



Camera di Commercio
Venezia

IL PIANO DELLA PERFORMANCE 2011-2013

Camera di Commercio di
Venezia

Gennaio 2011

Rev. 0 approvata dalla Giunta camerale il 14 febbraio 2011

Presentazione del Piano della Performance

La Camera di Commercio di Venezia, così come l'intero comparto pubblico, è protagonista di un importante processo di riforma che prevede l'introduzione, tra i documenti di programmazione dell'Ente, del Piano della Performance.

Il Piano della Performance, presentandosi quale strumento che dà avvio e struttura l'intero Ciclo di Gestione della Performance, rappresenta il documento attraverso il quale la CCIAA di Venezia esplicita i propri impegni nei confronti degli Stakeholder in relazione alle performance attese, individuando gli elementi in merito ai quali verranno svolte le attività di misurazione e valutazione del livello di raggiungimento delle stesse.

Nell'approcciarsi alla redazione del Piano, come prima annualità, la La Camera di Commercio di Venezia ha cercato, comunque, di illustrare i vari contenuti nel rispetto dei tre principi previsti dall'art. 10 del DLgs. 150/09.

•**Qualità** : assicurare la qualità della rappresentazione della performance in termini di verifica interna ed esterna del sistema degli obiettivi e del livello di coerenza con i requisiti metodologici

•**Comprensibilità**: esplicitazione del legame esistente tra i bisogni della collettività, la Mission, le Aree Strategiche di intervento e gli obiettivi in termini di descrizione della performance attesa e del contributo che si intende apportare alla stessa

•**Attendibilità**: verificabilità ex-post della correttezza metodologica del processo e delle sue risultanze.

In un'ottica di attenzione alla performance dell'Ente, anche in termini di rinata consapevolezza del ruolo sociale che esso rappresenta, il documento diventa uno strumento per:

- Individuare ed incorporare le attese degli Stakeholder
- Rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna per favorire un'effettiva Accountability e Trasparenza
- Migliorare il coordinamento della struttura organizzativa

Il Piano sistematizza il lavoro realizzato dall'Ente e già formalizzato nei diversi documenti di programmazione 2011 ed è frutto dell'impegno profuso negli ultimi anni per la realizzazione di una gestione orientata al risultato. In coerenza con quanto indicato nelle Delibere di Giunta n.271 del 20/12/2010 e n.1 del 24/01/2011 di adozione e recepimento dei principi generali del D.Lgs. 150/09 e del Sistema di Valutazione e Misurazione della Performance, il Piano si presenta secondo un'articolazione annuale, trattandosi del primo anno di applicazione e quindi di una fase sperimentale, rimandando alla programmazione 2012 per la piena attuazione.

Presentazione del Piano

Sono i benefici che l'azione amministrativa assicura alla comunità veneziana delle imprese il faro che deve guidare la Camera di Commercio nell'elaborazione del Piano della Performance.

Con la realizzazione del suo primo Piano della Performance l'Ente Camerale di Venezia si dota di un nuovo modo per rendere partecipe la comunità degli obiettivi che si è dato per la prossima annualità, garantendo trasparenza e intelligibilità verso i suoi interlocutori: non solo le imprese e le associazioni, che certo restano i nostri principali "clienti", ma anche le altre istituzioni, i consumatori, i lavoratori dipendenti, i singoli cittadini e tutti i portatori di interesse rilevanti.

Il Piano della Performance non deve ridursi ad un mero esercizio burocratico, finalizzato per adempiere formalmente alle disposizioni del D.Lgs. 150/2009. I suoi contenuti debbono rendere chiaro all'esterno gli sforzi organizzativi ed economici posti in essere per conseguire obiettivi sui quali, successivamente, valutare l'operato dell'Ente in termini di efficacia, efficienza, qualità e coerenza rispetto ai nostri valori.

Il Piano della Performance è uno strumento di trasparenza e successiva accountability nei confronti dei cittadini e degli stakeholder complessivamente considerati.

In questo senso, per la Camera di Commercio di Venezia la realizzazione del Piano della Performance rappresenta un ulteriore passo verso la costruzione di una pubblica amministrazione aperta, fondata sul dialogo con i propri "cittadini".

Con questo primo Piano della Performance, assieme alla certificazione di qualità, al Programma di trasparenza ed Integrità, alle tante iniziative di customer e di benchmarking, continuiamo il confronto con la collettività tutta, consapevoli di dover lavorare, con l'impegno di portarlo avanti in un'ottica di miglioramento continuo.

IL PRESIDENTE

Giuseppe Fedalto



Indice

1. La CCIAA di Venezia

1.1 – Identità: Chi siamo, Cosa Facciamo e Come Operiamo

1.2 - La CCIAA di Venezia in cifre

2. Analisi del contesto: interno ed esterno

3. La Performance Organizzativa

3.1 Albero della Performance

3.1.1 – La Mission e la Vision

3.1.2 – Le Aree Strategiche

3.1.3 - Gli Obiettivi Strategici

3.1.4 – Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

3.2 – Stato Organizzativo – Gestionale – Economico – Finanziario

4. Check-Up, Piano di Miglioramento

4.1 Tempistiche operative

5. Allegati Tecnici



1. La Camera di commercio di Venezia

Ai sensi dell'art. 1 della Legge 580/93: Riordinamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, le Camere di Commercio Industria ed Artigianato sono «enti autonomi di diritto pubblico che svolgono, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali».

Dopo oltre quindici anni da tale importante intervento normativo, il legislatore nazionale ha voluto nuovamente intervenire con D.Lgs. n. 23/2010 consolidando ciò che la Corte Costituzionale fin dal 1995, aveva affermato come principio, definendo le camere di commercio con la singolare e significativa definizione di Autonomie funzionali ed attribuendo al Sistema nuovi ed importanti compiti oltre alla ridefinizione del ruolo nel panorama delle Istituzioni locali, della mission, della organizzazione e della governance.

Le principali novità introdotte possono essere così sinteticamente riassunte:

- una nuova identità per le camere di commercio con conseguente affermazione del concetto di "sistema camerale"
- un rafforzamento ed ampliamento dei compiti e delle funzioni
- una migliore e più efficiente organizzazione delle risorse

La Camera di Venezia è un'istituzione che accanto alle tradizionali attività amministrativo-anagrafiche svolge funzioni di supporto e promozione degli interessi generali delle imprese, funzioni di studio e monitoraggio dei dati sull'economia locale e di Promozione delle attività di regolazione del mercato.



1.1 – Identità: Chi Siamo

Le origini

L'istituzione della Camera di Commercio, Industria, Artigianato ed Agricoltura di Venezia risale al Decreto del Governo Italico del 5 febbraio 1806, confermato da Decreto Napoleonico n. 145 del 27 luglio 1811.

Sebbene già dagli inizi del 1700 la Serenissima Repubblica avesse creato un organismo denominato Deputazione al Commercio o Deputati alla Camera di Commercio con il compito di "facilitare l'esito delle mercanzie" e discutere in assemblea quindicinale lo stato del commercio e le possibili migliorie, sottoponendo i risultati all'esame delle Pubbliche Autorità, solo agli inizi dell'800 la Camera di Commercio trovò la sua effettiva origine. Il Decreto infatti fissava l'organizzazione e poteri della Camera di Commercio di Venezia; essa aveva carattere regionale: dei 15 membri, 9 dovevano avere residenza a Venezia e gli altri 6 uno per capoluogo delle 6 province venete. Nel successivo decreto del 19 marzo 1807 si regola l'iscrizione delle ditte all'anagrafe commerciale.

Pertanto, nel 2006 la Camera di Commercio di Venezia ha festeggiato i 200 anni di fondazione, prestigiosa occasione per porre in luce il contributo che l'Ente camerale ha dato e dà allo sviluppo economico del territorio provinciale, nonché l'importanza dell'Istituzione camerale tra gli assi portanti del decentramento dei servizi amministrativi a livello locale.



1.1 – Identità: Chi Siamo

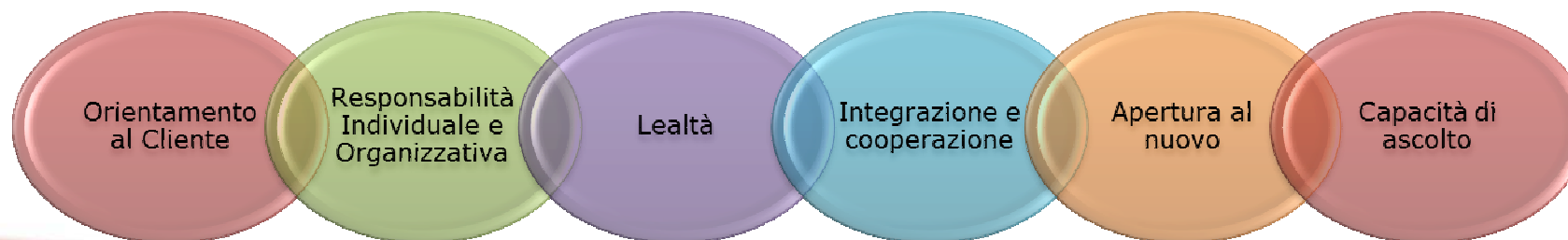
I Valori

La Camera di Commercio di Venezia punta ad essere il riferimento istituzionale di tutte le imprese del territorio provinciale; **"la casa delle imprese che crescono"** è lo slogan lanciato con successo negli anni passati al fine di sintetizzare e valorizzare i due profili di rappresentanza del sistema produttivo:

- Il profilo di natura anagrafica: la "casa" che accoglie il Registro delle imprese e gli altri albi e ruoli;
- Il profilo promozionale: "la casa" in cui è possibile ottenere sostegno, formazione, informazioni, assistenza per lo sviluppo di ciascuna impresa e quindi del sistema economico nel suo complesso.

Il tutto combinato con la crescente attenzione alla tutela dei consumatori, in un contesto di ampliamento delle responsabilità camerali nell'ambito delle azioni volte alla trasparenza del mercato. Una lettura "sociale" dei valori e della missione della Camera consente di ribadire quanto si è già avuto modo di evidenziare, e cioè che la Camera di Commercio di Venezia interpreta il proprio ruolo e le proprie funzioni ponendosi, come recita il suo motto, "suorum iura tuetur", ovvero "a difesa dei diritti dei suoi", intendendo per suoi tutti i cittadini e le imprese della provincia ed intendendosi per difesa dei diritti la capacità dell'Ente di dare risposte ai bisogni e di dare un attivo contributo alla creazione di crescenti opportunità di progresso e di benessere economico e sociale.

La Camera di Venezia si presenta quindi come un'organizzazione forte, dinamica e creativa, fondata sul valore delle persone e sul rigore di una cultura rivolta alla ricerca del miglioramento continuo, dell'eccellenza dei servizi erogati e delle relazioni con i nostri clienti.



1.1 – Identità: Chi Siamo - L'Assetto Istituzionale e Organizzativo



Presidente Ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della Camera, dura in carica 5 anni e può essere rieletto.

In particolare il Presidente rappresenta la CCIAA all'esterno e indirizza l'attività degli organi amministrativi

Consiglio Organo politico-amministrativo dell'Ente, determina l'indirizzo generale della Camera di Commercio, ne controlla l'attuazione, adotta gli atti fondamentali attribuiti dalla legge e dallo Statuto alla sua competenza. Dura in carica 5 anni.

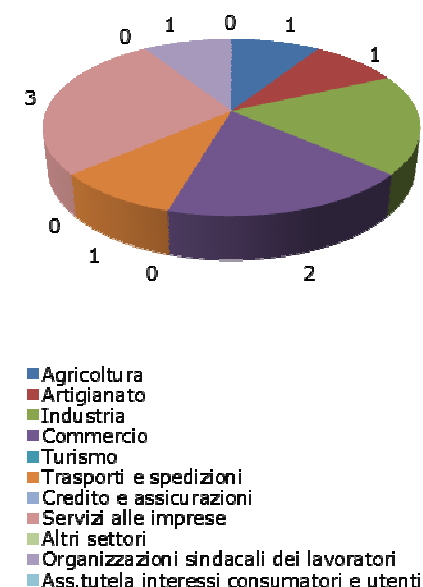
- Elegge il Presidente e la Giunta
- Approva lo Statuto
- Determina gli indirizzi generali e il programma pluriennale
- Approva la relazione previsionale, il preventivo annuale e il bilancio di esercizio.

1.1 – Identità: Chi Siamo - L'Assetto Istituzionale e Organizzativo

Componenti Consiglio	Settore di Appartenenza	Componenti Consiglio	Settore di Appartenenza
Giuseppe Fedalto (Presidente)	Commercio	Michelutto Francesco	Commercio
Saba Luca	Agricoltura	Rizzi Adriano	Cooperazione
Fabbro Renato	Artigianato	Bonacini Vittorio	Turismo
Mazzocca Salvatore	Artigianato	Giacomet Mara	Turismo
Molin Giuseppe (Vice Presidente)	Artigianato	Ranieri Leonardo	Turismo
Muffato Ivano	Artigianato	Fiorese Massimo	Trasporti e Spedizioni
Nardin Mauro	Artigianato	Minighin Giorgio	Trasporto e Spedizioni
Caprioglio Maria Raffaella	Industria	Zanardo Damaso	Trasporto e Spedizioni
Coletto Michela	Industria	Sammartini Giovanni	Credito e assicurazioni
Liccardi Ciro	Industria	Battiston Marco	Servizi alle imprese
Moretti Giovanni	Industria	Bertolin Claudio	Servizi alle imprese
Zampieri Mauro	Industria	Cason Simone	Servizi alle imprese
Faloppa Angelo	Commercio	Magliocco Roberto	Servizi alle imprese
Gallo Ennio	Commercio	Lava Ildebrando	Altri settori
Gorghetto Massimo	Commercio	Zacchei Brunero	Organizzazioni sindacali dei lavoratori
Mattiazzo Francesco	Commercio	Quaglia Carmine	Ass. tutela interessi consumatori e utenti



Settore di Appartenenza



1.1 – Identità: Chi Siamo - L'Assetto Istituzionale e Organizzativo

Giunta

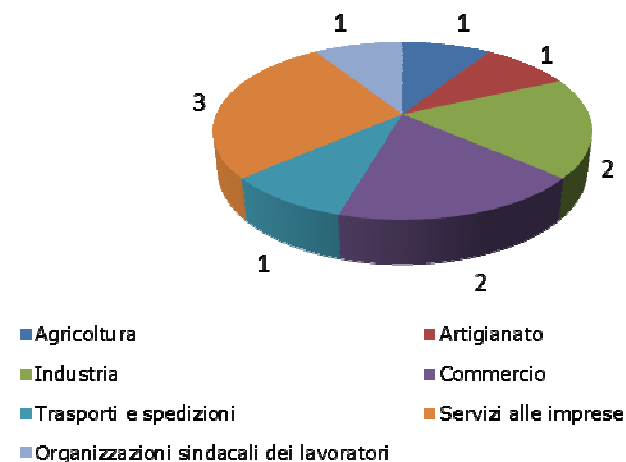
Organo esecutivo della Camera di Commercio che gestisce le risorse camerali e attua gli indirizzi programmatici fissati dal Consiglio:

- Approva il budget annuale
- Approva i provvedimenti per realizzare i programmi del Consiglio
- Approva la costituzione di aziende speciali e le partecipazioni societarie
- Verifica il raggiungimento degli obiettivi dell'attività



Componenti Giunta	Settore di Appartenenza
Giuseppe Fedalto (Presidente)	Commercio
Molin Giuseppe (Vice Presidente)	Artigianato
Saba Luca	Agricoltura
Caprioglio Maria Raffaella	Industria
Coletto Michela	Industria
Faloppa Angelo	Commercio
Minighin Giorgio	Trasporto e Spedizioni
Battiston Marco	Servizi alle imprese
Cason Simone	Servizi alle imprese
Magliocco Roberto	Servizi alle imprese
Zacchei Brunero	Organizzazioni sindacali dei lavoratori

Settore di Appartenenza





1.1 – Identità: Chi Siamo - L'Assetto Istituzionale e Organizzativo



Segretario Generale

Il Segretario generale è nominato su designazione della Giunta dal Ministero dello Sviluppo Economico. Il Segretario generale coordina e sovrintende la gestione complessiva dell'Ente e il personale camerale (L.580/93 riformata art.20)

Dirigenza

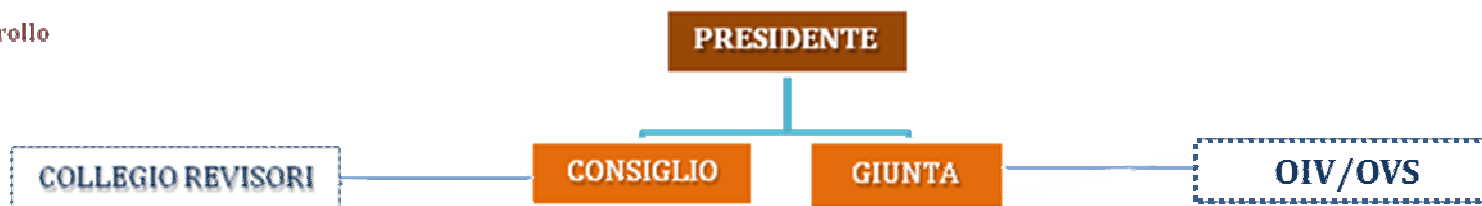
Ai dirigenti spetta l'adozione degli atti e provvedimenti amministrativi, compresi tutti gli atti che impegnano l'amministrazione verso l'esterno, nonché la gestione finanziaria, tecnica e amministrativa mediante autonomi poteri di spesa di organizzazione delle risorse umane, strumentali e di controllo. Essi sono responsabili in via esclusiva dell'attività amministrativa, della gestione e dei relativi risultati.

Dirigenti

Dott. Roberto Crosta	Segretario generale, Dirigente Dip. 1° Area Amministrazione Interna
Dott. Giorgio Porzionato	Dirigente Dip. 2° Area Servizi Anagrafico Certificativi e Conservatore del Registro Imprese
Dott.ssa Mara Miatton	Dirigente Dip. 3° Area Promozione e Servizi alle Imprese
Avv. Mario Feltrin	Dirigente Dip. 4° Area Tutela del Mercato

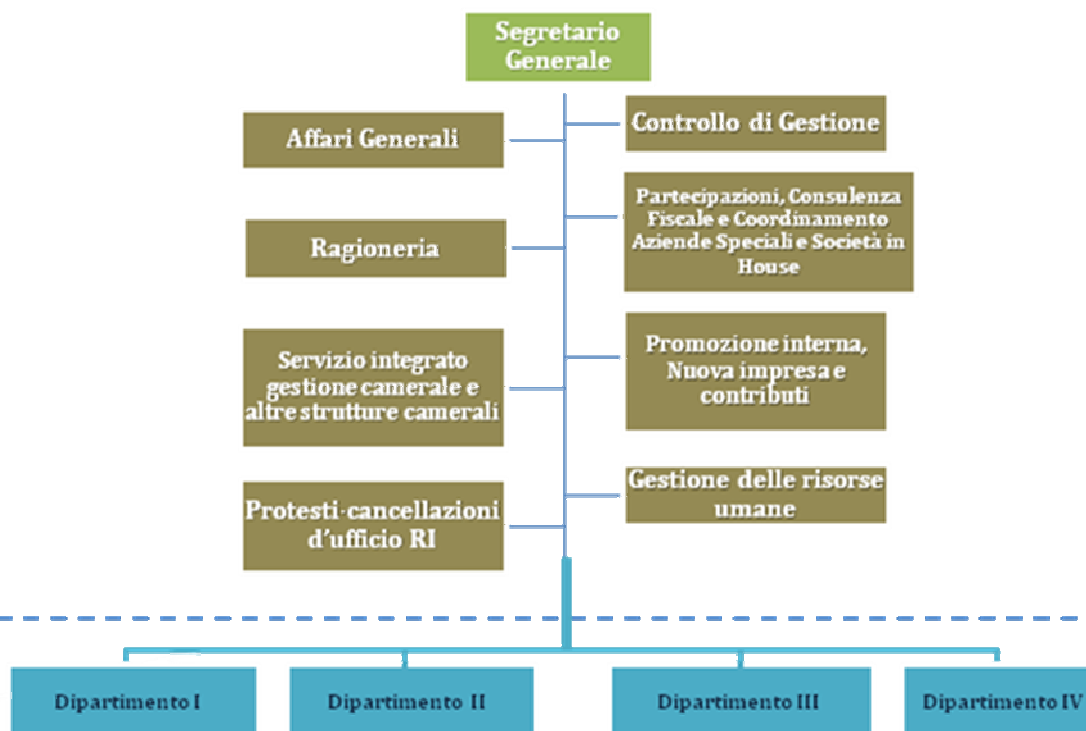
1.1 – Identità: Chi Siamo - L'Assetto Istituzionale e Organizzativo

Indirizzo e Controllo



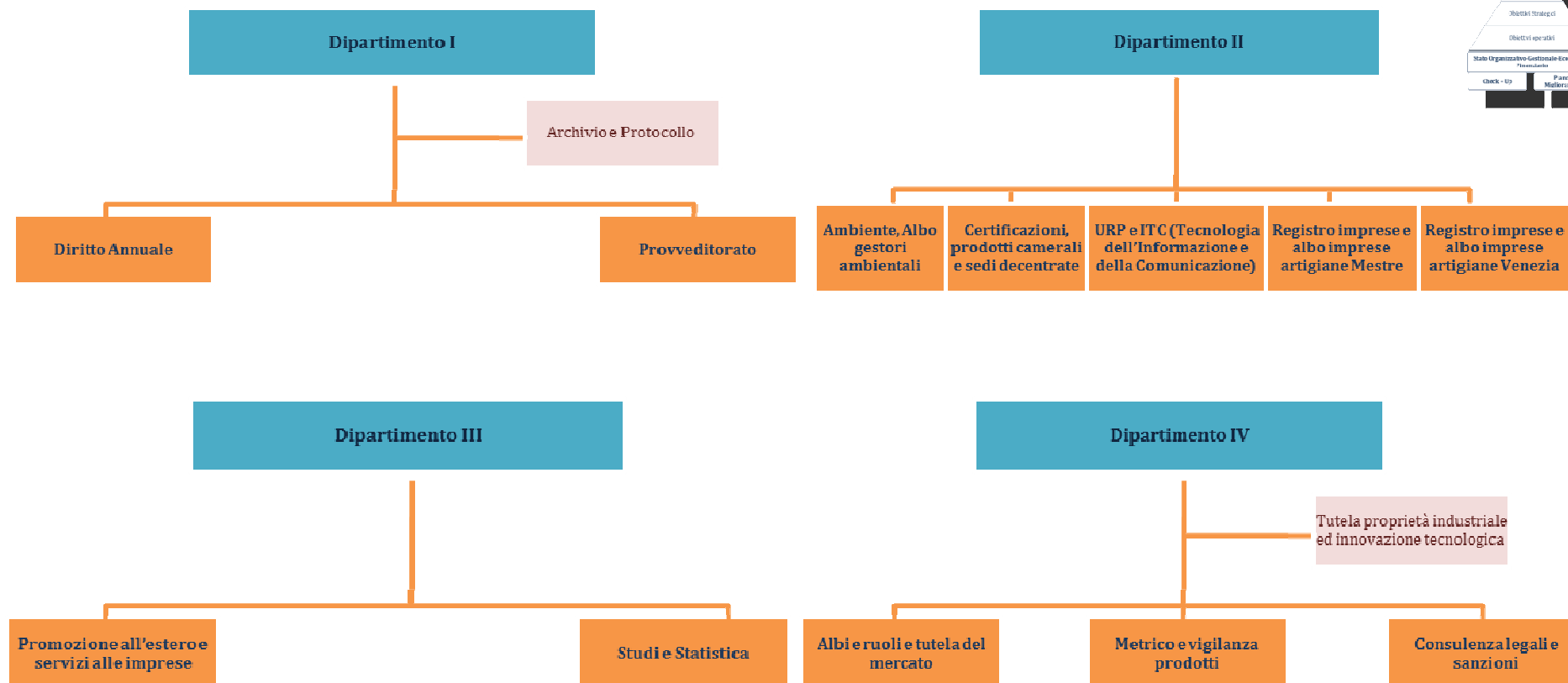
Direzione Amministrativa

Gestione ed Esecuzione





1.1 – Identità: Chi Siamo - L'Assetto Istituzionale e Organizzativo





1.1 – Identità: Cosa Facciamo - Stakeholder Map

		Imprese Territorio			Processi Interni	Crescita e sviluppo	Economico-Finanziario
		Servizi Anagrafico-certificativi	Regolazione mercato	Promozione			
Sistema economico territoriale	Imprese						
	Associazioni di categoria						
	Consumatori - Cittadini						
	Sistema Creditizio						
Stakeholder Interni	Risorse umane						
Il Sistema Istituzionale	Sistema camerale						
	Altre PA						
Il Sistema Sociale	NO_profit						
	Ambiente						
	Sistema del sapere e della cultura						

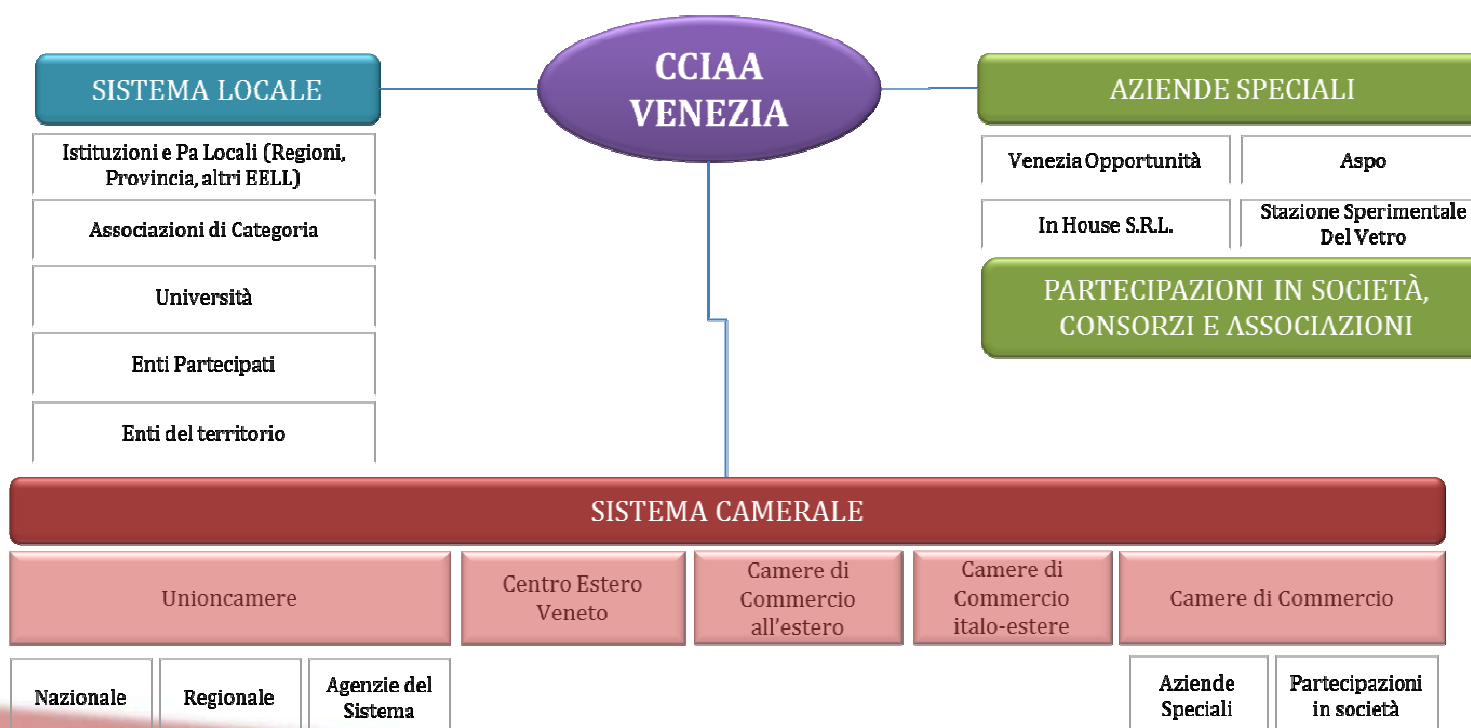


1.1 – Identità: Come Operiamo

La CCIAA di Venezia: Sistema di Governance integrata

La CCIAA di Venezia si afferma come attore al centro di una rete di relazioni istituzionali nell'ambito della quale elabora strategie e definisce azioni di intervento per favorire lo sviluppo delle politiche di promozione, sviluppo e tutela del mercato. Il dialogo e la partecipazione alla rete interistituzionale potenzia l'azione, mediante un'opera coordinata ed integrata evitando la dispersione delle risorse.

I rapporti di collaborazione che la CCIAA di Venezia ha attivato, coinvolgono non solo i soggetti del Sistema Camerale, ma anche soggetti pubblici e privati del territorio. Rapporti che possono agevolmente essere rappresentati mediante la mappa di seguito riportata.





1.1 – Identità: Come Operiamo

Il Sistema Camerale

Uno dei principali elementi di innovazione della recente Riforma della 580/93, riguarda il riconoscimento normativo dell'essere «Sistema Camerale», di cui fanno parte, oltre alle CCIAA italiane, le CCIAA all'estero, quelle estere in Italia, le Aziende Speciali, le Unioni regionali, l'Unioncamere Nazionale e le strutture di sistema.

La CCIAA di Venezia opera già da tempo nello sviluppo e nel potenziamento delle relazioni di rete affermando, quindi, la sua nuova identità come parte integrante ed attiva del network camerale: rete sinergica, unica nel panorama delle Pubbliche Amministrazioni.

La CCIAA di Venezia fa parte di un Sistema che favorisce la condivisione del know-how e delle competenze per realizzare iniziative progettuali congiunte, la cui realizzazione in autonomia ne potrebbe compromettere il successo e l'efficacia. Lo sviluppo ed il potenziamento delle relazioni all'interno del network, quindi, offre opportunità assai preziose, funzionali non solo a favorire ed aiutare la realizzazione delle strategie camerale ma anche lo sfruttamento delle economie di scala per l'efficienza gestionale.



Il **Sistema camerale** si configura come una rete composta da 105 CCIAA, 127 Aziende Speciali, 19 Unioni Regionali, 9 Centri Esteri Regionali, 73 CCIAA italiane all'estero, 33 CCIAA italo estere, oltre 2000 partecipazioni in infrastrutture e società.

L'Unioncamere ha la rappresentanza del Sistema Camerale e promuove i rapporti con le altre istituzioni di livello internazionale, nazionale e locale. Coordina l'azione delle CCIAA e realizza interventi a favore di queste e delle imprese, coordina studi e ricerche, istituisce osservatori nazionali, sviluppa iniziative per l'internazionalizzazione dell'economia italiana, avvalendosi anche delle proprie società specializzate.

Le **Unioni Regionali** rappresentano le CCIAA di uno stesso ambito camerale, ne coordinano le attività e i programmi, analizzano le problematiche comuni, promuovono iniziative congiunte. Forniscono supporto per lo sviluppo economico regionale, realizzano indagini e gestiscono rapporti con le regioni e le strutture di servizio.

I **Centri Regionali per il Commercio Estero** supportano il processo di internazionalizzazione delle imprese, favorendo l'instaurazione ed il consolidamento dei rapporti commerciali con le imprese straniere, promuovendo la partecipazione a fiere e mostre internazionali e a missioni all'estero ospitando delegazioni straniere.

Le **CCIAA Italiane all'estero**, sono associazioni a carattere volontario di operatori ed imprese con sede nelle principali città del mondo, hanno la finalità di agevolare le relazioni economiche con le imprese straniere interessate al mercato italiano

Le **CCIAA italo-estere**, realizzano attività ed offrono servizi per favorire l'ingresso delle imprese italiane sui mercati esteri e viceversa

1.1 – Identità: Come Operiamo

Le Aziende Speciali

La CCIAA di Venezia nell'esercizio delle proprie funzioni si avvale del braccio operativo di tre Aziende Speciali e di una società strumentale interamente partecipata.



Nome	Mission	Settore
Venezia Opportunità	Creare un tessuto connettivo che rechi beneficio a tutti gli attori dell'Economia Locale ai quali si riferisce direttamente tramite un proficuo scambio di informazioni ed un dialogo costante	Marketing territoriale, formazione, servizio Nuova Impresa , Comitato Imprenditoria Femminile
ASPO	Favorire lo sviluppo delle attività portuali dello scalo di Chioggia	Realizzazione Infrastrutture, erogazione servizi, amministrazione beni patrimoniali
In House s.r.l. totalmente partecipata	Manutenzione ordinaria e straordinaria del proprio patrimonio immobiliare e di quello dell'Ente, nonché gestione del servizio di prenotazione sale camerali	Immobili e servizi
Stazione sperimentale del Vetro	Promuovere il progresso tecnico dell'industria vetraria secondo criteri di economicità di gestione e redditività di impresa, ispirandosi a modelli di trasparenza, efficienza ed efficacia nei confronti degli utenti.	Industria vetraria

Il Sistema delle Partecipazioni della CCIAA di Venezia

Le leggi e lo Statuto attribuiscono agli enti camerali la possibilità di perseguire i propri fini istituzionali anche mediante la sottoscrizione di partecipazioni in società, imprese ed enti, in particolare per la costruzione e gestione di infrastrutture.

La politica delle partecipazioni rappresenta, per la Camera di Venezia, uno strumento ed un'opportunità con valenza strategica determinante per lo sviluppo del territorio e per il potenziamento dei servizi offerti al tessuto economico-produttivo.

1.2 La CCIAA di Venezia in Cifre



SEDE operativa

Indirizzo: Zattere, Dorsoduro 1401
Tel. 041/786.111, Fax 041/786330

SEDE istituzionale

Indirizzo: S. Marco 2032

Altre Sedi

Sede di Mestre

Via Forte Marghera, 151
Tel. 041/786.111
Fax 041/2576600

Sede di Marghera

Via Banchina Molini, 8
Tel. 041/786.111
Fax 041/786150 / 786170

Sede decentrata di San Donà

Via Calvecchia, 51/d – località Molino
30027 S. Donà di Piave - Venezia
Tel. 0421/195020
Fax 0421/195021

Sede Decentrata di Portogruaro

Via Francesco Baracca, 2
Tel. 0421/760070
Fax 0421/277770

Sede decentrata di Chioggia

Via Maestri del Lavoro, 50
Tel. 041/5543890
Fax 041/5540157

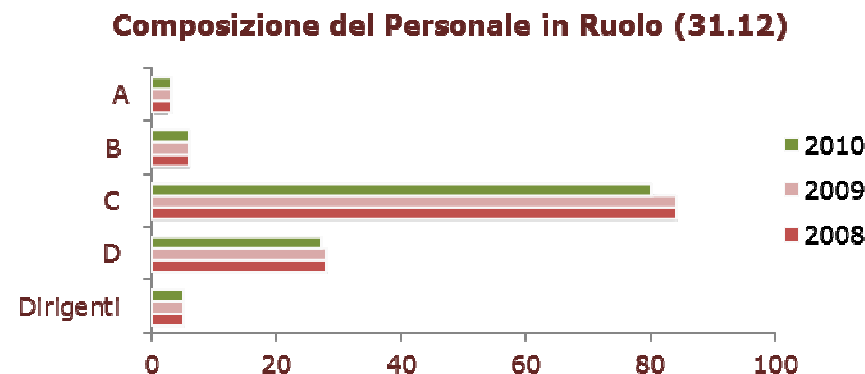


Orari di apertura:
www.ve.camcom.gov.it

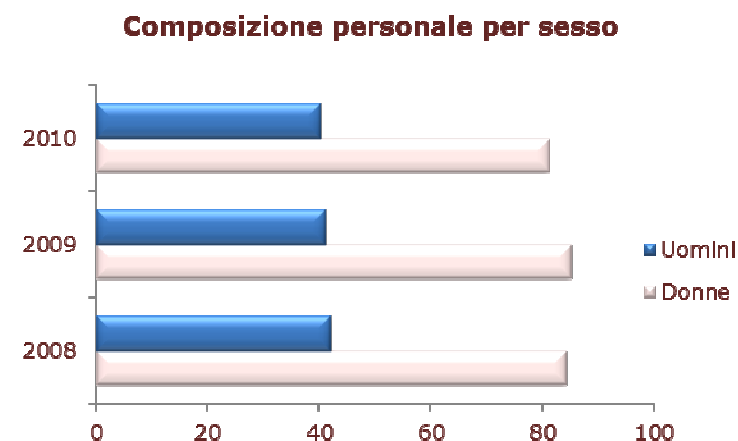


1.2 La CCIAA di Venezia in Cifre – La politica delle Risorse Umane

Composizione del Personale in Ruolo (31.12)			
Per Categoria	2008	2009	2010
Dirigenti	5	5	5
D	28	28	27
C	84	84	80
B	6	6	6
A	3	3	3
Totale	126	126	121



Composizione del Personale per Sesso					
2008		2009		2010	
Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
84	42	85	41	81	40
126		126		121	



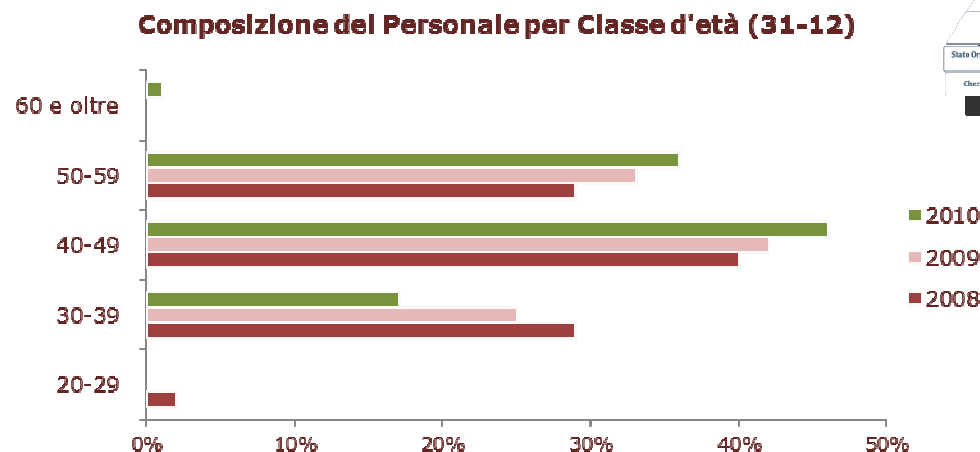
Personale Dirigenziale (al 31.12)			
	2008	2009	2010
Segretario generale	2	2	2
Dirigente Dipartimento I	0	0	0
Dirigente Dipartimento II	1	1	1
Dirigente Dipartimento III	1	1	1
Dirigente Dipartimento IV	1	1	1
Totale	5	5	5



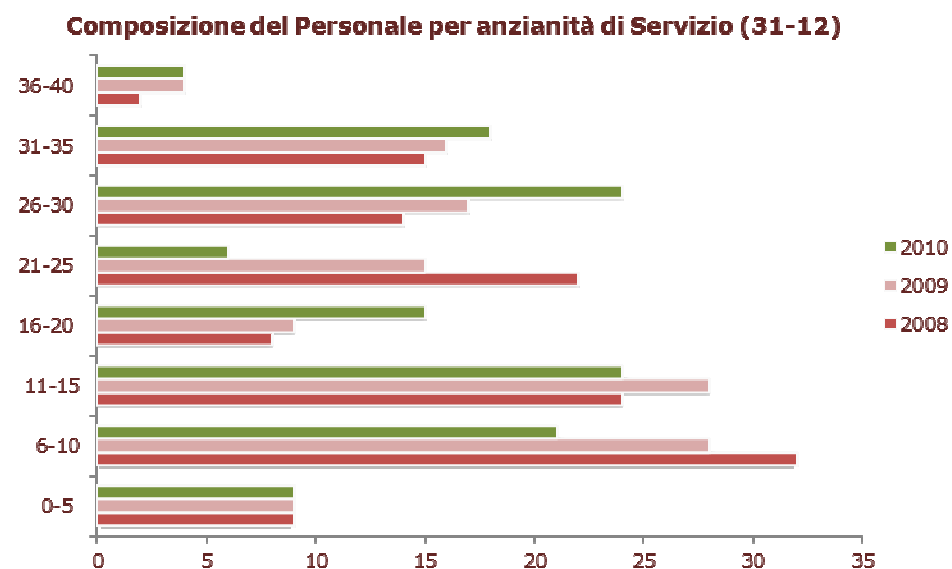
1.2 La CCIAA di Venezia in Cifre – La politica delle Risorse Umane

La Politica delle Risorse Umane

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato			
Per Classi d'età	2008	2009	2010
20-29	2%	0%	0%
30-39	29%	25%	17%
40-49	40%	42%	46%
50-59	29%	33%	36%
60 e oltre			1%



Composizione del Personale a Tempo Indeterminato			
Per Anzianità di Servizio	2008	2009	2010
0-5	9	9	9
6-10	32	28	21
11-15	24	28	24
16-20	8	9	15
21-25	22	15	6
26-30	14	17	24
31-35	15	16	18
36-40	2	4	4
Totale	126	126	121



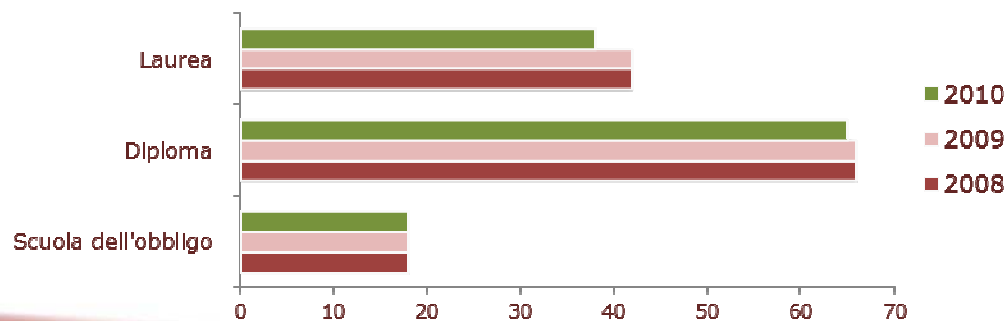
1.2 La CCIAA di Venezia in Cifre – La politica delle Risorse Umane

La Politica delle Risorse Umane

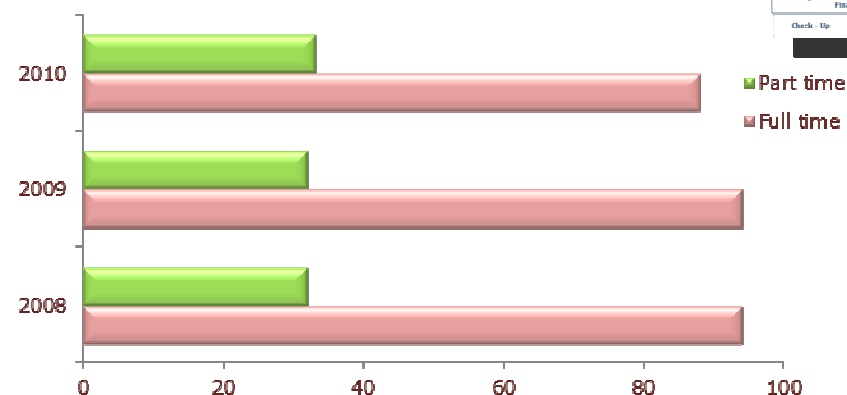
Composizione del Personale per tipologia contrattuale					
2008		2009		2010	
Full time	Part time	Full time	Part time	Full time	Part time
94	32	94	32	88	33
126		126		121	

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato			
Per Tipologia di Studio	2008	2009	2010
Scuola dell'obbligo	18	18	18
Diploma	66	66	65
Laurea	42	42	38
Totale	126	126	121

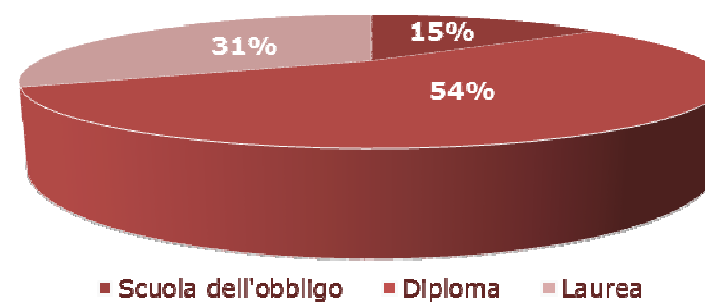
Composizione del Personale per tipologia di Studio (31-12)



Composizione personale per tipologia contrattuale



Composizione del Personale per tipologia di studio (31-12-10)

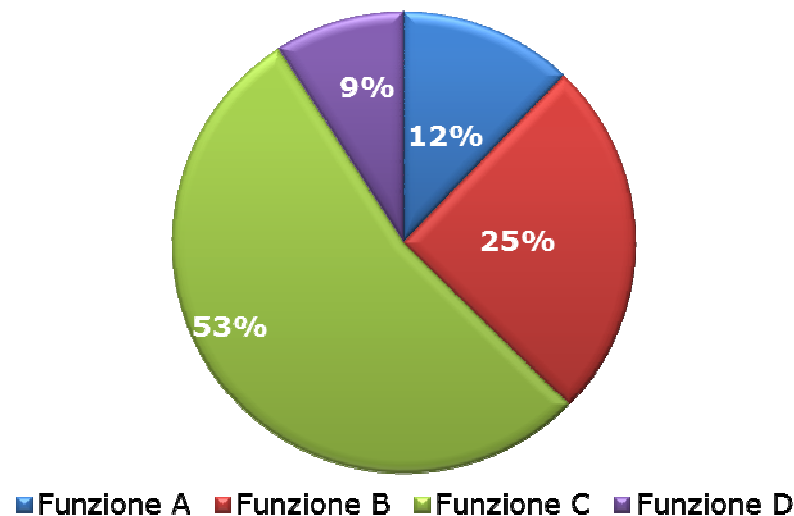


1.2 La CCIAA di Venezia in Cifre - La politica delle Risorse Umane

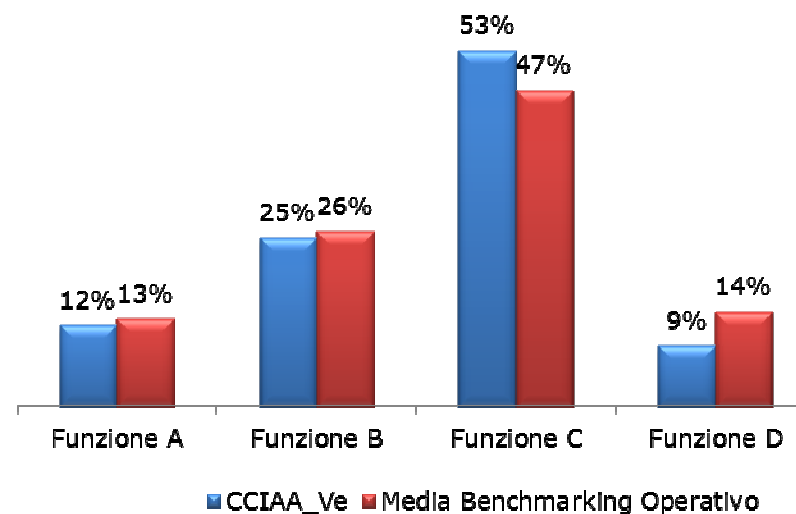
Distribuzione del personale (in unità equivalenti) all'interno delle funzioni istituzionali

Per Funzione	CCIAA_Ve	Media Benchmarking Operativo
	2009	2009
Funzione A	12%	13%
Funzione B	25%	26%
Funzione C	53%	47%
Funzione D	9%	14%

Distribuzione del personale (In unità equivalenti) all'interno delle funzioni istituzionali (dati 2009)



Distribuzione del personale (In unità equivalenti) all'interno delle funzioni istituzionali (dati 2009)



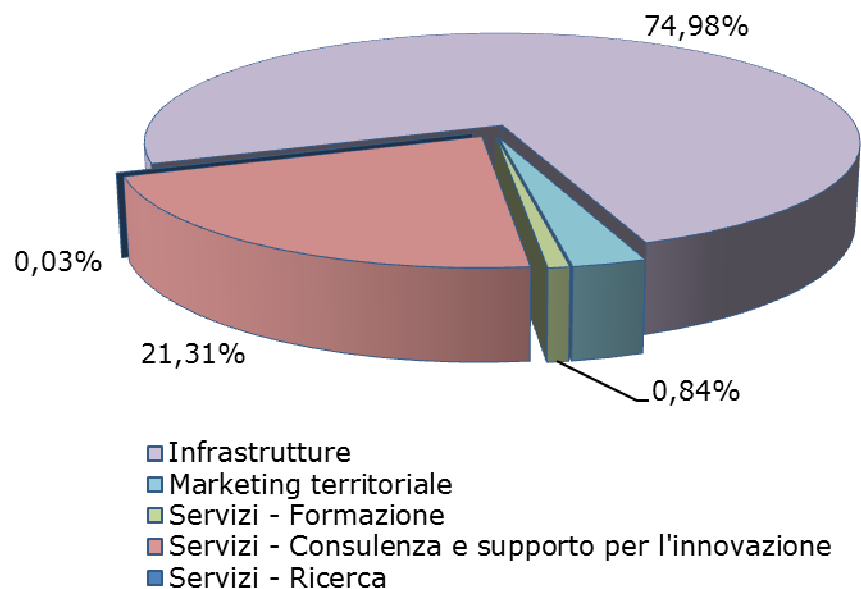
1.2 La CCIAA di Venezia in Cifre – La politica delle partecipazioni

Il Portafoglio delle Partecipazioni al 31.12.2009

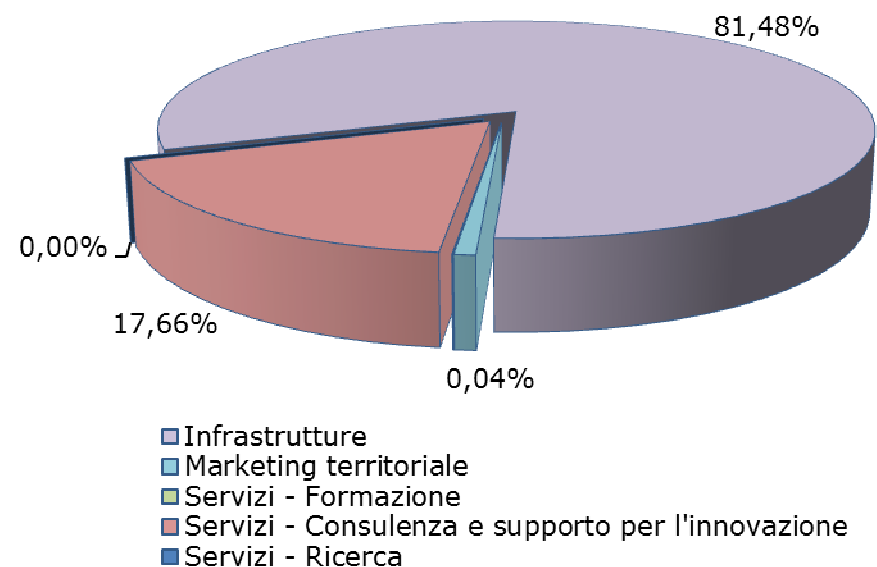


Settori di Intervento

Valore Nominale



Valore Contabile



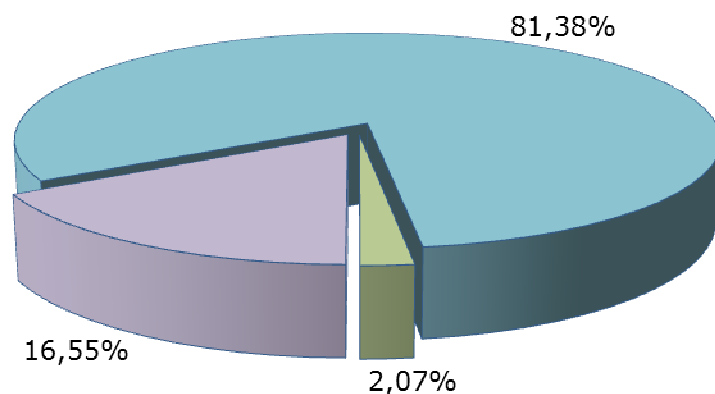
1.2 La CCIAA di Venezia in Cifre – La politica delle partecipazioni

Il Portafoglio delle Partecipazioni al 31.12.2009



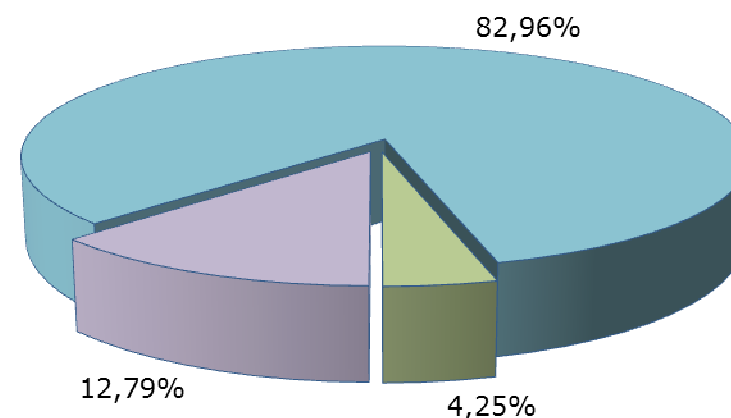
Infrastrutture

Valore Nominale



- Infrastrutture aeroportuali
- Infrastrutture stradali, per la Portualità, Centri Intermodali e Trasporti Ferroviari
- Infrastrutture Altre

Valore Contabile



- Infrastrutture aeroportuali
- Infrastrutture stradali, per la Portualità, Centri Intermodali e Trasporti Ferroviari
- Infrastrutture Altre



1.2 La CCIAA di Venezia in Cifre – La politica delle partecipazioni al 31.12.2009

Società	Settore	Valore nominale al 31/12/2009	Capitale della società al 31/12/2009	% partecipazione al 31/12/2009	Valore contabile al 31/12/2009
Abate Zanetti s.r.l.	Servizi - Formazione	67.000,00	201.000,00	0,33	7.401,67
Agroqualita' s.p.a.	Marketing territoriale	14.580,90	1.999.999,68	0,73	14.092,64
aspologistica srl	Infrastrutture stradali, per la Portualità, Centri Intermodali e Trasporti Ferroviari	77.500,00	250.000,00	31,00	57.801,67
A.P.T. della Provincia di Venezia	Marketing territoriale	25.000,00	76.500,00	32,68	89.990,67
Borsa Merci Telematica Italiana s.c.p.a.	Infrastrutture Altre	3.595,44	2.999.795,44	0,15	3.609,68
Certottica srl	Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	18.600,00	2.195.000,00	0,85	18.781,36
Corso Italia International srl (in liquidazione)	Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	100,00	10.000,00	1,00	0,00
Dintec s.c.r.l.	Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	1.015,00	498.855,00	0,20	1.896,44
Ecocerved s.c.a.r.l.	Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	117.800,00	2.500.000,00	4,71	161.014,65
Gestione risorse alieutiche lagunari gral s.c.a r.l.	Marketing territoriale	5.000,00	50.000,00	10,00	-13.452,50
IC Outsourcing s.c.r.l.	Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	1.111,04	372.000,00	0,30	217.537,15
In house s.r.l.	Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	1.435.000,00	1.435.000,00	100,00	5.093.738,00
In venice - servizi per il turismo nautico srl	Marketing territoriale	33.333,50	100.000,00	33,33	13.697,30
Infocamere s.c.p.a.	Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	87.959,40	17.670.000,00	0,50	204.429,87
Infracom Italia s.p.a.	Infrastrutture Altre	46.000,00	24.148.000,00	0,19	197.012,48
Interporto di Venezia s.p.a.	Infrastrutture stradali, per la Portualità, Centri Intermodali e Trasporti Ferroviari	173.961,06	13.288.000,00	1,31	353.130,85
Job camere s.r.l.	Servizi - Formazione	1.792,00	600.000,00	0,30	2.598,73
Nanofab scarl	Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	50.000,00	208.000,00	24,04	103.436,30
Nicelli spa	Infrastrutture aeroportuali	496.354,95	1.987.505,00	24,97	515.995,70
Nuova pramaggiore s.r.l.	Marketing territoriale	144.091,00	930.000,00	15,49	166.184,49
promovenezia s.c.p.a	Marketing territoriale	10.555,61	156.000,00	6,77	20.838,87
Rest'arte alvisopoli s.c. a r.l.	Servizi - Ricerca	2.582,29	51.645,69	5,00	1.699,05
Retecamere s. cons. r. l.	Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	910,00	900.000,00	0,10	1.686,35
Save - Aeroporto Marco Polo s.p.a.	Infrastrutture aeroportuali	520.000,00	35.971.000,00	1,45	3.178.229,98
Soc. Autostrade Venezia e Padova s.p.a.	Infrastrutture stradali, per la Portualità, Centri Intermodali e Trasporti Ferroviari	2.501.058,30	20.925.000,00	11,95	14.328.643,68
Soc. per azioni Autostrada bs-vr-vi-pd	Infrastrutture stradali, per la Portualità, Centri Intermodali e Trasporti Ferroviari	1.581.707,10	108.450.000,00	1,46	7.725.695,47
Soc. per azioni autovie venete (s.a.a.v)	Infrastrutture stradali, per la Portualità, Centri Intermodali e Trasporti Ferroviari	126.190,48	157.965.739,00	0,08	325.680,89
Soc. per l'autostrada di alemagna s.p.a	Infrastrutture stradali, per la Portualità, Centri Intermodali e Trasporti Ferroviari	6.253,78	312.000,00	2,00	6.241,03
Tecno holding s.p.a.	Infrastrutture Altre	77.692,67	20.000.000,00	0,39	1.026.385,48
Tecnocamere s.c.p.a.	Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	7.241,00	1.170.000,00	0,62	12.950,00
Unioncamere veneto servizi s.c.a.r.l.	Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	15.900,00	100.000,00	15,90	435.533,91
Vega s.c.a.r.l.	Infrastrutture stradali, per la Portualità, Centri Intermodali e Trasporti Ferroviari	434.616,00	12.411.876,00	3,50	661.005,20
Veneto nanotech s.c.p.a.	Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	10.000,00	766.570,00	1,31	8.832,64
Venezia terminal passeggeri s.p.a.	Infrastrutture stradali, per la Portualità, Centri Intermodali e Trasporti Ferroviari	97.968,00	3.920.020,00	2,50	502.682,94



1.2 La CCIAA di Venezia in Cifre – Le Aziende Speciali

Aziende Speciali– Dati dimensionali

Nome	Dipendenti (2009) espresso in unità equivalenti	Valore medio iniziative ultimo triennio
Venezia Opportunità	6,9	16.677
Aspo	11	
SSV		

Indicatori Azienda Speciale	Venezia Opportunità	Media	Porto di Chioggia*
Ricavi ordinari escluso contributi della CCIAA / Ricavi ordinari	12%	53%	71%
Ricavi ordinari escluso contributi e proventi derivanti dalla CCIAA / Ricavi ordinari	12%	33%	0%
Costi di struttura / Ricavi ordinari escluso contributi della CCIAA	2,89	1,53	1,16

Il valore medio è calcolato con riferimento sia ad Aziende Speciali che Aziende In-House operanti a supporto delle Camere di Commercio aderenti al progetto Benchmarking operativo

* l'azienda speciale Porto di Chioggia non è inclusa nella valore medio del progetto Benchmarking



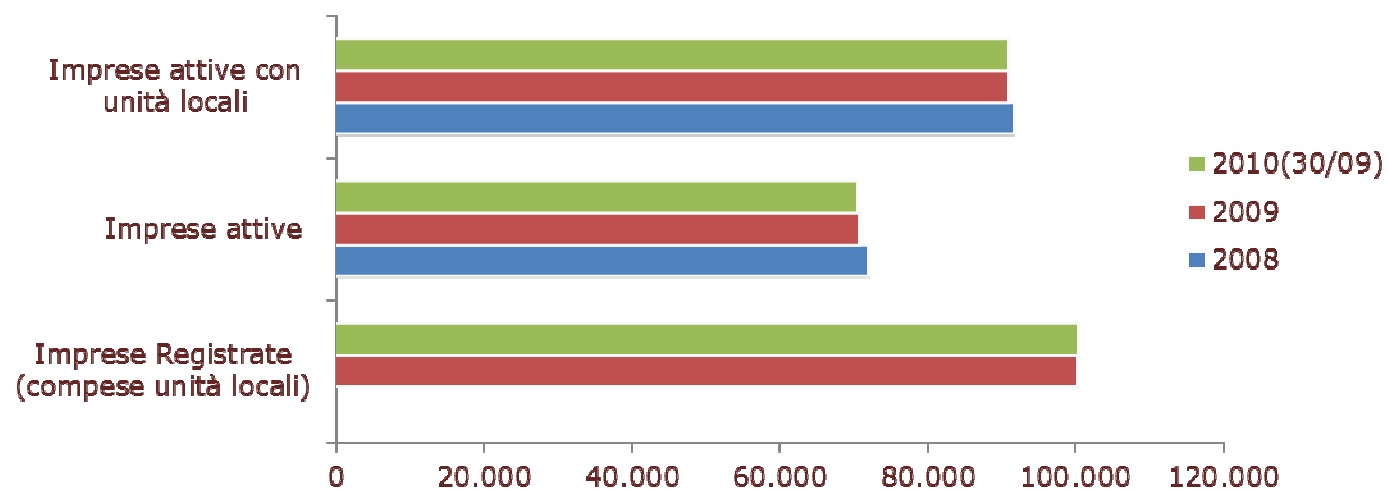
1.2 La CCIAA di Venezia in Cifre

Il Tessuto Imprenditoriale

CCIAA_Venezia			
	2008	2009	2010 ^(30/09)
Imprese Registrate	101.031	100.219	100.429
Imprese attive	72.000	70.861	70.478
Imprese attive con unità locali	91.774	90.849	90.857



Tessuto imprenditoriale

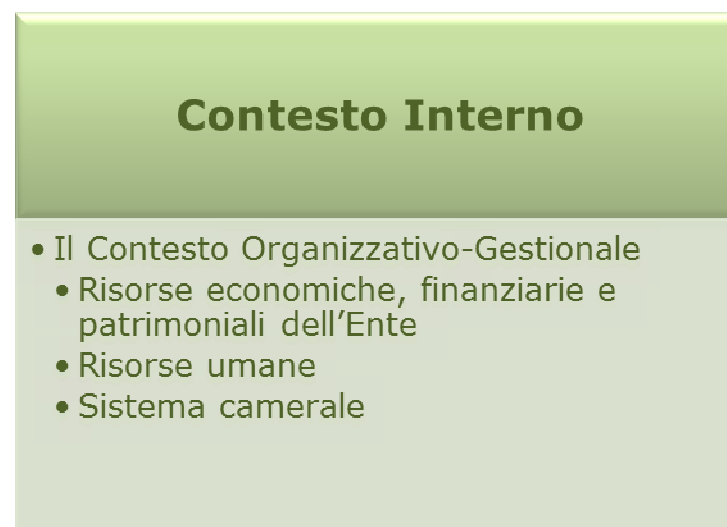
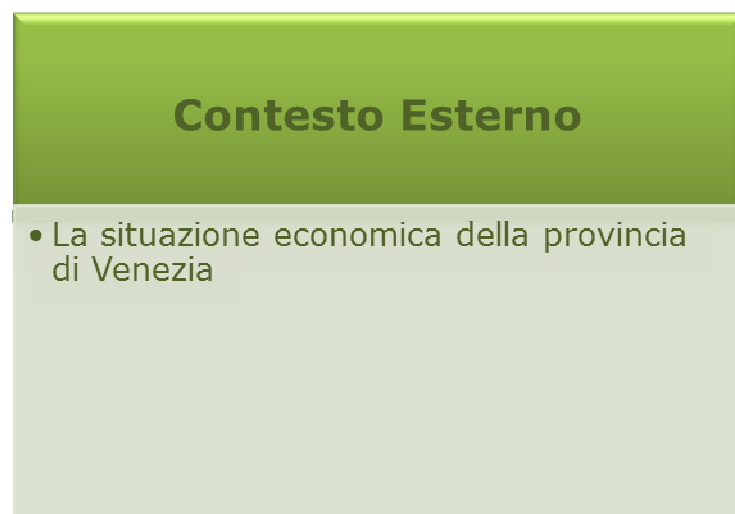


2. Analisi del contesto

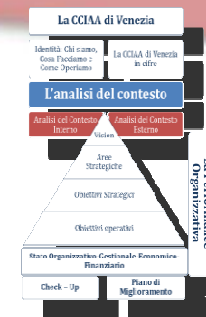
La Camera di Venezia, al fine di individuare le azioni più coerenti per soddisfare le aspettative dei propri Stakeholder, riconosce come elemento propedeutico all'efficacia strategica delle proprie azioni l'analisi del contesto.

L'analisi del contesto consente di descrivere tutte le variabili che rappresentano lo scenario nel quale si sviluppa l'azione della Camera di Venezia, variabili che possono collocarsi sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione stessa, al fine di fronteggiare le possibili minacce, dando la possibilità di ideare strategie che riescano a trasformarle in opportunità.

Al fine, quindi, di contestualizzare nelle dimensioni spazio-temporali gli indirizzi di mandato, la Camera ha provveduto ad articolare con riferimento all'anno 2011 la suddetta analisi in relazione a:



Per approfondimento dell'analisi del contesto interno ed esterno si rimanda al documento allegato al Programma Pluriennale 2010-2015 ed alla annuale rendicontazione sociale.



3 – La Performance Organizzativa

La rappresentazione e la successiva misurazione della Performance Organizzativa della Camera di Venezia si compone di due livelli di approfondimento:

- uno più propriamente connesso allo sviluppo del «disegno strategico» dell'Ente e quindi derivante dagli intenti e gli impegni politici formalizzato nei documenti di pianificazione e programmazione: Programma Pluriennale, Relazione Previsionale e Programmatica, Budget Direzionale, ecc.: **Albero della Performance**

- uno di stampo gestionale, mediante il quale la CCIAA di Venezia monitora una serie di variabili di differente natura che, in modo trasversale costituiscono le condizioni attraverso le quali la stessa è in grado di sostenere il raggiungimento degli obiettivi preposti: **Stato Organizzativo-Gestionale-Economico-Finanziario**.



La presente sezione, pertanto, si articola nei due livelli di approfondimento preposti.

3.1 L'Albero della Performance

La Camera di Venezia, in linea con le previsioni normative e con le indicazioni fornite dalla CIVIT, propone per la prima volta la descrizione delle proprie politiche di azione mediante la rappresentazione, chiamata "Albero della Performance".

Una mappa logica in grado di rappresentare, anche graficamente, i legami tra:

Mandato Istituzionale: perimetro nel quale l'amministrazione può e deve operare sulla base delle sue attribuzioni/competenze istituzionali

Mission: ragione d'essere e l'ambito in cui la Camera di Venezia opera in termini di politiche e di azioni perseguite

Vision: definizione dello scenario a medio e lungo termine da realizzare, attraverso obiettivi strategici, obiettivi operativi ed azioni facendo leva sui tratti distintivi dell'Ente e del Sistema Camerale nel suo complesso

Aree Strategiche: linee di azione in cui vengono idealmente scomposti e specificati il mandato istituzionale, la missione e la visione. La linea strategica può riguardare un insieme di attività, di servizi o di politiche. La definizione delle linee strategiche scaturisce da un'analisi congiunta dei fattori interni e dei fattori di contesto esterno. Rispetto alle linee strategiche sono definiti gli obiettivi strategici, da conseguire attraverso adeguate risorse e piani d'azione.

Obiettivi Strategici: descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo le proprie linee strategiche attraverso la definizione delle mappe strategiche pluriennali ed annuali.

Attività Operative/Driver: dettaglio delle azioni necessarie al raggiungimento dei programmi e delle relative modalità (risorse umane, risorse economiche, interventi, ecc).

La Camera di Venezia, al fine di descrivere e successivamente misurare la performance camerale, ha optato per la scelta metodologica della Balanced Scorecard, pertanto l'articolazione dell'albero delle performance della Camera di Venezia verrà rappresentato secondo tale logica. Al fine di favorire la lettura e la comprensione della metodologia, si precisa che la stessa è rispondente ai caratteri richiesti dalla normativa e richiamati dalla CIVIT, tra cui l'articolazione degli obiettivi strategici secondo le diverse prospettive di analisi di seguito riportate.



3.1.1 – La Mission e la Vision

La Camera di Venezia ha strutturato la politica di mandato e definito le linee di intervento, partendo dalla propria Missione Istituzionale e inquadrando la stessa nel contesto economico-sociale in cui è chiamata ad operare, nonché nello scenario di sistema cui appartiene.

A tal fine nel pieno rispetto delle funzioni riconosciute agli Ente camerali dalle leggi e dallo Statuto, la Camera di Commercio di Venezia definisce così la propria Missione :

«Siamo il portale dell'economia locale da e verso il mondo, un laboratorio di innovazione fondata sul valore delle persone e delle tecnologie, sulle migliori tradizioni e valori della nostra cultura sociale ed economica.

Un'istituzione amichevole e autorevole, nodo protagonista dello sviluppo dell'economia regionale, parte di un network di eccellenza dei sistemi economici territoriali europei maggiormente sviluppati.

Vogliamo essere un'organizzazione forte, dinamica e creativa, fondata sul valore delle persone e sul rigore di una cultura rivolta alla ricerca del miglioramento continuo, dell'eccellenza dei servizi erogati e delle relazioni con i nostri clienti»

Pertanto, la Camera di Venezia presenta la seguente Vision:

«Si pone quale interlocutore privilegiato delle imprese e del mondo associativo di categorie per lo sviluppo di progetti, per il sostegno di attività che favoriscano ed accrescano lo sviluppo economico locale e quale porta di accesso alla semplificazione amministrativa.»



3.1.2 – Le Aree strategiche

Attraverso un processo di scomposizione e di collegamento ideale tra gli elementi costituenti del mandato, della mission istituzionale e della Vision, la Camera di Commercio di Venezia muove la propria azione sulle seguenti strategie di intervento:



1. La semplificazione amministrativa, l'area anagrafica e la regolazione del mercato

2. Il sostegno alle imprese, il mercato interno e il credito

3. Politiche di internazionalizzazione

4. Turismo

5. Innovazione e trasferimento tecnologico

6. Le Aziende Speciali

7. Immobili e partecipazioni

8. L'informazione economica

9. L'ambiente

10. La progettazione comunitaria

11. Progetti speciali

12. I consumatori e le forze sociali

13. La cooperazione

3.1.2 – Le Aree Strategiche

La Camera di Venezia, al fine di declinare le proprie aree strategiche in obiettivi strategici ha individuato quattro prospettive di performance.

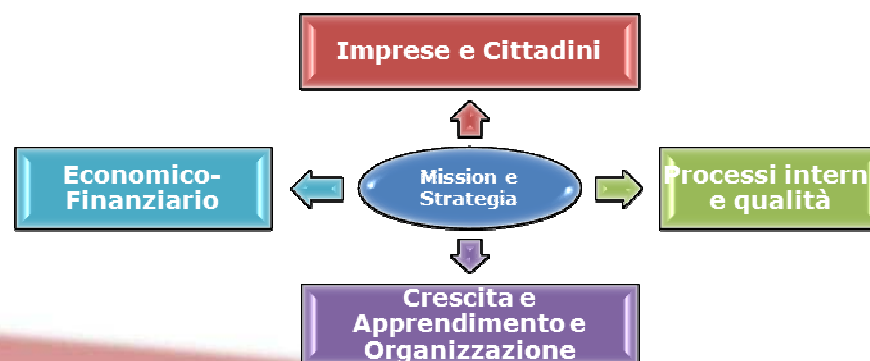
Le stesse, si presentano come gli ambiti sui quali orientare l'azione camerale nel rispetto della multidimensionalità della stessa. Le prospettive, di seguito descritte, inoltre forniscono la base di articolazione della mappa strategica illustrata a pag.37.

Imprese e cittadini: prospettiva orientata a misurare il grado di soddisfazione del tessuto economico-sociale, valutando la capacità dell'ente di individuare i bisogni specifici del territorio e degli utenti al fine di garantire la piena soddisfazione delle esigenze e delle aspettative

Processi Interni e qualità: Prospettiva orientata ad individuare il grado di efficienza, efficacia e *trasparenza* con il quale l'ente gestisce e controlla i processi interni mediante l'ottimizzazione di quelli esistenti ed alla definizione di processi attraverso i quali perseguire gli obiettivi strategici

Apprendimento, Crescita ed Organizzazione: prospettiva volta alla valorizzazione delle potenzialità interne dell'ente per una crescita del personale in termini di competenze e motivazione nonché al potenziamento delle infrastrutture tecniche e tecnologiche di supporto

Economico-Finanziaria: prospettiva orientata al monitoraggio degli aspetti economico-finanziari in relazione alla programmazione strategica volta, quindi, a valutare la gestione dell'ente in ragione della sua capacità di perseguire l'equilibrio di bilancio.



3.1.3 – Gli Obiettivi Strategici

La Camera di Venezia ha provveduto a descrivere la propria strategia di azione, in linea con l'approccio metodologico adottato BSC, mediante la redazione di Mappe Strategiche (pluriennale ed annuale).

La Mappa Strategica pluriennale della Camera di Venezia, di seguito proposta, si identifica in una rappresentazione sintetica della performance da conseguire per l'intera durata del mandato oltre che per l'anno 2011, mediante la declinazione della Vision dell'Ente e delle Aree Strategiche in relativi Obiettivi Strategici, tra loro collegati da specifiche relazioni di causa effetto.

La redazione della Mappa Strategica 2011 è frutto di una declinazione temporale degli impegni di Mandato, che per la Camera di Venezia ha avuto avvio nell'anno 2010, pertanto assume carattere di sistematizzazione dei contenuti definiti dapprima nel Programma Pluriennale e, in seguito, nella RPP.

Si precisa, quindi, che la Mappa Strategica 2011 relativa al 2010–2015 (relativa al Mandato), potrebbe subire variazioni nel corso dei prossimi anni di gestione in considerazione della possibile avvenuta completa realizzazione di uno o più obiettivi preposti in sede di avvio di mandato, oppure della revisione degli impegni a seconda di variazioni del contesto e delle esigenze, in linea con il principio di «elasticità strategica», base imprescindibile per l'avvio di politiche pubbliche volte alla piena soddisfazione delle mutevoli esigenze degli stakeholder.

Si riporta a seguire la Mappa Strategica della Camera di Venezia, con evidenza delle relazioni esistenti tra Vision, Aree Strategiche ed Obiettivi Strategici.



3.1.3 Obiettivi Strategici – la Programmazione economica

LA Camera di Venezia, ha definito la propria pianificazione economico-finanziaria in linea con l'approccio metodologico adottato.

In tal senso, quindi, l'ente ha provveduto alla traduzione in termini economico-finanziari delle scelte strategiche operate mediante la quantificazione delle risorse dei singoli obiettivi strategici e quindi per aggregazione delle linee strategiche al fine di evidenziare in modo chiaro le risorse che la CCIAA di Venezia mette a disposizione in modo diretto per lo sviluppo della sua performance nei confronti dei propri Stakeholder.

La Camera di Venezia ha quindi optato per una quantificazione delle risorse inerenti, principalmente, agli interventi economici erogati nei confronti delle imprese e del consumatore, dimostrando la conseguenza contabile delle scelte strategiche operate.

La redazione del Budget, inoltre, avvia il processo di responsabilizzazione in termini di parametri e risorse che si sviluppa, in seguito, nella traduzione degli obiettivi strategici in piani operativi mediante il processo di cascading, collegando tra l'altro la dimensione economico-finanziaria della gestione camerale e quella organizzativa.

Il Budget, quindi, rappresenta il documento attraverso cui si opera l'assegnazione "formale" ai dirigenti degli obiettivi e delle risorse da impiegare per la realizzazione degli stessi. Le modalità di impiego delle risorse e il raggiungimento degli obiettivi assegnati, del resto, costituisce informazione principe per il controllo di gestione ed il sistema di valutazione delle risorse umane nell'ottica di premialità.

Si rimandano in allegato le schede di programmazione delle attività indicanti le risorse assegnate per singola area strategica ed obiettivo strategico, in coerenza con i programmi operativi definiti in sede di RPP 2011 (delibera n. 263 del 20/12/2010).



Albero della Performance Pluriennale

Di seguito la Mappa Strategica Pluriennale della Camera di Venezia riferita al periodo di Mandato 2010-2015, con evidenza delle relazioni esistenti tra Vision ed Obiettivi Strategici.

VISION

«Si pone quale interlocutore privilegiato delle imprese e del mondo associativo di categorie per lo sviluppo di progetti, per il sostegno di attività che favoriscano ed accrescano lo sviluppo economico locale e quale porta di accesso alla semplificazione amministrativa.»



Obiettivi Strategici



Albero della Performance Annuale

Di seguito la Mappa Strategica 2011 della Camera di Venezia, con evidenza delle relazioni esistenti tra Vision ed Obiettivi Strategici. Per ciascun obiettivo strategico individuato all'interno della Mappa Strategica, la Camera di Commercio di Venezia ha individuato delle misure in grado di monitorare il loro grado di raggiungimento. In tal senso, ha provveduto alla realizzazione di un cruscotto BSC di indicatori di Ente e a cascata di Dipartimento (vedi Allegati)

VISION

«Si pone quale interlocutore privilegiato delle imprese e del mondo associativo di categorie per lo sviluppo di progetti, per il sostegno di attività che favoriscano ed accrescano lo sviluppo economico locale e quale porta di accesso alla semplificazione amministrativa.»

PROSPETTIVE



Obiettivi Strategici

3.2 – Stato Organizzativo-Gestionale-Economico-Finanziario

L'Audit dei processi

La presente sezione è dedicata alla descrizione del portafoglio dei servizi erogati da parte della Camera di Venezia nell'esercizio del suo ruolo istituzionale. Per omogeneità di trattazione e di lettura si propone un'esemplificazione di articolazione del contributo della Camera di Venezia per macro-attività allocate alle funzioni istituzionali di riferimento come da DPR 254/05.

La rappresentazione del portafoglio dei servizi erogati è stata effettuata da parte della Camera di Venezia mediante l'Audit dei processi, svolta in ottica di Benchmarking nell'ambito del progetto promosso da Unioncamere Toscana, con lo scopo di individuare successivamente, per ogni attività, le criticità che possono pregiudicare l'erogazione di un servizio in termini di piena corrispondenza a standard di qualità, efficacia, efficienza e livello di aspettative dell'utenza.

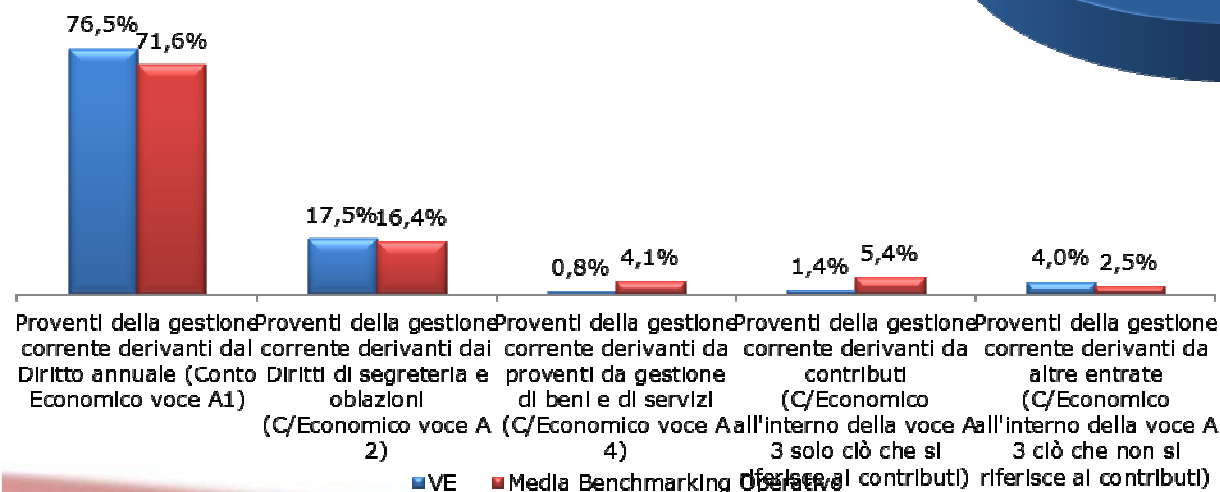




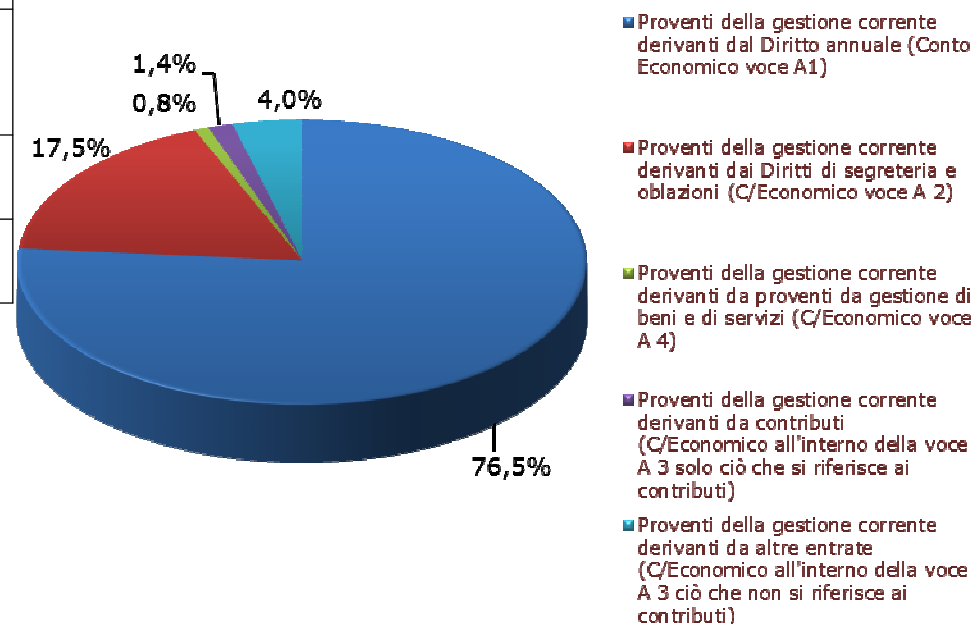
3.2 – Stato Organizzativo – Gestionale – Economico - Finanziario

PROVENTI	CCIAA_Ve	Media Benchmarking Operativo
Proventi della gestione corrente derivanti dal Diritto annuale	76,5%	71,6%
Proventi della gestione corrente derivanti dai Diritti di segreteria e oblazioni	17,5%	16,4%
Proventi della gestione corrente derivanti da proventi da gestione di beni e di servizi	0,8%	4,1%
Proventi della gestione corrente derivanti da contributi	1,4%	5,4%
Proventi della gestione corrente derivanti da altre entrate	4,0%	2,5%

Composizione Proventi Gestione Corrente (Dati 2009)



Composizione Proventi Gestione Corrente (Dati 2009)

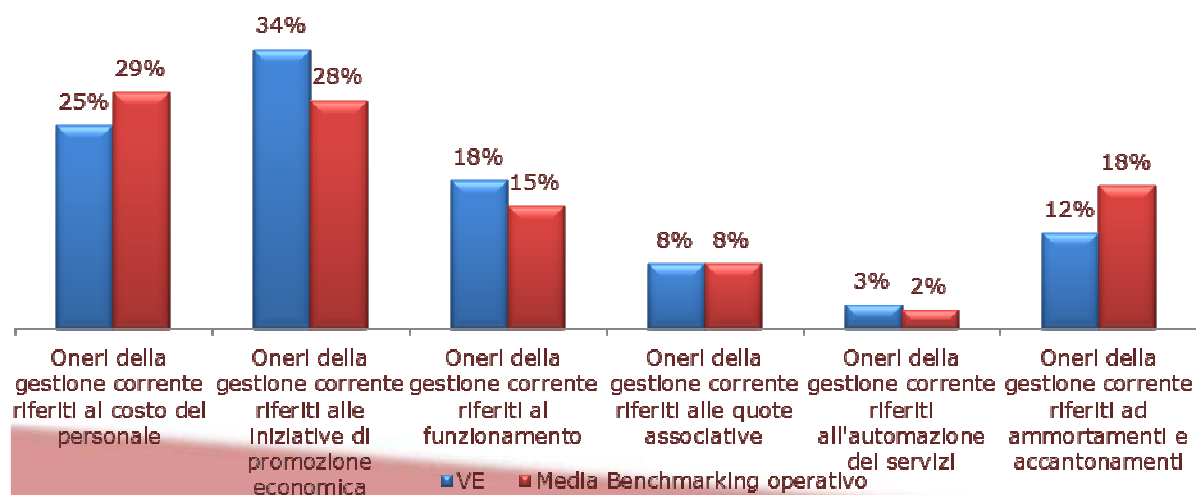




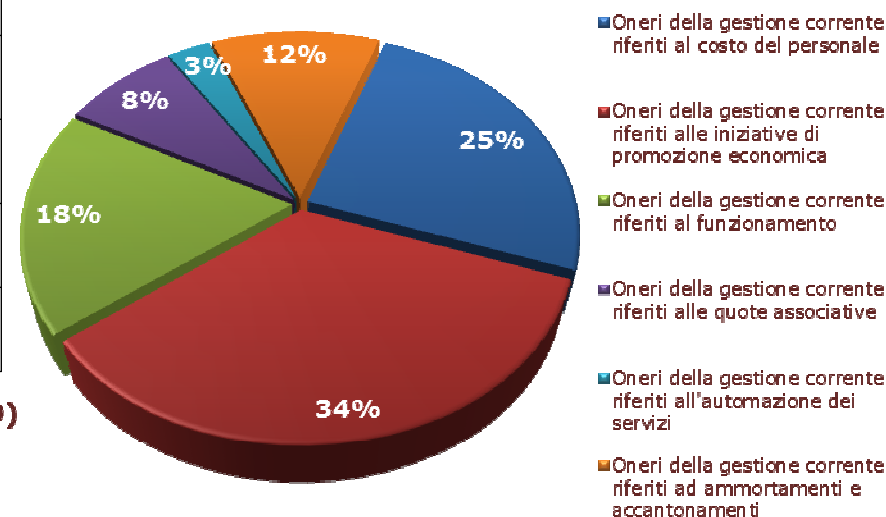
3.2 – Stato Organizzativo – Gestionale – Economico - Finanziario

ONERI	CCIAA_Ve	Media Benchmarking Operativo
Oneri della gestione corrente riferiti al costo del personale	25%	29%
Oneri della gestione corrente riferiti alle iniziative di promozione economica	34%	28%
Oneri della gestione corrente riferiti al funzionamento	18%	15%
Oneri della gestione corrente riferiti alle quote associative	8%	8%
Oneri della gestione corrente riferiti all'automazione dei servizi	3%	2%
Oneri della gestione corrente riferiti ad ammortamenti e accantonamenti	12%	18%

Composizione Oneri Gestione Corrente (Dati 2009)



Composizione degli oneri (Dati 2009)



3.2 – Stato Organizzativo – Gestionale – Economico - Finanziario

Composizione del risultato economico d'esercizio	VE (dati 2009)	
	Valori %	Valori Assoluti
Risultato della gestione corrente	-2156%	-2.569.924,7€
Risultato della gestione finanziaria e differenza rettifiche di valore attività finanziaria	360%	429.001,9 €
Risultato della gestione straordinaria	1896%	2.260.110 €
Risultato economico d'esercizio		119.187,27€

Composizione risultato d'esercizio 2009



3.2 – Stato Organizzativo – Gestionale – Economico - Finanziario



Determinazione del Valore Aggiunto Globale Lordo CCIAA

	VA 2009
Valore della produzione	18.747.840,43
<i>Ricavi da Diritto annuale</i>	13.831.909,62
<i>Ricavi da Diritti di segreteria</i>	3.666.323,93
<i>Contributi trasferimenti e altre entrate</i>	1.133.520,86
<i>Proventi da gestione di beni e servizi</i>	173.092,98
<i>Variazione delle rimanenze</i>	- 57.006,96
Costi di struttura	4.702.246,00
<i>Costi del personale (funzioni istituzionali a e b)</i>	2.778.570,29
<i>Costi di funzionamento (funzioni istituzionali a e b)</i>	1.923.675,70
Valore Aggiunto Caratteristico Lordo	14.045.594,43
Componenti accessori e straordinari	
+/- Saldo gestione accessoria	429.001,94
+/- Saldo componenti straordinari	2.260.110,09
Valore Aggiunto Globale Lordo	16.734.706,46

Distribuzione del Valore Aggiunto Globale Lordo CCIAA

	VA 2009
Sistema economico produttivo	13.530.423,74
Servizi anagrafico-certificativi	3.306.344,01
Servizi di regolazione del mercato e tutela del consumatore	1.792.317,30
Servizi di promozione e sviluppo dell'economia	8.431.762,44
Camera di Commercio	675.601,91
Sistema camerale	1.878.682,55
Pubblica Amministrazione	649.998,26
Valore Aggiunto Globale Lordo	16.734.706,46

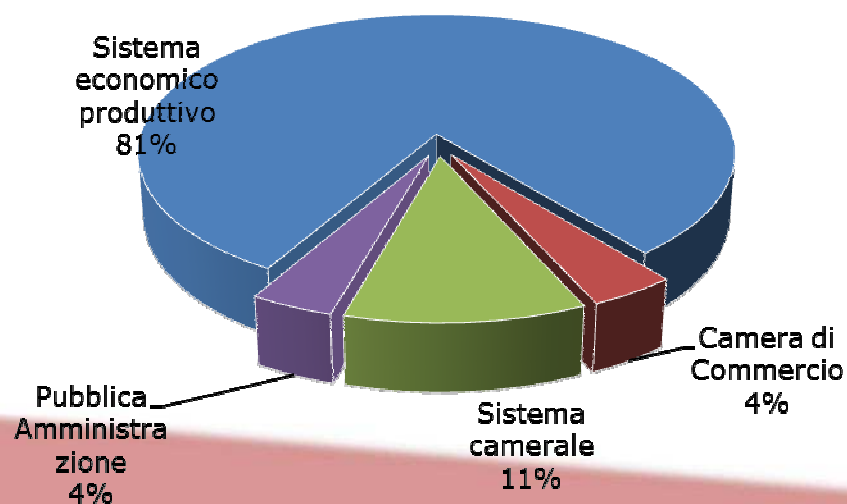


3.2 – Stato Organizzativo – Gestionale – Economico - Finanziario

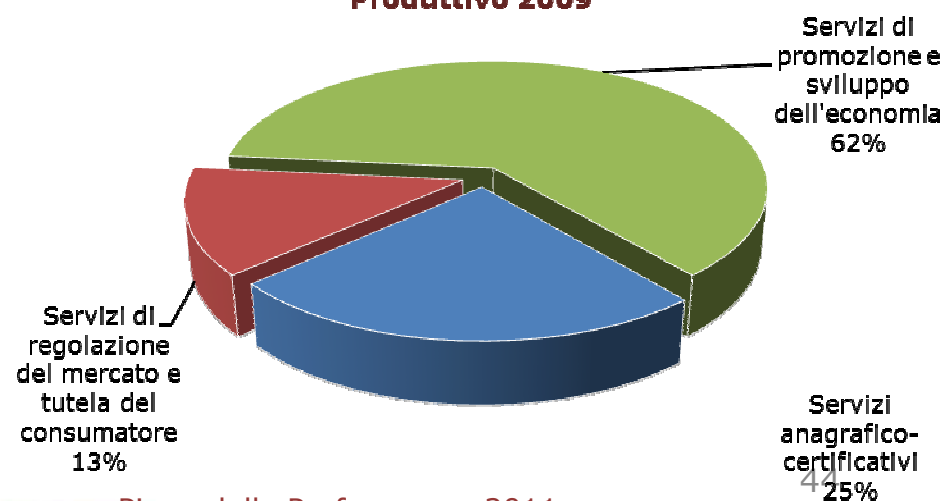


<i>Distribuzione % VA agli Stakeholders</i>	VA al 31/12/2009	Valore medio Benchmarking	
Sistema economico produttivo	81%	70%	
Camera di Commercio	4%	15%	
Sistema camerale	11%	11%	
Pubblica Amministrazione	4%	4%	
<i>Distribuzione VA al Sistema Economico Produttivo</i>	VA al 31/12/2009	Valore medio Benchmarking	
Servizi anagrafico-certificativi	28%	27%	
Servizi di regolazione del mercato e tutela del consumatore	10%	10%	
Servizi di promozione e sviluppo dell'economia	63%	63%	

Distribuzione del Valore Aggiunto 2009



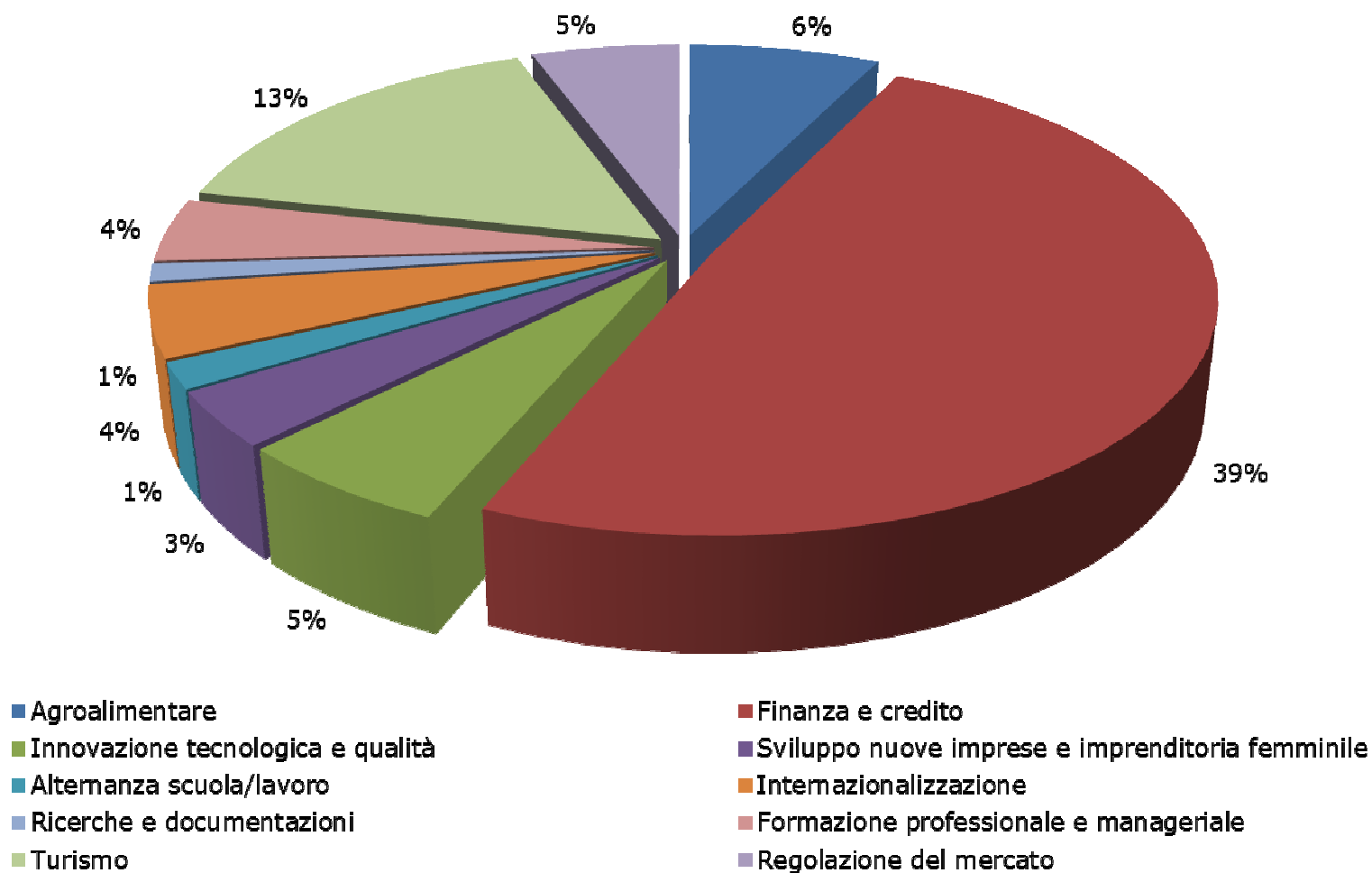
Distribuzione VA al Sistema Economico Produttivo 2009





3.2 – Stato Organizzativo – Gestionale – Economico - Finanziario

Distribuzione risorse economiche per settore (Anno 2009)





4. Check-Up e Piano di Miglioramento

La Camera di Venezia, nel rispetto del principio di miglioramento continuo dei Sistemi di Misurazione e Valutazione, che a loro volta garantiscono l'evoluzione nel tempo dei livelli di performance raggiunti, adotta un modello di Check-up che consente di rilevare il grado di attuazione delle metodologie in essere e del relativo livello di rispetto dei principi e requisiti previsti dalla normativa (D.Lgs. 150/09, Delibera CIVIT 104/2010, Linee Guida Unioncamere Nazionale).

In tal senso, il modello di Check-Up:

- Costituisce un sistema di diagnosi idoneo a valutare lo stato di salute/efficacia dei Sistemi di Misurazione e Valutazione in essere nelle CCIAA (estendendo la valutazione all'intero Ciclo della Performance)
- Garantisce la produzione di un flusso informativo come punto di partenza per l'implementazione di un Piano di "miglioramento" dei sistemi al fine di garantire una piena rispondenza al modello di riferimento (che trova attuazione nel Piano della performance)
- Si presenta come modello flessibile in grado di recepire nel tempo eventuali cambiamenti istituzionali- organizzativi a seconda delle esigenze strategico-gestionali
- Fornire ad un vero e proprio modello di monitoraggio dei Sistemi in essere per attività di Audit.

Si rimanda in allegato per i risultati del check-up.





4.1 Tempistiche operative

Documento/Attività	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D
1. Revisione annuale del Piano della Performance	X											
2. Aggiornamento annuale dei dati inseriti nel Piano della Performance			X						X			
3. Relazione della Performance						X						
4. Indirizzi del Consiglio per la predisposizione del Preventivo economico anno T +1							X					
5. Approvazione del bilancio di esercizio anno T- 1				X								
6. Redazione del bilancio sociale							X					
7. Approvazione della RPP e della mappa strategica anno T + 1										X		
8. Approvazione del Preventivo economico anno T + 1											X	
9. Eventuale aggiornamento del Piano Finanziario anno T 0											X	
10. Definizione degli obiettivi operativi e dei programmi di attività anno T + 1 e Mappe Strategiche di Dipartimento												X
11. Monitoraggio dello stato di attuazione degli obiettivi strategici annuali, di quelli operativi e dei programmi di attività a cura dell'OIV	X				X				X			
12. Check -Up e definizione del piano di miglioramento									X			