



CAMERA DI COMMERCIO  
INDUSTRIA ARTIGIANATO  
AGRICOLTURA **VERONA**

# **PIANO DELLA PERFORMANCE 2020 – 2022**

*Approvato dalla Giunta con deliberazione n. 14 del 31.1.2020*



## Premessa

Il Piano della Performance è un documento programmatico, previsto dall'art. 10 del D. Lgs. 150/2009, il cui scopo è definire gli elementi fondamentali -obiettivi, indicatori e target- su cui si procederà a misurare, valutare e rendicontare la performance delle attività che l'amministrazione programma per realizzare le indicazioni strategiche espresse dagli organi camerali nel Programma Pluriennale e nella Relazione Previsionale e programmatica.

Nell'ambito dell'articolato processo noto come *ciclo di gestione della performance*, il Piano si caratterizza per la sua strumentalità nel coordinare i diversi aspetti della programmazione, rendendo esplicita la connessione tra strategie e operatività e la relativa correlazione con le risorse organizzative, umane, strumentali ed economiche di cui l'Ente può disporre.

Attraverso il presente Piano, elaborato in coerenza con i contenuti e le linee strategiche del Programma Pluriennale 2020-2024 e Relazione Previsionale e programmatica 2020, la Camera di commercio di Verona definisce quindi l'insieme di obiettivi, indicatori e target individuati per misurare e valutare la performance della propria struttura e i risultati dell'attività nell'anno 2020 e li comunica, nel rispetto del principio di piena trasparenza, ai propri interlocutori e portatori di interessi: imprese e associazioni, altre istituzioni pubbliche, consumatori, lavoratori, cittadini. L'approvazione del Piano rappresenta anche un'opportunità per dar conto dell'impegno della Camera verso il miglioramento continuo nello svolgimento dei propri compiti istituzionali e per il rafforzamento del suo ruolo di promotore e acceleratore delle dinamiche di sviluppo del sistema socio economico locale, con azioni ed interventi volti a favorire l'accrescimento della competitività delle imprese e del territorio.

## 1. PRESENTAZIONE DELLA CAMERA DI COMMERCIO

### 1.1 Profilo istituzionale e quadro normativo

L'art. 1 della L.580/1993, testualmente non modificato dalle norme del D. Lgs. 219/2016 di attuazione della legge di **riforma del sistema camerale**, identifica nelle “funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese” il mandato istituzionalmente affidato alle Camere di commercio.

Seppure quindi salvaguardando lo storico ruolo di primario interlocutore per le imprese, il recente processo di riforma e razionalizzazione della Pubblica Amministrazione, orientato su criteri di efficientamento e riduzione di costi dei pubblici servizi, ha coinvolto il sistema camerale con una serie di atti normativi risultati di particolare incidenza sugli aspetti di natura finanziaria, strutturale, funzionale e organizzativa.

Il D. Lgs. n. 219 del 25 novembre 2016, recante “*Attuazione della delega di cui all'art.10 della legge 7 agosto 2015 n.124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura*” ha infatti disposto:

- la conferma della **riduzione al 50%** degli importi del diritto annuale a carico delle imprese, come già attuata progressivamente a partire dal 2015;
- la riduzione da 105 a 60 del numero delle Camere di commercio, con **accorpamento tra enti** cheentino meno di 75.000 imprese iscritte, e conseguente rideterminazione delle circoscrizioni territoriali all'interno delle regioni, con possibilità di mantenere le Unioni regionali solo in presenza di almeno 3 Camere in ogni regione;
- la **riduzione delle sedi** camerali (individuando quelle non più necessarie ai fini dei servizi istituzionali), il riassetto degli uffici e delle **dotazioni organiche** del personale, il riordino delle aziende speciali e delle società partecipate realizzando, in un'ottica di riduzione dei costi e di incremento dell'efficienza, strutture nazionali di sistema;

- la **riduzione** del numero dei componenti dei Consigli e delle Giunte, riordino della disciplina sui criteri di elezione, previsione di limite di mandati e gratuità degli incarichi;
- la ridefinizione delle funzioni delle Camere di commercio con:
  - conferma dei compiti in materia di **pubblicità legale** (mediante tenuta e gestione del Registro delle Imprese, di albi ed elenchi) e introduzione del **fascicolo informatico di impresa** con funzioni di punto unico di accesso telematico alle vicende riguardanti l'attività d'impresa;
  - competenza in materia di **tutela del consumatore, vigilanza** sulla sicurezza e conformità dei prodotti e sugli strumenti soggetti alla metrologia legale, rilevazione dei prezzi, rilascio di certificati di origine e documenti per l'esportazione;
  - compiti di assistenza tecnica alla creazione di imprese e start-up e di sostegno alla **competitività** mediante informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle PMI per la **preparazione ai mercati internazionali**, escluse attività promozionali direttamente svolte all'estero;
  - affidamento compiti di valorizzazione del **patrimonio culturale** e sviluppo e promozione del **turismo**;
  - rafforzamento delle competenze in materia di **orientamento al lavoro** tramite la gestione del Registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro e supporto all'incontro domanda-offerta di lavoro;
  - altri tipi di attività da gestire in convenzione con altri soggetti pubblici e privati, o in regime di libero mercato, relativamente, ad esempio, agli ambiti della digitalizzazione, della risoluzione di controversie o della qualificazione aziendale o dei prodotti.

Ma il processo di attuazione della riforma del sistema camerale è risultato un **percorso più complesso e lungo** di quanto previsto, soprattutto in riferimento al piano per la rideterminazione delle circoscrizioni territoriali e riduzione degli enti camerali, che non solo ha richiesto l'emanazione di più provvedimenti normativi, ma non può ancora dirsi completato. Attualmente l'iter procedurale di accorpamenti di circoscrizioni territoriali e, di conseguenza,

di enti camerali, è in fase di stallo: nel mese di marzo 2019 il TAR del Lazio ha infatti emanato un’ordinanza con la quale ha accolto i ricorsi avanzati da alcuni enti camerali interessati dai processi di accorpamento, dichiarando “rilevante e non manifestamente infondata la questione di **legittimità costituzionale**” in riferimento all’art. 10 della legge 124/2015. Con ciò il TAR Lazio ha messo in discussione il presupposto fondamentale sul quale poggia tutto il processo di riforma, rimandando alla **Corte Costituzionale** il compito di una **definitiva pronuncia** sulla legittimità della norma.

Anche la prevista **ridefinizione dei servizi** che il sistema camerale è tenuto a fornire sull’intero territorio nazionale, in relazione alle funzioni amministrative ed economiche di cui all’art. 2 della L. 580/1993 e gli ambiti prioritari di intervento delle attività promozionali, ha richiesto tempi lunghi: la norma attuativa è stata emanata solo di recente, precisamente con D.M. 7 marzo 2019, entrato in vigore dal mese di **maggio 2019**.

Nel frattempo, il sistema camerale aveva avviato con prontezza le attività legate alle **nuove funzioni strategiche**, affidate alle Camere proprio con le norme della riforma, in tema di **digitalizzazione, orientamento e formazione e valorizzazione del turismo e del patrimonio culturale**.

Grazie alla possibilità di incrementare le risorse con una maggiorazione alle misure del diritto annuale, destinando le maggiori disponibilità alla realizzazione specifiche iniziative, già nel corso dei primi mesi del 2017 molte Camere di commercio, Verona inclusa, hanno approvato, e come prescritto condiviso con le Regioni, alcuni **progetti pluriennali** su questi temi strategici a valenza nazionale, o di più specifica natura, secondo le peculiarità regionali.

I progetti nazionali “Punto Impresa Digitale” e “Servizi di orientamento al lavoro e alle professioni”, oltre che, per la CCIAA di Verona, quello relativo a

“Valorizzazione del patrimonio culturale e promozione del turismo nella provincia di Verona” sono stati definitivamente approvati con Decreto del Ministro dello Sviluppo Economico del 22.5.2017, autorizzando anche l’aumento del diritto annuale nella misura del 20% per il triennio 2017-2019. Le Camere di commercio coinvolte hanno quindi avviato la realizzazione dei progetti, rendicontandone annualmente gli esiti al Ministero, per il tramite di Unioncamere, anche con l’effettivo stato di avanzamento delle attività previste e dell’utilizzo delle risorse. Ciò dimostra come il sistema camerale abbia saputo dare prova di **dinamismo e capacità propositiva**, oltre a cogliere appieno gli aspetti positivi delle norme della riforma, gestendo le nuove attività e competenze attribuite come opportunità di crescita e sviluppo per il sistema delle imprese, principale destinatario delle positive azioni intraprese.

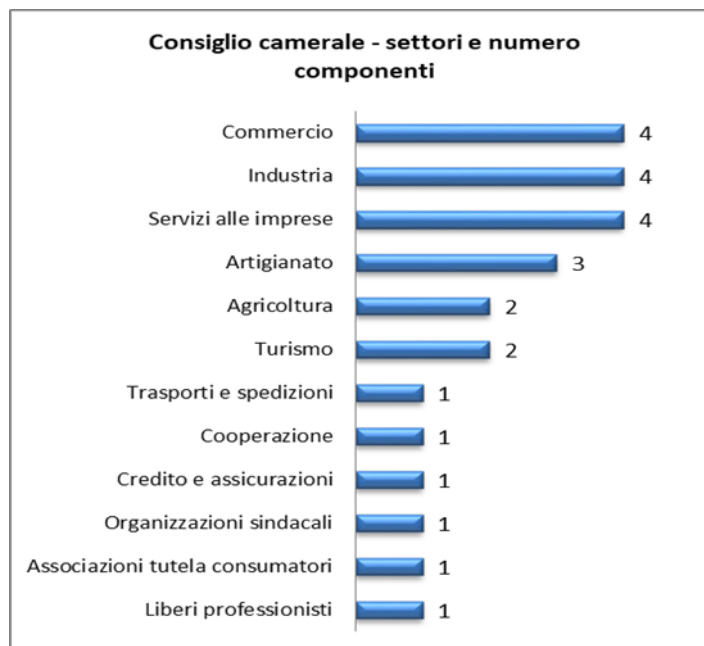
Anche per il triennio 2020-2022 il Consiglio camerale ha approvato, con deliberazione n. 20 del 27 novembre 2019, l’applicazione della maggiorazione al diritto annuale, destinando le risorse aggiuntive al finanziamento di 5 progetti strategici, tre dei quali (PID, Turismo, Formazione Lavoro) per garantire continuità operativa ai progetti avviati precedentemente, cui si aggiungono due nuovi progetti (Prevenzione crisi d’impresa e Preparazione delle PMI ai mercati internazionali). La Regione Veneto ha già espresso la propria condivisione in merito e i progetti sono stati presentati al MiSE per la prescritta autorizzazione; al momento, quindi, l’iter di approvazione definitiva non è ancora concluso.

## **1.2 L’assetto istituzionale e organizzativo**

La Camera di Commercio è retta dal Consiglio di 25 membri, che rappresentano tutte le categorie economiche, dalla Giunta e dal Presidente. Il Consiglio attuale, nominato con Decreto del Presidente della Giunta Regionale del Veneto n. 32 dell’8 marzo 2019 e insediatosi il 28 marzo 2019, risulta così composto:



<b>PRESIDENTE</b>	Riello Giuseppe	
<b>GIUNTA</b>	Riello Giuseppe, Presidente Artelio Paolo Baldo Nicola Bissoli Andrea De Paoli Carlo Nicolis Silvia Salvagno Daniele Tosi Paolo, Vicepresidente	
<b>CONSIGLIO</b>	Riello Giuseppe, Presidente Adami Giorgio Arena Paolo Artelio Paolo Baldo Nicola Bedoni Paolo Bertaiola Fausto Bissoli Andrea Caregnato Lucia Cecchinato Davide Cecchini Francesca Dal Colle Beatrice De Paoli Carlo	Di Leo Patrizia Facci Stefano Faggioni Alessia Meoni Leonardo Mion Alberto Nicolis Silvia Prando Andrea Recchia Tiziana Salvagno Daniele Sella Mirko Tosi Paolo, Vicepresidente Trestini Carlo







**Sede centrale**

C.so Porta Nuova, 96  
37122 Verona  
Tel. 045 8085011 – Fax 045 8085789  
e-mail: [cciaa.verona@vr.legalmail.camcom.it](mailto:cciaa.verona@vr.legalmail.camcom.it)

**Ufficio decentrato di Legnago**

Via Matteotti c/o Centro Direzionale Bezzeca  
Tel. 0442 21770 - Fax 0442 601882  
e-mail: [staccate@vr.camcom.it](mailto:staccate@vr.camcom.it)

**Ufficio decentrato di S. Bonifacio**

Piazza Costituzione, 4 – presso palazzo comunale  
Tel. 045 8085774-775 - Fax 045 8085781  
e-mail: [staccate@vr.camcom.it](mailto:staccate@vr.camcom.it)

**Ufficio decentrato di Villafranca**

Corso Garibaldi, 24 – presso palazzo comunale  
Tel. 045 8085776-778 - Fax 045 8085782  
e-mail: [villafranca@vr.camcom.it](mailto:villafranca@vr.camcom.it)

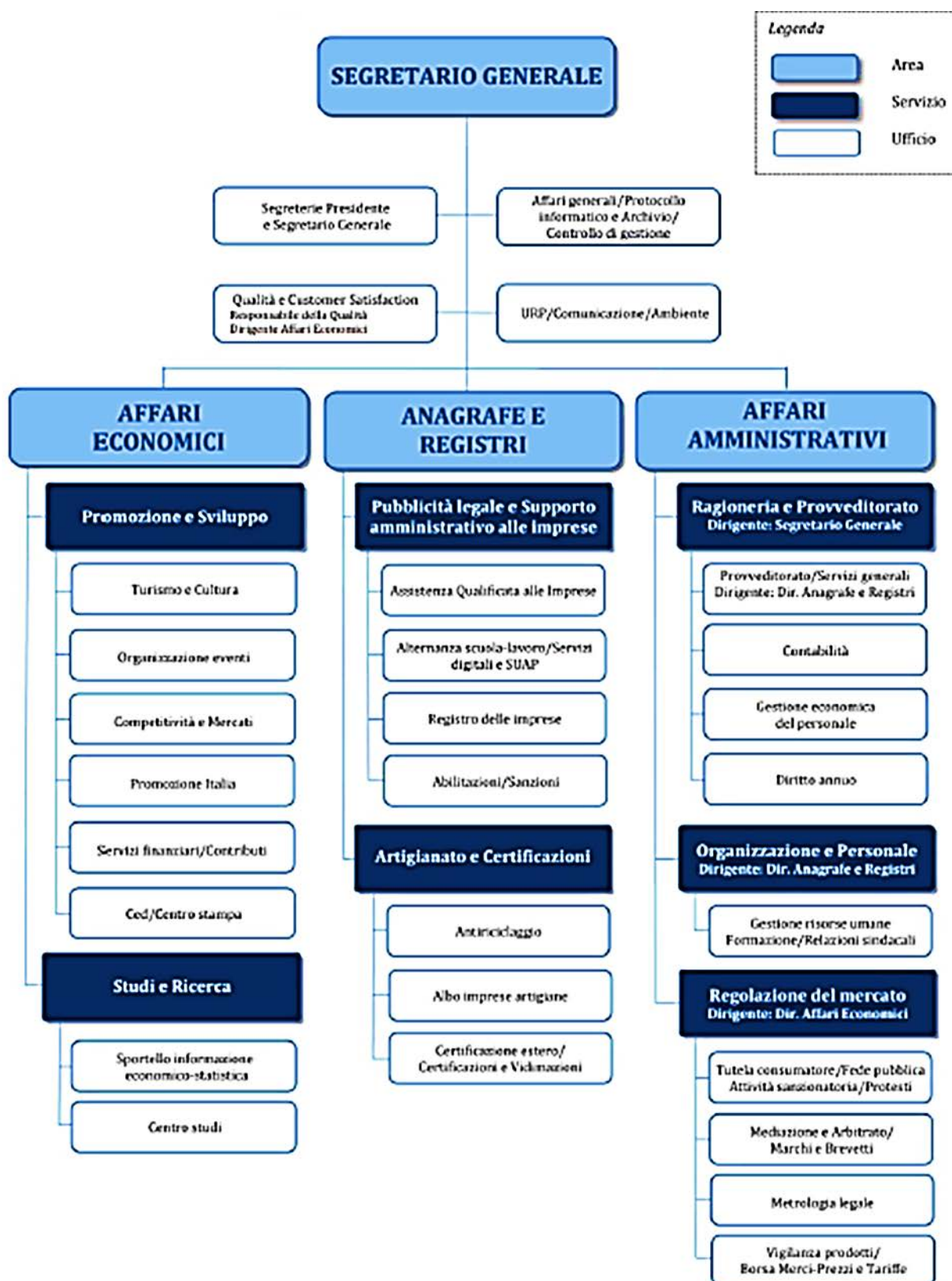
La CCIAA è proprietaria dell'immobile della sede, mentre gli uffici decentrati sono ospitati, a titolo gratuito, presso i rispettivi Comuni. Si aggiungono altre 3 strutture immobiliari: Borsa Merci (in locazione), *Domus Mercatorum* (storica sede in proprietà), immobile industriale Videomarmoteca (nel comune di Dolcè).

La circoscrizione di competenza corrisponde al territorio provinciale che conta 98 Comuni, suddivisibili in 6 aree: Verona Capoluogo, Pianura Veronese, Sud – Ovest Veronese, Est Veronese, Valpolicella– Valpantena–Lessinia, Baldo – Garda.



A fine 2018 la popolazione residente contava 926.497 unità. Dopo il capoluogo, con 257.993 residenti, i Comuni maggiori per popolazione risultavano Villafranca (con 33.367 residenti), Legnago (25.380) e San Giovanni Lupatoto (25.432).

## La struttura organizzativa e le risorse umane



La struttura organizzativa della Camera di Verona si articola in quattro Aree (Uffici di staff, Affari Economici, Anagrafe e Registri, Affari amministrativi) all'interno delle quali si collocano i Servizi e gli uffici.

<b>AREA AFFARI ECONOMICI</b>	Si occupa di realizzare, in relazione agli obiettivi e ai programmi fissati dagli organi camerali, tutte le attività promozionali e di sviluppo del sistema economico provinciale volte a favorire l'innovazione e la digitalizzazione, l'accesso ai mercati esteri e l'accesso al credito delle PMI veronesi. Si occupa dello sviluppo di iniziative finalizzate alla valorizzazione del patrimonio culturale e alla promozione del turismo anche in collaborazione con enti ed organismi competenti. Svolge anche attività di divulgazione di dati economici provinciali, garantendo il monitoraggio costante della struttura demografico-imprenditoriale del tessuto economico provinciale, nelle sue ramificazioni comunali e nella sua proiezione sui mercati internazionali.
<b>AREA ANAGRAFE E REGISTRI</b>	Si occupa di fornire i servizi istituzionali relativi alla tenuta del Registro delle imprese, quelli delegati relativi all'Albo imprese artigiane e funzioni amministrative quali la tenuta di albi, ruoli ed elenchi, il rilascio di certificati e visure e documenti per l'estero. Lo scopo è quello di assicurare al sistema economico delle imprese una pubblicità chiara, corretta e tempestiva. Si occupa del rilascio e del rinnovo delle carte digitali (firma digitale, carta nazionale dei servizi, carte tachigrafiche, SPID) e di promuovere l'attivazione di percorsi di alternanza scuola-lavoro anche attraverso il popolamento dell'apposito Registro Nazionale, nonché di favorire iniziative sul territorio per agevolare il rapporto scuola-impresa.
<b>AREA AFFARI AMMINISTRATIVI</b>	L'area presenta una doppia anima: a) la prima di tipo prettamente amministrativo volta a garantire tutte le funzioni di supporto all'operatività dell'intera Camera di Commercio quali l'acquisizione di beni e servizi, la contabilità, la gestione giuridico-economica del personale, la riscossione del diritto annuo, etc. b) la seconda invece di tipo «produttivo», che svolge funzioni di regolazione del mercato attraverso attività dirette a potenziare i servizi di giustizia alternativa e di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi, l'adozione di iniziative a tutela dei consumatori e della fede pubblica, l'esercizio delle competenze in materia di metrologia legale e vigilanza sulla conformità e sicurezza dei prodotti, la diffusione delle forme di protezione della proprietà industriale, la gestione della Borsa Merci e la tenuta del Registro informatico dei Protesti.

Il personale della Camera di Commercio alla data del 1° gennaio 2020 si compone di 99 dipendenti in servizio e una unità in aspettativa senza assegni per incarico dirigenziale presso altro Ente. La consistenza del personale nell'ultimo quadriennio ha visto una progressiva riduzione, registrando i seguenti valori:

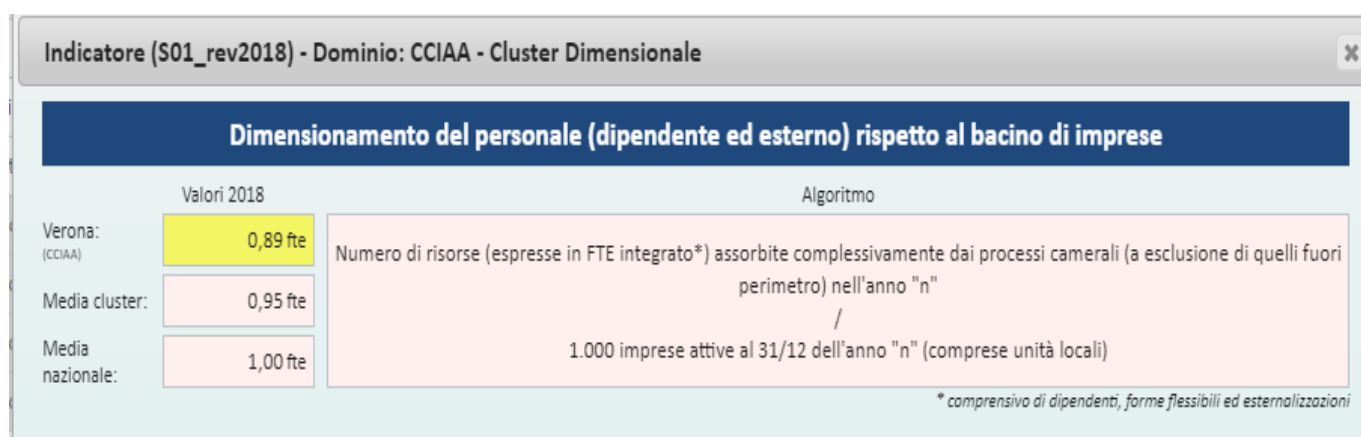
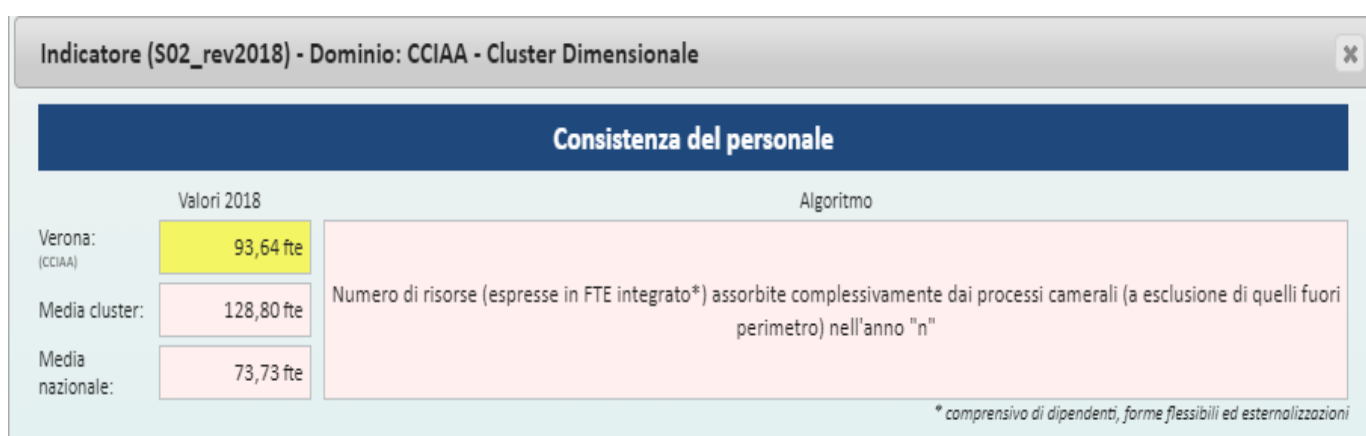
Categoria	Posizioni ricoperte al 1/1/2015	Posizioni ricoperte al 1/1/2016	Posizioni ricoperte al 1/1/2017	Posizioni ricoperte al 1/1/2018	Posizioni ricoperte al 1/1/2019	Posizioni ricoperte al 1/1/2020
<b>Segretario Generale</b>	1	1	1	1	1	1
<b>Dirigenti</b>	3*	3*	3*	3*	3*	3*
<b>Categoria D</b>	32**	32**	31**	29**	29**	28
<b>Categoria C</b>	70	68	66	61	61	59
<b>Categoria B</b>	12	12	12	11	7	7
<b>Categoria A</b>	2	2	2	2	2	2
<b>TOTALE</b>	<b>120</b>	<b>118</b>	<b>115</b>	<b>107</b>	<b>103</b>	<b>100</b>

\* di cui 1 unità in aspettativa non retribuita

\*\* di cui 1 unità in distacco sindacale

Considerando, inoltre, la presenza di 23 rapporti di lavoro a tempo determinato, l'effettiva consistenza del personale in FTE (Full Time Equivalent) si riduce a 92,90 unità.

I dati elaborati dal sistema informativo Pareto, banca dati nazionale gestita da Unioncamere per il confronto del sistema camerale, ripresi dall'ultima indagine condotta relativa all'anno 2018, mostrano che la consistenza del personale della Camera di commercio di Verona (93,64 FTE) è inferiore alla media del cluster di confronto<sup>1</sup> sia in termini assoluti, sia rispetto al bacino di imprese di cui si pone al servizio:



<sup>1</sup> Cluster dimensionale – costituito da 28 CCIAA considerate “grandi” per dimensione in rapporto al numero di imprese iscritte.

### *Le risorse patrimoniali*

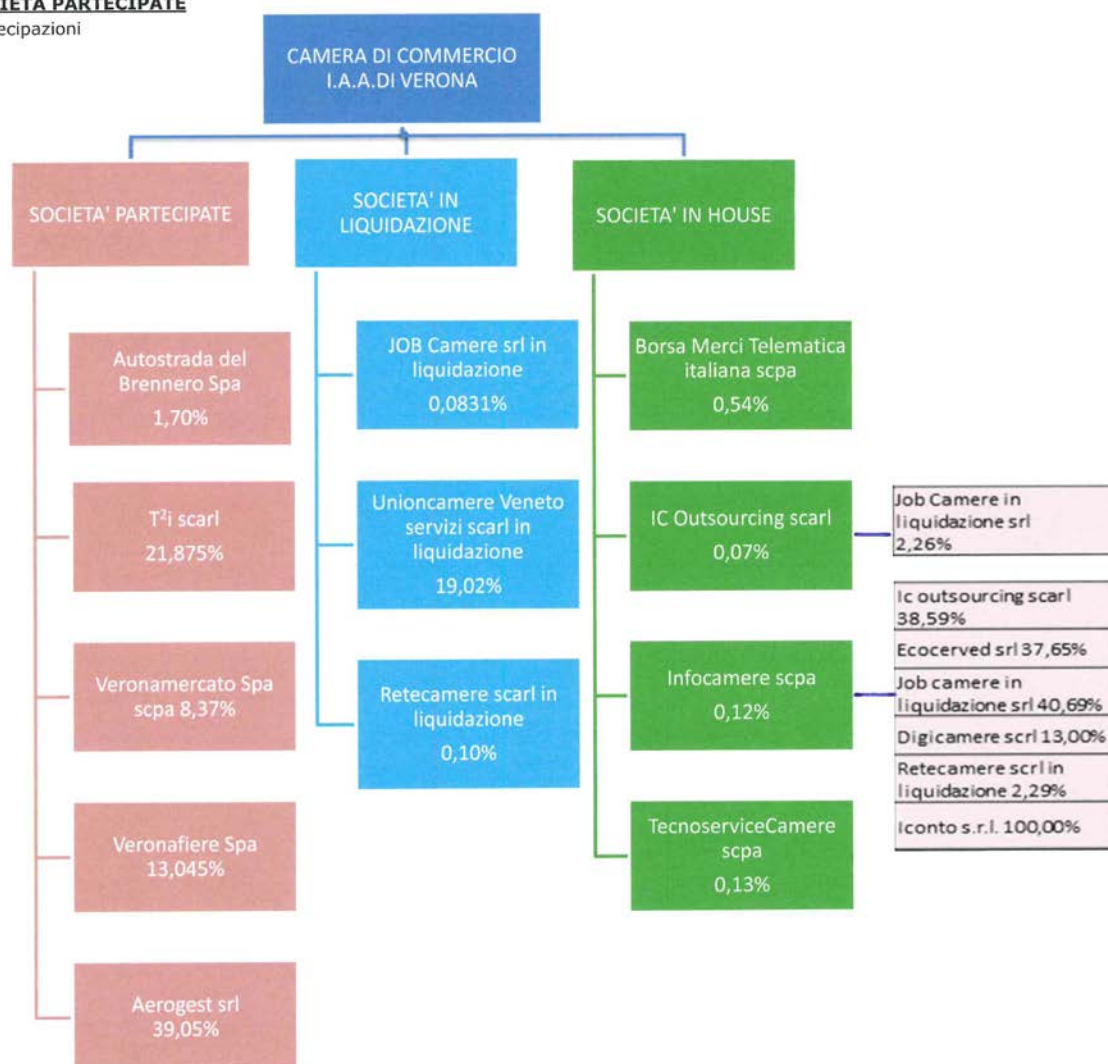
Quale ente che opera in favore del sistema delle imprese e del mercato, la Camera di commercio ha spesso fatto ricorso alla partecipazione in società, consorzi o organismi collettivi, finalizzando così le proprie capacità, conoscenze e risorse nel governo ed indirizzo di scelte strategiche per la crescita del territorio, con l'obiettivo di creare sviluppo e dare impulso all'economia locale.

Nel recente passato le norme sul contenimento e razionalizzazione della spesa pubblica hanno limitato il mantenimento in portafoglio alle sole partecipazioni ritenute strategiche; per questo motivo si sono quindi dovuti attivare una serie di interventi sulle partecipazioni detenute dall'Ente e che hanno richiesto dismissioni o procedure di scioglimento e liquidazione, alcune delle quali sono tutt'ora in corso.

Secondo il piano di razionalizzazione periodica di società e partecipazioni, da ultimo deliberato dalla Giunta con provvedimento n. 255 del 19 dicembre 2019, la situazione del sistema delle partecipazioni della Camera di commercio di Verona alla fine del 2018 risulta essere la seguente:

# **RICOGNIZIONE DELLE SOCIETÀ PARTECIPATE**

Grafico delle relazioni tra partecipazioni



Le azioni di razionalizzazione riguardano anche le risorse strumentali: il Decreto Ministeriale 16 febbraio 2018 ha stabilito che anche le Camere di commercio non interessate da accorpamenti debbano comunque essere soggette alla rideterminazione del numero degli immobili posseduti o utilizzati dalle Camere di commercio. Nel caso della Camera di Verona, nello specifico, si conferma il mantenimento dell'immobile adibito a sede operativa, mentre si cercheranno soluzioni alternative per la storica sede cittadina *Domus Mercatorum*, oltre che per l'immobile ad uso industriale già sede della



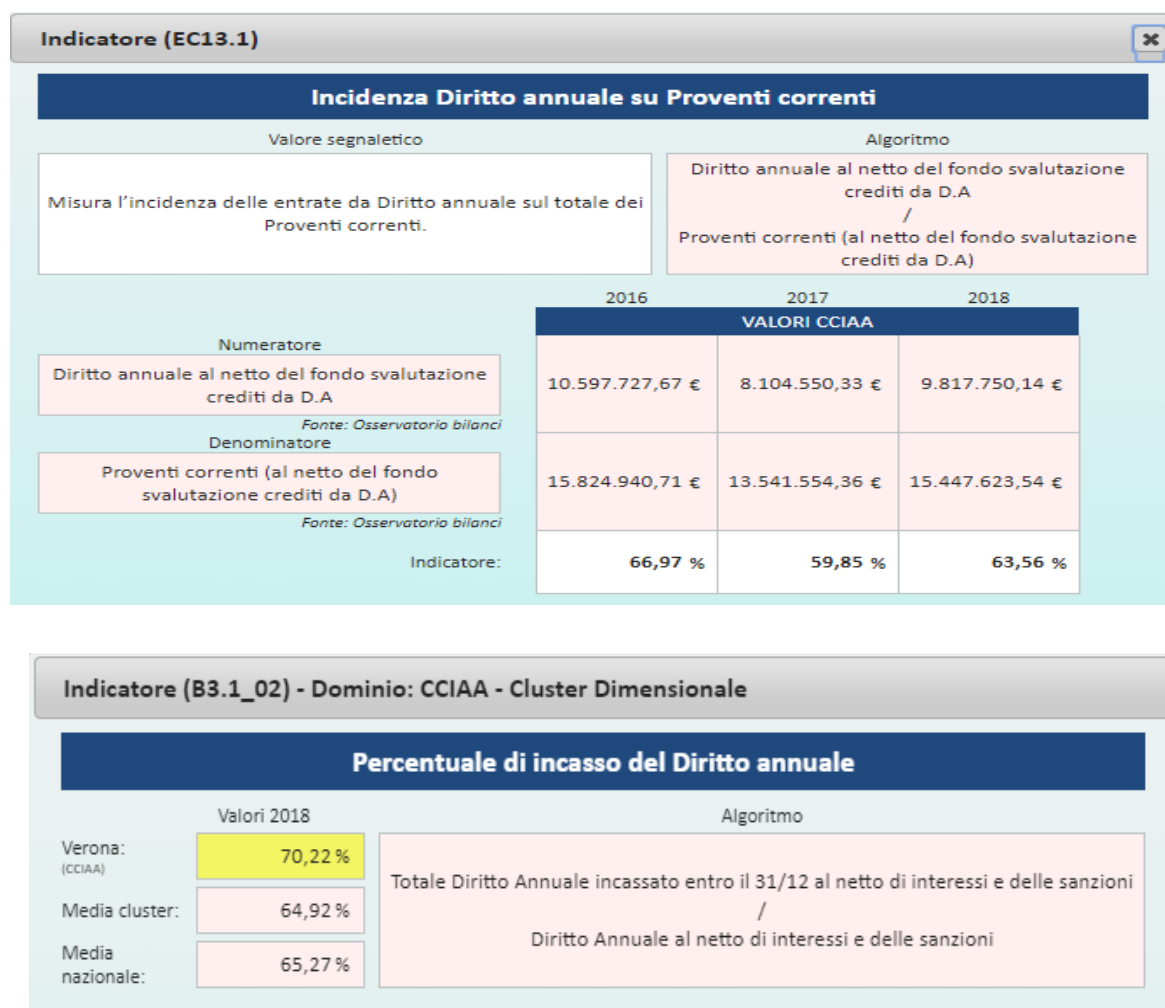
VideoMarmoteca e del Laboratorio analisi per il marmo, localizzato nel comune di Dolcè.

In proposito alla Domus Mercatorum, si ricorda come, nonostante le varie ipotesi di utilizzo messe a punto a partire dalla fine degli anni '90 in poi, alle quali per varie ragioni ed obiettive difficoltà non è stato possibile dare seguito, si sia poi optato, tra fine 2015 e inizio 2016, per la diffusione di un bando esplorativo finalizzato alla individuazione di potenziali acquirenti, senza che la procedura abbia dato risultati concreti. Nel 2018 la Giunta aveva confermato la volontà di procedere con l'alienazione della *Domus Mercatorum*, seppure, al fine di ottenere un adeguato controvalore, si è ritenuto opportuno avviare le procedure per porre le condizioni necessarie alla possibilità di eseguire alcune migliorie all'immobile, stante la non presenza di scale di emergenza o accessi per disabili.

Quanto alla sede centrale, con la recente ristrutturazione dell'immobile si sono ottenuti non solo evidenti, e ottimali, benefici in termini di funzionalità e costi di funzionamento e gestione, ma anche la realizzazione di un moderno Centro congressi composto da 8 diverse sale, tutte dotate di avanzate tecnologie multimediali, e da due ampi spazi espositivi. Nel corso dell'ultimo biennio, sono stati numerosi gli eventi ospitati nel Centro congressi camerale, che si qualifica quindi come un ulteriore strumento a supporto del sistema economico locale, costituendo inoltre una possibile fonte di nuove entrate per la Camera di commercio.

## Le risorse economiche

Il diritto annuale è la principale fonte di finanziamento per il sistema camerale, rappresentando solitamente oltre la metà dei proventi. In funzione della sua rilevanza, il sistema informativo Pareto utilizza alcuni indicatori specifici, utili ad approfondirne l'analisi. Di seguito i valori elaborati per la Camera di commercio di Verona, ripresi dalla più recente indagine, relativi all'incidenza sui proventi totali e il dettaglio del grado di incasso nel 2018:



Su questa rilevante risorsa hanno pesato le riduzioni imposte progressivamente, secondo l'art.28 del D.L. 24 giugno 2014 n.90, convertito



con modificazioni nella legge 11 agosto 2014 n.114, che hanno portato il valore annuale a regime dal 2017 pari al 50% di quello relativo al 2014.

Solo l'applicazione della maggiorazione del 20%, autorizzata per il triennio 2017-2019, ha consentito un incremento di risorse con utilizzo vincolato al finanziamento di attività su temi strategici, attraverso i progetti specifici condivisi con la Regione Veneto e Unioncamere. Sul finire del 2019, Unioncamere ha inoltrato una nota a firma del Ministro dello sviluppo economico con la quale si informava il sistema camerale dell'orientamento favorevole ad autorizzare per il triennio 2020-2022 l'aumento del diritto annuale per la realizzazione, nell'ambito di una operazione di sistema, di tre progetti nazionali (Punto Impresa Digitale, Progetto Turismo e Progetto Formazione Lavoro) e di due nuove linee di azione (Sostegno alle crisi di impresa e Preparazione delle PMI ad affrontare i mercati internazionali).

Forti dell'esperienza del passato triennio, si è pertanto ritenuto di perseguire tale opportunità, considerata la assoluta rilevanza a supporto del sistema produttivo veronese dei progetti pluriennali i quali, con le risorse a disposizione senza l'aumento del diritto annuo, avrebbero trovato non poche limitazioni nella effettiva realizzazione. Con deliberazione del Consiglio camerale n. 20 del 27 novembre 2019 sono quindi stati approvati i 5 nuovi progetti pluriennali, tempestivamente trasmessi alla Regione Veneto, la quale con nota del 11 dicembre 2019 ha espresso la propria condivisione, nonché all'Unioncamere che si farà carico, per conto di tutte le Camere di commercio interessate, della presentazione dei progetti al MiSE, per la definitiva approvazione.

Non essendo però ancora formalmente concluso l'iter di approvazione, il Preventivo annuale 2020 è stato redatto considerando i soli elementi certi, senza quindi tenere conto delle maggiori entrate del 20%, né tantomeno, tra gli

oneri, del finanziamento dei progetti in questione. Ciò non fa sentire l'Ente meno responsabile della loro attuazione; in considerazione della valenza strategica dei progetti per dare concretezza al sostegno e sviluppo del sistema delle imprese veronesi, è prevista comunque la loro realizzazione, anche se in misura ridotta in relazione alle risorse ora disponibili. Solo dopo l'emanazione del decreto del Ministro per l'autorizzazione all'applicazione della maggiorazione del diritto annuale, e contestuale approvazione definitiva dei progetti, sarà possibile provvedere all'aggiornamento del bilancio di previsione 2020, dando specifica destinazione alle risorse aggiuntive.

Anche i diritti di segreteria, seconda fonte di ricavi per la Camera, sono interessati da nuove disposizioni. Essi spettano alla Camera di commercio in funzione dell'espletamento di attività amministrative, riportanti perlopiù alla Funzione C "Anagrafe e servizi di regolazione del mercato", secondo le misure stabilite, da ultimo, da un provvedimento ministeriale del 17 luglio 2012. E' però previsto che le voci e gli importi dei diritti di segreteria sull'attività certificativa svolta e sulla iscrizione in ruoli, elenchi, registri e albi tenuti ai sensi delle disposizioni vigenti nonché delle tariffe relative a servizi obbligatori, ivi compresi quelli a domanda individuale, siano stabiliti, modificati e aggiornati con decreto del Ministro dello sviluppo economico, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, tenendo conto dei costi standard di gestione e di fornitura dei relativi servizi definiti dal Ministero dello sviluppo economico.

Tuttavia, tale norma di riordino e ridefinizione dei diritti di segreteria sulla base dei costi standard non è ancora stata emanata e ciò non può che condizionare la corretta previsione per questa tipologia di entrata. Sebbene nell'ultimo quinquennio i diritti di segreteria effettivamente contabilizzati abbiano visto un costante incremento, per il 2020 si è ritenuto, in via prudenziale, di mantenere la previsione di entrata entro i valori accertati per il 2019.

### Gli impieghi delle risorse

Anche alla luce delle ricordate progressive riduzioni subite, l'analisi su come l'Ente impiega le risorse a disposizione è indicativa della attenzione rivolta al contenimento dei costi della struttura al fine di creare ampi margini di destinazione di risorse alla voce di spesa che più rappresenta la *mission* camerale di sostegno e promozione del sistema delle imprese, ossia gli Interventi Economici:

Indicatore (EC15.4\_rev2018)

Incidenza Interventi economici sugli Oneri correnti

Valore segnaletico

Misura la capacità dell'Ente di destinare una quota significativa delle risorse camerali ad interventi economici sul totale degli Oneri correnti. In generale, maggiore è l'incidenza degli Interventi economici sul totale degli Oneri correnti più la CCIAA ha utilizzato risorse per finanziare interventi diretti alle imprese.

Algoritmo

$$\frac{\text{Interventi economici}}{\text{Oneri correnti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A}}$$

	2016	2017	2018
Numeratore			
Interventi economici	6.098.933,09 €	2.125.302,05 €	5.242.458,03 €
Fonte: Osservatorio bilanci			
Denominatore			
Oneri correnti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A	17.034.889,51 €	12.508.815,34 €	16.029.818,54 €
Fonte: Osservatorio bilanci			
Indicatore:	35,80 %	16,99 %	32,70 %

Con l'indicatore seguente, che somma alle risorse dirette delle attività realizzate anche il costo della struttura camerale ad esse dedicate, si rileva inoltre il grado di efficacia relativo agli interventi:

Indicatore (EC19.1)			
Grado di restituzione delle risorse al territorio in interventi di promozione			
Valore segnaletico		Algoritmo	
Misura il valore del diritto annuale (al netto dell'accantonamento) restituito al tessuto economico mediante gli Interventi economici.		$\frac{(\text{Interventi economici} + \text{Totale costi della funzione istituzionale D})}{\text{Diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti da D.A}}$	
Misura 1	2016	2017	2018
Interventi economici	VALORI CCIAA		
Fonte: Osservatorio bilanci	6.098.933,09 €	2.125.302,05 €	5.242.458,03 €
Misura 2	1.491.463,03 €	1.047.852,63 €	1.906.114,75 €
Totale costi della funzione istituzionale D			
Fonte: Kronos			
Misura 3	10.597.727,67 €	8.104.550,33 €	9.817.750,14 €
Diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti da D.A			
Fonte: Osservatorio bilanci			
Indicatore:	71,62 %	39,15 %	72,81 %

Per completezza di informazione, si segnala che i valori di preconsuntivo dell'anno 2019 rilevano un dato di stabilità nell'incidenza degli Interventi economici sul totale degli Oneri correnti (indicativamente il 33,71%).

Nel Preventivo approvato per il 2020, invece, l'incidenza degli Interventi Economici si limita al 18,82% delle risorse previste, non potendo tale stanziamento comprendere anche le somme destinate al previsto finanziamento dei progetti strategici pluriennali, per i quali è necessario attendere il provvedimento di approvazione ministeriale.

Pertanto, con l'obiettivo di contemperare il mantenimento di una politica di sostegno all'economia con la necessità di salvaguardare l'equilibrio patrimoniale-finanziario dell'Ente, e in attesa di ulteriori determinazioni che potranno essere assunte in sede di aggiornamento, si è ritenuto di stanziare per gli Interventi Economici un valore di complessivi € 2.780.703,00 così destinati:

**INTERVENTI ECONOMICI PER OBIETTIVI/PROGRAMMI ANNO 2020**

<i>Descrizione Obiettivo - programma</i>		<i>preventivo 2020</i>
<b>OBIETTIVO B</b>	<b>INTERVENTI PER LA COMMERCIALIZZAZIONE</b>	<b>450.000,00</b>
06003016	<i>Interventi per la commercializzazione</i>	450.000,00
<b>OBIETTIVO C</b>	<b>INTERVENTI PER LA PROMOZIONE</b>	<b>1.208.203,00</b>
06004012	<i>Spese per la promozione dei settori produttivi</i>	1.208.203,00
<b>OBIETTIVO D</b>	<b>SPESE PER ATTIVITA' DI STUDI, RICERCA, FORMAZIONE ED EVENTI INFORMATIVI PER LE PMI</b>	<b>60.000,00</b>
06005012	<i>Spese per la attività di studi, ricerca, formazione ed eventi informativi per le PMI</i>	60.000,00
<b>OBIETTIVO F</b>	<b>SOSTEGNO AD ORGANISMI PROVINCIALE E REGIONALI</b>	<b>19.500,00</b>
06006012	<i>Sostegno ad organismi provinciali e regionali</i>	19.500,00
<b>OBIETTIVO P</b>	<b>ATTIVITA' DI REGOLAZIONE DEL MERCATO E TUTELA DEL CONSUMATORE</b>	<b>88.500,00</b>
06019012	<i>Attività di regolazione del mercato e tutela del consumatore</i>	12.500,00
06019013	<i>Attività di vigilanza prodotti</i>	50.000,00
06019014	<i>Attività di protezione del settore vinicolo</i>	26.000,00
<b>OBIETTIVO Q</b>	<b>INTERVENTI A FAVORE DELL'ECONOMIA</b>	<b>954.500,00</b>
06009001	<i>Interventi a favore della Fondazione Arena</i>	592.000,00
06009018	<i>Interventi per l'assistenza allo sviluppo delle imprese</i>	362.500,00
<b>TOTALE</b>		<b>2.780.703,00</b>

Infine, si riporta un quadro riassuntivo sulla recente situazione economico-patrimoniale della Camera di commercio unitamente agli indicatori di bilancio elaborati dal sistema Pareto:

	2014	2015	2016	2017	2018	Preconsuntivo 2019	Preventivo anno 2020
Diritto Annuale	19.341.892	12.601.399	13.821.696	10.805.764	12.718.877	11.476.285	9.845.254
Diritti di Segreteria	4.356.129	4.364.795	4.579.148	4.754.031	4.895.781	4.724.450	4.724.950
Contributi e trasferimenti	523.913	548.550	326.468	363.311	338.792	245.084	772.540
Proventi da gestione servizi	291.653	333.482	326.364	336.823	413.400	252.724	237.150
Variazione rimanenze	-59.864	21.977	-4.768	-17.160	-18.100	0	0
	<b>24.453.724</b>	<b>17.870.204</b>	<b>19.048.909</b>	<b>16.242.768</b>	<b>18.348.751</b>	<b>16.698.543</b>	<b>15.579.894</b>
Personale	4.917.675	4.874.884	4.843.700	4.573.152	4.648.405	4.555.093	4.634.196
Spese di Funzionamento	Quote associative	2.173.123	1.340.871	1.120.745	963.649	874.291	937.026
	Organi istituzionali	293.779	288.380	266.828	70.909	78.342	44.451
	Altri costi	3.694.690	3.929.786	3.398.631	3.248.565	3.538.045	3.987.695
INTERVENTI ECONOMICI	8.550.333	6.985.491	6.098.933	2.125.302	5.242.458	5.617.231	2.780.703
Amm.ti e Accantonamenti	5.585.791	4.171.932	4.530.021	4.228.452	4.549.404	4.107.637	3.938.294
	<b>25.215.391</b>	<b>21.591.345</b>	<b>20.258.858</b>	<b>15.210.029</b>	<b>18.930.946</b>	<b>19.249.133</b>	<b>17.209.727</b>
Risultato Gestione Corrente	-761.667	-3.721.141	-1.209.949	1.032.739	-582.195	-2.550.590	-1.629.833
Gestione Finanziaria	1.418.526	977.927	704.334	611.538	649.375	654.111	629.834
Gestione Straordinaria	646.425	2.132.296	384.234	1.289.020	485.434	145.421	0
Rettifiche att.finanziarie	-646.859	-44.210	199.840	-26.923	-6.909		
<b>RISULTATO ECONOMICO ANNUALE</b>	<b>656.425</b>	<b>-655.128</b>	<b>78.459</b>	<b>2.906.374</b>	<b>545.705</b>	<b>-1.751.058</b>	<b>-1.000.000</b>

	2014	2015	2016	2017	2018	Preconsuntivo 2019
Immobilizzazioni Immateriali	104.556	90.656	81.602	70.613	52.123	59.547
Immobilizzazioni Materiali	15.242.992	19.116.475	23.199.952	24.638.771	23.392.232	23.454.070
Immobilizzazioni Finanziarie	45.113.171	44.730.846	45.025.318	34.388.575	34.185.615	34.141.920
<b>IMMOBILIZZAZIONI TOTALI</b>	<b>60.460.719</b>	<b>63.937.977</b>	<b>68.306.871</b>	<b>59.097.959</b>	<b>57.629.968</b>	<b>57.655.537</b>
Rimanenze	181.753	203.730	198.963	181.803	163.703	
Credit di funzionamento	13.355.836	12.307.968	11.673.658	10.625.184	10.307.623	11.236.340
Disponibilità liquide	38.621.319	29.124.883	26.949.815	32.483.475	36.993.154	39.788.184
<b>ATTIVO CIRCOLANTE</b>	<b>52.158.908</b>	<b>41.636.581</b>	<b>38.822.436</b>	<b>43.290.463</b>	<b>47.464.481</b>	<b>51.024.524</b>
Ratei e Risconti attivi	1.349			3.590	1.806	
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>112.620.976</b>	<b>105.574.557</b>	<b>107.129.307</b>	<b>102.392.012</b>	<b>105.096.255</b>	<b>108.680.061</b>
Debiti di finanziamento						
Trattamento fine rapporto	4.884.760	5.158.929	5.429.487	5.044.791	5.293.413	5.308.400
Debiti di funzionamento	15.290.803	9.376.104	10.532.373	5.062.685	7.769.274	8.038.873
F.di rischi ed oneri	1.158.156	376.319	401.759	488.276	599.376	557.564
Ratei e risconti passivi	478.897	448.707	430.397	1.264.486	379.837	358.139
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>21.812.616</b>	<b>15.360.059</b>	<b>16.794.016</b>	<b>11.860.238</b>	<b>14.041.900</b>	<b>14.262.976</b>
Avanzo patrimoniale	87.344.816	88.001.240	87.346.113	87.424.573	90.330.947	91.053.827
Riserva da partecipazioni	2.807.120	2.868.385	2.910.719	200.826	177.703	528
Risultato economico annuale	656.424	- 655.128	78.460	2.906.374	545.705	1.751.058
<b>PATRIMONIO NETTO</b>	<b>90.808.360</b>	<b>90.214.498</b>	<b>90.335.292</b>	<b>90.531.773</b>	<b>91.054.355</b>	<b>92.805.413</b>

### Indicatore (EC03)

#### Equilibrio economico della gestione corrente

Valore segnaletico

Misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti.

Algoritmo

Oneri correnti  
/  
Proventi correnti

Numeratore

Oneri correnti

Fonte: Osservatorio bilanci

Denominatore

Proventi correnti

Fonte: Osservatorio bilanci

Indicatore:

	2016	2017	2018
	VALORI CCIAA		
Oneri correnti	20.258.858,07 €	15.210.028,53 €	18.930.945,65 €
Proventi correnti	19.048.909,27 €	16.242.767,55 €	18.348.750,65 €
Indicatore:	106,35 %	93,64 %	103,17 %

### Indicatore (EC27)

#### Indice equilibrio strutturale

Valore segnaletico

Indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali

Algoritmo

(Proventi strutturali\* - Oneri strutturali\*\*)  
/  
Proventi strutturali\*

\* Proventi strutturali = Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali

\*\* Oneri strutturali = Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri

Numeratore

Proventi strutturali (Proventi correnti -  
Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da  
Fdp - Contributi per finalità promozionali)

Fonte: Osservatorio bilanci

Denominatore

Oneri strutturali (Costi di Personale +  
Funzionamento + Ammortamenti e  
accantonamenti - Accantonamento al Fondo  
rischi e oneri)

Fonte: Osservatorio bilanci

Indicatore:

	2016	2017	2018
	VALORI CCIAA		
Proventi strutturali	16.573.748,87 €	15.460.603,18 €	15.897.264,71 €
Oneri strutturali	13.497.327,35 €	12.825.456,23 €	13.001.739,83 €
Indicatore:	18,56 %	17,04 %	18,21 %

Indicatore (EC05.1)				
Indice di struttura primario				
Valore segnaletico			Algoritmo	
Misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio.			Patrimonio netto / Immobilizzazioni	
	2016	2017	2018	
	VALORI CCIAA			
Numeratore				
Patrimonio netto	90.335.291,89 N.	90.531.773,19 N.	91.054.355,00 N.	
Fonte: Osservatorio bilanci				
Denominatore				
Immobilizzazioni	68.306.871,47 €	59.097.959,46 €	57.629.968,00 €	
Fonte: Osservatorio bilanci				
Indicatore:	132,25 %	153,19 %	158,00 %	

Indicatore (EC01)				
Margine di Struttura finanziaria				
Valore segnaletico			Algoritmo	
Misura la capacità dell'Ente camerale di far fronte ai debiti a breve termine mediante la liquidità disponibile o con i crediti a breve.			Attivo circolante / Passività correnti	
	2016	2017	2018	
	VALORI CCIAA			
Numeratore				
Attivo circolante	38.822.435,95 €	43.290.462,54 €	47.464.481,00 €	
Fonte: Osservatorio bilanci				
Denominatore				
Passività correnti	10.934.131,84 €	5.550.961,38 €	8.368.650,00 €	
Fonte: Osservatorio bilanci				
Indicatore:	355,06 %	779,87 %	567,17 %	



## 2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

### 2.1 Il contesto socio-economico veronese

La presente sezione è una presentazione del quadro di riferimento generale nel quale opera l'Ente. In allineamento con il Programma Pluriennale 2020-2024 e Relazione Previsionale e programmatica 2020, essa riporta dati, consistenze ed analisi dei principali indicatori economici veronesi riferiti all'annualità 2018, qui però aggiornati, ove possibile, secondo le risultanze delle più recenti rilevazioni.

#### *Le dinamiche imprenditoriali*

Al 31.12.2018, con **96.514** posizioni, Verona si collocava al dodicesimo posto tra le province italiane per numero di imprese registrate e al **secondo posto a livello regionale**. Considerando anche il numero delle unità locali, il numero totale delle localizzazioni d'impresa raggiungeva complessivamente quota 116.375.

<b>Verona - Veneto - Italia</b>						
Imprese registrate, iscrizioni, cessazioni, saldo e tasso di evoluzione						
Anno 2018						
	Registrate	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo	tasso di evoluzione 2018	tasso di evoluzione 2017
Verona	96.514	5.492	5.083	409	0,4%	0,1%
Veneto	486.736	26.335	26.379	-44	0,0%	0,2%
Italia	6.099.672	348.492	317.570	30.922	0,5%	0,8%

I dati sulle consistenze del Registro delle Imprese alla data del **30 giugno 2019**, rilevati dalla banca dati Movimprese gestita da Infocamere, registrano un totale di **96.282** imprese registrate, con un saldo semestrale tra iscrizioni e cessazioni non d'ufficio pari a -18 unità.

La variazione complessiva sullo stock di imprese registrate è dello 0,24% inferiore al valore di fine 2018.

Verona. Imprese al 30 giugno 2019	
Registrate	96.282
Attive	85.977
Localizzazioni registrate	116.358
Localizzazioni attive	105.006
Iscrizioni (1° sem.)	3.302
Cessazioni non d'ufficio (1° sem.)	3.320

L'analisi per macrosettore segnala che il settore con più diminuzioni è l'industria (9.858 posizioni contro le precedenti 9.965), seguito dal commercio (con una variazione pari all'1%), mentre si incrementano le imprese registrate nei settori dei servizi:

Macrosettore	Registrate		
	30.6.2019	2018	Var. %
Agricoltura	15.530	15.608	-0,5
Industria	9.858	9.965	-1,1
Costruzioni	14.156	14.231	-0,5
Commercio	20.035	20.237	-1,0
Servizi di alloggio e di ristorazione	7.175	7.096	1,1
Servizi alle imprese e alle persone	25.829	25.587	0,9
Imprese n.c.	3.699	3.790	-2,4
Totale	<b>96.282</b>	<b>96.514</b>	<b>-0,24</b>

L'analisi sulla distribuzione delle imprese veronesi tra i diversi settori economici, confrontata con i valori di fine anno precedente, denota la presenza di oltre 300 nuove imprese nel settore dei servizi, il cui incremento compensa la leggera flessione delle imprese dei settori più tradizionali dell'agricoltura, del manifatturiero, delle costruzioni e anche del commercio. Da ciò si trae conferma dell'assoluta rilevanza della **polisettorialità** che caratterizza il comparto produttivo veronese.

La varietà delle produzioni scaligere può essere riassunta nella formula delle “4 A”: *agroalimentare* (prodotti agricoli, alimentari, vino), *arredo* (marmo e mobili), *abbigliamento sistema moda* (calzature, tessile, abbigliamento) e *automazione* (macchinari e termomeccanica). L'**agroalimentare** è divenuto nel tempo uno dei settori più importanti per l'economia veronese. Esso fonda le proprie basi

su un **settore agricolo** che, pur rimanendo profondamente legato alla tradizione, ha saputo trasformarsi e innovarsi favorendo per l'**industria alimentare** e delle **bevande** (settore che, che nel 2018, ha rappresentato l'8,3% del totale del manifatturiero).

Se alle tipicità del ***made in Verona*** si uniscono le caratteristiche del territorio provinciale, si spiega anche il posizionamento di Verona quale quinta provincia italiana per numero di presenze turistiche, con oltre 17,6 milioni di presenze nel corso del 2018 secondo rilevazioni della regione Veneto.

La provincia di Verona può offrire il lago, la montagna e la città d'arte, oltre che essere sede di uno sviluppato **turismo** d'affari e congressuale e di un apprezzato turismo eno-gastronomico, legato alla produzione di vino e di altri tipici prodotti locali. Il turismo rappresenta dunque un **settore chiave** per l'economia veronese, creando opportunità di crescita, non solo in termini di imprese e occupazione (nel primo semestre del 2019 variazione dell'1,1% sul dato di fine 2018 per le imprese del settore *alloggio e ristorazione*), ma anche di sviluppo culturale e sociale.

Infine, i valori di dettaglio sulle principali tipologie di imprese relativamente alle 96.282 posizioni registrate al 30.6.2019:

Tipologia imprese	Registrate	96.282
Artigiane	24.975	25,94%
Femminili	19.366	20,11%
Giovanili	7.355	7,64%
Straniere	11.488	11,93%
di cui:		
Straniere comunitarie	2.900	
Straniere extracomunitarie	8.544	
Straniere n.c.	44	
Imprese digitali	1.844	
Startup	178	
di cui:		
startup digitali	67	

## Occupazione e mercato del lavoro

Le elaborazioni di Veneto Lavoro riferite all'anno 2018 hanno mostrato dinamiche positive: a Verona il saldo tra assunzioni e cessazioni di posizioni di lavoro dipendente (al netto del lavoro domestico e del lavoro intermittente) aveva registrato +9.600 unità, migliore risultato annuale tra tutte le province venete.

I valori del **terzo trimestre del 2019<sup>2</sup>** mantengono in terreno positivo la dinamica del lavoro veronese (+5.300 unità il saldo tra assunzioni e cessazioni complessive), seppure denotando una **decelerazione** nel ritmo di crescita. Il dato occupazionale ha mostrato una certa debolezza, dovuta non solo alla concomitanza con la fine della stagione turistica, che comporta rilevanti posizioni di lavoro a termine, ma che comunque segnala una tendenziale flessione su base annuale: nello stesso periodo del 2018 il saldo occupazionale era di +6.400 unità.

Sempre in relazione al settore dell'occupazione, i dati disponibili sul ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni rilevati dalla sede provinciale INPS di Verona segnalano che nel semestre **gennaio-giugno 2019** si è reso necessario un minore ricorso alla CIG rispetto all'analogo periodo del 2018: la diminuzione in termini di ore è di oltre il 40%:

### CASSA INTEGRAZIONE GUADAGNI (ore autorizzate gennaio - giugno 2018 e 2019)

Provincia: Verona

	gen - giu 2018			gen - giu 2019			Var.% 2019/2018		
	Ore autorizzate agli operai	Ore autorizzate agli impiegati	Totale ore autorizzate	Ore autorizzate agli operai	Ore autorizzate agli impiegati	Totale ore autorizzate	Ore autorizzate agli operai	Ore autorizzate agli impiegati	Totale ore autorizzate
Ordinaria	499.774	66.309	566.083	377.437	37.610	415.047	-24,5	-43,3	-26,7
Straordinaria	439.665	378.061	817.726	260.875	138.771	399.646	-40,7	-63,3	-51,1
Deroga	0	0	0	0	0	0	-	-	-
<b>TOTALE</b>	<b>939.439</b>	<b>444.370</b>	<b>1.383.809</b>	<b>638.312</b>	<b>176.381</b>	<b>814.693</b>	<b>-32,1</b>	<b>-60,3</b>	<b>-41,1</b>

Fonte: Inps

<sup>2</sup> La Bussola, Osservatorio mercato del lavoro, dicembre 2019

## Verona e i mercati internazionali

Anche nel 2018 Verona è risultata in **decima posizione** tra le province italiane per volumi di export, mantenendo altresì il **terzo posto** a livello regionale. Con un valore superiore agli 11,4 miliardi di euro, le produzioni veronesi hanno registrato una crescita dell'1,2% rispetto al 2017.

Nei primi **nove mesi del 2019** il valore delle esportazioni veronesi ha raggiunto un valore di oltre 8,7 miliardi, registrando una variazione dello 0,8%, a fronte di una media veneta del'1,1% e nazionale del 2,5%. L'analisi del dato, denotando una **sostanziale tenuta** complessiva del sistema economico, segna tuttavia **disomogeneità** nei risultati dei singoli comparti: agli incrementi di alimentari, tessile/abbigliamento e bevande si contrappongono le flessioni, anche importanti, dell'ortofrutta, del mobile e dei macchinari. Quest'ultimo settore, in particolare, si conferma come primo comparto per valore di export (ne rappresenta oltre il 19%) ma registra una variazione negativa del 4,5%.

La top ten delle esportazioni a Verona			
Prodotti	gen-set 2019	Var. %	Peso % su totale export
Macchinari	1.688.707.687	-4,5	19,4
Alimentari	1.254.839.209	4,3	14,4
Tessile/Abbigliamento	859.919.748	5,1	9,9
Bevande	770.372.239	8,3	8,8
Ortofrutta	370.884.210	-11,2	4,3
Calzature	292.845.547	-4,0	3,4
Marmo	263.972.523	-4,8	3,0
Termomeccanica	109.510.187	-5,4	1,3
Mobili	68.281.998	-17,0	0,8
Altri prodotti	3.028.951.749	3,1	34,8
Totale export	8.708.285.097	0,8	100,0

Elaborazione Servizio Studi e Ricerca Camera di Commercio di Verona su dati Istat, dati in euro al 30/09/2019

Quanto ai Paesi di destinazione, una consistente porzione dell'export veronese (pari a oltre il 45%) continua ad indirizzarsi verso **mercati tradizionali** e all'interno della UE, fatta eccezione per gli Stati Uniti, che si collocano al 4° posto nella graduatoria. Pesanti le perdite di mercato verso la Russia (all'11° posto contro il 9° posto di fine 2018) e verso la Polonia, che mantiene l'ottava posizione, ma perde il 20,6% di valore.

La top 20 delle destinazioni dei prodotti veronesi				
	PAESE	gen-set 2019	var. %	% sul totale mondo
1	Germania	1.004.454.886	7,8	17,3
2	Francia	585.285.220	12,4	10,1
3	Regno Unito	371.988.189	14,7	6,4
4	Stati Uniti	371.691.676	16,0	6,4
5	Spagna	332.668.222	3,0	5,7
6	Austria	219.280.275	9,9	3,8
7	Svizzera	188.012.385	-1,0	3,2
8	Polonia	146.482.845	-20,6	2,5
9	Belgio	142.155.310	-4,5	2,4
10	Paesi Bassi	131.448.836	6,4	2,3
11	Russia	121.544.010	-14,4	2,1
12	Repubblica ceca	103.378.974	4,9	1,8
13	Croazia	101.058.286	0,5	1,7
14	Cina	98.432.328	-11,4	1,7
15	Romania	91.854.555	-6,8	1,6
16	Svezia	90.047.421	6,5	1,5
17	Canada	85.522.266	1,7	1,5
18	Portogallo	75.598.106	13,5	1,3
19	Bosnia-Erzegovina	67.101.353	6,8	1,2
20	Slovenia	66.365.577	-13,7	1,1
	Resto del mondo	4.313.914.377		24,5
	Totale	8.708.285.097	0,8	100,0

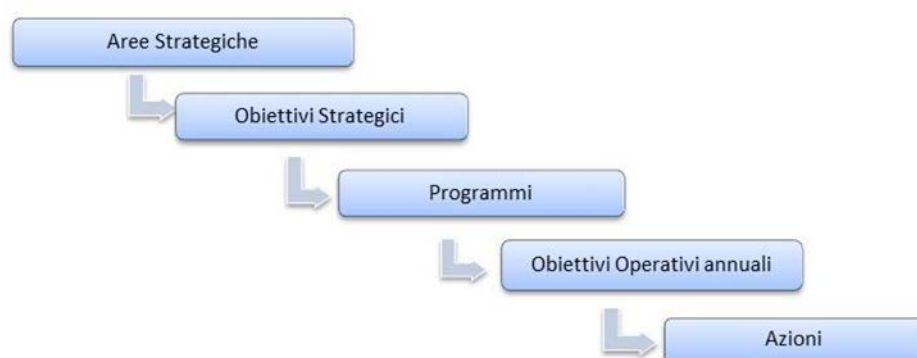
### 3. PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE

Il Programma Pluriennale 2020-2024 e Relazione Previsionale e Programmatica 2020, approvato con deliberazione del Consiglio n. 18 del 24 ottobre 2019, è il documento di riferimento per le politiche camerali di medio termine. In base alla valutazione delle situazioni di contesto politico e socio-economico, oltre che in considerazione delle indicazioni ed esigenze espresse dal sistema economico e produttivo veronese, è stato ritenuto prioritario che la Camera di commercio di Verona, nel suo ruolo istituzionale di promotore e acceleratore delle dinamiche di sviluppo nell'interesse del sistema socio-economico locale, debba **agire in favore dell'accrescimento della competitività** delle imprese veronesi, del territorio provinciale e dell'Ente stesso.

Questi tre “centri di interesse” costituiscono quindi le Aree Strategiche della programmazione camerale, strutturandola su specifici e differenziati ambiti di intervento, ossia gli Obiettivi strategici, definendo quindi una *mappa strategica pluriennale*, così schematicamente rappresentata:

COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE	COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO	COMPETITIVITA' DELL'ENTE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Internazionalizzazione</li> <li>• Digitalizzazione, Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti</li> <li>• Orientamento al lavoro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Governance e Infrastrutture</li> <li>• Promozione e Sviluppo</li> <li>• Tutela del Mercato</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Semplificazione</li> <li>• Trasparenza e Comunicazione</li> <li>• Efficienza e qualità dei servizi</li> </ul>

Per facilitare la comprensione dei legami e dei processi logici che collegano mandato istituzionale, aree strategiche di intervento, obiettivi strategici e piani operativi, i contenuti dell'intero processo di programmazione sono a loro volta schematicamente riassunti in un prospetto grafico definito *albero della performance*<sup>3</sup>, che si sviluppa secondo una logica “a cascata” strutturata su 5 livelli:



Le Aree e di Obiettivi strategici, normalmente riferiti ad un arco temporale di medio periodo, sono la trasposizione della mappa strategica pluriennale e il loro inserimento nel Piano della Performance è finalizzato ad individuare specifici criteri e indicatori di misurazione (definiti KPI *Key Performance Indicatori*), oltre ai relativi target attesi, necessari per le fasi di monitoraggio e rilevazione dei risultati ottenuti. Quale elemento di raccordo tra la programmazione strategica triennale e la programmazione operativa annuale, l'alberatura si sviluppa in un terzo livello che comprende vari Programmi la cui funzione è solo descrittiva (non hanno KPI associati) e servono per “raccolgere” secondo scopi e finalità comuni gli Obiettivi Operativi annuali e le relative Azioni (rispettivamente quarto e quinto livello dell'alberatura). Gli

<sup>3</sup> Lo schema completo e dettagliato è riportato nelle sezioni seguenti



elementi della programmazione annuale sono, per semplificazione, distinti in relazione alla struttura organizzativa incaricata della loro esecuzione (Area e/o Servizio) e sono anch'essi misurati attraverso specifici KPI.

### **3.1 La pianificazione triennale**

Il Programma Pluriennale 2020 – 2024 recentemente approvato dal Consiglio camerale ha indirizzato le politiche di intervento su tre prioritari ambiti (*Aree strategiche*) all'interno dei quali si distinguono nove *obiettivi strategici*, relativi ai programmi e modalità di effettiva attuazione delle strategie.

Nelle pagine seguenti sono riportate le schede di dettaglio ed analisi dei singoli obiettivi strategici individuati, per ognuno dei quali sono evidenziate le funzioni camerali coinvolte e gli indicatori scelti per la misurazione dei risultati.



## 01.01 Internazionalizzazione

**Durata** 2020 - 2022

### Area Strategica

#### 01. COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE

#### Descrizione

L'apertura ai mercati internazionali rappresenta uno dei principali volani per la crescita e lo sviluppo del sistema delle imprese locali, soprattutto per quelle di medie-piccole dimensioni che costituiscono la maggioranza del tessuto produttivo locale. In quest'ambito, il ruolo della Camera di commercio è quello di orientare e preparare le aziende che vogliono affacciarsi sui mercati internazionali, o consolidare la posizione delle imprese già collocate al fine di incrementare le quote di mercato delle eccellenze produttive offerte dal made in Italy.

#### Funzioni istituzionali livello 1

STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA

#### KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Attività, workshop, convegni e seminari realizzati nell'anno	Attività, workshop e seminari realizzati sul tema dell'internazionalizzazione nell'anno	30	---	Anno: 2020 >= 2 Anno: 2021 >= 2 Anno: 2022 >= 2
Buyer stranieri coinvolti nell'anno	Buyer stranieri coinvolti	50	---	Anno: 2020 >= 8 Anno: 2021 >= 8 Anno: 2022 >= 8
Imprese partecipanti in programmi sul tema dell'internazionalizzazione	Imprese partecipanti in programmi sul tema dell'internazionalizzazione	20	---	Anno: 2020 >= 22 Anno: 2021 >= 22 Anno: 2022 >= 22



## 01.02 Digitalizzazione, Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti

**Durata** 2020 - 2022**Area Strategica**

01. COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE

**Descrizione**

Per le imprese, e non solo, parlare il linguaggio digitale è ormai indispensabile per competere sui mercati. Perché è una lingua globale, la sola che offra agli imprenditori l'opportunità di cavalcare la quarta rivoluzione industriale e diventare protagonisti attivi del cambiamento senza subirla. Molte aziende dimostrano di esserne consapevoli, ma ci sono ancora numerose realtà imprenditoriali, soprattutto quelle più piccole, che fanno fatica a comprendere i vantaggi legati all'adozione delle nuove tecnologie.

La Camera di commercio di Verona, da sempre promotrice dell'innovazione nella Pubblica amministrazione, si è impegnata nel concreto su questo fronte per fare accrescere nel sistema produttivo la consapevolezza sulle potenzialità offerte dalla digitalizzazione. Di recente, inoltre, l'Ente si è dotato di una app camerale, strumento che, oltre a soddisfare le esigenze di una fascia di utenza "altamente digitalizzata" e in continua crescita, che comporta una sempre più ampia ed immediata divulgazione di informazioni e dati, ha costituito un canale privilegiato anche per la promozione delle attività connesse al PID Punto Impresa Digitale, progetto nell'ambito del quale le Camere di commercio sono parte attiva e di supporto operativo al piano nazionale Impresa 4.0.

I PID puntano a innalzare il livello di conoscenza delle imprese rispetto al Piano Nazionale 4.0 e alle opportunità che esso offre, favorendo così l'attuazione di processi di trasformazione in digitale nelle micro, piccole e medie imprese.

**Funzioni istituzionali livello 1**

ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO

STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA

**KPI Associati**

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Assessment maturità digitale imprese	Imprese assistite dalla CCIAA	50	100	Anno: 2020 >= 100 Anno: 2021 >= 100 Anno: 2022 >= 100
Diffusione della cultura del digitale	Eventi formativi o incontri specialistici	50	---	Anno: 2020 >= 3 Anno: 2021 >= 3 Anno: 2022 >= 3

## 01.03 Orientamento al lavoro

**Durata** 2020 - 2022

### Area Strategica

#### 01. COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE

#### Descrizione

La riforma del sistema camerale ha confermato l'attribuzione alle Camere di Commercio di nuove competenze individuando quattro linee di azione:

1. la tenuta del Registro Nazionale per l'Alternanza Scuola-Lavoro;
2. la collaborazione per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze degli studenti;
3. il supporto all'incontro tra domanda e offerta di lavoro;
4. il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro.

La Camera sarà impegnata nel progettare percorsi di alternanza di "qualità" congiuntamente a scuole e imprese, fungendo da raccordo tra le rispettive esigenze in un'ottica volta all'acquisizione delle competenze trasversali e per l'orientamento formativo e lavorativo degli studenti. Si prevede di organizzare momenti di incontro che permettano un contatto concreto tra il mondo della scuola e quello del lavoro, portando gli imprenditori nelle scuole e i docenti nelle imprese, favorendo così la conoscenza reciproca e la nascita di una progettualità comune finalizzata a sviluppare i percorsi di elevato contenuto formativo. In quest'ambito si intende potenziare la rete di soggetti pubblici coinvolti. Verranno inoltre progettate ed attuate iniziative per la certificazione delle competenze informali e non formali.

#### Funzioni istituzionali livello 1

ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO

STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA

#### KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Supporto agli istituti scolastici nell'attuazione dei PCTO	Istituti scolastici coinvolti nelle attività o servizi in materia di orientamento	50	---	Anno: 2020 >= 25 Anno: 2021 >= 26 Anno: 2022 >= 27
Supporto agli studenti coinvolti nei PCTO	Studenti coinvolti nelle attività o servizi in materia di orientamento	50	---	Anno: 2020 >= 3.000 Anno: 2021 >= 3.000 Anno: 2022 >= 3.000



## 02.01 Governance e Infrastrutture

**Durata** 2020 - 2022

### Area Strategica

#### 02. COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

#### Descrizione

La finalità di favorire lo sviluppo delle imprese del territorio, richiede che l'Ente sappia far confluire verso gli interessi delle imprese le diverse competenze, capacità e risorse espresse dal territorio. Per fare ciò andranno ricercate le possibili forme di collaborazione ed interazione con altri soggetti pubblici o privati, con gli organismi associativi e le organizzazioni locali, che permettano di creare una rete di governance in grado di sviluppare progettualità di spessore e interventi finalizzati a migliorare le condizioni socio-economiche provinciali. In tale prospettiva sono quindi funzionali e strategici la presenza e il coinvolgimento della Camera in società, consorzi o altri enti ed organismi la cui azione possa contribuire allo sviluppo economico locale.

#### Funzioni istituzionali livello 1

ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE

SERVIZI DI SUPPORTO

#### KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Partecipazioni a Enti e/o organismi collettivi	Partecipazioni detenute dalla CCIAA	25	20	Anno: 2020 >= 20 Anno: 2021 >= 19 Anno: 2022 >= 18
Gestione e analisi sistema degli enti, organismi e società partecipate dalla CCIAA	Gestione e analisi sistema degli enti, organismi e società partecipate dalla CCIAA	25	---	Anno: 2020 SI Anno: 2021 SI Anno: 2022 SI
Interventi a favore dell'economia	Risorse di budget	50	---	Anno: 2020 >= 954.500 Anno: 2021 --- Anno: 2022 ---



## 02.02 Promozione e Sviluppo

**Durata** 2020 - 2022

### Area Strategica

02. COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

### Descrizione

Favorire ed incrementare l'attrattività del territorio veronese che può contare non solo sull'ampia offerta turistica determinata dalla varietà paesaggistica, ma può anche offrire un qualificato patrimonio culturale, rafforzato dalla presenza di eventi e manifestazioni di alto richiamo, strumentali alla diffusione della conoscenza delle eccellenze e tipicità enogastronomiche locali.

### Funzioni istituzionali livello 1

STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA

### KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Diffusione della conoscenza del territorio, del sistema Verona e promozione dell'enoturismo	Realizzazione eventi GWC, Mirabilia e coordinamento DMO	60	---	Anno: 2020 SI Anno: 2021 SI Anno: 2022 SI
Studio e analisi del sistema economico provinciale	Studio e analisi del sistema economico provinciale	40	---	Anno: 2020 SI Anno: 2021 SI Anno: 2022 SI

## 02.03 Tutela del Mercato

**Durata** 2020 - 2022

### Area Strategica

02. COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

### Descrizione

Contribuire allo sviluppo di un mercato basato su un sistema di regole efficaci e note, in modo da favorire la prevenzione di comportamenti illeciti e tutelare imprese e consumatori. Supportare la competitività delle imprese attraverso la diffusione di strumenti di risoluzione delle controversie e di gestione delle situazioni di crisi e insolvenza

### Funzioni istituzionali livello 1

ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO

### KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Imprese controllate	Imprese controllate	30	---	Anno: 2020 >= 130 Anno: 2021 >= 130 Anno: 2022 >= 130
Eventi formativi o incontri specialistici	Eventi formativi o incontri specialistici	30	---	Anno: 2020 >= 10 Anno: 2021 >= 10 Anno: 2022 >= 10
Pratiche, documenti, richieste e/o contatti gestiti nell'anno	Pratiche, documenti, richieste e/o contatti gestiti nell'anno	20	---	Anno: 2020 >= 400 Anno: 2021 >= 400 Anno: 2022 >= 400
Grado di valutazione positiva dei servizi	Valutazione servizi*100	20	---	Anno: 2020 >= 60% Anno: 2021 >= 60% Anno: 2022 >= 60%



## 03.01 Semplificazione

**Durata** 2020 - 2022

### Area Strategica

03. COMPETITIVITA' DELL'ENTE

### Descrizione

La Camera di commercio può attivamente contribuire all'accrescimento del sistema produttivo offrendo alle imprese opportunità di svolgere le loro attività amministrative con rapidità, efficienza e reale semplificazione delle procedure. La gestione completamente informatizzata del Registro delle Imprese, soprattutto in considerazione della sua insostituibile funzione di pubblicità legale per il sistema economico, non è che il primo e più noto strumento di semplificazione amministrativa che le Camere di commercio propongono al sistema. Con l'intento di agevolare sempre più i procedimenti amministrativi delle imprese, l'offerta di servizi camerali è in costante adeguamento assicurando il supporto formativo/informativo alla rete dei SUAP, l'assistenza e il supporto qualificato alla creazione di start-up innovative, la telematizzazione delle procedure di rilascio delle certificazioni necessarie alle attività di export, senza dimenticare le azioni di controllo e di verifica finalizzate a garantire la qualità dei dati informativi ottenuti dalla consultazione, possibile anche on line, del Registro delle Imprese.

### Funzioni istituzionali livello 1

ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO

### KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Assicurare supporto formativo/informativo alla rete dei SUAP	Eventi formativi o incontri specialistici	25	---	Anno: 2020 >= 3 Anno: 2021 >= 3 Anno: 2022 >= 3
Migliorare l'offerta di servizi all'utenza favorendo la multicanalità	Potenziamento fruibilità servizi camerali, anche in convenzione con soggetti terzi	25	---	Anno: 2020 >= 2 Anno: 2021 >= 2 Anno: 2022 >= 2
Potenziamento attività di Assistenza Qualificata alle Imprese	Servizi innovativi offerti all'utenza (contratto di rete)	50	---	Anno: 2020 SI Anno: 2021 SI Anno: 2022 SI





## 03.02 Trasparenza e Comunicazione

**Durata** 2020 - 2022

### Area Strategica

#### 03. COMPETITIVITA' DELL'ENTE

### Descrizione

La materia della trasparenza, in particolare per i legami che essa sviluppa con le azioni di prevenzione dei fenomeni corruttivi, è ormai pienamente parte dell'operato degli enti pubblici. Nonostante le numerose disposizioni normative che negli ultimi anni si sono succedute per regolare tale materia, la Camera di commercio di Verona ha saputo tenere tempestivamente aggiornati i propri processi operativi, offrendo all'utenza esterna ampia e completa informazione su molteplici aspetti: dalla struttura organizzativa interna, alla divulgazione di programmi di azione e di rendicontazione dei risultati raggiunti, dando altresì conto delle procedure di fornitura e approvvigionamento avviate e concluse dall'ente.

### 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 testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Amministrazione Trasparente	Completamento fasi operative	30	---	Anno: 2020 SI Anno: 2021 SI Anno: 2022 SI
Adeguamento annuale Piano Prevenzione Corruzione e attuazione azioni previste	Completamento fasi operative	30	---	Anno: 2020 SI Anno: 2021 SI Anno: 2022 SI
Incrementare la comunicazione istituzionale attraverso l'house organ, la newsletter e i profili social	Follower social camerali e iscritti newsletter	40	---	Anno: 2020 >= 14.000 Anno: 2021 >= 15.000 Anno: 2022 >= 16.000



## 03.03 Efficienza e qualità dei servizi

**Durata** 2020 - 2022

### Area Strategica

03. COMPETITIVITA' DELL'ENTE

### Descrizione

Nell'ottica di contribuire allo sviluppo del sistema locale, la Camera di commercio di Verona individua nel miglioramento della propria efficienza gestionale ed organizzativa uno strumento per conseguire un corretto equilibrio economico-finanziario della struttura, tale da garantire all'Ente la possibilità di destinare, nel tempo, quanto maggiori possibili risorse a favore del territorio

### 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 testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Adeguamenti procedurali e organizzativi, anche finalizzati all'adozione di sistemi PagoPA	Adeguamenti procedurali e organizzativi, anche finalizzati all'adozione di sistemi PagoPA	40	---	Anno: 2020 SI Anno: 2021 --- Anno: 2022 ---
Gestione Centro Congressi - Incremento competenze del personale con formazione specifica	Gestione Centro Congressi - Incremento competenze del personale con formazione specifica	20	---	Anno: 2020 >= 28 Anno: 2021 --- Anno: 2022 ---
Adeguamento e razionalizzazione risorse per migliorare l'efficienza	Fasi operative propedeutiche alla chiusura sedi decentrate	40	---	Anno: 2020 SI Anno: 2021 --- Anno: 2022 ---

### 3.2 La programmazione annuale

Gli obiettivi strategici sono articolati in *programmi*, per collegare la finalità degli interventi in relazione alle strategie, all'interno dei quali sono delineati gli *obiettivi operativi* e le relative *azioni*, ossia progetti e attività da realizzare nell'anno al fine di raggiungere il conseguimento dell'obiettivo strategico di riferimento. Con la definizione degli obiettivi operativi e delle azioni sono altresì individuati gli indicatori necessari alla misurazione dei risultati attesi e dei relativi target, oltre alle unità organizzative incaricate della loro realizzazione contribuendo al raggiungimento dei risultati attesi.

Con il dettaglio della programmazione annuale si completa dunque la mappatura delle attività, strutturata su cinque diversi livelli (Aree Strategiche, Obiettivi Strategici, Programmi, Obiettivi Operativi, Azioni). Nella presente sezione essi sono presentati in forma grafica, attraverso il prospetto di *albero della performance* che viene riportato nella sua struttura completa, riprendendo quindi anche i livelli superiori agli obiettivi operativi, al fine di offrire una agevole e completa visione d'insieme della programmazione.

Negli allegati tecnici del presente Piano, invece, saranno riportate le schede analitiche dei diversi obiettivi operativi annuali, che riportano anche l'indicazione delle Azioni in cui essi si dettagliano.

# Albero della Performance 2020

Area Strategica

01. COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE

Obiettivo Strategico

01.01 Internazionalizzazione

Indicatori		
Buyer stranieri coinvolti nell'anno		
Peso		50 %
Stato		---
Target 2020		>= 8
Target 2021		>= 8
Target 2022		>= 8
Attività, workshop, convegni e seminari realizzati nell'anno		
Peso		30 %
Stato		---
Target 2020		>= 2
Target 2021		>= 2
Target 2022		>= 2
Imprese partecipanti in programmi sul tema dell'internazionalizzazione		
Peso		20 %
Stato		---
Target 2020		>= 22
Target 2021		>= 22
Target 2022		>= 22

Programma

Supporto alle PMI nei processi di internazionalizzazione

Obiettivo Operativo

Formazione e informazione alle imprese relativa ai documenti per l'estero

Indicatori		
Eventi formativi o incontri specialistici		
Peso	100	%
Stato	---	
Target 2020	>= 2	

Preparazione ai mercati internazionali

Indicatori		
Realizzazione completa iniziativa o attività		
Peso	100	%
Stato	---	
Target 2020	SI	

01.02 Digitalizzazione, Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti

Indicatori		
Assessment maturità digitale imprese		
Peso	50	%
Stato	100	
Target 2020	>= 100	
Target 2021	>= 100	
Target 2022	>= 100	
Diffusione della cultura del digitale		
Peso	50	%
Stato	---	
Target 2020	>= 3	
Target 2021	>= 3	
Target 2022	>= 3	

Programma

Diffusione della cultura e pratica del digitale

Obiettivo Operativo

Punto Impresa Digitale

Indicatori		
Realizzazione completa iniziativa o attività		
Peso	---	
Stato	---	
Target 2020	SI	

01.03 Orientamento al lavoro

Indicatori		
Supporto agli istituti scolastici nell'attuazione dei PCTO		
Peso		50 %
Stato		---
Target 2020		>= 25
Target 2021		>= 26
Target 2022		>= 27
Supporto agli studenti coinvolti nei PCTO		
Peso		50 %
Stato		---
Target 2020		>= 3.000
Target 2021		>= 3.000
Target 2022		>= 3.000

Programma

Orientamento al lavoro e alle professioni

Obiettivo Operativo

Servizi di supporto a istituti scolastici e studenti

Indicatori		
Termine per la realizzazione		
Peso	---	
Stato	---	
Target 2020	<= 31/10/2020	

Area Strategica

02. COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

Obiettivo Strategico

02.01 Governance e Infrastrutture

Indicatori		
Interventi a favore dell'economia		
Peso	50	%
Stato	---	
Target 2020	>= 954.500	
Target 2021	---	
Target 2022	---	
Gestione e analisi sistema degli enti, organismi e società partecipate dalla CCIAA		
Peso	25	%
Stato	---	
Target 2020	SI	
Target 2021	SI	
Target 2022	SI	
Partecipazioni a Enti e/o organismi collettivi		
Peso	25	%
Stato	20	
Target 2020	>= 20	
Target 2021	>= 19	
Target 2022	>= 18	

Programma

Gestione partecipazioni

Obiettivo Operativo

Gestione delle partecipazioni dell'Ente

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 2020	>= 7	

Gestione amministrativa organismi partecipati

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

		<div> Termine per la realizzazione <div> <div>Peso</div> <div>100 %</div> </div> <div>Stato</div> <div>---</div> </div> <div> Target 2020 <div> <div>&lt;= 31/12/2020</div> </div> </div>
--	--	---

					<div> <div>Imprese controllate</div> <div> <div>Peso</div> <div>100 %</div> </div> <div> <div>Stato</div> <div>91</div> </div> <div> <div>Target 2020</div> <div>&gt;= 110</div> </div> </div>
					<div>Promozione della legalità e della correttezza nelle attività economiche</div> <div> <div>Indicatori</div> <div> <div>Tasso di definizione verbali di accertamento</div> <div> <div>Peso</div> <div>60 %</div> </div> <div> <div>Stato</div> <div>84,8 %</div> </div> <div> <div>Target 2020</div> <div>&gt;= 75 %</div> </div> </div> <div> <div>Interventi per concorsi a premio</div> <div> <div>Peso</div> <div>20 %</div> </div> <div> <div>Stato</div> <div>100 %</div> </div> <div> <div>Target 2020</div> <div>&gt;= 100 %</div> </div> </div> <div> <div>Tempi medi gestione attività</div> <div> <div>Peso</div> <div>20 %</div> </div> <div> <div>Stato</div> <div>1,56</div> </div> <div> <div>Target 2020</div> <div>&lt;= 3</div> </div> </div> </div>
					<div>Sviluppo e diffusione della conoscenza degli strumenti alternativi di risoluzione delle controversie</div> <div> <div>Indicatori</div> <div> <div>Eventi formativi o incontri specialistici</div> <div> <div>Peso</div> <div>80 %</div> </div> <div> <div>Stato</div> <div>1</div> </div> <div> <div>Target 2020</div> <div>&gt;= 2</div> </div> </div> <div> <div>Sottoscrizione convenzioni, protocolli d'intesa o accordi di collaborazione</div> <div> <div>Peso</div> <div>20 %</div> </div> <div> <div>Stato</div> <div>---</div> </div> <div> <div>Target 2020</div> <div>&gt;= 1</div> </div> </div> </div>
					<div>Avvio Organismo di composizione della crisi d'impresa</div> <div> <div>Indicatori</div> <div> <div>Termine per la realizzazione</div> <div> <div>Peso</div> <div>100 %</div> </div> <div> <div>Stato</div> <div>---</div> </div> <div> <div>Target 2020</div> <div>&lt;= 15/08/2020</div> </div> </div> </div>
					<div>Diffondere la conoscenza degli strumenti di tutela della proprietà industriale</div> <div> <div>Indicatori</div> <div> <div>Eventi formativi o incontri specialistici</div> <div> <div>Peso</div> <div>100 %</div> </div> <div> <div>Stato</div> <div>---</div> </div> <div> <div>Target 2020</div> <div>&gt;= 2</div> </div> </div> </div>
					<div>Marchi collettivi camerali</div> <div> <div>Indicatori</div> <div> <div>Realizzazione completa iniziativa o attività</div> <div> <div>Peso</div> <div>100 %</div> </div> <div> <div>Stato</div> <div>---</div> </div> <div> <div>Target 2020</div> <div>SI</div> </div> </div> </div>

Area Strategica

03. COMPETITIVITA' DELL'ENTE

Obiettivo Strategico

03.01 Semplificazione

Indicatori	
Potenziamento attività di Assistenza Qualificata alle Imprese	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2020	SI
Target 2021	SI
Target 2022	SI
Assicurare supporto formativo/informativo alla rete dei SUAP	
Peso	25 %
Stato	---
Target 2020	>= 3
Target 2021	>= 3
Target 2022	>= 3
Migliorare l'offerta di servizi all'utenza favorendo la multicanalità	
Peso	25 %
Stato	---
Target 2020	>= 2
Target 2021	>= 2
Target 2022	>= 2

03.02 Trasparenza e Comunicazione

Indicatori	
Incrementare la comunicazione istituzionale attraverso l'house organ, la newsletter e i profili social	
Peso	40 %
Stato	---
Target 2020	>= 14.000
Target 2021	>= 15.000
Target 2022	>= 16.000

Programma

Telematizzazione attività amministrativa

Obiettivo Operativo

Servizio Pubblicità legale - diffusione della telematizzazione nel rapporto con l'utenza e le P.A.

Indicatori	
Modello standard per contratti di rete	
Peso	100 %
Stato	---
Target 2020	<= 30/09/2020

Programma

Attività in materia di anticorruzione e trasparenza

Obiettivo Operativo

Servizio Pubblicità legale e supporto alle imprese - prevenzione della corruzione e



Adeguamento e razionalizzazione risorse per migliorare l'efficienza

Stato	---
Target 2020	SI
Target 2021	---
Target 2022	---
Gestione Centro Congressi - Incremento competenze del personale con formazione specifica	
Peso	20 %
Stato	---
Target 2020	>= 28
Target 2021	---
Target 2022	---

Bilanci omessi		
Peso	50 %	
Stato	---	
Target 2020	<= 30/09/2020	
Direttiva revisori		
Peso	50 %	
Stato	---	
Target 2020	<= 31/07/2020	

Certificazione Sistema Qualità ISO 9001

Indicatori		
Rinnovo certificazione		
Peso	100 %	
Stato	---	
Target 2020	<= 31/12/2020	

Centro Congressi

Indicatori		
Realizzazione completa iniziativa o attività		
Peso	100 %	
Stato	---	
Target 2020	SI	

Servizio Promozione - Adeguamento sistemi di pagamento dell'Ente a PagoPA

Indicatori		
Termine per la realizzazione		
Peso	100 %	
Stato	---	
Target 2020	<= 30/06/2020	

Aggiornamento ICT

Indicatori		
Termine per la realizzazione		
Peso	100 %	
Stato	---	
Target 2020	<= 31/12/2020	

CRM (Customer Relation Managment)

Indicatori		
Realizzazione completa iniziativa o attività		
Peso	100 %	
Stato	---	
Target 2020	SI	

Acquisizione competenze grafiche

Indicatori		
Termine per la realizzazione		
Peso	100 %	
Stato	---	
Target 2020	<= 30/06/2020	

Processi relativi all'Albo Imprese Artigiane

Indicatori		
Atti organizzativi o Regolamenti		
Peso	100 %	
Stato	---	
Target 2020	>= 1	

Efficienza e qualita' dei servizi certificativi e del rilascio dei documenti per l'estero

Indicatori		
Grado di evasione pratiche telematiche entro 5 gg		
Peso	50 %	
Stato	90 %	
Target 2020	>= 90 %	
Grado di tempestività vidimazioni		
Peso	50 %	
Stato	90 %	
Target 2020	>= 90 %	

Servizio Organizzazione e Personale - Efficienza e qualità dei servizi

Indicatori		
Realizzazione completa iniziativa o attività		
Peso	100 %	
Stato	---	
Target 2020	SI	

Benessere organizzativo e valorizzazione risorse umane

Indicatori		
Atti organizzativi o Regolamenti		
Peso	50 %	
Stato	---	
Target 2020	>= 2	
Eventi formativi o incontri specialistici		
Peso	50 %	
Stato	---	
Target 2020	>= 2	

Servizio Regolazione Mercato - Adeguamento sistemi di pagamento dell'Ente - pago PA

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



Realizzazione completa iniziativa o attività		
Peso	100	%
Stato	---	
Target 2020	SI	
Servizio Ragioneria e Provveditorato - controllo procedure		
Indicatori		
Percentuale di completamento mappatura processi		
Peso	100	%
Stato	---	
Target 2020	>= 100	%
Processi relativi agli uffici di Staff		
Indicatori		
Realizzazione completa iniziativa o attività		
Peso	100	%
Stato	---	
Target 2020	SI	

### **3.3 Obiettivi di performance organizzativa**

La performance organizzativa esprime il risultato complessivamente conseguito dall'Ente, con le sue singole articolazioni, ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi e della soddisfazione dei bisogni dei propri stakeholder.

All'interno dell'articolato ciclo di gestione della performance, come definito dal D. Lgs. 150/2009, la misurazione e valutazione della performance organizzativa si configura come un processo qualitativo, il cui risultato è la determinazione di un giudizio unitario sui risultati prodotti dall'Ente in relazione agli obiettivi afferenti i diversi ambiti strategici o le unità organizzative.

Secondo il *Sistema di misurazione e valutazione della performance* adottato dall'Ente, approvato con deliberazione della Giunta n. 260 del 19.12.2019, la performance organizzativa della Camera di commercio di Verona è articolata su tre livelli: la performance complessiva dell'Ente, la performance delle Aree organizzative, la performance dei Servizi. La misurazione della performance delle Aree organizzative e dei Servizi è sinteticamente espressa da un unico valore percentuale costituito dalla media dei risultati di performance dei diversi obiettivi e/o azioni assegnati alle singole articolazioni. Nel caso della performance complessiva di Ente, invece, è utilizzato uno specifico modello di misurazione.

#### *La performance complessiva dell'Ente*

In linea con le disposizioni normative del D. Lgs. 150/2009 sugli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa, viene adottato un modello che misura il risultato complessivo dell'Ente dando rilievo alle dimensioni su cui si può, in sintesi ma in modo efficace e completo, valutare la capacità di performance della Camera. In particolare si dà peso:

- ✓ alla capacità dell'Ente di realizzare gli obiettivi programmati (grado di attuazione della strategia);
- ✓ alla capacità dell'Ente di mantenere standard di performance nell'erogazione dei servizi (portafoglio delle attività e dei servizi);
- ✓ alla capacità dell'Ente di utilizzare in modo efficiente le risorse disponibili (stato di salute dell'amministrazione);
- ✓ alla valutazione effettuata dagli stakeholder esterni circa il gradimento dei servizi erogati (impatti dell'azione amministrativa).

Di seguito è illustrato in dettaglio il modello di misurazione della performance complessiva di Ente previsto per il 2020, con la completa indicazione degli obiettivi individuati, del peso attribuito, degli indicatori di misurazione associati e dei target di risultato attesi:

Grado di attuazione della strategia	
<b>DESCRIZIONE</b>	Attuazione della strategia attraverso la declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi e azioni
<b>AREE/UNITA' ORGANIZZATIVE</b>	tutte
<b>KPI</b>	sommatoria delle performance delle singole azioni/numero totale delle azioni pianificate
<b>TARGET</b>	>= 90%
(peso obiettivo 40%)	

Portafoglio delle attività e dei servizi	
<b>DESCRIZIONE</b>	Attuazione della strategia attraverso la declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi e azioni
<b>AREE/UNITA' ORGANIZZATIVE</b>	Unità organizzative dedicate ai servizi esterni
<b>KPI</b>	tempi medi di erogazione dei servizi
<b>TARGET</b>	mantenimento tempi rilevati nel 2019
(peso obiettivo 30%)	

### Stato di salute dell'amministrazione

<b>DESCRIZIONE</b>	Dimensionamento del personale rispetto al bacino di imprese
<b>AREE/UNITA' ORGANIZZATIVE</b>	tutte
<b>KPI</b>	unità FTE /1000 imprese e unità locali registrate
<b>TARGET</b>	<= 0,92
(peso obiettivo 20%)	

### Impatto dell'azione amministrativa

<b>DESCRIZIONE</b>	Indagine di customer satisfaction esterna
<b>AREE/UNITA' ORGANIZZATIVE</b>	Unità organizzative dedicate ai servizi esterni
<b>KPI</b>	giudizi 3-4-5
<b>TARGET</b>	>= 80%
(peso obiettivo 10%)	

### **3.4 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale**

Come previsto dall'art. 9 del D. Lgs. 150/2009, così come modificato dal D. Lgs. 74/2017, gli ambiti di misurazione e valutazione per i dirigenti sono collegati:

- a) alla performance complessiva dell'Ente,
- b) alla performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità,
- c) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali,
- d) alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi,
- e) alla capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori.

La metodologia prevede l'attribuzione di un punteggio a ciascuno dei cinque ambiti di valutazione sopra citati; la sommatoria dei singoli punteggi porta ad una valutazione teorica massima pari a 100.

La valutazione del Segretario generale si differenzia rispetto a quella degli altri dirigenti: per il Segretario generale assume un peso più rilevante il fattore legato al contributo alla performance complessiva di Ente rispetto al fattore legato alla performance specifica dell'ambito di diretta responsabilità, alla luce della maggiore responsabilità complessiva sull'intera gestione dell'Ente, propria del Segretario stesso. La caratteristica comune è data dal fatto che la somma dei fattori di tipo quantitativo (legati cioè alla misura di obiettivi, sia individuali che dell'area di responsabilità, oltre che dell'organizzazione nel suo complesso) assume un peso complessivo del 75%, prevalendo quindi sul fattore valutativo di tipo qualitativo, che pesa per il 25%.

Fatte queste premesse di carattere generale, quali obiettivi individuali dei dirigenti per l'anno 2020, la Camera di commercio di Verona ritiene di procedere all'affidamento secondo le seguenti distinzioni:

## ***Obiettivi del Segretario Generale Cesare Veneri***

### *1 – Partecipazioni camerali*

La gestione delle partecipazioni camerali riveste una importanza sempre più rilevante e strategica nell'ambito dell'operatività dell'Ente. Nel corso dell'esercizio 2020 sono previste alcune operazioni che richiederanno per la complessità e per le attese ricadute strategiche e finanziarie un livello di impegno molto consistente e tecnicamente qualificato. Inoltre la molteplicità di soggetti coinvolti nelle operazioni, con interessi non propriamente convergenti, richiederà la capacità di gestire proficuamente e intelligentemente i rapporti. Si renderà necessario supportare adeguatamente gli organi camerali nella fase di formazione delle decisioni e predisporre conseguentemente con la dovuta tempestività la documentazione e i provvedimenti necessari per il perfezionamento delle operazioni. In particolare si renderà necessario perfezionare la partecipazione della Camera al previsto aumento di capitale di Verona fiere spa che presenta aspetti di delicatezza sia in relazione all'entità degli importi che alle modalità di perfezionamento della procedura anche in relazione alla necessaria autorizzazione da parte del Mise. Nel corso dell'esercizio è previsto inoltre il completamento della complessa operazione in itinere relativa ai rapporti societari all'interno dell' Aeroporto Catullo attraverso la partecipata Aerogest srl che dovrà a sua volta trovare una adeguata stabilizzazione. Come detto la complessità delle operazioni richiederà l'impiego di risorse temporali, di competenze tecniche e di capacità relazionali molto rilevanti al fine di consentire il raggiungimento dei risultati prefissati

Indicatore di misurazione: predisposizione della documentazione a supporto delle decisioni e dei provvedimenti conseguenti nel rispetto della tempistica definita dagli organi camerali.

Peso obiettivo: 30%

## *2 – Adempimenti organizzativi / gestionali*

Il 2020 vedrà la scadenza per compimento del periodo di mandato di due organi camerali: il collegio dei revisori dei conti e l'organismo indipendente di valutazione. Si rende pertanto necessario provvedere tempestivamente agli adempimenti necessari per consentirne la nomina da parte degli organi competenti, agevolandone altresì nel contempo, soprattutto nell'eventualità di nuovi componenti, la pronta operatività mediante una azione di supporto tesa anche a facilitare una adeguata conoscenza della realtà camerale e delle problematiche connesse. Considerato inoltre che è stata recentemente costituita la commissione consiliare “ Infrastrutture, logistica e trasporti” con lo scopo di approfondire le problematiche in materia con riferimento particolare alle realtà operative partecipate dalla Camera, si renderà necessario coordinare i lavori della commissione garantendone altresì il raccordo con gli organi camerali.

Indicatore di misurazione: attuazione della procedura di competenza nel rispetto dei termini previsti dalla normativa di riferimento . Supporto agli organi e predisposizione dei provvedimenti conseguenti. . Realizzazione di almeno due incontri della commissione consiliare

Peso obiettivo: 20%

## *3 – Progetti strategici finanziabili con l'aumento del 20% del diritto annuale*

Il Consiglio camerale ha approvato per il triennio 2020/2022 cinque progetti finanziabili con l'aumento del 20% del diritto annuo il cui iter di approvazione da parte del Mise è ancora in corso. Tali progetti denominati rispettivamente Punto impresa digitale, Turismo, Formazione lavoro, Prevenzione crisi d'impresa e Preparazione delle PMI ad affrontare i mercati internazionali , rappresenteranno una parte fondamentale dell'attività dell'Ente nel corso dell'esercizio. Per le loro caratteristiche e tipicità, anche senza il

supporto di risorse aggiuntive, dovranno comunque trovare realizzazione, logicamente in maniera ridotta, al fine di mettere a frutto per i primi tre i risultati del lavoro realizzato nel triennio precedente e per gli altri due, relativi a compiti propri della Camera, la realizzazione di attività necessarie per le imprese del territorio. Si richiederà pertanto di coordinare il lavoro dei dirigenti e delle strutture direttamente interessate alla loro realizzazione con riferimento allo sviluppo delle iniziative e all'entità delle risorse che risulteranno disponibili. Una ulteriore difficoltà da governare sarà correlata con gli eventuali tempi necessari al Mise per l'approvazione dei progetti che potranno determinarne una partenza molto ritardata. La assoluta novità e strategicità poi del progetto relativo all'Ocri renderà necessario una riorganizzazione delle risorse di personale dedicate alla luce della carenza di organico che l'Ente registra. Sarà determinante in corso di realizzazione esercitare una azione costante e incisiva di coordinamento e monitoraggio dell'avanzamento realizzativo al fine di garantire un conseguimento di risultati in linea con gli obiettivi di sistema e dell'Ente, e in presenza di eventuali problematiche, un tempestivo adeguamento operativo e individuazione di soluzioni alternative.

Indicatore di misurazione: rispetto degli indicatori di risultato previsti dall'Ente per i singoli progetti

Peso obiettivo: 50%

### ***Obiettivi del dirigente Area Affari Economici Riccardo Borghero***

*1 – Coordinamento 4 progetti digitalizzazione, turismo, internazionalizzazione, Ocri*

La Camera di Commercio di Verona sarà chiamata a realizzare, utilizzando le risorse legate all'aumento del diritto annuo per il triennio 2020/2022, 5 progetti relativi a digitalizzazione, turismo, internazionalizzazione, Ocri e lavoro.



Il Dirigente coordinerà i primi 4 dei 5 progetti citati, sia nel caso venga confermata la possibilità di accedere a risorse aggiuntive legate all'aumento del 20%, sia nel caso ciò non avvenga.

Indicatore di misurazione: realizzazione di almeno 1 iniziativa per ciascuno dei 4 progetti

Peso obiettivo: 50%

## *2 – Coordinamento commissioni consiliari “Promozione e turismo” e “Sviluppo e promozione artigianato veronese”*

Nel corso del 2019, la Camera di Commercio di Verona ha creato 2 commissioni consiliari, denominate “Promozione e turismo” e “Sviluppo e promozione artigianato veronese”, con lo scopo di affiancare con proposte operative il lavoro della Giunta sui temi degli interventi economici.

Il Dirigente coordinerà i lavori delle 2 Commissioni, assicurando il necessario raccordo tra esse, il Presidente, la Giunta e la struttura operativa.

Indicatore di misurazione: realizzazione di almeno 3 incontri per ogni commissione

Peso obiettivo: 25%

## *3 – Verona Fashion Days: implementazione progetto*

La Camera di Commercio di Verona ha creato nel 2019, partendo dalle precedenti esperienze della sfilata “Verona Fashion”, il nuovo format “Verona Fashion Days”. A seguito del numero zero della manifestazione, il Dirigente è chiamato a progettare l'evento del 2020, verificando la possibilità di implementarlo anche sulla base dei punti di forza e di criticità rilevati nel 2019.

Indicatore di misurazione: progettazione, implementazione e realizzazione evento Verona Fashion Days 2020

Peso obiettivo: 25%

## **Obiettivi del dirigente Area Anagrafe e Registri Pietro Scola**

*1 – Alternanza scuola-lavoro, orientamento al lavoro e alle professioni, certificazione delle competenze: gestione gruppo di lavoro e iniziative di coordinamento impulso e sensibilizzazione.*

Le recenti modifiche alla legge 580/93 hanno introdotto nuove competenze per le Camere di Commercio tra le quali quelle relative all'alternanza scuola/lavoro (ridefinita, successivamente, come "P.C.T.O. percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento"), all'orientamento al lavoro, alla certificazione delle competenze acquisite in contesti non formali e informali e al supporto per l'incontro tra domanda e offerta di lavoro. La Camera di Commercio di Verona, a partire dal 2015 e anche sulla base di apposito protocollo di intesa con l'Ufficio Scolastico Provinciale di Verona, ha progettato e realizzato molteplici iniziative in materia di orientamento e di PCTO. L'esperienza acquisita in questi ambiti consente di cominciare ad affrontare, programmando specifiche iniziative ed eventi, anche le materie, più complesse e delicate, che riguardano la certificazione delle competenze e il supporto all'incontro tra domanda e offerta di lavoro (detto anche "placement"). Si prevede quindi, oltre al proseguimento delle iniziative di alternanza e orientamento in corso, di avviare la progettazione in questi nuovi ambiti a partire dalla sottoscrizione di una convenzione con l'Università di Verona. Nel corso del 2020 si prevede inoltre, sempre in materia di placement e di certificazione delle competenze, di progettare e realizzare almeno 2 iniziative.

Sarà compito del dirigente gestire i rapporti con l'Università di Verona per la sottoscrizione della convenzione oltre a quello di sovrintendere, con attività di impulso, direzione e coordinamento, a tutte le iniziative e che verranno progettate e realizzate nel corso dell'anno nelle materie citate.

Indicatore di misurazione: sottoscrizione convenzione e realizzazione di due iniziative in materia di incontro domanda offerta di lavoro e di certificazione delle competenze

Peso obiettivo: 50%

### *2 – Domus Mercatorum: attività propedeutiche all'alienazione*

La Giunta della Camera di Commercio di Verona ha deliberato di procedere alla vendita dell'immobile storico-monumentale di Piazza delle Erbe. Sono stati avviati contatti con il Banco Popolare per sondare la disponibilità a cedere alla Camera una parte della superficie del piano terra per la realizzazione di una uscita di emergenza e un ascensore. Verificata, sia pur genericamente la volontà del Banco di venire incontro alle esigenze della Camera, occorre avviare i contatti con il Fondo delle Generali, (nel quale sono stati conferiti gli immobili del Banco Popolare che li utilizza come locatario).

Compito del dirigente: tenere i contatti con i soggetti coinvolti, dare impulso alle attività e coordinare i tecnici incaricati dalla Camera per eventuali nuove integrazioni progettuali e peritali, sovrintendere, se sarà possibile avviarla entro l'anno, a tutta l'attività necessaria per l'alienazione dell'immobile.

Indicatore di misurazione: organizzazione di almeno 4 incontri sulla materia.

Peso obiettivo: 25%

### *3 – Chiusura sedi staccate*

La Camera di Commercio di Verona, in considerazione del processo di digitalizzazione della pubblica amministrazione che consente di erogare a distanza la maggior parte dei servizi, e della necessità di utilizzare al meglio le proprie risorse, intende procedere, nel corso dell'anno 2020, alla chiusura delle sedi distaccate sul territorio. Nel corso del 2019 sono stati contattati i sindaci di

tutti i Comuni nei quali sono collocate le sedi (San Bonifacio, Villafranca e Legnago). Si è concordato con questi ultimi che, a fronte della chiusura, la Camera di Commercio avrebbe proposto diverse modalità di erogazione di quei servizi (in particolare vidimazioni e rilascio firme digitali) che implicano la presenza fisica dell'utente allo sportello.

Per quanto riguarda le vidimazioni, la proposta che verrà presentata ai Comuni sarà quella di prevedere una sorta di recapito, gestito da personale comunale, dove le imprese potranno depositare i libri e i formulari da vidimare. Sulla base delle istruzioni che saranno fornite dalla Camera, gli addetti che verranno individuati dal Comune, dovranno limitarsi a ricevere i libri e i formulari, effettuare una sommaria verifica di regolarità e consegnare all'impresa una ricevuta di deposito. Periodicamente, anche sulla base delle quantità di libri depositati, passerà un addetto camerale per la protocollazione con il programma NUBO di Infocamere e per la vidimazione dei libri e formulari. La procedura andrà formalizzata e concordata punto per punto con i referenti del Comune.

Per il rilascio delle firme digitali sono stati avviati, già nel 2019, contatti con le associazioni di categoria per l'apertura di sportelli, autorizzati dalla Camera di Commercio, nelle loro sedi collocate sul territorio provinciale. Sono state approvate e sottoscritte le convenzioni con Confcommercio, Coldiretti e ANCE. Nel corso del 2020, sulla base di una procedura concordata e dopo apposita formazione, partirà l'attività di rilascio dei dispositivi di firma da parte del personale delle associazioni. Si conta nel corso del 2020 di partire con gli sportelli presso le associazioni firmatarie e di sottoscrivere nuove convenzioni con le associazioni artigiane.

Compito del dirigente sarà quello di sovrintendere a tutte le attività, organizzare e dirigere gli incontri programmatici con i referenti di ciascuno dei

Comuni interessati, predisporre ed illustrare in Giunta apposita delibera e/o comunicazione.

Indicatore di misurazione: predisposizione istruzioni per personale comunale addetto al ricevimento di libri e formulari, avvio di almeno tre sportelli per le firme digitali presso le associazioni, predisposizione comunicazione e/o deliberazione di Giunta

Peso obiettivo: 25%