivi locali e a rete, attraverso la redazione di un nuovo testo in materia.

Verona e i mercati esteri

Se il 2010 è stato per le esportazioni veronesi un anno della ripresa (con una crescita su base annua del 14,6% ed un valore di 8,1 miliardi di Euro, qualificando Verona ai primi posti nella top-ten delle province italiane per valore dell'export: decima a livello nazionale e terza nel Veneto), il trend del 2011 si conferma più che positivamente. I dati provvisori diffusi dall'Istat relativi ai primi tre trimestri denotano una crescita nell'ordine dell'11% ed un valore di export che supera abbondantemente i 6 miliardi di Euro). In linea con questo andamento anche i dati relativi alle importazioni: +11,8% registrato nei tre trimestri del 2011 rispetto al dato 2010.

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. Il seguente dettaglio rileva i valori al 30 settembre 2011 rispetto lo stesso periodo del 2010:

**Verona. Primi dieci mercati di destinazione per valore dell'export. III trim. 2010 e 2011
(valori in Euro, dati cumulati)**

Rank	Paese	III trim. 2010	III trim. 2011 (rettif.)	var. %	% su totale (III trim. 2011)
1	Germania	911.274.308	1.055.528.016	15,8	16,1
2	Francia	609.469.567	671.018.232	10,1	10,2
3	Spagna	391.776.145	364.179.500	-7,0	5,5
4	Regno Unito	301.026.478	314.897.968	4,6	4,8
5	Stati Uniti	240.587.925	266.578.785	10,8	4,1
6	Austria	216.779.717	234.473.717	8,2	3,6
7	Russia	176.077.235	205.758.280	16,9	3,1
8	Svizzera	173.831.033	198.225.621	14,0	3,0
9	Belgio	221.309.279	194.785.514	-12,0	3,0
10	Paesi Bassi	134.754.448	171.413.964	27,2	2,6
	altri paesi	2.536.282.935	2.887.777.269	13,9	44,0
	TOTALE	5.913.169.070	6.564.636.866	11,0	100,0

Il mercato locale

I dati diffusi da VenetoCongiuntura per la provincia di Verona indicano, al terzo trimestre del 2011, una crescita sia per la produzione che per il fatturato delle imprese industriali (rispettivamente +1,1% e +3,3% su base annua), anche se la situazione è diversa a seconda delle classi dimensionali.

Complessivamente, si segnala un risultato negativo per gli ordini interni (-1,1%), mentre gli ordini esteri manifestano una maggiore vivacità (+5,4%). Rimane negativa la situazione dell'occupazione, per la quale le imprese industriali della provincia di Verona indicano un calo su base annua del 4,9%.

Il quadro normativo e le relazioni istituzionali della Camera

Pur essendo una autonomia funzionale le cui competenze sono indirizzate ad uno specifico territorio, la Camera di commercio è un ente a pieno titolo interconnesso a livello nazionale 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.

In ambito locale, la Camera di commercio si relaziona e interagisce 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 al già ricordato ruolo di collettore e portavoce delle istanze economiche locali verso 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 richiamati dalle norme statutarie.

Le partecipazioni camerali

Le partecipazioni rivestono un ruolo strategico nella azione della Camera di commercio, in particolare quelle nel settore delle infrastrutture cui è specificamente riferito il primo degli obiettivi strategici dell'Ente veronese. Ciò non toglie, però, che la Camera sia presente nella compagine sociale di società o organismi con diversa attività: il fine di organizzare e governare le scelte strategiche per la crescita e lo sviluppo del territorio può, infatti, essere meglio perseguito se diventa l'obiettivo comune di una compagine sociale. Ciò permette di realizzare una condivisione di intenti e di agire con logiche di partenariato, dando adeguate risposte alle esigenze locali, grazie anche alla possibilità di "fare sistema" nell'utilizzo delle risorse a disposizione, a garanzia di efficacia ed efficienza degli interventi realizzati.

Tuttavia, in applicazione delle ben note restrizioni per le amministrazioni pubbliche relativamente alla costituzione e al mantenimento delle partecipazioni societarie, introdotte da recenti norme di legge, la Giunta camerale ha compiuto una attenta ricognizione e valutazione del patrimonio partecipativo. Il processo ha già determinato la dismissione di alcune partecipazioni non strategiche, come quelle negli istituti di credito, ed è comunque un argomento di pressante attualità su cui la Giunta manterrà vigilanza e attenzione, approfondendo l'analisi anche alle partecipazioni in società del sistema camerale.

Il prospetto di seguito riportato evidenzia, in dettaglio, la consistenza delle partecipazioni camerali:

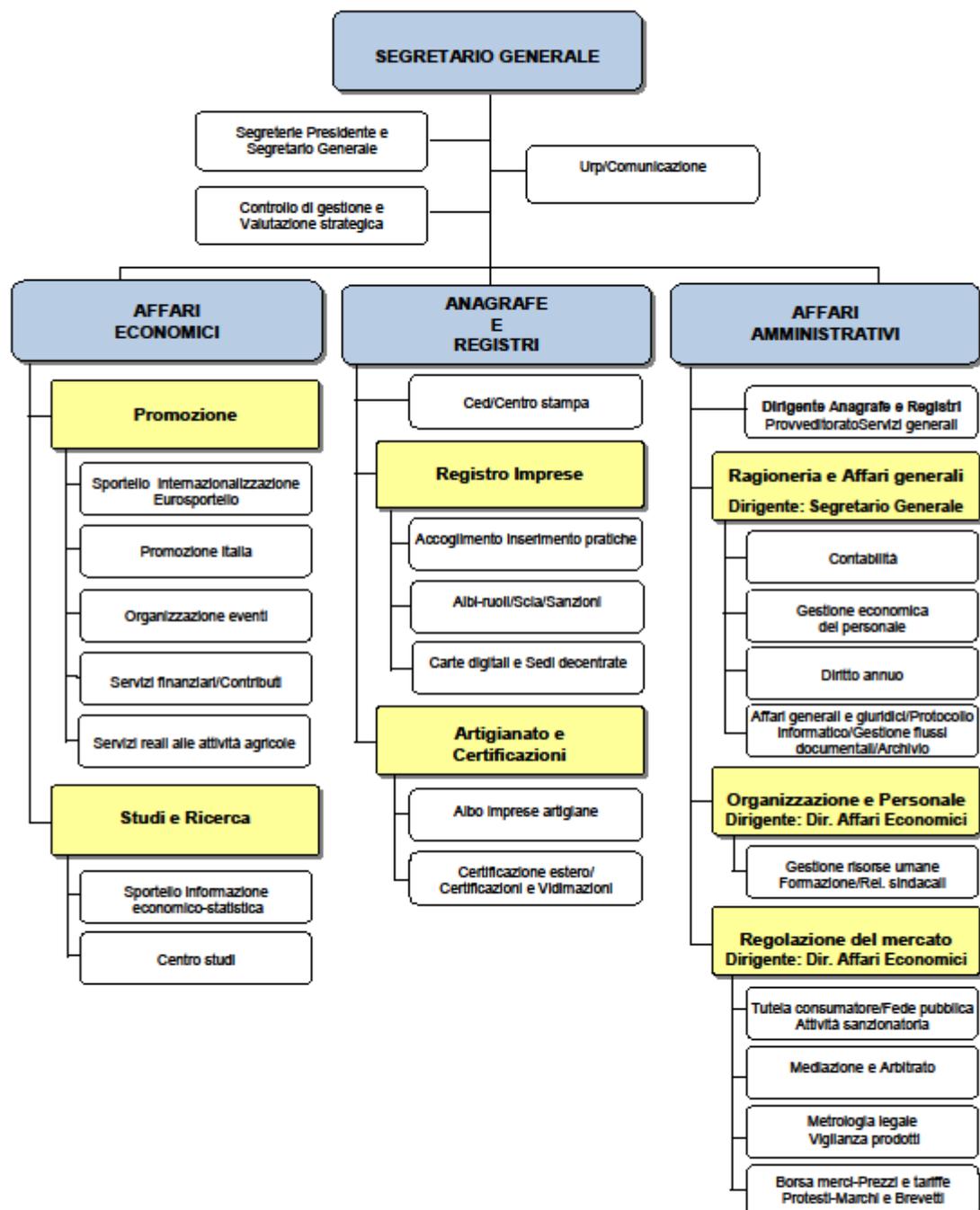
SOCIETA' PARTECIPATA		% QUOTA CCIAA VR
CAMERA DI COMMERCIO I.A.A. DI VERONA	CENTRO SERVIZI MARMO SCARL	83,00%
	CENTRO SERVIZI DISTRETTO DEL MOBILE IN LIQUIDAZIONE SCARL	68,44%
	SVILUPPO FIERE SPA	50,00%
	AEROPORTO VALERIO CATULLO SPA	21,68%
	PARCO SCIENTIFICO E TECNOLOGICO DI VERONA SPA	19,24%
	UNIONCAMERE VENETO SERVIZI SCARL	19,02%
	VERONAMERCATO SPA SCPA	8,37%
	CONS. GESTIONE MERCATO ORTOFRUTTICOLO ALLA PRODUZIONE DI BUSSOLENGO SCARL	8,00%
	SOCIETA' GESTIONE MERCATO ORTOFRUTTICOLO DI VILLAGRANCA SCARL	8,00%
	TIRRENO BRENNERO SRL	5,21%
	SOCIETA' CONSORTILE IDROVIE PADANE SCARL	2,00%
	SOC. PER AZIONI AUTOSTRADA BS-PD SPA	1,71%
	SOC. PER AZIONI AUTOSTRADA BRENNERO SPA	1,70%
	AGROQUALITA' SRL	1,33%
	UNIVERSITAS MERCATORUM SCARL	0,77%
	BORSA MERCI TELEMATICA ITALIANA SCPA	0,54%
	ISNART SCPA	0,52%
	CONS. GESTIONE MERCATO ORTOFRUTTICOLO DI VALEGGIO S/M SCARL	0,21%
	INFRACOM SPA	0,19%
	TECNOSERVICECAMERE SCPA	0,13%
	INFOCAMERE SCPA	0,12%
	RETECAMERE SCARL	0,10%
	TECNO HOLDING SPA	0,08%
JOB CAMERE SRL	0,07%	

4.2 Analisi del contesto interno

La struttura organizzativa

Nella parte iniziale del documento sono state riportate informazioni riassuntive sulla struttura organizzativa e sulla dotazione organica dell'Ente. Il prospetto di Organigramma che segue rende più esplicito quanto prima esposto:

ORGANIGRAMMA CCIAA VERONA



Si riportano, inoltre, alcuni prospetti che evidenziano le caratteristiche più salienti sull'organico camerale:

Personale - dettaglio di genere					
	M	%M	F	%F	Totale
DIRIGENTI	4	100,00%			
Totale categoria					4
CAT. D	7	21,88%	25	78,13%	
Totale categoria					32
CAT. C	14	20,90%	53	79,10%	
Totale categoria					67
CAT. B	5	55,56%	4	44,44%	
Totale categoria					9
CAT. A	2	100,00%			
Totale categoria					2
Totale generale	32	28,07%	82	71,93%	114

Il personale femminile è in netta maggioranza in valori assoluti, e si colloca principalmente nelle categorie professionali intermedie.

Secondo la fascia di età e l'anzianità di servizio, si rilevano invece i seguenti valori:

Ripartizione per fasce di età						
	Maschi	%	Femmine	%	TOTALE	%
≤ 29 anni	0	0,00%	1	1,22%	1	0,88%
30 - 39 anni	5	15,63%	15	18,29%	20	17,54%
40 - 49 anni	20	62,50%	51	62,20%	71	62,28%
50 - 59 anni	7	21,88%	14	17,07%	21	18,42%
60 - 64 anni	0	0,00%	1	1,22%	1	0,88%
≥ 65 anni	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Totale	32	100,00%	82	100,00%	114	100,00%

Ripartizione per anzianità di servizio						
	Uomini	%	Donne	%	Totale	%
Fino a 15 anni	20	17,54%	36	31,58%	56	49,12%
Tra 16 e 25 anni	6	5,26%	31	27,19%	37	32,46%
Tra 26 e 35 anni	6	5,26%	11	9,65%	17	14,91%
Tra 36 e 40 anni	0	0,00%	4	3,51%	4	3,51%
Più di 40 anni	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Totale	32	28,07%	82	71,93%	114	100,00%

L'analisi per titolo di studio posseduto dal personale camerale, infine, evidenzia la seguente situazione:

Titolo di studio posseduto						
	Uomini	%	Donne	%	Totale	%
Scuola dell'obbligo	5	4,39%	7	6,14%	12	10,53%
Licenza media superiore	13	11,40%	36	31,58%	49	42,98%
Laurea	14	12,28%	39	34,21%	53	46,49%
Totale	32	28,07%	82	71,93%	114	100,00%

Da ricordare, infine, che nel corso del 2011, con Determina del Segretario Generale n. 327 del 18.7.2011, la Camera di commercio ha istituito il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni. L'organismo, secondo le norme del D.Lgs. 165/2001, come modificato dall'art.21 della L.183/2010, si sostituisce, unificandone le competenze, ai comitati per le pari opportunità e ai comitati paritetici sul fenomeno del mobbing precedentemente esistenti.

Le infrastrutture e le risorse tecnologiche

Il patrimonio immobiliare di proprietà camerale è costituito, oltre che dalla sede centrale di corso Porta Nuova, dallo storico palazzo *Domus Mercatorum* di piazza Erbe e, nel comune di Dolcè, dall'immobile destinato a sede del Laboratorio per il Marmo *Yj Xca Ufa chW*

I lavori di ristrutturazione della sede camerale, definitivamente approvati dal Consiglio nel mese di marzo 2011 sono attualmente in fase di progettazione esecutiva, affidata a Tecnocamere. 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

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).

Per la realizzazione dei lavori sarà però necessario trasferire temporaneamente gli uffici camerali in altra idonea struttura, per la cui individuazione, fin dai primi mesi dell'anno 2011 è stata appositamente attivata la procedura a mezzo di avviso pubblico. 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; purtroppo, allo stato attuale, non è ancora stato possibile individuare una struttura che risponda alle esigenze dell'Ente.

Il Programma Triennale 2012-2014, e l'Elenco annuale 2012, delle opere pubbliche, recentemente approvato dalla Giunta camerale, prevedono che le opere saranno realizzate secondo la seguente tempistica:

- **sede camerale** – nel corso del 2012, portato a termine il progetto esecutivo ed ottenute le necessarie autorizzazioni presso gli enti preposti, saranno aggiudicati tramite bando i lavori di ristrutturazione, conformemente al crono programma aggiornato a maggio 2011;
- **Domus Mercatorum-** in continuità dell'azione di programmazione si confermano gli interventi previsti, sulla base dello studio di fattibilità già approvato.

Il tema della qualità dei servizi a disposizione dell'utenza è oggetto di costante attenzione da parte della Camera di commercio di Verona, impegnata nel continuo 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 postazioni 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.

Obiettivi strategici

Come evidenziato nel sintetico prospetto riportato nella precedente sezione “albero della performance”, la Camera di commercio di Verona ha impostato la programmazione individuando 4 *Aree strategiche* di intervento, all'interno dei quali si distinguono 9 *obiettivi strategici*.

Nelle pagine seguenti sono riportate le schede di analisi degli *obiettivi strategici* individuati, per ognuno dei quali sono evidenziate le specifiche funzioni camerali coinvolte e gli indicatori di misurazione di risultato.



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

Area Strategica: 1 - FAVORIRE IL CONSOLIDAMENTO E LO SVILUPPO SOCIALE ED ECONOMICO DEL TERRITORIO

Durata: 2009 - 2014

Descrizione: Grazie alla particolare collocazione geografica, all'intersezione dei grandi assi di comunicazione nord-sud ed est-ovest, ormai noti come Corridoi Europei 1 e 5, Verona è al centro dell'intenso interscambio che si sviluppa lungo queste direttrici. Il sistema infrastrutturale a servizio del territorio veronese ha rappresentato un fattore di sviluppo grazie al quale l'economia locale ha potuto affermarsi anche al di fuori del mercato locale. 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, grazie anche alla costante collaborazione e coordinamento con i rappresentanti camerali nominati all'interno degli organi amministrativi societari. Il fine di organizzare e governare le scelte strategiche per la crescita e lo sviluppo del territorio può, infatti, essere meglio perseguito se diventa l'obiettivo comune di una compagine sociale. Ciò permette di realizzare una condivisione di intenti e di agire con logiche di partenariato, dando adeguate risposte alle esigenze locali, grazie anche alla possibilità di "fare sistema" nell'utilizzo delle risorse a disposizione, a garanzia di efficacia ed efficienza degli interventi realizzati.

Funzioni istituzionali livello 1

ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE

KPI Associati

	Peso	Stato	Target	
Interventi su organismi o società partecipate	100	---	Anno: 2012	>= 5
			Anno: 2013	>= 5
			Anno: 2014	>= 5



1.2 Sostegno, anche finanziario, al sistema economico e a particolari settori in difficoltà

Area Strategica: 1 - FAVORIRE IL CONSOLIDAMENTO E LO SVILUPPO SOCIALE ED ECONOMICO DEL TERRITORIO

Durata: 2009 - 2014

Descrizione: Dal punto di vista operativo, l'insieme di azioni con le quali si intende dare realizzazione a questo obiettivo strategico si caratterizza per la diretta ed immediata ricaduta sul sistema delle imprese: nella fattispecie esso si realizza infatti con il sistema dei bandi di contributo destinati a favorire i piani di investimenti e i progetti di sviluppo delle imprese veronesi. Nel 2011 la Camera di Verona ha messo a disposizione delle PMI veronesi oltre 5 milioni di euro, prevedendo la realizzazione dei seguenti programmi: incentivi alle imprese per l'innovazione tecnologica, incentivi alle imprese per l'internazionalizzazione e contributi ai Consorzi e Cooperative di garanzia fidi per incremento del fondo rischi. Al fine di dare un segnale di forte continuità nella promozione economica del territorio, si prevede il rafforzamento dei seguenti programmi, con un consistente aumento delle risorse economiche assegnate

Funzioni istituzionali livello 1

STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA

KPI Associati

	Peso	Stato	Target	
			<i>Anno: 2012</i>	= 8.600.000
Ammontare risorse economiche	100	5.150.000	<i>Anno: 2013</i>	---
			<i>Anno: 2014</i>	---



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

Area Strategica: 1 - FAVORIRE IL CONSOLIDAMENTO E LO SVILUPPO SOCIALE ED ECONOMICO DEL TERRITORIO

Durata: 2009 - 2014

Descrizione: L'obiettivo è relativo ad una serie di attività, interventi ed azioni di cui la Camera di commercio affida la realizzazione all'Azienda speciale Verona Innovazione.

KPI Associati

	Peso	Stato	Target
Grado di incidenza del contributo camerale sui proventi dell'azienda speciale	100		<i>Anno: 2012</i> < 2011
			<i>Anno: 2013</i> < 2012
			<i>Anno: 2014</i> < 2013



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

Area Strategica: 2 - SOSTENERE LA COMPETITIVITA' E L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE

Durata: 2011 - 2014

Descrizione: La Camera di commercio di Verona intende essere parte attiva della diffusione della conoscenza del sistema Verona nel suo complesso: delle sue tipicità produttive come delle eccellenze enogastronomiche, 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, perseguendo e sollecitando la più ampia condivisione di progetti e collaborazione fra diversi soggetti istituzionali preposti all'internazionalizzazione delle imprese, particolarmente all'interno del sistema camerale. Il rilancio della competitività dev'essere accompagnato da politiche ed interventi di sostegno e tutela delle produzioni, soprattutto in considerazione dell'ormai diffusa fama acquisita dal made in Italy: proseguiranno quindi anche le azioni per diffondere la conoscenza degli strumenti di tutela della proprietà intellettuale sia da parte delle imprese che dei consulenti e professionisti che con esse collaborano.

Funzioni istituzionali livello 1

ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO

STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA

KPI Associati

	Peso	Stato	Target	
			<i>Anno: 2012</i>	3
			>	
CSI medio (Missioni)	100	---	<i>Anno: 2013</i>	3
			>	
			<i>Anno: 2014</i>	3
			>	



2.2 Analisi e conoscenza del sistema economico provinciale

Area Strategica: 2 - SOSTENERE LA COMPETITIVITA' E L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE

Durata: 2011 - 2014

Descrizione: 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 ed 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 futuro si intende 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 delle Camere di commercio di osservatore privilegiato dell'economia locale a servizio delle imprese, delle Amministrazioni locali e dei cittadini.

Funzioni istituzionali livello 1

STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA

KPI Associati

	Peso	Stato	Target	
CSI media (eventi)	50	---	<i>Anno: 2012</i>	>= 3
			<i>Anno: 2013</i>	>= 3
			<i>Anno: 2014</i>	>= 3
Pubblicazioni e report informativi redatti dall'Ente	50	---	<i>Anno: 2012</i>	>= 7
			<i>Anno: 2013</i>	>= 7
			<i>Anno: 2014</i>	>= 7



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

Area Strategica: 3 - PROMUOVERE TRASPARENZA, LEGALITA' E TUTELA DEL MERCATO

Durata: 2009 - 2014

Descrizione: 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, non più limitate alle verifiche, collaudi e legalizzazione sugli strumenti di peso e misura utilizzati nelle attività commerciali ed al controllo dei produttori e commercianti di metalli preziosi, ma estese anche alla vigilanza sulla sicurezza dei prodotti, in particolare giocattoli, prodotti elettrici e tessili, dispositivi di protezione individuale di I categoria, 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.

Funzioni istituzionali livello 1

ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO

KPI Associati

	Peso	Stato	Target	
Protesti / Imprese attive	33	0,11	Anno: 2012	>= 0,11
			Anno: 2013	>= 0,12
			Anno: 2014	>= 0,12
Livello di diffusione del servizio di Conciliazione/ Mediazione	33	---	Anno: 2012	>= 0,5
			Anno: 2013	>= 0,5
			Anno: 2014	>= 0,5
Atti di controllo eseguiti	34	---	Anno: 2012	> 2.100
			Anno: 2013	> 2.100

	Peso	Stato		Target	
Atti di controllo eseguiti	34	---	<i>Anno: 2014</i>	>	2.100



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

Area Strategica: 3 - PROMUOVERE TRASPARENZA, LEGALITA' E TUTELA DEL MERCATO

Durata: 2009 - 2014

Funzioni istituzionali livello 1

ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO

KPI Associati

	Peso	Stato	Target	
Pubblicazioni e report informativi redatti dall'Ente	100	---	<i>Anno: 2012</i>	>= 90
			<i>Anno: 2013</i>	>= 90
			<i>Anno: 2014</i>	>= 90



4.1 Politiche di semplificazione e modernizzazione dell'attività amministrativa

Area Strategica:

4 - AGEVOLARE IL SISTEMA ECONOMICO MEDIANTE SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA, INNOVAZIONE E MIGLIORAMENTO CONTINUO DEI SERVIZI

Durata:

2009 - 2014

Descrizione:

Le funzioni amministrative esercitate dalla Camera costituiscono il nucleo storico delle attività camerali. In quest'ambito la Camera di commercio di Verona vanta una pluriennale e consolidata attenzione al miglioramento continuo per rendere quanto più agevole, e meno oneroso, da parte dell'utenza l'accesso ai propri servizi: ne è una prova la Certificazione di Qualità conseguita fin dal 1999 e tutt'ora mantenuta.

Una maggiore efficienza dei servizi e la semplificazione degli adempimenti amministrativi per le imprese sono il risultato di un percorso che ha visto la Camera di commercio agire con convinzione sulle possibilità offerte dall'evoluzione della tecnologia: telematica e informatica hanno progressivamente cambiato l'iter delle prassi operative delle imprese e dei professionisti verso la CCIAA.

Funzioni istituzionali livello 1

ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE

SERVIZI DI SUPPORTO

ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO

STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA

KPI Associati

	Peso	Stato	Target	
Incidenza PEC nelle comunicazioni dell'Ente	50	---	Anno: 2012	>= 12%
			Anno: 2013	>= 15%
			Anno: 2014	>= 20%
Pubblicazioni e report informativi redatti dall'Ente	50	---	Anno: 2012	>= 10
			Anno: 2013	>= 10
			Anno: 2014	>= 10



4.2 Realizzazione efficienza organizzativa anche con razionalizzazione delle risorse

Area Strategica:

4 - AGEVOLARE IL SISTEMA ECONOMICO MEDIANTE SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA, INNOVAZIONE E MIGLIORAMENTO CONTINUO DEI SERVIZI

Durata:

2009 - 2014

Descrizione:

Le azioni strumentali attraverso le quali si intende realizzare efficienza 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. Sarà anche programmata una generalizzata revisione dell'organizzazione, finalizzata ad ottimizzare lo sfruttamento delle risorse, anche mediante lo svolgimento in forma associata di determinate funzioni. L'intera gamma di azioni si prefigge di determinare benefici all'utenza camerale e, contemporaneamente, consentire un corretto andamento gestionale interno.

Il miglioramento dell'efficienza organizzativa richiede anche 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.

Funzioni istituzionali livello 1

ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE

SERVIZI DI SUPPORTO

ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO

STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA

KPI Associati

	Peso	Stato	Target	
% errore su protocollazione	30	17,5	Anno: 2012	= 15%
			Anno: 2013	>= 15%
			Anno: 2014	>= 15%
Personale a tempo indeterminato	35	114	Anno: 2012	>= 116
			Anno: 2013	>= 116
			Anno: 2014	>= 116
Personale flessibile	35	14		

	Peso	Stato		Target	
			<i>Anno: 2012</i>	>=	10
Personale flessibile	35	14	<i>Anno: 2013</i>	>=	7
			<i>Anno: 2014</i>	>=	7

Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Gli obiettivi strategici sono articolati in programmi, all'interno dei quali si distinguono i vari obiettivi operativi annuali, a loro volta dettagliati in azioni.

La “mappatura” completa degli obiettivi è, quindi, costituita da cinque diversi livelli. Per non compromettere la leggibilità in forma unitaria delle informazioni di dettaglio dei diversi obiettivi operativi annuali, il prospetto che di seguito si riporta evidenzia la completa alberatura del sistema, riprendendo quindi anche i livelli superiori.



Area Strategica

**1 - FAVORIRE IL CONSOLIDAMENTO
E LO SVILUPPO SOCIALE ED
ECONOMICO DEL TERRITORIO**

Obiettivo Strategico

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

Indicatori	
Interventi su organismi o società partecipate	
Peso	100 %
Stato	---
Target 2012	>= 5
Target 2013	>= 5
Target 2014	>= 5

Programma

GESTIONE PARTECIPAZIONI DELL'ENTE

Obiettivo Operativo

Interventi di sviluppo del sistema infrastrutturale e miglioramento Governance del territorio

Indicatori	
Volume di attività gestito dal personale addetto al processo di gestione delle partecipazioni strategiche in termini di numero di partecipazioni possedute	
Peso	100 %
Stato	---
Target 2012	> 7

Valorizzazione delle Partecipazioni

Indicatori	
Volume di attività gestito dal personale addetto al processo di gestione delle partecipazioni strategiche in termini di numero di partecipazioni possedute	
Peso	100 %
Stato	---
Target 2012	> 7

1.2 Sostegno, anche finanziario, al sistema economico e a particolari settori in difficoltà

Indicatori	
Ammontare risorse economiche	
Peso	100 %
Stato	5.150.000
Target 2012	= 8.600.000
Target 2013	---
Target 2014	---

Programma

Finanziamenti ai diversi settori economici

Obiettivo Operativo

Sostegno finanziario alle imprese

Indicatori	
Grado di utilizzo delle risorse economiche	
Peso	100 %
Stato	---
Target 2012	>= 70 %

Interventi a favore del settore turismo

Obiettivo Operativo

Interventi promozionali per il turismo

Indicatori	
Grado di utilizzo delle risorse economiche	
Peso	100 %
Stato	---
Target 2012	>= 90 %

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

Indicatori	
Grado di incidenza del contributo camerale sui proventi dell'azienda speciale	
Peso	100 %
Stato	---
Target 2012	---
Target 2013	---
Target 2014	---

Programma

Attività affidate all'azienda speciale Verona Innovazione

Obiettivo Operativo

Attività a supporto dell'occupazione e dell'orientamento

Indicatori	
Certificazioni qualità o accreditamenti	
Peso	100 %
Stato	---
Target 2012	= 3

Attività di informazione, consulenza e orientamento per aspiranti imprenditori

Indicatori	
------------	--

CSI media (eventi)		
Peso	50 %	
Stato	---	
Target 2012	>= 0,85	
Gestione accoglienza utenza sistema CRM		
Peso	50 %	
Stato	---	
Target 2012	SI	

Attività di supporto al controllo ed alla certificazione delle produzioni agroalimentari

Indicatori		
Certificazioni qualità o accreditamenti		
Peso	100 %	
Stato	---	
Target 2012	= 3	

Attività seminariale e formativa tematica, master per imprenditori

Indicatori		
Master di alta formazione imprenditoriale e manageriale		
Peso	50 %	
Stato	---	
Target 2012	= 1	
Offerta formativa coordinata dall'azienda speciale		
Peso	50 %	
Stato	---	
Target 2012	>= 500	

Supportare il finanziamento delle imprese e dei progetti di sviluppo

Indicatori		
Grado di utilizzo delle risorse economiche		
Peso	100 %	
Stato	---	
Target 2012	>= 80 %	

Area Strategica

2 - SOSTENERE LA COMPETITIVITA' E L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE

Obiettivo Strategico

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

Indicatori		
CSI medio (Missioni)		
Peso	100 %	
Stato	---	
Target 2012	> 3	
Target 2013	> 3	
Target 2014	> 3	

Programma
Marketing territoriale, promozione e internazionalizzazione

Obiettivo Operativo

AGROALIMENTARE

Indicatori		
Attività, workshop e seminari realizzati sul tema dell'internazionalizzazione		
Peso	100 %	
Stato	---	
Target 2012	> 3	

Interventi plurisettoriali finalizzati alla promozione del sistema Verona

Indicatori		
Attività, workshop e seminari realizzati sul tema dell'internazionalizzazione		
Peso	100 %	
Stato	---	
Target 2012	>= 2	

Marchio Ospitalità italiana

Indicatori		
Imprese settore ricettivo richiedenti il Marchio Ospitalità Italiana		
Peso	100 %	
Stato	---	
Target 2012	>= 10	

MARMO

Indicatori		
Buyer stranieri coinvolti (incoming)		
Peso	100 %	
Stato	---	
Target 2012	> 5	

MOBILE

Indicatori		
Attività, workshop e seminari realizzati sul tema dell'internazionalizzazione		
Peso	100 %	
Stato	---	
Target 2012	>= 2	

ORTOFRUTTA

Indicatori		
Attività, workshop e seminari realizzati sul tema dell'internazionalizzazione		
Peso		100 %
Stato		---
Target 2012		>= 2

SISTEMA MODA

Indicatori		
Buyer stranieri coinvolti (incoming)		
Peso		100 %
Stato		---
Target 2012		> 5

Vino

Indicatori		
Imprese assistite dalla CCIAA		
Peso		100 %
Stato		---
Target 2012		>= 3

Sostegno e tutela del made in Italy per il rilancio della competitività

Obiettivo Operativo

Diffusione della conoscenza degli strumenti di tutela della proprietà intellettuale presso imprese

Indicatori		
% variazione depositi marchi e brevetti		
Peso		100 %
Stato		2.147 %
Target 2012		= 2.235 %

2.2 Analisi e conoscenza del sistema economico provinciale

Indicatori		
CSI media (eventi)		
Peso		50 %
Stato		---
Target 2012		>= 3
Target 2013		>= 3
Target 2014		>= 3
Pubblicazioni e report informativi redatti dall'Ente		
Peso		50 %
Stato		---
Target 2012		>= 7
Target 2013		>= 7
Target 2014		>= 7

Programma

Attività informativa e formativa a sostegno dell'economia

Obiettivo Operativo

9° Censimento Generale dell'Industria e dei Servizi - Rilevazione sulle istituzioni non profit e ri

Indicatori		
Realizzazione iniziativa o attività		
Peso		100 %
Stato		---
Target 2012		SI

Attività formativa per settore artigiano

Indicatori		
Eventi formativi o incontri specialistici		
Peso		100 %
Stato		---
Target 2012		>= 1

Elaborazione studi, ricerche e relazioni

Indicatori		
Report di interesse economico-statistico prodotti		
Peso		100 %
Stato		---
Target 2012		>= 7

Organizzazione eventi economico-statistici

Indicatori		
Realizzazione iniziativa o attività		
Peso		100 %
Stato		---
Target 2012		SI

Promozione imprenditorialità veronese - Premio fedeltà al Lavoro, Progresso economico e Lavoro vero

Indicatori		
Realizzazione iniziativa o attività		
Peso		100 %
Stato		---
Target 2012		SI

Area Strategica

3 - PROMUOVERE TRASPARENZA, LEGALITA' E TUTELA DEL MERCATO

Obiettivo Strategico

3.1 Regolazione, verifica e

Obiettivo Operativo

Diffusione della telematizzazione nel rapporto con l'utenza - Servizi Anagrafici

Indicatori

Efficienza gestione contatti utenza		
Peso	50 %	
Stato	---	
Target 2012	>= 3	
Percentuale contatti gestiti in multicanalità		
Peso	50 %	
Stato	---	
Target 2012	>= 20 %	

Diffusione della telematizzazione nel rapporto con l'utenza- Servizio Ragioneria e Affari generali

Indicatori

Realizzazione iniziativa o attività		
Peso	100 %	
Stato	---	
Target 2012	SI	

Utilizzo e-mail nei rapporti con l'utenza - Servizio ragioneria e Affari generali

Indicatori

Realizzazione iniziativa o attività		
Peso	100 %	
Stato	---	
Target 2012	SI	

4.2 Realizzazione efficienza organizzativa anche con razionalizzazione delle risorse

Indicatori

% errore su protocollazione		
Peso	30 %	
Stato	17,5 %	
Target 2012	= 15 %	
Target 2013	>= 15 %	
Target 2014	>= 15 %	
Personale a tempo indeterminato		
Peso	35 %	
Stato	114	
Target 2012	>= 116	
Target 2013	>= 116	
Target 2014	>= 116	
Personale flessibile		
Peso	35 %	
Stato	14	
Target 2012	>= 10	
Target 2013	>= 7	
Target 2014	>= 7	

Programma

Miglioramento dell'efficienza dei processi interni

Obiettivo Operativo

Attività in campo ambientale

Indicatori

Realizzazione iniziativa o attività		
Peso	100 %	
Stato	---	
Target 2012	SI	

Controllo qualità dati e aggiornamento procedure Servizi anagrafici

Indicatori

Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese		
Peso	50 %	
Stato	---	
Target 2012	> 50 %	
% cancellazioni evase		
Peso	50 %	
Stato	---	
Target 2012	>= 50 %	

Migliorare l'efficienza dei servizi certificativi e delle attività dirette al pubblico

Indicatori

Volume di attività servizi certificativi e visure		
Peso	100 %	
Stato	---	
Target 2012	>= 1.000	

Processi del Servizio Organizzazione e Personale

Indicatori

Realizzazione iniziativa o attività		
Peso	100 %	
Stato	---	
Target 2012	SI	

Processi relativi al Servizio Ragioneria e Affari generali

Indicatori

Percentuale di completamento mappatura processi		
Peso	100 %	
Stato	---	
Target 2012	>= 90 %	

Processi relativi all'Albo imprese artigiane

Indicatori

Realizzazione iniziativa o attività		
Peso	100 %	
Stato	---	
Target 2012	SI	

Processi relativi all'Ufficio CED/Centro stampa

Indicatori

Realizzazione iniziativa o attività		
Peso		100 %
Stato		---
Target 2012		SI

**Processi relativi all'Ufficio
Commercio estero****Indicatori**

Volume di attività gestito dal personale addetto alla gestione del rilascio documenti a valere per l' estero		
Peso		100 %
Stato		---
Target 2012		>= 1.500

**Processi relativi all'ufficio
provveditorato e servizi generali****Indicatori**

Volume di attività gestito dal personale addetto al processo di fornitura di beni e servizi		
Peso		100 %
Stato		---
Target 2012		>= 200

**Progetto benchmarking a livello
regionale****Indicatori**

Realizzazione iniziativa o attività		
Peso		100 %
Stato		---
Target 2012		SI

**Revisione regolamenti di Giunta e
Consiglio****Indicatori**

Realizzazione iniziativa o attività		
Peso		100 %
Stato		---
Target 2012		SI

Riorganizzazione sedi decentrate**Indicatori**

Realizzazione iniziativa o attività		
Peso		100 %
Stato		---
Target 2012		SI

6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

Il processo di assegnazione degli obiettivi ai dirigenti individua la loro responsabilità nella realizzazione degli obiettivi operativi assegnati ai servizi e uffici posti all'interno delle Aree dirigenziali di diretta competenza. Per la valutazione dei risultati, al grado di raggiungimento degli obiettivi da parte della struttura, si associano il grado di collaborazione verso la Giunta e gli Organi camerali.

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

La tempistica adottata per la redazione del presente Piano, così come il processo metodologico seguito, rispecchiano l'analogo percorso dello scorso anno, secondo le diverse fasi su cui si sviluppa il Ciclo di gestione della Performance:

- definizione dell'identità dell'organizzazione e analisi del contesto interno ed esterno: questa fase si esplica nei contenuti della Relazione Previsionale e Programmatica annuale, che aggiorna gli indirizzi del Programma pluriennale secondo le specifiche situazioni riscontrate e le necessità previste per l'anno 2012;
- definizione degli obiettivi strategici e delle strategie: questa fase ha preso avvio già dal mese di novembre, riprendendo e sviluppando le indicazioni della Relazione Previsionale e Programmatica;
- definizione degli obiettivi operativi annuali e delle azioni: questa fase si è sviluppata contemporaneamente alla stesura del preventivo economico e del budget direzionale, approvati nei mesi di novembre e dicembre 2011.

7.2 Coerenza e programmazione economico-finanziaria e di bilancio

E' quindi evidente che le varie fasi di cui si compone il Ciclo di gestione della Performance sopra esposte sono strettamente collegate, in funzione della logica successione e coerenza di contenuti espressi dai diversi documenti approvati.

Il processo trova, infine, esplicitazione formale nella redazione del presente Piano della Performance.

7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance

La gestione camerale basata su una corretta programmazione, e sui conseguenti strumenti di controllo, è da tempo perseguita con convinzione dalla Camera di commercio, dapprima che le norme del D.Lgs. 150/2009 introducessero tali concetti per l'intero settore pubblico.

Tale preziosa esperienza maturata, non ha fatto sentire meno importante l'adeguamento dell'organizzazione camerale ai dettati normativi: nel corso del 2011 sono state realizzate alcune azioni di miglioramento per rafforzare e consolidare gli strumenti in essere, secondo quanto previsto dalle norme della riforma. Senza pretesa di esaustività si ricordano le principali: approvazione Piano della Performance, Programma della trasparenza e l'integrità, revisione sezione sito Internet "Trasparenza, valutazione e merito", nomina dell'Organismo indipendente di valutazione della performance, utilizzo di sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito.

E il percorso di miglioramento continuo cui punta la Camera di commercio proseguirà anche nel prossimo esercizio, nel corso del quale dovrà

essere approvato il Sistema di misurazione e valutazione della performance previsto dall'art. 7 del D.Lgs. 150/2009, che costituirà quindi un ulteriore perfezionamento e rafforzamento degli strumenti in essere. Sarà anche, per la prima volta, redatta la Relazione sulla Performance, prevista dall'art. 10 del D.Lgs.150, secondo le indicazioni operative che saranno fornite dalla competente CIVIT – Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche.

Allegati tecnici

Programma pluriennale 2010 – 2014

Relazione Previsionale e Programmatica 2012

Schede analitiche obiettivi operativi