



**Camera di Commercio  
Verona**



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

*allegato al bilancio di previsione 2015*



Il Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio (PIRA), previsto dal D.Lgs. 31 maggio 2011 n. 91, è parte integrante dei documenti di programmazione e di bilancio di ciascuna amministrazione pubblica e la sua funzione è, secondo l'art. 19 del D. Lgs. 91, “ *illustrare gli obiettivi della spesa, misurarne i risultati e monitorarne l'effettivo andamento in termini di servizi forniti e di interventi realizzati*”.

Le linee guida emanate in riferimento alle norme del D. Lgs. 91/2011 sui contenuti e modalità di predisposizione dei documenti contabili previsti, in particolare il D.P.C.M. 12.12.2012, prevedono una articolazione per *missioni* (funzioni e finalità principali delle amministrazioni) e *programmi* (aggregati omogenei di attività realizzate dalle amministrazioni nel perseguimento delle loro finalità).

Al fine di agevolare la raccordabilità con questo sistema generale di classificazione, il Ministero dello Sviluppo Economico, quale amministrazione vigilante sulle Camere di Commercio, ha emanato istruzioni applicative (nota 148123 del 12.9.2013) che hanno opportunamente individuato, tra le missioni definite per la generalità delle amministrazioni pubbliche, quelle che specificamente riguardano le attività svolte dalle Camere, associando alle stesse le *funzioni istituzionali* previste dal DPR 254/2005 in quanto rappresentative delle funzioni assegnate agli enti camerali in base alla L. 580/1993.

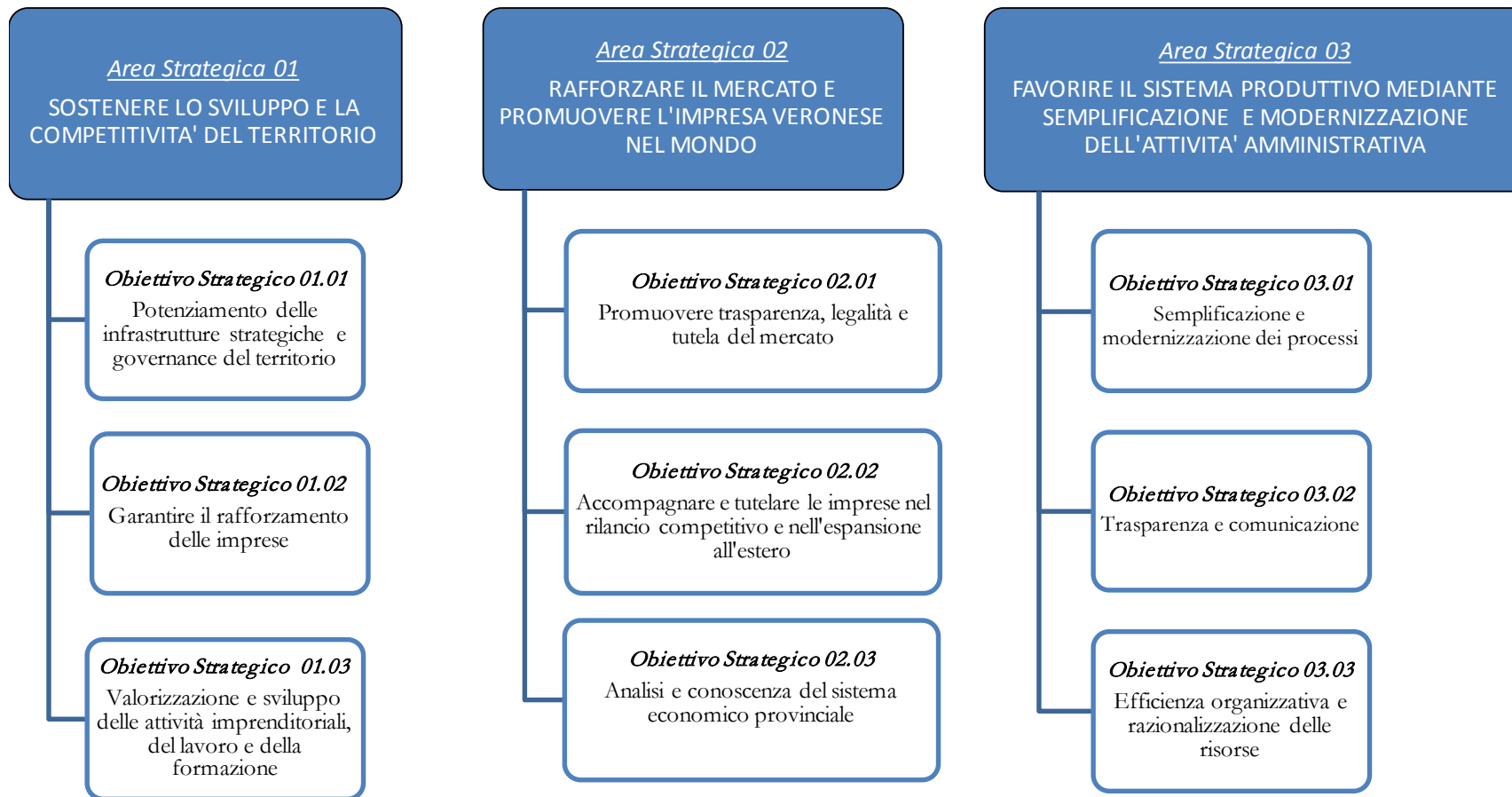
Più precisamente, le *missioni* su cui si deve articolare la programmazione per le Camere di commercio sono le seguenti:

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

Si è detto prima che il PIRA è parte integrante dei diversi documenti di programmazione e di bilancio dell'Ente e, pertanto, deve potersi integrare con il ciclo di gestione della performance, in particolare con il *Piano della Performance*. L'art. 19, c.3, del D.Lsg. 91/2011, richiama infatti che il PIRA "...è coerente con il sistema di obiettivi ed indicatori adottati da ciascuna amministrazione ai sensi del D. Lgs. 150/2009".

Esiste, però, uno sfasamento temporale nelle tempistiche di approvazione e redazione dei due documenti: il *Piano degli Indicatori e Risultati attesi* costituisce, ai sensi dell'art. 19 del D. Lgs. 91/2011, un allegato del bilancio di previsione e pertanto va approvato entro il termine del 31 dicembre, mentre il *Piano della Performance*, ai sensi dell'art. 10 del D. Lgs. 150/2009, va approvato entro il 31 gennaio. Oltre a ciò, il Piano della Performance si caratterizza per l'associazione di un aspetto di programmazione strategica (Aree e obiettivi strategici) e di un dettagliato livello di programmazione operativa annuale, rappresentato dall'insieme di obiettivi operativi previsti in esecuzione pratica degli indirizzi strategici. All'interno degli obiettivi operativi, inoltre, si distingue un ulteriore livello di dettaglio: le specifiche *azioni*, assegnate dai dirigenti camerali al personale degli uffici di loro responsabilità dopo l'approvazione, da parte della Giunta, del *Piano della Performance*.

E' pur tuttavia possibile procedere in questa sede, secondo le linee generali di programmazione dell'Ente su cui si basa il Piano della Performance attualmente in fase di definizione, ad associare i contenuti e le finalità delle Aree Strategiche con le Missioni previste dalla classificazione ministeriale. Il processo logico di allocazione è reso più evidente dai prospetti grafici che di seguito si riportano: il primo è la *mappa strategica* della programmazione pluriennale, relativa quindi alle Aree ed obiettivi strategici, seguita da una tabella di raccordo che evidenzia la collocazione secondo l'articolazione per missioni e programmi:



AREE STRATEGICHE (programmazione CCIAA)	01. SOSTENERE LO SVILUPPO E LA COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO		02. RAFFORZARE IL MERCATO E PROMUOVERE L'IMPRESA VERONESE NEL MONDO			03. FAVORIRE IL SISTEMA PRODUTTIVO MEDIANTE SEMPLIFICAZIONE E MODERNIZZAZIONE DELL'ATTIVITA' AMMINISTRATIVA							
Missione	011	Competitività delle imprese	012	Regolazione dei mercati	016	Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo	032	Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche		033	Fondi da ripartire		
Programma	005	Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetto industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale	004	Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori	005	Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy	002	Servizi generali, formativi e approvvigionamenti per le amministrazioni pubbliche		001	Fondi da assegnare	002	Fondi di riserve speciali
Obiettivi Strategici	01.01	Potenziamento delle infrastrutture strategiche e governance del territorio	02.01	Promuovere trasparenza, legalità e tutela del mercato	02.02	Accompagnare e tutelare le imprese nel rilancio competitivo e nell'espansione all'estero	03.01	Semplificazione e modernizzazione dei processi					
	01.02	Garantire il rafforzamento delle imprese	02.03	Analisi e conoscenza del sistema economico provinciale			03.02	Trasparenza e Comunicazione					
	01.03	Valorizzazione e sviluppo delle attività imprenditoriali, del lavoro e della formazione					03.03	Efficienza organizzativa e razionalizzazione delle risorse					
Obiettivi Operativi (da definire nel Piano della Performance)													

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

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

Le finalità della missione 011 –Competitività e sviluppo delle imprese si associano per intero alle finalità di intervento che l’Ente ha definito in riferimento all’Area Strategica 01. *Sostenere lo sviluppo e la competitività del territorio.*

La Camera di commercio ha considerato di primaria importanza sostenere lo sviluppo del sistema infrastrutturale a servizio del territorio veronese, nella consapevolezza che esso possa agevolare gli operatori locali creando agevoli e nuove opportunità di scambi commerciali. Direttamente verso il sistema produttivo, inoltre, si indirizzano attività di sostegno e finanziamento oltre che di sviluppo di competenze e incentivazione dell’iniziativa imprenditoriale.

Operativamente l’area strategica 01 si struttura su tre obiettivi strategici, ognuno dei quali rappresenta una modalità di espressione delle priorità di intervento dell’Ente verso il territorio veronese e l’intero sistema socio-economico locale.

### **Obiettivo Strategico 01.01 - Potenziamento delle infrastrutture strategiche e governance del territorio**

La più rilevante azione nell’ambito delle finalità di questo obiettivo è la gestione delle partecipazioni, il cui insieme si configura come un investimento consistente, sia nel numero che nel valore rappresentato.

Ciò comporta che, particolarmente ora che assume grande importanza la gestione delle risorse, l’interesse nelle partecipazioni si debba concentrare su quelle di natura strettamente attinente alle finalità strategiche dell’Ente e a quelle che, per peso di partecipazione, possano assicurare alla Camera di commercio concrete possibilità di influenza sulle politiche gestionali.

I risultati attesi si concretizzeranno in un continuo monitoraggio e una conseguente valorizzazione delle partecipazioni camerali, avente come riferimento operativo la valutazione della strumentalità delle stesse riferita agli obiettivi di sviluppo e supporto dell'economia del territorio che l'Ente vuole conseguire.

### **Obiettivo Strategico 01.02 – Garantire il rafforzamento delle imprese**

Il rafforzamento delle imprese con l'utilizzo della leva finanziaria, realizzato con un sistema di erogazioni dirette di contributi e sostegni economici, ha incentivato o consolidato processi di innovazione tecnologica e di investimenti, favorendo il sistema produttivo locale e sostenendo la loro presenza su mercati sempre più competitivi.

Pur nella consapevolezza che la prevista riduzione delle risorse economiche porterà ad una maggiore selettività negli interventi finanziabili, l'impegno camerale si manterrà costante al fine di favorire la completa realizzazione dell'obiettivo.

I risultati attesi saranno monitorati con indicatori relativi al grado di utilizzo delle risorse assegnate, oltre che dal grado di incidenza delle somme utilizzate rispetto al totale delle risorse degli Interventi economici.

### **Obiettivo Strategico 01.03 – Valorizzazione e sviluppo delle attività imprenditoriali, del lavoro e della formazione**

Le attività che fanno capo a questo obiettivo sono affidate in realizzazione all'azienda speciale Verona Innovazione. Dal punto di vista strettamente normativo, secondo quanto precisato dalla nota MiSE sulle istruzioni operative prima citata, le aziende speciali camerali non sono da considerare tra gli enti interessati dalle norme del D. Lgs. 91/2011.

Ciò non di meno, vista la strumentalità dell'azione affidata dall'Ente come parte integrante della programmazione camerale, si considera



quantomeno opportuno ricordare che anche attraverso le azioni che riportano a questo obiettivo strategico, la Camera di commercio realizza e sostiene lo sviluppo e la competitività del territorio.

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

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

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

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

Le Missioni 012 e 016 e i loro sottostanti Programmi 004 e 005, si associano alle finalità dell'Area Strategica camerale 02. *Rafforzare il mercato e promuovere l'impresa veronese nel mondo.*

Le attività attraverso le quali si realizzano le finalità proprie dell'Area sono relative a qualità, legalità e trasparenza del mercato. Favorire la creazione di un sistema di regole precise ed efficaci, in grado di prevenire possibili distorsioni o comportamenti illeciti, tutelando sia le imprese che i consumatori, sono fattori quanto mai importanti nell'attuale contesto di globalizzazione. La progressiva internazionalizzazione dei traffici commerciali, favorita dal libero scambio di persone, merci e capitali e dai processi di innovazione, ha accelerato le dinamiche concorrenziali, incrementando la competitività nei mercati tradizionali e aprendo possibili spazi di confronto con nuovi operatori internazionali.

Proprio su queste nuove direzioni la Camera di commercio intende rappresentare un punto di riferimento per le imprese provinciali, fornendo loro gli strumenti necessari per muoversi sui mercati internazionali o per rafforzarne la presenza già acquisita.

## **Obiettivo Strategico 02.01 – Promuovere trasparenza, legalità e tutela del mercato**

L'obiettivo prevede, dal punto di vista operativo, più linee di attività che spaziano dalla vigilanza sulla sicurezza dei prodotti in commercio, alla verifica dell'affidabilità degli strumenti di misura, al supporto nella difesa dei prodotti e della proprietà intellettuale, alla diffusione di informazioni su prezzi di particolari categorie di prodotti e all'offerta di procedure alternative all'accesso alla giustizia per una più celere composizione delle liti.

I risultati attesi verranno monitorati attraverso indicatori relativi al grado di diffusione delle informazioni economiche raccolte ed al numero di interventi realizzati a tutela della sicurezza e trasparenza del mercato, nonché alla diffusione della conoscenza degli strumenti alternativi di risoluzione delle controversie.

## **Obiettivo Strategico 02.02 – Accompagnare e tutelare le imprese nel rilancio competitivo e nell'espansione all'estero**

Nel quadro dell'attuale e difficile contesto economico, particolare attenzione deve essere riservata ad azioni finalizzate al sostegno e rilancio di produzione, volte ad accompagnare e tutelare le imprese nella loro espansione all'estero. Per questo la Camera di commercio si impegnerà per accompagnare le imprese che muovono i primi passi sui mercati esteri in un graduale percorso di internazionalizzazione, così come agirà a tutela delle imprese già presenti sui mercati esteri, attraverso un rafforzamento delle loro posizioni e/o la diversificazione del loro portafoglio mercati.

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

## **Obiettivo Strategico 02.03 – Analisi e conoscenza del sistema economico provinciale**

La Camera di commercio ha saputo nel tempo costruire un ruolo cardine nell'ambito dell'informazione economico-statistica, ponendo particolare attenzione al costante monitoraggio degli indicatori congiunturali in grado di definire lo stato di salute dell'economia provinciale: nati-mortalità delle imprese, import-export, nuovi mercati di sbocco, occupazione, produzione industriale.

Per favorire l'accrescimento del patrimonio informativo, si dedicherà attenzione anche all'analisi di settori chiave per lo sviluppo dell'economia provinciale e per far fronte alla crisi economica in atto: turismo in primis, ma anche industria culturale e attività con una forte componente innovativa.

L'attività di ricerca sarà affiancata da strumenti di diffusione delle informazione “tradizionali”, quali i convegni e le iniziative di formazione che, in considerazione delle minori risorse economiche disponibili, saranno potenziati da un sempre maggiore utilizzo dei social network e di piattaforme web che consentano di raggiungere un sempre più ampio numero di fruitori.

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

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

*Programma 002 – Indirizzo politico*

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

L'ambito di riferimento della missione 032 è l'attività amministrativa dell'Ente, che rappresenta anche la finalità dell'Area Strategica 03. *Favorire il sistema produttivo mediante semplificazione e modernizzazione dell'attività amministrativa.*

Con l'obiettivo di snellire la complessità dell'apparato burocratico, spesso percepito come un elemento che frena la capacità competitiva delle imprese, la Camera di commercio ha molto puntato sulla semplificazione dei processi e della fruibilità dei servizi offerti, ricercando ogni possibile margine di efficienza gestionale e organizzativa. Impegno che sarà mantenuto, pur rappresentando una sfida per il prossimo futuro dell'Ente che dovrà necessariamente ripensare il proprio ruolo anche in considerazione delle diminuzioni delle risorse disponibili: la struttura camerale sarà quindi quanto mai coinvolta in percorsi di miglioramento continuo e di razionalizzazione dei processi organizzativi.

### **Obiettivo Strategico 03.01 - Semplificazione e modernizzazione dei processi**

Quale essenziale strumento di semplificazione la Camera di commercio si impegnerà nell'offerta di servizi amministrativi sempre più telematizzati, incrementando la possibilità di usufruire dei servizi stessi in modo semplice e rapido, favorendo l'utilizzo di tecniche e metodi evoluti quali la firma digitale e la PEC. Quest'ultima, in particolare, è auspicabile possa diventare il sistema di collegamento preferenziale con le imprese e gli operatori economici in generale, oltre a confermarsi come collegamento esclusivo all'interno della Pubblica Amministrazione.

I risultati attesi saranno monitorati con indicatori relativi al numero dei procedimenti e al tipo di semplificazione nell'ottica di fornire servizi quanto più efficienti e accessibili alle imprese.

### **Obiettivo Strategico 03.02 - Trasparenza e Comunicazione**

Instaurare e mantenere un dialogo diretto con l'utenza, fornire istruzioni operative in modo chiaro e comprensibile, dare pieno e facile accesso alle informazioni inerenti all'organizzazione e al suo funzionamento sono elementi fondamentali per un'amministrazione pubblica che vuole essere a servizio e sostegno del sistema economico; così come risulta di rilevante significato rendere noti i propri programmi e obiettivi, rendicontando poi i risultati raggiunti.

L'utilizzo del sito web e delle opportunità di comunicazione "veloci" (e-mail, newsletter, social network) non sono solo un mezzo efficace con il quale la Camera di commercio oggi interagisce con la propria utenza, ma si dimostrano anche un concreto sistema per ottenere efficienza gestionale, laddove concorrano a contenere i costi di informazione e pubblicizzazione delle iniziative ed eventi organizzati dall'Ente.

I risultati attesi saranno quindi, oltre ad un costante e puntuale aggiornamento del sito istituzionale, in particolare della sezione informativa *Amministrazione Trasparente*, un convinto utilizzo delle opportunità di comunicazione innovative e a "costo zero" al fine di ottimizzare l'efficacia dell'azione e una rinnovata e proficua collaborazione con le realtà del territorio.

### **Obiettivo Strategico 3.3 - Efficienza organizzativa e razionalizzazione delle risorse**

Al fine di fornire servizi sempre più vicini alle reali esigenze delle imprese, l'Ente si impegna a strutturare i processi gestionali secondo criteri di efficienza e flessibilità nell'organizzazione dei servizi amministrativi. In

quest'ambito, le principali azioni strumentali di concreta realizzazione dei propri intenti riguarderanno la riduzione dei tempi di esecuzione delle procedure amministrative, il rispetto dei termini contrattuali nell'esecuzione dei pagamenti di forniture, la razionalizzazione e pianificazione delle risorse.

I risultati attesi saranno monitorati valutando l'effettiva incidenza delle misure adottate allo scopo di ottenere il massimo di razionalizzazione delle risorse garantendo nel contempo il mantenimento degli standard acquisiti di efficienza organizzativa.