

CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA

VERONA

PIANO DELLA PERFORMANCE 2013 – 2015

Approvato dalla Giunta con deliberazione n. 13 del 28 gennaio 2013



**Camera di Commercio
Verona**



Presentazione del Piano

Il Piano della Performance, quest'anno approvato per la terza volta, costituisce un punto focale della programmazione delle attività delle amministrazioni pubbliche. Dopo un graduale avvio iniziato già nel 2010 è ormai pienamente operativo, e completo in ogni fase, il processo del *ciclo di gestione della performance* introdotto dal D. Lgs. 150/2009 (riforma Brunetta).

L'anno appena passato è stato, per certi aspetti, il più interessato dalle diverse fasi del ciclo di gestione: nel corso del 2012, infatti, nel mentre si dava corso alla seconda annualità della programmazione secondo la nuova metodologia (approvazione Piano 2012-2014), si completava anche, con l'approvazione della Relazione sulla Performance 2011, la prima annualità, avviata nel mese di gennaio 2011 con l'approvazione della prima versione del Piano riferita al triennio 2011-2013.

Come si è avuto modo di rilevare più volte, questa nuova metodologia ha apportato modifiche di carattere più formale che sostanziale nei processi di programmazione, in particolare per le Camere di commercio che, già da tempo, adottavano un modello di programmazione finanziaria, operativa e gestionale di buon livello. Tuttavia, l'adeguamento dei processi in essere alle norme del D.Lgs 150 si è rivelato come una opportunità di revisione e miglioramento delle metodologie utilizzate, rafforzando in particolare il legame e la coerenza di contenuti dei diversi documenti approvati annualmente rispetto agli indirizzi programmatici pluriennali. Non a caso, infatti, sia il presente Piano che i due precedenti, condividono la stessa impostazione di base: gli indirizzi strategici individuati dal Consiglio camerale con il Programma Pluriennale 2010 – 2014, sinteticamente rappresentati nel prospetto grafico definito *albero della performance*. Ciò dimostra la volontà della Camera di commercio di Verona di

dare continuità nel tempo alle scelte e priorità strategiche definite, seppure, con le Relazioni Previsionali e Programmatiche annuali, siano opportunamente adeguati ed aggiornati gli specifici interventi ed azioni previste, al fine di rendere quanto più efficace l'azione camerale in funzione delle reali esigenze e necessità del sistema delle imprese locali.

Il presente Piano della Performance rappresenta quindi un'occasione per confermare l'impegno della Camera di commercio di Verona 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.

L'impostazione delle diverse sezioni di cui si compone il Piano è del tutto simile ai precedenti, in quanto la ripresa o l'aggiornamento di informazioni già fornite, oltre ad essere un ulteriore elemento di continuità, hanno lo scopo di consentire una più agevole e immediata consultazione del documento: sono pertanto evidenziati, in forma organizzata e logica, la natura dell'Ente, le sue funzioni e la struttura amministrativa, secondo i principi richiamati dal D. Lgs. 150 sulla redazione dei documenti che devono assicurare qualità, comprensibilità e attendibilità alle informazioni riportate. Inoltre, nella sezione dedicata agli aspetti operativi del processo di programmazione e pianificazione, in particolare quelli relativi agli obiettivi operativi annuali, si è cercato 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

La Camera di commercio di Verona è amministrata dalla Giunta, eletta dal Consiglio e formata dal Presidente e da 8 componenti. Secondo lo Statuto camerale, i componenti del Consiglio sono 32 e vengono 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.

Consiglio	Organo collegiale con compiti di indirizzo strategico della Camera di commercio quale espressione degli interessi generali della comunità economica. Tra le sue competenze: <ul style="list-style-type: none">- approvare lo Statuto camerale- eleggere il Presidente e la Giunta- determinare gli indirizzi generali e il Programma Pluriennale- approvare la Relazione Previsionale e Programmatica, il Preventivo annuale e il Bilancio di esercizio
------------------	--

Settore di appartenenza	Consiglieri
Agricoltura	Berzacola Damiano, Valente Claudio, Castellani Franca, Pasetto Marco
Industria	Dalla Bernardina Gianni, Lonardi Attilio, Riello Giuseppe, Valerio Danilo, Coltri 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

Presidente	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.
Giunta	Organo esecutivo che gestisce le risorse camerali ed attua gli indirizzi programmatici fissati dal Consiglio: - 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

Bianchi Alessandro - Presidente
Albini Ferdinando - vicepresidente
Arena Paolo
Berzacola Damiano
Dalla Bernardina Gianni
Danese Maurizio
Guerra Vandino
Morando Fernando
Prando Andrea

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:

Collegio dei Revisori

Organo di controllo interno nominato dal Consiglio con durata quadriennale. Il Collegio:

- 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

Festa Lina

Piccoli Massimo

Sottile Franco Mario

Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV)

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.

L'OIV esplica le attività ad esso demandate da fonti normative legislative e regolamentari, in particolare:

- 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

Ferraro Augusto - Presidente

Glisenti Giovanni

Longo Massimiliano

L'attuale Statuto camerale, approvato dal Consiglio con deliberazione n. 24 del 5 dicembre 2011 in adeguamento alle recenti modifiche di legge, affianca a questi organi istituzionali la *Consulta provinciale dei liberi professionisti*. In

previsione della formale costituzione della Consulta, sono già state avviate le procedure per la redazione di una bozza dell'apposito Regolamento per le modalità di funzionamento, organizzazione, ambito di azione e criteri per la selezione dei componenti dell'organismo. La definitiva approvazione del documento è prevista entro il primo semestre del 2013.

2.2 Cosa facciamo

Ai sensi della legge 580/1993, recentemente modificata dal D.Lgs. 23/2010, la Camera di commercio è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali.

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.

La Camera di commercio di Verona mantiene un costante rapporto di dialogo e confronto con il sistema imprenditoriale, grazie al quale può offrire alle imprese del territorio reali possibilità di promuovere la proprie produzioni sul mercato interno ed internazionale, favorendo opportunità di crescita e sviluppo.

Parallelamente a ciò, e in favore dell'intero tessuto socio-economico locale, si aggiungono le attività finalizzate a tutelare e garantire la correttezza, trasparenza e sicurezza nelle transazioni commerciali, principi quanto mai fondamentali in tempi di crisi economica, quando vi è necessità di recuperare rapporti di fiducia tra imprese e consumatori che possano dare ripresa alle attività produttive.

Riassumendo, 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 prodotti</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.

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.

L'azione coordinata e sinergica continuamente ricercata dalla Camera di commercio ha come preciso scopo quello di elaborare e realizzare complete ed integrate azioni di sistema per sostenere, sviluppare e promuovere il contesto economico locale, facendo convergere le risorse del territorio verso comuni obiettivi.

In quest'ottica di collaborazione e interazione, uno degli aspetti più rappresentativi si configura nella gestione dell'insieme delle partecipazioni, che la Camera di commercio di Verona ha acquisito nel tempo, in società ed organismi il cui oggetto sociale sia coerente con la *mission* istituzionale dell'Ente e permetta quindi di conseguire obiettivi di natura strategica nell'ambito della governance locale. La Giunta camerale mantiene un costante collegamento con i rappresentanti dell'Ente nelle società ed organismi partecipati, al fine di dare concreto sviluppo e realizzazione alle linee politiche di mandato.

L'azienda speciale

La legislazione vigente consente alle Camere di commercio di costituire *Aziende Speciali* che risultano essere strumentali nel perseguimento dei fini istituzionali delle Camere, pur operando secondo le norme del diritto privato e con soggettività tributaria separata dalla Camera di appartenenza.

Verona Innovazione è stata istituita nel 2001 dalla Camera di commercio di Verona, con uffici operativi presso la sede camerale, principalmente per realizzare attività di formazione, sostegno e sviluppo dell'imprenditoria locale, anche in interazione con le associazioni di categoria imprenditoriali e gli enti ed istituti formativi provinciali; la gestione del laboratorio si è aggiunta negli anni seguenti.

L'operatività dell'Azienda Speciale, pur essendo agevolata dall'autonomia amministrativa, gestionale e fiscale di cui essa gode, è ovviamente frutto di attenta pianificazione e programmazione annuale in conformità ai principi generali fissati

dal Consiglio nella Relazione Previsionale e programmatica annuale. A riprova di ciò, i piani operativi dell'azienda speciale confluiscono con i piani operativi camerali all'interno del Piano della Performance, come meglio evidenziato più oltre nelle successive sezioni di questo Piano.

La Certificazione di qualità e le indagini di customer satisfaction

La Camera di commercio di Verona è ente certificato per “attività pubblica per lo sviluppo economico e la promozione delle imprese commerciali, industriali, artigiane, agricole e dei servizi operanti nel territorio”, con particolare riferimento alla norma UNI EN ISO 9001:2008. La certificazione, ottenuta per la prima volta nel 1999 da parte di CISQ-CERT, e da allora sempre mantenuta, è sottoposta a verifica annuale da parte dell'Ente di certificazione RINA, che ha incorporato le attività di CISQ-CERT.

In conformità alle disposizioni del sistema di qualità adottato, particolarmente per quanto riguarda l'aspetto legato all'attenzione al cliente, è quindi ormai una consuetudine che vengano annualmente condotte indagini di customer satisfaction i cui risultati sono diffusi verso la generalità degli stakeholders camerali mediante pubblicazione nel sito Internet istituzionale (sezione Trasparenza, Valutazione e Merito) oltre che annualmente inseriti nella Relazione sulla performance.

Identità

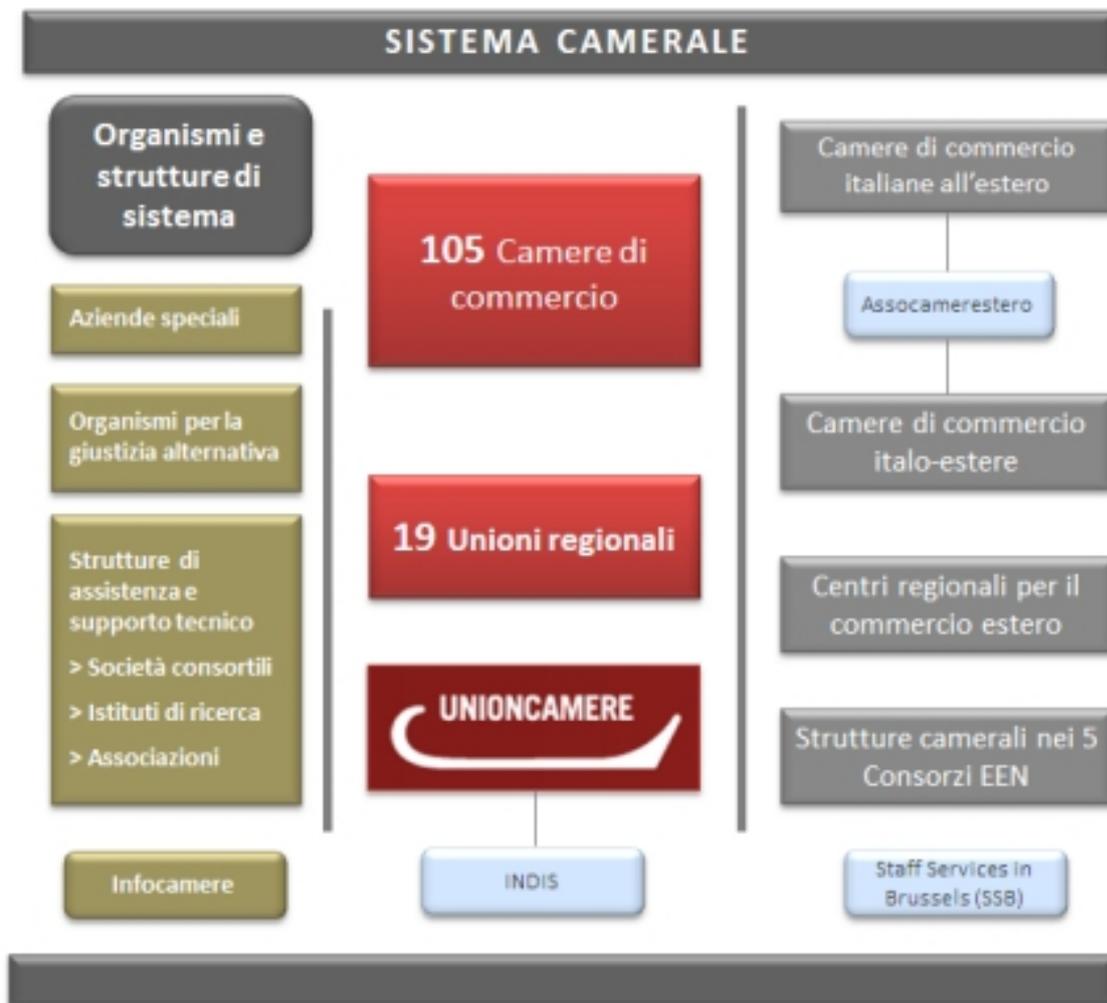
Profilo e assetto istituzionale

Alla Camera di commercio di Verona, grazie allo status di ente pubblico con azione verso il sistema delle imprese, spetta un forte e strategico ruolo di collegamento tra Pubblica Amministrazione e iniziativa privata.

Oltre ai rapporti di collaborazione attivati con soggetti pubblici e privati del territorio, la Camera di commercio di Verona può inoltre sfruttare l'essere parte del sistema camerale, costituito dall'insieme delle Camere di commercio italiane e delle loro Unioni regionali, dall'Unioncamere e da tutti gli organismi strumentali che questi soggetti fanno riferimento. Attraverso il sistema camerale, che costituisce una realtà unica nell'ambito della Pubblica amministrazione, si rendono possibili iniziative ed attività progettuali congiunte, la cui realizzazione in autonomia potrebbe risultare meno efficace, oltre a consentire lo sfruttamento di economie di scala a vantaggio dell'efficienza gestionale.

E' pur tuttavia da segnalare che le recenti norme legislative della *spending review* sembrano poter determinare, oltre ad un drenaggio di risorse proprie degli Enti a favore del bilancio centrale dello Stato, anche una certa indeterminazione sulla futura organizzazione del settore pubblico in generale, con possibili ricadute sul sistema camerale, e di riflesso anche sulle singole Camere di commercio.

Per una completa e facilmente comprensibile informazione sull'attuale composizione del sistema camerale, si riporta lo schema grafico di rappresentazione ripreso dal sito istituzionale di Unioncamere:



Fonte: Unioncamere, Mappa del sistema camerale al 31 dicembre 2011

3.1 L'Amministrazione "in cifre"

Sede e presenza sul territorio



La Camera di commercio di Verona ha sede nel territorio del comune, ma ha anche istituito più uffici distaccati nel territorio provinciale per favorire il decentramento delle funzioni e dei servizi, così da permettere, anche a chi si trova lontano dal capoluogo, un agevole accesso 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 Bezzuca
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

La Camera di commercio di Verona è anche proprietaria dello storico immobile *Domus Mercatorum*, situato nella centralissima Piazza delle Erbe e che ha ospitato gli uffici camerali fino alla fine del 1970. E' in fase di studio, e si auspica prenda definizione precisa nel corso del 2013, un progetto di riutilizzo della struttura come centro culturale a servizio delle esigenze della città e spazio museale multimediale per rappresentare l'economia locale, i prodotti tipici e il territorio veronese.

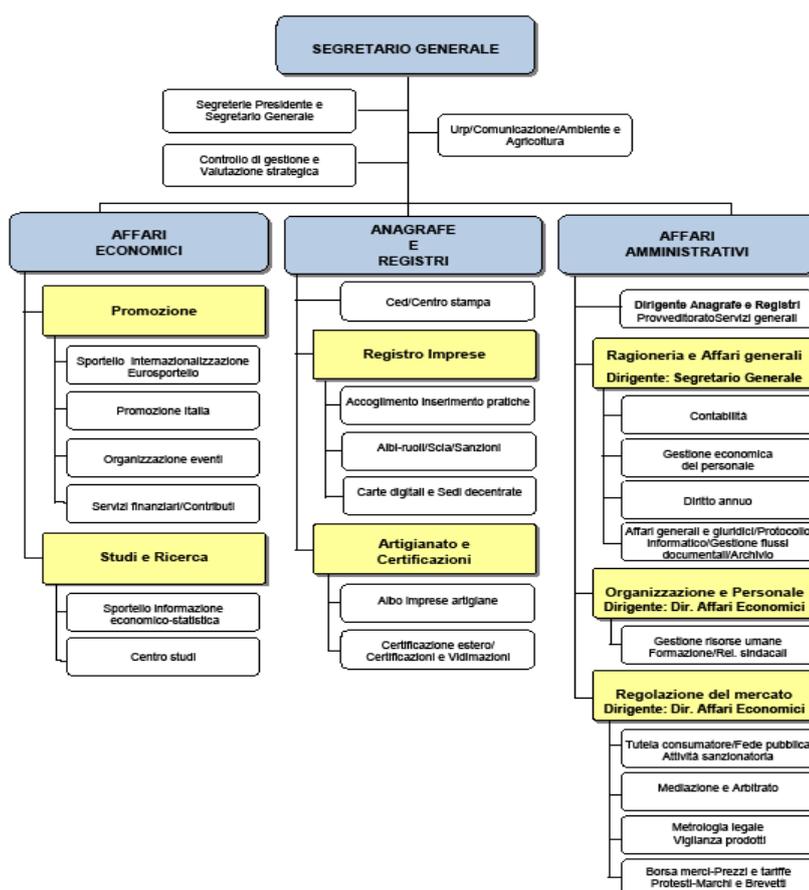
Sempre all'interno del comune di Verona, ma in una struttura acquisita in locazione dalla Fiera, si trova la sede della *Borsa Mercè*, accanto alla quale è anche

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 suddivisa in quattro Aree (Uffici di Staff, Affari economici, Anagrafe e Registri, Affari amministrativi) all'interno delle quali si collocano 7 Servizi e gli uffici di supporto alla dirigenza.

ORGANIGRAMMA CCIAA VERONA



In dettaglio si elenca l'attuale situazione, con gli incarichi affidati ad interim:

- 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 2013 è di complessive 120 unità (comprese 2 unità attualmente in aspettativa senza assegni per incarico presso altro Ente camerale) rispetto alle 128 unità previste dalla dotazione organica approvata per l'Ente. Di seguito si riporta il prospetto della dotazione organica con dettaglio dei singoli profili professionali:

C.C.I.A.A. DI VERONA - TABELLA DOTAZIONE ORGANICA AL 1/1/2013				
<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	50	4
Assistente servizi di studio e promozione	C	12	9	3
Assistente servizi economico-finanziari	C	10	10	0
Assistente servizi tecnico-informatici	C	1	1	0
TOTALE CATEGORIA C		77	70	7
Agente specializzato servizi tecnico-amministrativi e di rete	B3	8	8	0
Totale Categoria d'accesso B3		8	8	0
Agente servizi tecnico-amministrativi	B1	4	4	0
Totale Categoria d'accesso B1		4	4	0
TOTALE CATEGORIA B		12	12	0
Addetto servizi ausiliari	A	2	2	0
TOTALE CATEGORIA A		2	2	0
TOTALE GENERALE		128	120	8

Considerando i soli dipendenti in effettivo servizio, alcuni anche con contratto di part-time, il conteggio espresso in FTE (Full time equivalent) si riduce ad un totale di 107,58 unità di personale, suddivise nelle categorie professionali dalla A alla D, oltre alle tre posizioni dirigenziali prima specificate.

L'analisi del personale secondo le mansioni esercitate rileva che meno di un terzo (33 unità pari al 28,7%) è impiegato in attività di gestione interna dell'Ente (31,85 unità in FTE) mentre alle attività più direttamente rivolte a favore delle imprese –promozione e studio sistema economico, regolazione del mercato, anagrafe e registri- risultato assegnato il 71,3% del personale (82 unità per un valore in FTE di 75,73).

	all'1.1.2013	
	unità	FTE
personale attività interne	33	31,85
personale attività esterne	82	75,73
	115	107,58

Le risorse economiche

I valori del Preventivo economico approvati per l'anno 2013 sono così schematicamente riassunti:

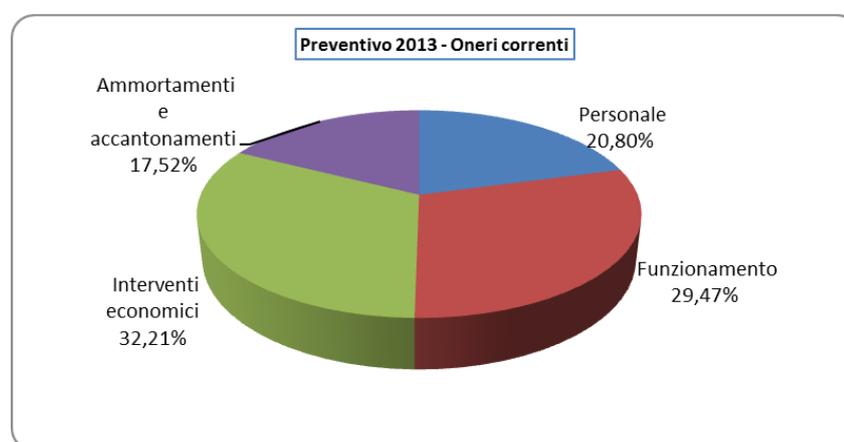
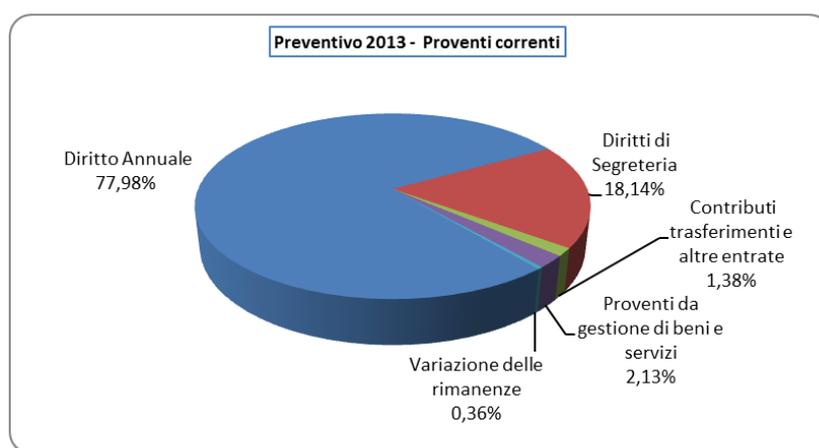
Preventivo 2013		A - ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE	B - SERVIZI DI SUPPORTO	C - ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO	D - STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA
31 - PROVENTI CORRENTI	24.421.889,00	32,00	19.251.713,39	5.019.555,68	150.587,93
310 - DIRITTO ANNUALE	19.045.401,00		19.045.401,00		
311 - DIRITTI DI SEGRETERIA	4.429.732,00			4.429.732,00	
312 - CONTRIBUTI TRASFERIMENTI ED ALTRE ENTRATE	338.156,00		150.532,00	157.435,00	30.189,00
313 - PROVENTI GESTIONE SERVIZI	520.600,00		41.000,00	419.600,00	60.000,00
314 - VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	88.000,00	32,00	14.780,39	12.788,68	60.398,93
32 - ONERI CORRENTI	- 25.577.481,00	- 2.179.564,79	- 9.370.498,99	- 4.636.222,47	- 9.391.194,75
320 - PERSONALE	- 5.320.331,00	- 448.814,15	- 1.510.703,78	- 2.561.513,56	- 799.299,51
325 - FUNZIONAMENTO	- 7.537.810,00	- 1.725.436,86	- 3.438.052,65	- 1.947.747,71	- 426.572,78
330 - INTERVENTI ECONOMICI	- 8.238.510,00			- 78.000,00	- 8.160.510,00
340 - AMMORTAMENTI ED ACCANTONAMENTI	- 4.480.830,00	- 5.313,78	- 4.421.742,56	- 48.961,20	- 4.812,46
30 - RISULTATO GESTIONE CORRENTE	- 1.155.592,00	- 2.179.532,79	9.881.214,40	383.333,21	- 9.240.606,82
35 - RISULTATO GESTIONE FINANZIARIA	1.155.592,00	642.103,96	507.400,29	4.147,77	1.939,98
AVANZO/DISAVANZO DI ESERCIZIO	0,00	-1.537.428,83	10.388.614,69	387.480,98	-9.238.666,84
PIANO DEGLI INVESTIMENTI					
110 - IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	95.000,00		84.700,00	10.000,00	300,00
111 - IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	3.148.031,00	2.000,00	3.137.531,00	5.500,00	3.000,00
112 - IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	2.000.000,00	2.000.000,00			
Totale Investimenti	5.243.031,00	2.002.000,00	3.222.231,00	15.500,00	3.300,00

n.b.: Secondo le norme del DPR 254/2005, Regolamento per la gestione economico-finanziaria delle CCIAA, le risorse del Preventivo economico annuale sono ripartite per Funzione Istituzionale al fine di dare evidenza della destinazione delle risorse quantificate.

Una prima analisi degli effetti della programmazione strategica nella sua dimensione economico-finanziaria per l'esercizio 2013 evidenzia la volontà di sostenere il sistema produttivo locale, tutt'ora alle prese con la difficile situazione economica. Pertanto, anche per l'esercizio in corso, la Camera di commercio di Verona conferma la scelta di non applicare maggiorazioni alle quote di diritto annuale a carico delle imprese; tale scelta comporta una prudente determinazione di Proventi correnti, stimati in 24.421.889,00 euro.

A fronte di ciò, sempre in funzione del massimo sostegno all'economia provinciale e con l'intento di poter confermare le attività camerali dirette alle imprese, l'ammontare degli Oneri correnti vede assegnato alla voce Interventi

Economici l'intero valore disponibile, detratte le sole spese necessarie al funzionamento dell'ente. Tale impostazione determina un disavanzo di parte corrente, stimato in € 1.155.592,00 che trova copertura nell'avanzo derivante dalla gestione finanziaria; ciò consente quindi la redazione del Preventivo economico 2013 con il rispetto del prescritto pareggio di bilancio. Il Consiglio camerale ha però già concordato che, quale ulteriore segno di attenzione all'attuale momento di difficoltà che stanno affrontando le imprese veronesi, nel corso dell'esercizio saranno aumentate le risorse finalizzate ai contributi diretti alle aziende, utilizzando allo scopo eventuali plusvalenze derivanti dalla prevista alienazione di partecipazioni societarie non più strategiche per l'Ente.



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...”*.

Nello Statuto della Camera di commercio di Verona (art.4) è infatti puntualmente richiamato che l'Ente ispira la propria azione al principio di sussidiarietà, promuovendo costanti rapporti di collaborazione con istituzioni pubbliche di livello regionale, nazionale e comunitario e con le Associazioni di categoria imprenditoriali, oltre a cooperare con gli Enti territoriali ispirandosi al principio della complementarietà di azione. A questi fondamentali e caratterizzanti elementi si uniformano quindi i diversi programmi intrapresi, nella certezza che essi possano assicurare spessore alle diverse attività realizzate, garantendo al contempo che non si verificino 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

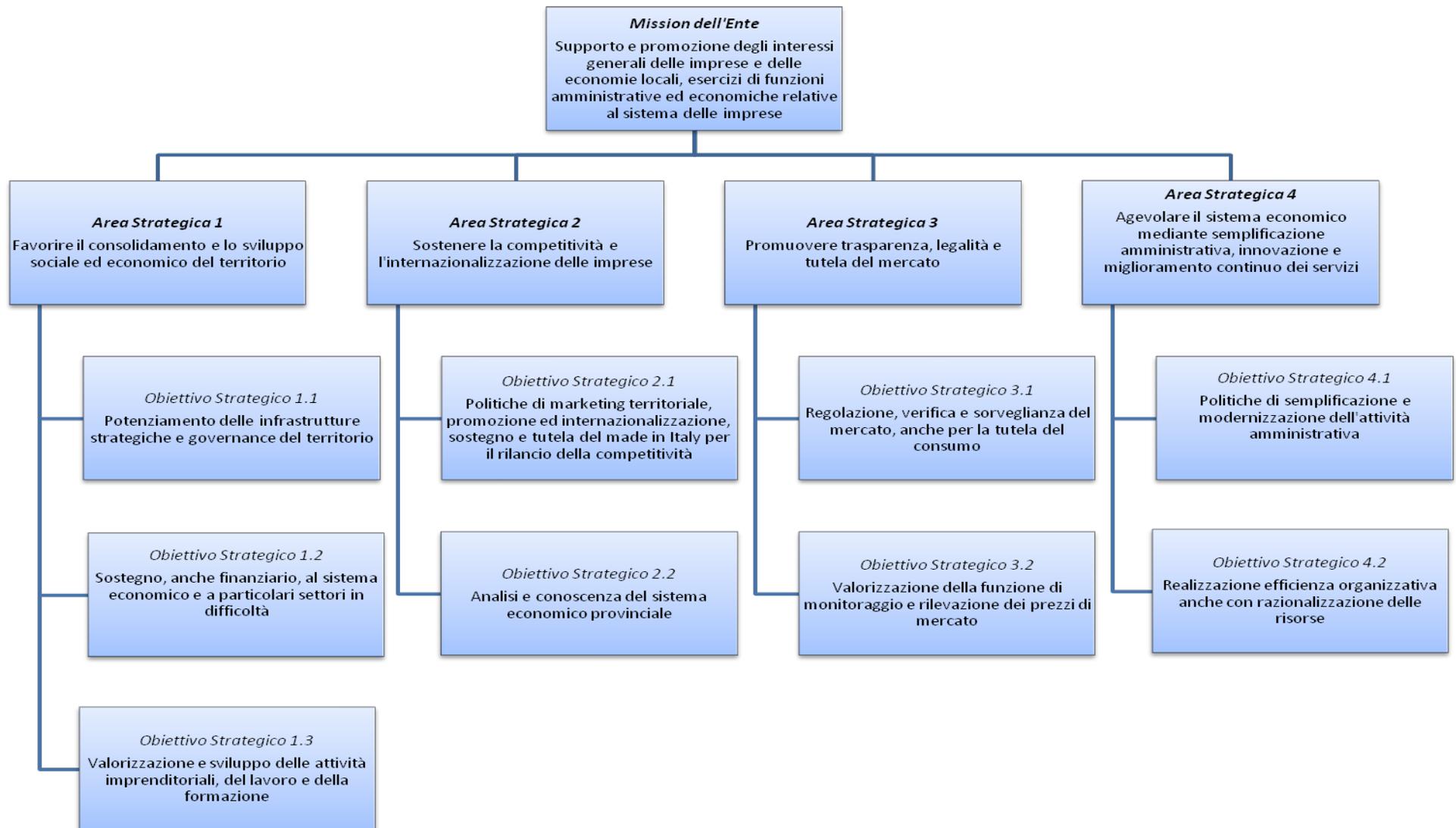
promozione del sistema economico locale e nell'esercizio di funzioni amministrative ed economiche relative al sistema delle imprese.

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.

Come anticipato nella premessa del presente Piano, anche per l'anno 2013 la programmazione vede confermati gli indirizzi e priorità strategiche espressi dal Programma Pluriennale 2010-2014 e, pertanto, si conferma anche il prospetto grafico che le rappresenta: *l'albero della performance*.



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

Lo scopo di questa sezione è fornire un aggiornato quadro d'insieme delle caratteristiche e tipicità delle principali componenti socio-economiche di Verona e provincia, a partire dalle informazioni geografiche e strutturali del territorio, seguiti dall'analisi della situazione occupazionale, produttiva e degli aspetti legati alla commercializzazione delle produzioni veronesi.

Territorio e popolazione

La provincia di Verona conta una superficie di 3.121 kmq, secondo territorio per estensione nella regione Veneto, distribuito per oltre la metà in pianura, in parti quasi uguali (23% e 19% rispettivamente) tra superfici di collina e montagna ed infine, circa una metà del Lago di Garda. Questa ampia estensione, amministrativamente suddivisa in 98 Comuni, è geograficamente ripartibile in macro-aree: l'area metropolitana (capoluogo e comuni limitrofi), Baldo-Garda, Lessinia, Valpolicella, Est veronese e zone di pianura della Bassa veronese.



La popolazione residente al 30 giugno 2012 conta 928.043 abitanti (dato ISTAT provvisorio) con una variazione dello 0,6% sull'analogo periodo del 2011.

Il territorio veronese presenta caratteristiche uniche ed importanti: nella città capoluogo, grazie alla favorevole posizione geografica, si sono intrecciati i percorsi di alcune principali vie consolari

romane, divenute poi il tracciato su cui si sono sviluppate comode vie di accesso che hanno facilitato gli insediamenti e i traffici commerciali, creando così un sistema economico di notevoli dimensioni e rilevanza.

Infrastrutture locali

Proprio per queste caratteristiche naturali, ancora oggi il territorio di Verona si conferma come punto nodale strategico, all'interno del quale si incrociano i Corridoi Europei 1 (Palermo – Berlino) e 5 (Lisbona – Kiev) dando vita ad un integrato sistema viario e autostradale (A4 Brescia-Venezia e A22 del Brennero), ferroviario (direzione nord-sud Brennero-Roma e direzione ovest-est Milano-Trieste con ampi tratti di Alta Velocità). A livello aeroportuale, inoltre, Verona può contare sulla struttura del Sistema aeroportuale del Garda che unisce la gestione dei due scali di Verona-Villafranca e Brescia-Montichiari.

Anche grazie al complesso sistema infrastrutturale si sono create nel tempo condizioni favorevoli e di forte attrattiva nei confronti degli operatori

economici, rese ancora più importanti dall'insieme di strutture di supporto competitive e dinamiche che Verona ha saputo realizzare.

L'Interporto Quadrante



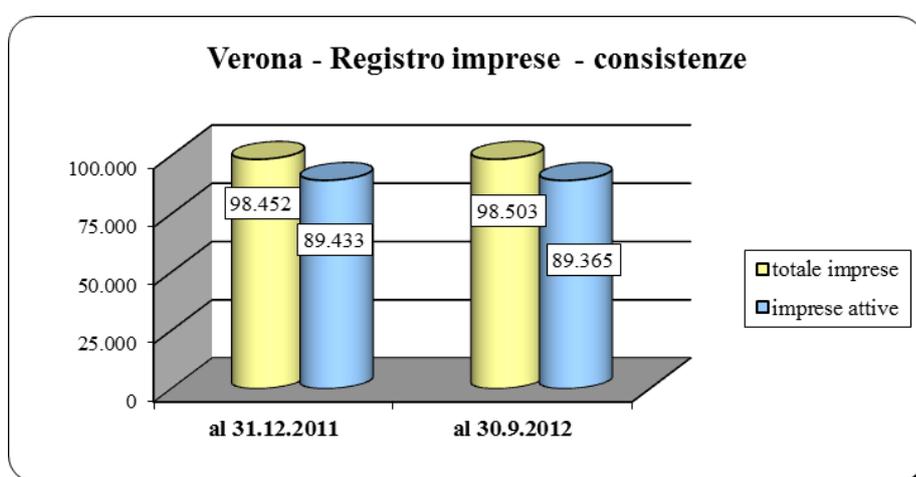
Europa -creato, sviluppato e gestito dal Consorzio ZAI (del quale la Camera è socio fondatore unitamente a Comune e Provincia)- è riconosciuto come uno dei più importanti e dinamici centri europei intermodali di trasporto: una “città delle merci” altamente specializzata e regolata da sistemi logistici di elevato livello nella quale operano oltre 100 aziende che si occupano di logistica integrata e trasporti. Nella stessa area, si localizza anche il Centro Agroalimentare di Verona, realizzato da VeronaMercato, società a maggioranza pubblica costituita nel 1989 (Comune di Verona 75% e Camera di commercio 8% più la partecipazione di componenti private). La struttura è considerata una delle più importanti piattaforme integrate per la movimentazione, distribuzione e conservazione dei prodotti ortofrutticoli e agro-ittico-alimentari in genere.

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.

Il sistema imprenditoriale

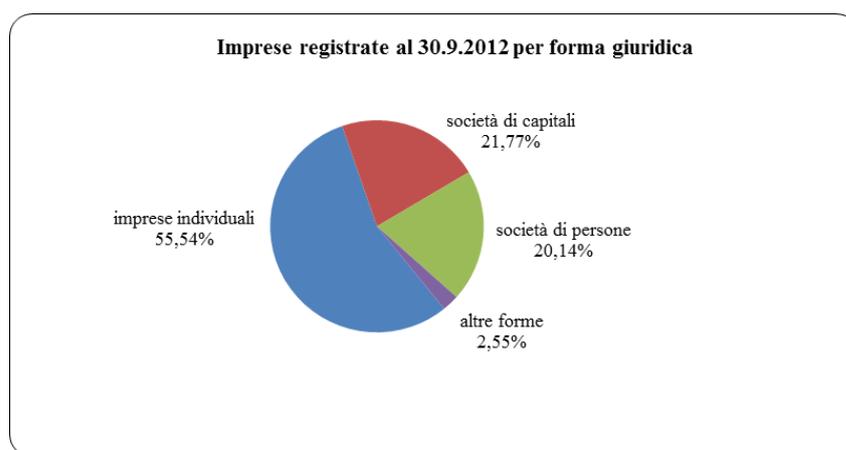
Al 30 settembre 2012, le imprese registrate alla Camera di commercio di Verona sono pari a **98.503** (dato fornito dalla banca dati *Movimprese*), con un'alta percentuale di imprese attive: 89.365 pari al 90,72%. Le imprese veronesi, nel periodo, costituiscono il 19,62% dell'imprenditoria veneta e l'1,61% a livello nazionale.

Rispetto le consistenze di fine 2011, nel corso dei primi nove mesi del 2012 si sono registrate variazioni nell'ordine di poche decine di unità:



elaborazione CCAA Verona su dati Infocamere

L'analisi per forma giuridica sullo stock delle 98.503 imprese registrate al 30 settembre evidenzia che il tessuto imprenditoriale veronese, pur con prevalenza di imprese individuali (54.713 posizioni, pari al 55,54% del totale), si va progressivamente rimodellando su forme di impresa più articolate e adatte a competere sui mercati: le società di capitali, di persone e le "altre forme" (cooperative, consorzi) passano ad una incidenza del 44,46% rispetto al 44,17% di fine 2011.



Un dato statistico di particolare, e recente, interesse permette di distinguere le cosiddette “nuove forme di imprenditoria”, ossia l’analisi delle imprese in cui la partecipazione di genere, di età o di provenienza siano prevalenti.¹ Di seguito l’analisi di dettaglio al 30 settembre 2012:

Registrate TOTALE	Registrate FEMMINILI	Registrate GIOVANILI	Registrate STRANIERE
98.503	21.190	9.597	9.272
	21,51%	9,74%	9,41%

Fonte: Stockview-Infocamere

Quanto all’analisi per profilo settoriale, lo stock di imprese registrate al 30 settembre 2012, conferma che i settori economici più consistenti per numero di imprese iscritte sono il commercio (20,82% del totale imprese), seguito dall’agricoltura (17,53%), dalle costruzioni (16,33%) e dalle attività manifatturiere (10,67%); queste categorie rappresentano, in totale, oltre il 65%

¹ Imprese **femminili**: l’insieme delle imprese la cui partecipazione di genere risulta complessivamente superiore al 50% mediando le composizioni di quote di partecipazione e cariche attribuite

Imprese **giovani**: l’insieme delle imprese in cui la partecipazione di persone “under 35” risulta complessivamente superiore al 50% mediando le composizioni di quote di partecipazione e cariche attribuite

Imprese **straniere**: l’insieme delle imprese in cui la partecipazione di persone non nate in Italia risulta complessivamente superiore al 50% mediando le composizioni di quote di partecipazione e cariche attribuite.

del tessuto imprenditoriale veronese. Di seguito si riporta il dettaglio completo delle imprese iscritte per settore di appartenenza:

Verona. Imprese registrate al 30.9.2012 alla CCIAA (classificazione ISTAT Ateco 2007)		
ATTIVITA' ECONOMICA	nr imprese	incidenza %
A Agricoltura, silvicoltura pesca	17.268	17,53
B Estrazione di minerali da cave e miniere	84	0,09
C Attività manifatturiere	10.508	10,67
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata	94	0,10
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione dei rifiuti e risanamento	138	0,14
F Costruzioni	16.084	16,33
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli e motocicli	20.507	20,82
H Trasporto e magazzinaggio	3.341	3,39
I Attività dei servizi alloggio e ristorazione	6.330	6,43
J Servizi di informazione e comunicazione	1.716	1,74
K Attività finanziarie e assicurative	1.841	1,87
L Attività immobiliari	5.882	5,97
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	3.171	3,22
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	2.154	2,19
P Istruzione	334	0,34
Q Sanità e assistenza sociale	406	0,41
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	847	0,86
S Altre attività di servizi	3.911	3,97
X Imprese non classificate	3.887	3,95
totale imprese	98.503	
Elaborazioni CCIAA di Verona su dati Infocamere		

Occupazione e formazione

Il tasso di disoccupazione nell'anno 2011 ha raggiunto l'8,4% a livello nazionale, il 5% nella regione Veneto e il 4,5% nella provincia di Verona.

I più recenti dati sull'occupazione a livello nazionale diffusi dall'Istat relativi al mese di luglio 2012, pur segnalando una sostanziale invarianza del numero degli occupati (oltre 23 milioni di unità pari ad un tasso di occupazione del 57,1% per la fascia di età 15-64 anni) rilevano un aumento del tasso di disoccupazione che segna, sempre al mese di luglio 2012, un valore di 10,7 punti percentuali, in aumento di oltre il 2% su base annua.

A livello regionale, i dati riferiti al secondo trimestre del 2012 confermano la tendenza negativa: il tasso di disoccupazione del Veneto è pari al 7% (contro un 4,4% nello stesso periodo del 2011). Pur essendo infatti in aumento il numero degli occupati a livello veneto (da 2.125/mila unità nel secondo trimestre 2011 alle attuali 2.131/mila, tasso di occupazione da 64,6% a 64,8%), le persone in cerca di occupazione sono passate da 97mila a 160mila unità (fonte Istat). Non sono ancora disponibili valori disaggregati a livello provinciale.

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 camerale.

Verona e i mercati esteri

Una delle principali caratteristiche dell'economia veronese è la sua polisettorialità: alla base del sistema "made in Verona" vi sono diverse e molteplici vocazioni che caratterizzano l'immagine di Verona nel mondo: le produzioni tipiche del settore agroalimentare veronese, unitamente ai prodotti dell'automazione e macchinari, dell'arredo e abbigliamento garantiscono a Verona posizioni di leadership nei mercati nazionali ed internazionali.

L'anno 2011 ha registrato una crescita per l'export veronese del +10,6% rispetto al 2010, con un valore complessivo che ha sfiorato i 9 miliardi di euro,

collocando Verona al terzo posto a livello regionale e all'undicesimo a livello nazionale.

Anche l'andamento del 2012 si conferma positivo per le esportazioni veronesi: il dato provvisorio diffuso dall'ISTAT relativo al terzo trimestre rileva, sull'analogo periodo del 2011, un aumento tendenziale annuo del 4,6% (superando in valore i 6,8 miliardi di Euro, pari al 2,4% del valore nazionale). 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 esamina la situazione al 30 giugno 2012 rispetto lo stesso periodo del 2011:

Verona. Primi dieci mercati di destinazione per valore di export II trim. 2011 e 2012 (valori in euro)					
posizi one	PAESE	2011 rettificato	2012 provvisorio	VAR. %	% su totale (2012)
1	Germania	702.632.922	781.024.196	11,2	16,9
2	Francia	441.006.772	430.094.506	-2,5	9,3
3	Spagna	257.242.253	239.145.594	-7,0	5,2
4	Regno Unito	203.594.533	214.071.662	5,1	4,6
5	Stati Uniti	171.828.417	193.835.247	12,8	4,2
6	Belgio	144.305.376	177.823.170	23,2	3,9
7	Austria	162.094.525	169.226.508	4,4	3,7
8	Russia	135.446.290	141.898.139	4,8	3,1
9	Svizzera	133.621.440	133.994.024	0,3	2,9
10	Paesi Bassi	107.075.760	128.901.448	20,4	2,8
	altri paesi	1.874.805.209	2.001.162.769	6,7	43,4
	TOTALE	4.333.653.497	4.611.177.263	6,4	100,0

Elaborazione Servizio Studi e Ricerca CCIAA di Verona su dati Istat

Il mercato locale

Le indagini condotte trimestralmente da VenetoCongiuntura su un rappresentativo campione di imprese venete dei principali settori economici (industria manifatturiera, commercio e servizi, costruzioni) forniscono analisi congiunturali di periodo e informazioni sempre aggiornate, non a caso quindi denominate “il barometro dell'economia regionale”.

Le più recenti indagini, relative al terzo trimestre del 2012, registrano purtroppo variazioni negative rispetto all'analogo periodo del 2011. La

produzione industriale segna un -4,9%, seppure con risultati più o meno marcati nei diversi settori: dal -0,4% del settore alimentare fino al -6,9% del settore mobile e legno o il -7% del comparto marmo, vetro e ceramica; si contrae anche il fatturato nel settore delle costruzioni (-3,3%) e diminuiscono del 5,1% anche le vendite al dettaglio.

Quanto alle aspettative degli imprenditori veneti, l'indagine di VenetoCongiuntura evidenzia che la previsione si conferma negativa, seppure si stimi di misura leggermente inferiore; rimane, inoltre, un certo scetticismo sulle possibilità di recupero dei livelli occupazionali.

Il quadro normativo e le relazioni istituzionali della Camera

L'autonomia funzionale riconosciuta alla Camera di commercio consente, da un lato, di esercitare le competenze affidate indirizzandole verso uno specifico territorio, dall'altro fa sì che l'Ente sia costantemente orientato alla realizzazione di collegamenti e cooperazioni, utili per accrescere l'efficacia e l'efficienza del proprio operato. In quest'ottica, risulta strumentale per le Camere di commercio essere interconnesse 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 condividere missione e strategie di sistema.

In ambito locale, inoltre, 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, argomento di pressante attualità su cui la Giunta mantiene vigilanza e attenzione, ha già portato alla dismissione di alcune partecipazioni ritenute non più strategiche, come quelle negli istituti di credito, già concluse, o, per il

momento solo avviata, nella A4 Holding S.p.A. (già Autostrada Bs-Vr-Vi-Pd spa). Al riguardo, si ricorda che la decisione di alienare la partecipazione in A4 è stata condivisa con altre Camere venete (precisamente Vicenza, Padova e Venezia) in funzione del passaggio del pacchetto di maggioranza in mani private. La procedura di vendita congiunta così decisa non ha, finora, avuto esito positivo essendosi concluso senza offerte un primo bando d'asta pubblica, tuttavia si è deciso di prorogare fino al 30 settembre il vincolo di procedere congiuntamente alla vendita, dopodiché le singole Camere potranno condurre trattative separate.

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

SOCIETA' PARTECIPATA CCIAA VERONA	% quota
CENTRO SERVIZI MARMO SOCIETA' CONSORTILE A RESPONSABILITA' LIMITATA	83,00%
CENTRO SERVIZI DISTRETTO DEL MOBILE IN LIQUIDAZIONE	68,44%
SVILUPPO FIERE S.P.A. IN LIQUIDAZIONE	50,00%
AEROPORTO VALERIO CATULLO DI VERONA VILLAFRANCA S.P.A.	23,32%
PARCO SCIENTIFICO E TECNOLOGICO DI VERONA SOCIETA' CONSORTILE PER AZIONI	19,24%
UNIONCAMERE VENETO SERVIZI S.C.A.R.L.	19,02%
VERONAMERCATO SPA	8,37%
MERCATO ORTOFRUTTICOLO ALLA PRODUZIONE DI BUSSOLENGO E PESCONTINA S.R.L.	8,00%
MERCATO ORTOFRUTTICOLO DI VILLAFRANCA S.R.L. - SOCIETA' DI GESTIONE	8,00%
TIRRENO BRENNERO S.R.L.	5,21%
SOCIETA' CONSORTILE IDROVIE PADANE IN LIQUIDAZIONE	2,00%
SOCIETA' PER AZIONI AUTOSTRADA DEL BRENNERO	1,70%
A4 HOLDING S.P.A.	1,58%
AGROQUALITA' S.P.A. - SOCIETA' PER LA CERTIFICAZIONE DELLA QUALITA' NELL'AGROALIMENTARE	1,33%
UNIVERSITAS MERCATORUM S. CONS. R. L.	0,77%
BORSA MERCI TELEMATICA ITALIANA S.C.P.A.	0,54%
ISTITUTO NAZIONALE RICERCHE TURISTICHE - ISNART - SOCIETA' CONSORTILE PER AZIONI	0,52%
MERCATO ORTOFRUTTICOLO DI VALEGGIO SUL MINCIO S.R.L. - CONSORZIO PER LA GESTIONE	0,21%
INFRACOM ITALIA S.P.A.	0,19%
TECNOSERVICECAMERE SCPA	0,13%
INFOCAMERE - SOC. CONSORTILE DI INFORMATICA DELLE CAMERE DI COMMERCIO ITALIANE PER AZIONI	0,12%
RETECAMERE S. CONS. R. L.	0,10%
TECNO HOLDING - SOCIETA' PER AZIONI	0,08%
IC OUTSOURCING S.C.R.L.	0,07%
JOB CAMERE S.R.L.	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.

Si completano ora questi dati con alcuni prospetti che evidenziano le caratteristiche più salienti sull'organico camerale²:

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	20,00%	56	80,00%	
Totale categoria					70
CAT. B	7	58,33%	5	41,67%	
Totale categoria					12
CAT. A	2	100,00%			
Totale categoria					2
Totale generale	34	28,33%	86	71,67%	120

Si evidenzia una netta maggioranza del personale femminile, collocato principalmente nella intermedia categoria professionale C.

Le ripartizioni secondo la fascia di età anagrafica e l'anzianità di servizio, rilevano invece i seguenti valori:

Ripartizione per fasce di età	Maschi	%	Femmine	%	TOTALE	%
≤ 29 anni	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
30 - 39 anni	6	17,65%	13	15,12%	19	15,83%
40 - 49 anni	19	55,88%	51	59,30%	70	58,33%
50 - 59 anni	9	26,47%	21	24,42%	30	25,00%
60 - 64 anni	0	0,00%	1	1,16%	1	0,83%
≥ 65 anni	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Totale	34	100,00%	86	100,00%	120	100,00%

² I dati sono relativi all'intera "dotazione organica" e comprendono anche i dipendenti in aspettativa

Ripartizione per anzianità di servizio	Uomini	%	Donne	%	Totale	%
Fino a 15 anni	18	52,94%	28	32,56%	46	38,33%
Tra 16 e 25 anni	10	29,41%	43	50,00%	53	44,17%
Tra 26 e 35 anni	5	14,71%	11	12,79%	16	13,33%
Tra 36 e 40 anni	1	2,94%	4	4,65%	5	4,17%
Più di 40 anni	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Totale	34	100,00%	86	100,00%	120	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	14,71%	7	8,14%	12	10,00%
Licenza media superiore	15	44,12%	37	43,02%	52	43,33%
Laurea	14	41,18%	42	48,84%	56	46,67%
Totale	34	100,00%	86	100,00%	120	100,00%

Da ricordare, infine, che già nel corso del 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. Nel corso del 2012 si sono tenute otto sedute del Comitato, nel corso delle quali si è discusso di argomenti in materia di pari opportunità, anche con la presenza della Consigliera provinciale per le pari opportunità, oltre a approvare il regolamento interno del Comitato e formulare alla Giunta proposte in merito al Piano triennale delle azioni positive.

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 e videomarmoteca.

I lavori di ristrutturazione della sede camerale, definitivamente approvati dal Consiglio nel mese di marzo 2011 non hanno preso avvio nel corso del 2012 in quanto non è stato possibile trovare una idonea struttura immobiliare presso la quale trasferire gli uffici nel periodo di esecuzione dei lavori: nessuno degli immobili offerti risultava infatti possedere tutte le caratteristiche necessarie. Alla luce di ciò, e con il parere favorevole dei dipendenti camerale e di quanti comunque operano all'interno dello stabile, si è ritenuto opportuno rivedere con i tecnici incaricati della progettazione la fattibilità di esecuzione delle opere senza il contestuale trasferimento della sede. Vista anche la particolare struttura dell'immobile, con differenziati punti di entrata e accesso ai piani, si è dunque deciso di affidare la progettazione esecutiva in modo tale che siano utilizzati come uffici solo determinati settori dell'immobile, isolando i rimanenti settori nei quali eseguire la ristrutturazione; una volta completata la prima parte dei lavori, il processo si ripeterà per la restante parte dell'edificio.

Il Programma Triennale 2013-2015, e l'Elenco annuale 2013, delle opere pubbliche, recentemente approvato dalla Giunta camerale, prevedono che le opere saranno così realizzate:

- **sede camerale** – confermata l'esecuzione della ristrutturazione, seppure con le modifiche prima esposte che rendono necessario aggiornare il cronoprogramma con l'inizio dei lavori previsto per settembre 2013;
- **Domus Mercatorum-** in continuità dell'azione di programmazione si confermano gli interventi previsti nel precedente piano triennale, sulla base degli importi previsti dallo studio di fattibilità in possesso dell'Ente Camerale.

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 quattro prioritari ambiti di intervento (*Aree strategiche*), all’interno dei quali si distinguono nove *obiettivi strategici*.

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



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

Durata 2013 - 2015

Area Strategica

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

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

SERVIZI DI SUPPORTO

KPI Associati

Indicatori	Peso	Stato	Target
Interventi su organismi o società partecipate	100	---	Anno: 2013 >= 5
			Anno: 2014 >= 5
			Anno: 2015 >= 5



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

Durata 2013 - 2015

Area Strategica

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

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

Indicatori	Peso	Stato	Target
Ammontare risorse economiche	100	---	Anno: 2013 >= 8.600.000
			Anno: 2014 ---
			Anno: 2015 ---



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

Durata 2013 - 2015

Area Strategica

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

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.

Note

Relativamente all'indicatore di misurazione, con il quale si vuole esprimere una tendenziale riduzione del grado di incidenza del contributo camerale rispetto ai proventi propri dell'azienda, si evidenzia che il valore target riportato (51,44%) è calcolato sui dati contabili del bilancio di esercizio 2011. Pur confermando la previsione di graduale riduzione dell'incidenza, il valore potrà quindi essere aggiornato in base ai risultati contabili del bilancio di esercizio 2012.

KPI Associati

Indicatori	Peso	Stato	Target
Grado di incidenza del contributo camerale sui proventi dell'azienda speciale	100	---	Anno: 2013 < 51,44%
			Anno: 2014 < 51,44%
			Anno: 2015 < 51,44%



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

Durata 2013 - 2015

Area Strategica

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

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 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, 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

Indicatori	Peso	Stato	Target
CSI media (eventi e/o missioni-fiere)	100	---	Anno: 2013 > 3
			Anno: 2014 > 3
			Anno: 2015 > 3

Tipologia KPI: qualità



Obiettivo strategico: 2.2 Analisi e conoscenza del sistema economico provinciale

Durata 2013 - 2015

Area Strategica

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

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

Indicatori	Peso	Stato	Target
CSI media (eventi e/o missioni-fiere)	50	---	Anno: 2013 >= 3
			Anno: 2014 >= 3
			Anno: 2015 >= 3
<i>Tipologia KPI: qualità</i>			
Pubblicazioni e report informativi redatti dall'Ente	50	---	Anno: 2013 >= 7
			Anno: 2014 >= 7
			Anno: 2015 >= 7



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

Durata 2013 - 2015

Area Strategica

3 - PROMUOVERE TRASPARENZA, LEGALITA' E TUTELA DEL MERCATO

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

Indicatori	Peso	Stato	Target
Protesti / Imprese attive	33	---	Anno: 2013 <= 0,12
			Anno: 2014 <= 0,12
			Anno: 2015 <= 0,12
Atti di controllo eseguiti	34	---	Anno: 2013 > 2.100
			Anno: 2014 > 2.100
			Anno: 2015 > 2.100
Livello di diffusione del servizio di Conciliazione/ Mediazione	33	---	Anno: 2013 >= 0,5%
			Anno: 2014 >= 0,5%
			Anno: 2015 >= 0,5%



Obiettivo strategico: 3.2 Valorizzazione della funzione di monitoraggio e rilevazione dei prezzi di mercato

Durata 2013 - 2015

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

Funzioni istituzionali livello 1
ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO

KPI Associati

Indicatori	Peso	Stato	Target
Pubblicazioni e report informativi redatti dall'Ente	100	---	<i>Anno: 2013</i> >= 90 <i>Anno: 2014</i> >= 90 <i>Anno: 2015</i> >= 90



Obiettivo strategico: 4.1 Politiche di semplificazione e modernizzazione dell'attività amministrativa

Durata 2013 - 2015

Area Strategica

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

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

Indicatori	Peso	Stato	Target
Incidenza PEC nelle comunicazioni dell'Ente	50	---	Anno: 2013 >= 15%
			Anno: 2014 >= 20%
			Anno: 2015 >= 25%
<i>Tipologia KPI: efficienza</i>			
Pubblicazioni e report informativi redatti dall'Ente	50	---	Anno: 2013 >= 10
			Anno: 2014 >= 10
			Anno: 2015 >= 10



Obiettivo strategico: 4.2 Realizzazione efficienza organizzativa anche con razionalizzazione delle risorse

Durata 2013 - 2015

Area Strategica

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

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

Indicatori	Peso	Stato	Target
Personale a tempo indeterminato	35	---	Anno: 2013 >= 116
			Anno: 2014 >= 116
			Anno: 2015 >= 116
Personale flessibile	35	---	Anno: 2013 <= 7
			Anno: 2014 <= 7
			Anno: 2015 <= 7
% errore su protocollazione	30	---	Anno: 2013 <= 15%
			Anno: 2014 <= 15%
			Anno: 2015 <= 15%

Tipologia KPI: qualità

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 è, quindi, costituita da cinque diversi livelli (Area strategica, Obiettivi strategici, Programmi, Obiettivi operativi, Azioni).

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 agli obiettivi operativi.

Negli allegati tecnici del presente Piano, infine, saranno riportate le schede analitiche dei diversi obiettivi operativi annuali, completati dalla indicazione delle Azioni in cui essi si dettagliano.



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	Programma
Interventi su organismi o società partecipate	GESTIONE PARTECIPAZIONI DELL'ENTE
Peso	100 %
Stato	---
Target 2013	>= 5
Target 2014	>= 5
Target 2015	>= 5

Obiettivo Operativo

Interventi di sviluppo del sistema
infrastrutturale e miglioramento
governance del territorio

Indicatori	Programma
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 2013	>= 7

Valorizzazione delle Partecipazioni

Indicatori	Programma
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 2013	>= 7

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

Indicatori	Programma
Ammontare risorse economiche	Finanziamenti ai diversi settori economici
Peso	100 %
Stato	---
Target 2013	>= 8.600.000
Target 2014	---
Target 2015	---

Obiettivo Operativo

Sostegno finanziario alle imprese

Indicatori	Programma
Risorse destinate ai bandi di contributo	
Peso	100 %
Stato	---
Target 2013	>= 8.600.000

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

Indicatori	Programma
Grado di incidenza del contributo camerale sui proventi dell'azienda speciale	Attività affidate all'azienda speciale Verona Innovazione
Peso	100 %
Stato	---
Target 2013	< 51,44 %
Target 2014	< 51,44 %
Target 2015	< 51,44 %

Obiettivo Operativo

Attività a supporto dell'occupazione
e dell'orientamento

Indicatori	Programma
Certificazioni qualità o accreditamenti	
Peso	100 %
Stato	---
Target 2013	= 3

Attività di informazione, consulenza
e orientamento per aspiranti
imprenditori

Indicatori	Programma
CSI media (eventi e/o missioni-fiere)	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2013	>= 0,85
Gestione accoglienza utenza sistema CRM	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2013	SI

Attività di supporto al controllo ed
alla certificazione delle produzioni
agroalimentari

Indicatori	Programma
Certificazioni qualità o accreditamenti	
Peso	100 %
Stato	---
Target 2013	= 3

Attività seminariale e formativa tematica, master per imprenditori

Indicatori	
Offerta formativa coordinata dall'azienda speciale	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2013	>= 500
Master di alta formazione imprenditoriale e manageriale	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2013	= 1

Supportare il finanziamento delle imprese e dei progetti di sviluppo

Indicatori	
Grado di utilizzo delle risorse economiche	
Peso	100 %
Stato	---
Target 2013	>= 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 media (eventi e/o missioni-fiere)	
Peso	100 %
Stato	---
Target 2013	> 3
Target 2014	> 3
Target 2015	> 3

Programma

Marketing territoriale, promozione e internazionalizzazione

Obiettivo Operativo

AGROALIMENTARE

Indicatori	
Attività, workshop e seminari realizzati sul tema dell'internazionalizzazione nell'anno	
Peso	100 %
Stato	---
Target 2013	>= 3

Interventi plurisettoriali finalizzati alla promozione del sistema Verona

Indicatori	
Attività, workshop e seminari realizzati sul tema dell'internazionalizzazione nell'anno	
Peso	100 %
Stato	---
Target 2013	>= 2

MOBILE e MARMO

Indicatori	
Attività, workshop e seminari realizzati sul tema dell'internazionalizzazione nell'anno	
Peso	100 %
Stato	---
Target 2013	>= 2

SISTEMA MODA

Indicatori	
Attività, workshop e seminari realizzati sul tema dell'internazionalizzazione nell'anno	
Peso	100 %
Stato	---
Target 2013	>= 1

Vino

Indicatori	
Attività, workshop e seminari realizzati sul tema dell'internazionalizzazione nell'anno	
Peso	100 %
Stato	---
Target 2013	>= 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	---
Target 2013	>= +4 %

2.2 Analisi e conoscenza del sistema economico provinciale

Indicatori	Programma
<p>CSI media (eventi e/o missioni-fiere)</p> <p>Peso 50 % Stato --- Target 2013 >= 3 Target 2014 >= 3 Target 2015 >= 3</p> <p>Publicazioni e report informativi redatti dall'Ente</p> <p>Peso 50 % Stato --- Target 2013 >= 7 Target 2014 >= 7 Target 2015 >= 7</p>	<p>Attività informativa e formativa a sostegno dell'economia</p> <p>Obiettivo Operativo</p> <p>9° Censimento Generale dell'Industria e dei Servizi - Rilevazione sulle istituzioni non profit e ri</p> <p>Indicatori</p> <p>Realizzazione completa iniziativa o attività</p> <p>Peso 100 % Stato --- Target 2013 SI</p> <p>Attività in campo ambientale</p> <p>Indicatori</p> <p>Eventi formativi o incontri specialistici</p> <p>Peso 100 % Stato --- Target 2013 = 2</p> <p>Convegni settore ortofrutta</p> <p>Indicatori</p> <p>Eventi formativi o incontri specialistici</p> <p>Peso 100 % Stato --- Target 2013 = 2</p> <p>Elaborazione studi, ricerche e relazioni</p> <p>Indicatori</p> <p>Publicazioni e report informativi redatti dall'Ente</p> <p>Peso 100 % Stato --- Target 2013 = 7</p> <p>Organizzazione eventi economico-statistici</p> <p>Indicatori</p> <p>Realizzazione completa iniziativa o attività</p> <p>Peso 100 % Stato --- Target 2013 SI</p> <p>Promozione imprenditorialità veronese - Premio Fedeltà al lavoro e Marchio Ospitalità Italiana</p> <p>Indicatori</p> <p>Realizzazione completa iniziativa o attività</p> <p>Peso 100 % Stato --- Target 2013 SI</p>

Area Strategica

3 - PROMUOVERE TRASPARENZA, LEGALITA' E TUTELA DEL MERCATO

Indicatori	Programma
<p>Protesti / Imprese attive</p> <p>Peso 33 % Stato --- Target 2013 <= 0,12 Target 2014 <= 0,12 Target 2015 <= 0,12</p> <p>Atti di controllo eseguiti</p> <p>Peso 34 % Stato --- Target 2013 > 2.100 Target 2014 > 2.100 Target 2015 > 2.100</p> <p>Livello di diffusione del servizio di Conciliazione/ Mediazione</p> <p>Peso 33 % Stato --- Target 2013 >= 0,5 % Target 2014 >= 0,5 % Target 2015 >= 0,5 %</p>	<p>Attività di regolazione del mercato</p> <p>Obiettivo Operativo</p> <p>Sviluppo e diffusione della conoscenza degli strumenti alternativi di risoluzione controversie</p> <p>Indicatori</p> <p>Eventi formativi o incontri specialistici</p> <p>Peso 100 % Stato --- Target 2013 >= 4</p> <p>Vigilanza del mercato a garanzia e tutela dei consumatori e delle imprese</p> <p>Indicatori</p> <p>Atti di controllo eseguiti</p> <p>Peso 100 % Stato --- Target 2013 >= 2.200</p>

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

Indicatori		Programma		Obiettivo Operativo
Pubblicazioni e report informativi redatti dall'Ente Peso 100 % Stato --- Target 2013 >= 90 Target 2014 >= 90 Target 2015 >= 90		Diffusione di informazioni in materia di rilevazione dei prezzi		Incremento della fruibilità delle informazioni raccolte in materia di prezzi
Contatti gestiti in multicanalità Peso 50 % Stato --- Target 2013 >= 180 Pubblicazioni e report informativi redatti dall'Ente Peso 50 % Stato --- Target 2013 >= 100				

Area Strategica

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

Obiettivo Strategico

4.1 Politiche di semplificazione e modernizzazione dell'attività amministrativa

Indicatori		Programma		Obiettivo Operativo
Incidenza PEC nelle comunicazioni dell'Ente Peso 50 % Stato --- Target 2013 >= 15 % Target 2014 >= 20 % Target 2015 >= 25 % Pubblicazioni e report informativi redatti dall'Ente Peso 50 % Stato --- Target 2013 >= 10 Target 2014 >= 10 Target 2015 >= 10		Comunicazione e informazione sull'attività dell'Ente		Attività di comunicazione/informazione su attività Ente
				Comunicazione esterna "a costo zero"
				Albo Artigiani - Diffusione della telematizzazione nel rapporto con l'utenza

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

Indicatori	
Realizzazione completa iniziativa o attività	
Peso	100 %
Stato	---
Target 2013	SI

Diffusione della telematizzazione nel rapporto con l'utenza- ufficio Contabilità

Indicatori	
Realizzazione completa iniziativa o attività	
Peso	100 %
Stato	---
Target 2013	SI

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

Indicatori	
% utilizzo PEC	
Peso	40 %
Stato	---
Target 2013	>= 15 %
Realizzazione completa iniziativa o attività	
Peso	40 %
Stato	---
Target 2013	SI
Attivazione dispositivi POS presso sportelli	
Peso	20 %
Stato	---
Target 2013	SI

4.2 Realizzazione efficienza organizzativa anche con razionalizzazione delle risorse

Indicatori	Programma	
Personale a tempo indeterminato	Miglioramento dell'efficienza dei processi interni	
Peso		35 %
Stato		---
Target 2013		>= 116
Target 2014		>= 116
Target 2015		>= 116
Personale flessibile		
Peso		35 %
Stato		---
Target 2013		<= 7
Target 2014		<= 7
Target 2015		<= 7
% errore su protocollazione		
Peso		30 %
Stato		---
Target 2013	<= 15 %	
Target 2014	<= 15 %	
Target 2015	<= 15 %	

Obiettivo Operativo

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

Indicatori	
Volume di attività servizi certificativi e visure	
Peso	100 %
Stato	---
Target 2013	>= 1.000

Processi del Servizio Organizzazione e Personale

Indicatori	
Diffusione dell'attività formativa tra il personale presente a tempo indeterminato	
Peso	100 %
Stato	---
Target 2013	>= 70 %

Processi relativi al Servizio Ragioneria e Affari generali

Indicatori	
Percentuale di completamento mappatura processi	
Peso	100 %
Stato	---
Target 2013	>= 90 %

Processi relativi al Servizio Regolazione del Mercato

Indicatori	
Tempi medi gestione attività	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2013	<= 3
Pubblicazioni e report informativi redatti dall'Ente	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2013	= 1

Processi relativi al Sistema Qualità

Indicatori	
Realizzazione completa iniziativa o attività	
Peso	100 %
Stato	---
Target 2013	SI

Processi relativi all'Albo Imprese Artigiane

Indicatori	
Rispetto tempi evasione pratiche Albo Artigiani	
Peso	100 %
Stato	---
Target 2013	>= 50 %

Processi relativi all'Ufficio
CED/Centro stampa

Indicatori	
Realizzazione completa iniziativa o attività	
Peso	100 %
Stato	--
Target 2013	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 2013	>= 1.500

Processi relativi all'ufficio
Provveditorato e Servizi generali

Indicatori	
Realizzazione completa iniziativa o attività	
Peso	100 %
Stato	--
Target 2013	SI

Processi relativi all'ufficio Segreteria

Indicatori	
Realizzazione completa iniziativa o attività	
Peso	100 %
Stato	--
Target 2013	SI

Servizi Anagrafici - controllo
qualità dati e aggiornamento
procedure

Indicatori	
% cancellazioni evase	
Peso	50 %
Stato	--
Target 2013	= 100 %
Rispetto tempi evasione (5 giorni) pratiche Registro Imprese	
Peso	50 %
Stato	--
Target 2013	>= 60 %

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. A ciò si aggiungono specifici incarichi o compiti, così individualmente precisati:

- Segretario Generale Cesare Veneri:
 - Rinnovo consiglio camerale : attivazione e coordinamento procedure
 - Riforma sistema camerale e funzioni associate : coordinamento attività
 - Direzione ad interim Servizio Ragioneria e Affari Generali

- Dirigente Riccardo Borghero:
 - Progettazione bandi di contributo 2013 con coordinamento della commissione consiliare e in applicazione della relazione previsionale e programmatica e del bilancio di previsione
 - Progettazione, restyling e/o consolidamento format principali eventi camerali
 - Direzione ad interim Servizio Regolazione del Mercato e Servizio Organizzazione e Personale

- Dirigente Pietro Scola:
 - Lavori di ristrutturazione sede camerale: svolgimento attività demandate al RUP con effettuazione gara e inizio lavori
 - Attivazione sportelli Suap presso comuni in delega o in convenzione : coordinamento attività di supporto, sperimentazione, formazione e informazione
 - Direzione ad interim Ufficio Provveditorato

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 2013;
- 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 nel mese di dicembre 2012

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.

Il graduale percorso di adeguamento dell'organizzazione camerale ai dettati normativi della riforma Brunetta si è quindi svolto come regolarmente previsto, con alcune specifiche azioni di miglioramento per rafforzare e consolidare gli strumenti in essere (adeguata pianificazione, programmazione e rendicontazione annuale delle attività, rispetto dei principi di trasparenza e integrità, utilizzo di sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito).

In un'ottica di miglioramento continuo, il processo proseguirà anche nel prossimo esercizio, nel corso del quale dovrà anche essere definitivamente 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.

Allegati tecnici

Programma pluriennale 2010 – 2014

Relazione Previsionale e Programmatica 2013

Schede analitiche obiettivi operativi 2013

Schede analitiche obiettivi individuali dei dirigenti 2013