

Programmi ed attività per la quantificazione delle risorse da inserire ad incremento del fondo per lo sviluppo delle risorse umane e per la produttività di cui all'art. 67, comma 5, lettera b) c.c.n.l. 2016 – 2018 – piano della performance 2018-2020

Prospettiva BSC: Imprese, cittadini ed istituzioni						
Obiettivo Strategico 1. Semplificazione amministrativa e promozione della digitalizzazione mediante pratiche di collaborazione diffuse						
Obiettivo Operativo	Azione/Progetto	Nuova/Mantenimento	Indicatore	Target 2018	Risultati al 31/12/2018	
1	Promozione e diffusione della "digitalizzazione" e dell'"innovazione" delle imprese del territorio finalizzata al miglioramento della capacità produttiva e della competitività	Avvio nuovo servizio Punto Impresa Digitale	II^ annualità programma/azione già presente e approvata nel PDP 2017/2019	n. aziende servite	>= 80	332
				n. digital coordinator formati	>= 3	3
				n. nuovi servizi assicurati dal PID	>= 3	3
Raggiungimento dei target attesi:						
n. 332 imprese coinvolte nei diversi servizi/iniziative previste (n. 14 Bando voucher 2017; n. 16 Bando voucher 2018 misura A; n. 59 Bando voucher 2018 misura B; n. 43 Bando accompagnamento mentorign 2018; n. 200 contattate agli sportelli RI con compilazione di scheda apposita scheda informativa).						
n. 3 digital coordinatori formati (formazione Unioncamere a n. 3 unità di personale camerale Ufficio di progetto PID);						
n. 3 servizi assicurati: assistenza/informativa c/o sportelli del RI; punto impresa c/o Comune di Portogruaro per rilascio dispositivi digitali e informativa; servizio Bando voucher.						

Prospettiva BSC: Imprese, cittadini ed istituzioni						
Obiettivo Strategico 3. Promuovere l'alternanza scuola-lavoro, l'orientamento alle professioni e le politiche attive del lavoro in collaborazione con le istituzioni e il sistema delle imprese (ASL - mercato del lavoro - nuova impresa)						
Obiettivo Operativo	Azione/Progetto	Nuova/Mantenimento	Indicatore	Target 2018	Risultati al 31/12/2018	
2	Sviluppo del ruolo della CCIAA nella promozione e attuazione dell'ASL nel territorio delle due province	Servizi aggiuntivi ASL	II^ annualità programma/azione già presente e approvata nel PDP 2017/2019	n. stage in ASL c/o gli uffici camerali	>= 35	32
				n. aziende sensibilizzate/coinvolute con i servizi aggiuntivi	>= 200	286
				n. convenzioni/iniziative attivate con Istituti/Scuole/Università	>= 60	64
Raggiungimento dei target attesi:						
n. 32 percorsi di Alternanza attivati c/o Uffici/Servizi della CCIAA (coinvolti 6 Istituti dei quali 2 in provincia di Venezia e 4 in Provincia di Rovigo);						
n. 286 aziende coinvolte con i diversi servizi attivati (n. 30 imprese formate nei percorsi "Soft skills"; n. 233 imprese Bando voucher ASL; n. 14 imprese Bando Tutor; n. 9 imprese "Alternanza day");						
n. 64 convenzioni attivate con Istituti scolastici per collaborazioni, percorsi ASL e giornate formative						

Prospettiva BSC: Imprese, cittadini ed istituzioni						
Obiettivo Strategico 6. Promuovere il grado di trasparenza, conoscenza, legalità e tutela del mercato						
Obiettivo Operativo	Azione/Progetto	Nuova/Mantenimento	Indicatore	Target 2018	Risultati al 31/12/2018	
3	Implementazione progetto associazionismo CCIAA Venezia Rovigo e CCIAA Treviso Belluno in materia di metrologia legale.	Uscite ispettive congiunte sugli impianti di distribuzione di carburante e sugli strumenti per pesare di grande portata	NUOVA	n. ispezioni congiunte fra ispettori di VERO e TVBL	>= 10	16
				n. sorveglianze congiunte su Centri Tecnici	>=4	4
<p>Raggiungimento dei target attesi:</p> <p>A partire dal mese di febbraio sono state avviate dalla CCIAA di Venezia Rovigo le attività atte a realizzare la selezione delle imprese di assistenza agli ispettori metrici sia di Venezia Rovigo che di Treviso Belluno, in relazione alle sorveglianza degli impianti di carburante e degli strumenti per pesare ad alta portata. In data 9 aprile è stata sottoscritta la convenzione fra le due Camere per l'affidamento dell'incarico di stazione appaltante alla Camera di Venezia Rovigo. Rispettivamente il 28 maggio e il 9 luglio, a seguito delle complesse procedure selettive in MEPA, sono stati conclusi i contratti con le imprese di assistenza. A far data dal mese di giugno sono iniziate le sorveglianze sugli impianti di carburante e dal mese di luglio quelle degli strumenti per pesare ad alta portata, comprese le 16 uscite congiunte, che hanno consentito un confronto sulle procedure attuate dalla due Camere. Ha avuto altresì luogo la sorveglianza condivisa su 4 Centri tecnici.</p> <p>Nelle seguenti date (16) sono state svolte le uscite congiunte:</p> <p>a Venezia Rovigo: 29 giugno, 9 luglio, 10 - 21 settembre, 23 ottobre, 21- 26 novembre, 4 dicembre (totale 8);</p> <p>a Treviso Belluno: 18 giugno, 31 luglio, 11-26 settembre, 1-10 ottobre, 7-12 novembre (totale 8).</p> <p>Nelle seguenti date è stata svolta la sorveglianza condivisa su 4 Centri tecnici; il 16 marzo a Portogruaro (VE) e il 14 maggio a Occhiobello (RO); il 27 marzo a Villorba (TV) il 28 marzo a Belluno. Fonti: file di monitoraggio e verbali di ispezione.</p>						
Obiettivo Operativo	Azione/Progetto	Nuova/Mantenimento	Indicatore	Target 2018	Risultati al 31/12/2018	
4	Vigilanza e controllo sicurezza e conformità settore tessile.	Attuazione delle Linee guida per la vigilanza ed il controllo sulla sicurezza e sulla conformità dei prodotti 2018 (DG n. 194/2017)	NUOVA	n. prodotti tessili controllati	>= 200	241
<p>Raggiungimento dei target attesi:</p> <p>A far data dal mese di febbraio gli ispettori della Vigilanza prodotti hanno iniziato le ispezioni sui prodotti tessili, eseguendo un primo controllo visivo formale dell'etichettatura e procedendo al prelievo di alcuni di essi. In maggio si è concluso l'iter per l'individuazione ed il conferimento di incarico al</p>						

laboratorio per l'analisi dei prodotti prelevati, al fine di accertare se la composizione rilevata corrispondeva a quella dichiarata in etichetta. Il 23 maggio è stato organizzato il convegno "La filiera della moda, dal quadro normativo alla vigilanza - Tutte le novità" rivolto agli operatori del settore tessile e calzature per informarli in particolare sulle novità introdotte dal D.lgs 190/2017, in tema di sanzioni sulla non conformità dell'etichettatura. A conclusione del progetto, su 20 prodotti prelevati, 6 prodotti sono risultati non conformi; si è pertanto proceduto ad elevare sanzione amministrativa. Prodotti tessili oggetto di ispezione: 241 Fonti: cruscotto di monitoraggio e verbali di ispezione.

Prospettiva BSC: Processi interni e qualità						
Obiettivo Strategico 7. Semplificazione e sburocratizzazione degli adempimenti amministrativi per il sistema delle imprese						
Obiettivo Operativo	Azione/Progetto	Nuova/Mantenimento	Indicatore	Target 2018	Risultati al 31/12/2018	
5	Sviluppare ed efficientare i servizi nel settore ambiente	Anticipo dei tempi di sospensione delle imprese che non hanno pagato il diritto annuale	NUOVA	Adozione della "delibera di sospensione" della sezione Albo Gestori	entro il 1/6/2018	100%
		Verifiche idoneità Responsabili Tecnici	NUOVA	n° prove corrette e verbalizzate lo stesso giorno / n° prove di Verifiche idoneità Responsabili Tecnici	100%	100%
				n° comunicazioni sull'esito della prova effettuate al candidato entro 24 ore / n° comunicazioni prove eseguite	100%	100%
Azione 1 - Raggiungimento dei target attesi:						
L'ufficio segreteria della Sezione ha rispettato le tempistiche prefissate e le relative azioni; infatti, in data 15 maggio 2018, anticipando addirittura il termine dell'1 giugno inizialmente prefissato, la Sezione Regionale del Veneto ha deliberato la sospensione delle imprese non in regola con il pagamento dei diritti annuali.						
Si ricorda che, ai sensi dell'art. 20, comma 1, lett. f), il perdurare della sospensione a causa del mancato pagamento dei diritti annuali e per più di 12 mesi, comporta la cancellazione dall'Albo gestori. Il raggiungimento degli obiettivi è misurabile con i seguenti documenti: Verbale della riunione della Sezione del Veneto con cui si delibera la sospensione per mancato pagamento dei diritti annuali						
Azione 2 - Raggiungimento dei target attesi:						
L'organizzazione delle 2 verifiche del 2018 hanno rispettato il target prefissato dall'ufficio segreteria della Sezione.						
Nello specifico, il giorno dell'esame si è provveduto a:						
<ul style="list-style-type: none"> - riconoscere i candidati - distribuire le prove di esame, effettuare la sorveglianza nelle 2 ore a disposizione per lo svolgimento - ritirare le prove - avviare e terminare le procedure di correzione 						

- approvare il verbale della Commissione di esame
- pubblicare la graduatoria degli idonei
- inviare le relative mail/pec con gli esiti ai candidati

il target prefissato dalla segreteria della Sezione è stato ampiamente rispettato. La società informatica del sistema camerale Ecocerved scarl può mettere a disposizione copia delle mail/pec inviate ai candidati dalla quale si evincono la data e l'ora d'invio.

Obiettivo Operativo	Azione/Progetto	Nuova/Mantenimento	Indicatori	Target 2018	Risultati al 31/12/2018	
6	Digitalizzazione dei processi camerali	certificato di origine telematico (stampa in azienda)"	NUOVA	Avvio del nuovo servizio	Entro il 31/12/2018	01/09/2018
				n. aziende servite entro il 31/12/2018	>= 10	11

Raggiungimento dei target attesi:

Il servizio di "stampa in azienda" dei Certificati di Origine (C.O.) è un servizio complementare offerto alle imprese, che si affianca al normale servizio di rilascio e ritiro dei C.O. presso gli sportelli dell'Ufficio Certificazioni Estero. Alla data del 31/12/2018 hanno aderito alla nuova modalità di rilascio dei C.O. undici imprese delle province di Rovigo e Venezia. Per raggiungere gli obiettivi previsti, l'Ufficio Certificazioni Estero di Rovigo, in data 27 giugno 2018 ha realizzato un incontro con alcune imprese della provincia di Rovigo, che abitualmente richiedono il rilascio e ritiro dei C.O. agli sportelli camerali. L'invito a partecipare alla riunione non è stato inviato indistintamente a tutte le imprese che abitualmente si rivolgono agli sportelli dell'Ufficio, in quanto per accedere al servizio sperimentale le medesime devono possedere almeno uno dei seguenti requisiti:

- Titolari di certificazione "AEO";
- Titolari dello status di "Esportatore autorizzato";
- Iscritte alla Banca dati ITALIANCOM, con posizione aggiornata all'anno di riferimento.

Pertanto sono state invitate solo otto imprese, selezionate in base ai requisiti sopra evidenziati.

Nel corso della riunione è stata esaminata la nota metodologica, trasmessa da UNIONCAMERE, relativa alla fornitura del servizio sperimentale per la stampa in azienda dei CO e il modulo di adesione al servizio.

Nello specifico sono state analizzate nel dettaglio le singole fasi per aderire alla procedura di stampa in azienda dei CO, ovvero:

- compilazione ed invio via PEC, da parte dell'impresa alla CCIAA, del modulo di adesione al servizio sottoscritto digitalmente;
- ricezione da parte dell'impresa del consenso della CCIAA ad avviare il servizio sperimentale;

Inoltre, sono state illustrate le modalità operative della procedura Cert'O per richiedere all'Ufficio Certificazioni Estero il rilascio e la stampa dei C.O. presso la propria sede aziendale, che si sintetizza nelle seguenti fasi:

- invio, da parte dell'impresa alla CCIAA, della richiesta del rilascio del certificato di origine sottoscritto digitalmente;
- vidimazione della richiesta di rilascio del certificato di origine da parte della CCIAA
- invio all'impresa, da parte della CCIAA, del file elettronico firmato digitalmente;

- stampa, tramite applicazione telematica, del certificato di origine senza doversi recare presso l'Ufficio camerale per il ritiro della versione stampata. Nei giorni successivi all'incontro 5 imprese con sede nella provincia di Rovigo hanno inviato il modulo di adesione al servizio. L'Ufficio Commercio Estero di Mestre non ha realizzato un incontro informativo simile a quello svoltosi nella sede di Rovigo, ma ha contattato singolarmente le imprese potenziali fruitrici del servizio sperimentale di stampa in azienda, illustrando a ciascuna sia le fasi per aderire alla procedura, nonché le modalità operative della procedura Cert'O per richiedere il rilascio e la stampa dei C.O. presso la propria sede aziendale. Nel complesso sono state contattate telefonicamente una decina di imprese, con sede nella provincia di Venezia e di queste 6 hanno aderito al servizio sperimentale offerto dalla CCIAA.

Il raggiungimento del target previsto di almeno 10 imprese fruitrici del servizio sperimentale di stampa in azienda dei C.O., è riscontrabile dai moduli di adesione inviati alla CCIAA e presenti agli atti dell'Ufficio Commercio Estero.

	Obiettivo Operativo	Azione/Progetto	Nuova/Mantenimento	Indicatori	Target 2018	Risultati al 31/12/2018
7	Miglioramento procedura di contestazione del diritto annuo	Contestazione diritto annuo prima della cessazione dell'impresa	II^ annualità programma/azione già presente e approvata nel PDP 2017/2019	n. imprese a cui viene inviato atto di contestazione anno n / n. complessivo imprese in liquidazione anno n	>=60% (2017 >= 50%)	100%

Raggiungimento dei target attesi:

Il progetto effettuato nel 2018 è il seguito di quello effettuato nel 2017. La base di partenza sono gli stessi elenchi Ulisse di imprese messe in liquidazione dal 2014 al 2016 con omesso 2017 (atti che non potevano essere emessi nel 2017). Da tale elenco sono state esaminate le imprese con PEC ancora attive nel 2017. A queste imprese è stato preparato e spedito l'atto di accertamento e irrogazione della sanzione con i conteggi del diritto annuale, sanzioni ed interessi dovuti per l'anno 2017.

L'intento è quello di incrementare il recupero del diritto annuo non versato prima della cessazione delle imprese stesse e prima della messa a ruolo. Sono state esaminate 84 imprese in liquidazione con diritto annuale omesso per l'anno 2017. Sono stati spediti gli atti a tutte le 84 imprese esaminate. L'indicatore è stato quindi raggiunto con il 100%.

	Obiettivo Operativo	Azione/progetto	Nuova/Mantenimento	Indicatore	Target 2018	Risultati al 31/12/2018
8	Miglioramento della qualità e della trasparenza della banca dati RI	Cancellazione d'ufficio art. C.C. 2490 (Società di capitali)	II^ annualità programma/azione già presente e approvata nel PDP 2017/2019	n. posizioni cancellate	>= 201 (anno 2017)	69
		Contestazione omesso deposito Bilanci		n. imprese contestate per mancato deposito dei bilanci / n. totale imprese che hanno omesso il deposito dei Bilanci	>= 6,4% (anno 2017)	34,66%
		verifica dinamica dei requisiti per l'esercizio dell'attività di Agente d'affari in mediazione	NUOVA	n. imprese verificate / n. imprese da verificare Agenti d'affari in mediazione	>= 35%	36%

Raggiungimento dei target attesi:

AZIONE 1 Cancellazione d'ufficio art. C.C. 2490 (Società di capitali): *art 2490 c.c. “..Qualora per oltre tre anni consecutivi non venga depositato il bilanciola società è cancellata d'ufficio dal registro delle imprese con gli effetti previsti dall'art. 2495”.*

Con determinazione del Conservatore n° 68 del 20/09/2018 sono state cancellate 69 società. Il provvedimento elenca 75 avvii di cancellazioni d'ufficio, tuttavia 6 società hanno presentato richiesta di sospensione pertanto, le società effettivamente cancellate sono state 69.

Procedura: Sulla base dell'elenco estrapolato da Infocamere è stata fatta una prima verifica per accertare la permanenza delle condizioni di irregolarità. Si è pertanto avviato il procedimento tramite una comunicazione spedita via PEC o raccomandata A/R per informare il liquidatore dell'inadempimento e invitandolo a regolarizzare.

Si è quindi provveduto al monitoraggio delle richieste di sospensione del procedimento per imprese che si sono attivate e che hanno provveduto alla regolarizzazione della loro posizione. Per le restanti è stata aperta un'apposita “pratica d'ufficio” telematica e si è proceduto alla cancellazione della posizione richiamando gli estremi della determinazione del Conservatore sopra indicata.

L'elenco viene estrapolato annualmente sulla base delle imprese che risultano in liquidazione e che per oltre tre anni consecutivi non depositano il bilancio di esercizio in caso di liquidazione. Gli elenchi vengono richiesti a settembre dovendo attendere il termine "temporale" - ossia il 30 giugno di ogni anno - entro il quale le società di capitali devono depositare il bilancio d'esercizio, più un paio di mesi in previsione del deposito di qualche bilancio tardivo.

Sebbene non risulti facile stimare quante imprese saranno cancellate nel corso dell'anno di riferimento, in quanto entrano in gioco diverse variabili quali ad esempio il fatto che una società in liquidazione decida (entro un triennio) di depositare il proprio bilancio, il trend di questi ultimi anni è stato in aumento (2014: 118 - 2015: non significativo in quanto legato alla fusione tra le due Camere - 2016: 131 - 2017: 200 imprese cancellate), tant'è che si è ipotizzato di mantenere prudenzialmente lo stesso target anche per il 2018.

L'elenco estrapolato il 06/09/2018 ha invece evidenziato 75 società interessate, con una netta inversione di tendenza rispetto agli anni precedenti (elenco estrapolato l'11/09/2017 aveva evidenziato 200 società). La ragione può individuarsi in una graduale ed efficace azione di pulizia del registro che sta portando alla definitiva cancellazione di tutte quelle posizioni di società rientranti nella fattispecie di cui all'art. 2490 cc comma 6, ritenendo pertanto che l'Azione 1 debba ritenersi conclusa definitivamente con riferimento all'anno 2018. Ne è derivato, di conseguenza, che parte degli addetti da destinare all'Azione 1 sono stati coinvolti efficacemente nell'Azione 2 con significativo incremento di risultato rispetto alle previsioni, come più oltre specificato.

Da elenco Infocamere imprese da verificare 75, verificate tutte.

AZIONE 2 Contestazione omesso deposito Bilanci: *art 2630 c.c.: “Chiunque, essendovi tenuto per legge a causa delle funzioni rivestite in una società... omette di eseguire, nei termini prescritti.....depositi presso il registro delle imprese....è punito con la sanzione amministrativa pecuniaria”.*

Si è riscontrato che, in base all'elenco fornito da Infocamere, le imprese che hanno omesso di depositare il bilancio sono state 1350. La procedura di contestazione è stata avviata per 468.

Procedura: sulla base dell'elenco estrapolato da Infocamere è stata fatta una prima verifica per accertare che le imprese in elenco non avessero effettivamente depositato i bilanci e per verificare se la PEC presente in elenco fosse ancora attiva. A tutte le imprese è stata inviata apposita

comunicazione via PEC / raccomandata A/R per informarle dell'irregolarità della loro posizione.

Sono state monitorate le risposte delle imprese ed i depositi spontanei avvenuti a seguito della comunicazione. La diminuzione del target di cui all'Azione 1, nei termini sopra specificati, ha comportato il coinvolgimento di parte degli addetti destinati all'Azione 1, nell'Azione 2 con un più che significativo incremento di risultato rispetto alle previsioni, come più sotto specificato. Le imprese che hanno provveduto al deposito sono state sanzionate ai sensi dell'art.2630 c.c..

Da elenco Infocamere Imprese con posizione irregolare per omesso deposito del bilancio 1350. Posizioni verificate 468

AZIONE 3 verifica dinamica dei requisiti per l'esercizio dell'attività di Agente d'affari in mediazione: Almeno una volta ogni quattro anni dalla presentazione della Scia o dall'iscrizione nel Rea, è necessario verificare la permanenza dei requisiti che consentono all'impresa lo svolgimento dell'attività, anche in capo ai soggetti che svolgono l'attività per suo conto ed ai soggetti iscritti nel Rea.

Procedura: sulla base dell'elenco estrapolato da Infocamere è stata inoltrata apposita PEC/raccomandata A/R di avvio del procedimento che riportava le indicazioni per la presentazione della pratica telematica ComUnica.

Sulla base delle risposte ricevute si è provveduto all'evasione delle posizioni presentate telematicamente verificando che vi fossero tutti i requisiti previsti dalla norma (verifica incompatibilità a carico dei legali rappresentanti, verifica casellari giudiziali, verifica deposito apposita polizza).

Da elenco Infocamere imprese da verificare 694. Verificate 250

Prospettiva BSC: Processi interni e qualità

Obiettivo Strategico 8. ottimizzazione dei servizi in un'ottica di efficientamento dei costi/qualità anche attraverso forme di collaborazione con enti e sistema camerale (efficientamento processi interni/esterni - regionalizzazione di servizi)

Obiettivo Operativo	Azione/Progetto	Nuova/Mantenimento	Indicatori	Target 2018	Risultati al 31/12/2018
9 Il Customer Relationship Management (CRM): strumento operativo a supporto della strategia di intervento e di comunicazione della Camera	Implementazione CRM	II^ annualità programma/azione già presente e approvata nel PDP 2017/2019	numeri uffici/servizi coinvolti	>=8	13
			Utilizzo CRM Dynamics 365 Infocamere	entro il 31/12/2018	30/10/2018
			n. tipologie di casi per per knowledge base gestite	>= 10	16
			n. nuove aziende inserite nel sistema	>= 100	258

Raggiungimento dei target attesi:

- **Adozione CRM IC - Dynamics 365:** al 14/06/2018 è stato trasmesso via email il link che ha attivato l'ambiente di formazione CRM, mentre al 30/10/2018 sono stati attivati n. 5 account CRM - IC in ambiente di Produzione.

A seguire, è stata avviata l'attività di pulizia della banca dati Ciao Impresa, preliminare alla migrazione verso la piattaforma CRM IC in relazione alla quale sono stati attivati i seguenti passaggi di lavoro preparatori alla migrazione:

- pulizia del DB contatti del vecchio CRM Ciao Impresa da parte di Sì Camera, a seguito degli invii di files .csv, contenenti elenchi di indirizzi da

cancellare (indirizzi email da ritorni “bounced” post invii delle newsletter /caricamenti incompleti / non autorizzati in occasione di passati riversamenti di files contatti di uffici camerali);

- correzione delle anagrafiche significative, attraverso la reimpostazione degli “attributi” secondo i parametri CRM IC Dynamics, per favorire il flusso di riversamento dati in fase di migrazione;
- revisione dei CONTATTI personali collegati ad ACCOUNT AZIENDALI, ai fini della normativa sulla privacy, a seguito dell’introduzione del nuovo Regolamento comunitario GDPR (in vigore da maggio 2016, definitiva attuazione 25/5/2018). Al fine di chiarire le problematiche rilevate quali possibili punti critici nella gestione del trattamento dati con CRM IC, è stato programmato un incontro in videoconferenza con i responsabili di Infocamere e Sì Camera per il 16 gennaio 2019.

● **Costituzione del Comitato di redazione trasversale a tutta la struttura**

- nel corso del 2018 sono state riorganizzate le modalità di comunicazione interna con gli uffici camerali più spesso impegnati nell’organizzazione di eventi ed iniziative formative per le imprese, al fine di migliorare la programmazione complessiva camerale tramite la rilevazione sistematica delle notizie/iniziative da veicolare alle aziende inserite nella piattaforma CRM e la raccolta a posteriori dei dati relativi ai partecipanti. La metodologia costruita sarà inserita nel Piano di Comunicazione 2019.
- il 18/12/2018 a Mestre: riunione del gruppo pilota del Comitato di Redazione, che ha coinvolto 13 uffici: URP, ICT, PID, Comunicazione/Statistica Progetti Internazionali, Certificazioni Estero, Brevetti, Ambiente, Promozione, Provveditorato, Impresa Digitale, Regolazione del Mercato, Camera Servizi.

● **Formazione personale camerale coinvolto** nei contatti con aziende per inserimento dei dati e profilazione aziende nel CRM:

- 9 gennaio 2018: 2^ seminario di consegna risultati progetto Pdp 2017, con i colleghi camerali, per informare sulla fase 2 – 2019;
- 5 moduli formativi - webinar piattaforma Infocamere con relatore Carlo Calderini (team Microsoft Dynamics) personale relazioni esterne;
- 8 marzo 2018 Auditorium Mestre (h 10.30 – 13 e 14.30 – 16.30): seminario con dirigente IC Padova e project manager CRM IC per i dipendenti delle camere venete;
- 13 settembre 2018 (h.14.45 – 16.00): webinar di aggiornamento con i responsabili di IC Padova, sulle nuove funzioni attivata nella piattaforma;

● **Implementazione continua e sistematica della piattaforma CRM** con ascolto delle aziende, cogliendone aspettative e tematiche di interesse, ma anche alimentando in progress la “knowledge base” delle casistiche utili a gestire più velocemente l’evasione di quesiti standard.

In fase di studio di fattibilità sono state intervistate le realtà CRM IC Dynamics della CCIAA di Padova e di Vicenza al fine di rilevare nella pratica la funzionalità del nuovo strumento.

L’implementazione della piattaforma ha visto l’analisi di due distinte funzioni del nuovo CRM Infocamere:

1) **FUNZIONALITA’ “MARKETING” PER INVIO NEWSLETTER E CAMPAGNE** (presente nel CRM Ciao Impresa e nel CRM IC Dynamics):

- nel 2018, il CRM Ciao Impresa ha diffuso via CRM le iniziative e le notizie pubblicate nella HP del sito, tramite newsletter con più argomenti oppure tramite campagne monotematiche per i progetti di maggior rilievo, con raccolta dei ritorni “bounced” per la cancellazione.
- in attesa della migrazione sono state sperimentate le funzionalità di impaginazione e layout della newsletter con CRM IC.

- dall'intervista con il PID di Vicenza, sono emersi consigli utili all'impostazione delle campagne, ma soprattutto alla buona strutturazione del processo di comunicazione interna (Comitato di redazione) che garantisce i tempi necessari per la redazione di newsletter/campagne.

2) FUNZIONALITA' "GESTIONE FLUSSO QUESITI URP - UFFICI COLLEGATI AL CRM" (presente solo in CRM IC Dynamics):

- Sono stati codificati n. 16 quesiti standard veicolabili direttamente dal CRM, una volta attivati gli account per tutti gli uffici che nell'idea iniziale sarebbero stati coinvolti anche nella gestione quesiti, attraverso l'utilizzo di una knowledge base comune da alimentare in progress.
- 9/11/2018: dalla verifica sul campo presso il PID di Padova, è emersa una complessità inattesa nella gestione di email relative a quesiti dell'utenza e nella gestione contatti telefonici tramite CRM, a causa dell'iter non semplice di comunicazione tra i diversi uffici collegati alla piattaforma, che devono rispettare le medesime procedure di codificazione del caso/ evasione via knowledge base CRM / profilazione utenza.
- A seguito del passaggio del sistema di posta elettronica camerale a G-MAIL, si è ritenuto più semplice gestire il flusso di lavoro URP (registrazione impegni / evasione quesiti) attraverso gli strumenti di posta IC Suite per Google mail, ritenuti più intuitivi e veloci.

CONCLUSIONI: alla luce infine dei costi connessi all'attivazione delle diverse tipologie di account CRM IC Dynamics, si è deciso di restringere gli accessi ad un gruppo ristretto di addetti (Servizio relazioni esterne - PID), limitando l'utilizzo del CRM Dynamics alla redazione ed invio newsletter camerale e campagne tematiche, in continuità con le attività prima svolte con Ciao Impresa.

Con riferimento all'alimentazione della banca dati profilata CRM, si è deciso di attivare dal 2019, dopo la migrazione definitiva al CRM Dynamics, una metodologia di raccolta sistematica dei dati dell'utenza (previo consenso espresso), tramite elenchi excel da parte degli uffici camerale, da travasare nel CRM, relative ai partecipanti a corsi ed iniziative diverse, garantendo anche la possibilità di iscrizione on line. Questa soluzione riduce i costi e semplifica il carico di lavoro per gli uffici che partecipano al Comitato di Redazione, impegnati nel garantire la sistematica trasmissione di form notizie/eventi e di tabelle dati.

Obiettivo Operativo	Azione/Progetto	Nuova/Mantenimento	Indicatori	Target 2018	Risultati al 31/12/2018	
10	Mantenimento del Sistema di Gestione Qualità	Sistema gestione qualità ISO 9001.2015	programma/azione già presente e approvata nei precedenti PDP come progetto finalizzato	N° audit interni realizzati entro il 30.09.18 / n° audit interni da realizzare	70%	90%
				N° Azioni con revisione indicatore e target/ N° Azioni totali	100%	100%
				N° Azioni allineate alla nuova mappatura Pareto / N°Azioni totali	100%	100%
				N° audit esterni per mantenimento della certificazione superati positivamente / N° audit esterni	100%	100%

Raggiungimento dei target attesi:

Nel 2018 il Servizio Qualità ha operato con la prima grande modifica che ha coinvolto complessivamente l'intera mappatura dei Sottoprocessi, che sono il fulcro del Sistema Gestione Qualità, aggiornandoli secondo la nomenclatura prevista dal nuovo sistema Pareto.

Per far questo è stato creato un file che consentisse un confronto immediato tra le vecchie denominazioni e le nuove, previste da Pareto, al fine di creare uniformità all'interno dei diversi Sistemi di Gestione che la Camera adotta (Sistema Qualità e Sistema Informativo Integrato).

Successivamente alla pubblicazione nella intranet delle nuove denominazioni, è stato dato avviso a tutta la Camera, tramite mail del 11/05/2018, dell'avvenuta modifica. I cambiamenti sostanziali hanno avuto un basso impatto sull'attività quotidiana inerente l'utilizzo, da parte dei colleghi, del Sistema Gestione Qualità, ma hanno avuto contestualmente un alto impatto nel creare un aggancio chiaro ed univoco tra i Sottoprocessi cui le Azioni fanno capo (con relativi indicatori di raggiungimento dei risultati) e i Sottoprocessi indicati dalla griglia Pareto, che danno evidenza delle allocazioni dei costi all'interno degli stessi.

Contestualmente, tra il mese di febbraio e marzo, sono stati organizzati alcuni incontri mirati alla modifica degli indicatori e/o target del Sistema Qualità. In particolare alcune unità hanno deciso di mantenere indicatori e target, in quanto ancora consoni a misurare l'efficienza/efficacia della loro attività. Le modifiche più consistenti apportate, invece, hanno interessato le seguenti unità: Servizio Qualità; Settore Promozione e Sviluppo del Territorio; Servizio Relazioni Esterne – URP; Servizio Provveditorato; Servizio Gestione Risorse Umane; Ufficio Sviluppo delle Risorse Informatiche; Servizio Contabilità e raccordo strutture di sistema; Servizio R.I.: A.I.A. - SUAP - Prodotti e servizi innovativi; Servizio Gestione del Patrimonio del gruppo CCIAA; Servizio R.I.: Registro Imprese e REA; Ufficio Metrico e Vigilanza; Ufficio Prodotti e Servizi innovativi R.I.; Ufficio Albi e Ruoli; Servizio Ambiente; Ufficio Comunicazione/Statistica; Ufficio Unico Regionale Ambiente; Ufficio Certificazioni estero; Ufficio Segreteria Generale; Ex Servizio Partecipazioni.

Tali modifiche sono state recepite con l'approvazione del PDP 2018-2020 REV. 1 che ha riportato, in allegato, l'elenco delle Azioni del Sistema Qualità con relativi indicatori e target aggiornati.

Ulteriore step affrontato nell'arco dell'anno è stato l'Analisi del rischio e delle opportunità collegate al Sistema di Gestione Qualità, approvato definitivamente, dopo attento esame con la Dirigenza ed i Referenti del Sistema Qualità, durante il Riesame della Direzione del 12 luglio u.s.

Lo stesso è stato pubblicato nella Intranet Camerale -> Sezione Qualità per consentirne la più ampia diffusione e visione.

Durante il Riesame della Direzione del 12 luglio, inoltre, è stata data l'informativa del successivo avvio della programmazione delle verifiche ispettive interne le quali sono state eseguite per il 90% entro il mese di settembre.

Infine, in data 27 novembre u.s. la verifica ispettiva esterna ha riconfermato il certificato di qualità per la seconda ed ultima verifica di mantenimento del triennio, iniziato nel 2016 con la certificazione della sede di Rovigo e culminato, nel 2017, con il passaggio alla nuova ISO 9001:2015.

- N. audit interni realizzati entro il 30.09.18 / N. audit interni da realizzare: 90% (verifiche programmate: 20 – verifiche portate a termine entro il 30/09/2018: 18 – verifiche portate a termine entro il 05/10/2018: 2);
- N. Azioni con revisione indicatore e target/ N. Azioni totali: 100%
- N. Azioni allineate alla nuova mappatura Pareto / N. Azioni totali: 100%
- N. audit esterni per mantenimento della certificazione superati positivamente / N. audit esterni: 100%

Obiettivo Operativo	Azione/Progetto	Nuova/Mantenimento	Indicatori	Target 2018	Risultati al 31/12/2018	
12	Sviluppo e incremento supporto/servizi all'utenza	progetto "sportello unico" e implementazione servizio "sviluppo nuova impresa"	II^ annualità programma/azione già presente e approvata nel PDP 2017/2019	n. ore di formazione/affiancamento unità personale coinvolto	>= 4	4
				Customer di gradimento del servizio	>= 7	9,19
				n. utenti sportello	>= 85	203

Raggiungimento dei target attesi:

- le 4 ore di formazione/affiancamento sono state assicurate da incontri specifici tra il personale camerale il personale di Camera Servizi Srl;
- la customer di gradimento del servizio nel 2018 è risultata pari a 9,19 (valori da 1 a 10) e comprende tutti i servizi erogati dallo specifico sportello (file raccolta e elaborazione dei dati);
- complessivamente contattate nei servizi erogati dallo sportello n. 203 imprese.

Obiettivo Operativo	Azione/Progetto	Nuova/Mantenimento	Indicatori	Target 2018	Risultati al 31/12/2018	
13	Migliorare gli strumenti di comunicazione interna e esterna	Riedizione in pdf editabile dei moduli pubblicati nel sito istituzionale	NUOVA	n° modelli rieditati / n° modelli presenti nel sito (79)	15%	30,38%

Raggiungimento dei target attesi:

Il portale web camerale comprende sito internet, intranet e diverse altre procedure gestionali online collegate. La previsione iniziale di n. 284 modelli pubblicati comprendeva quindi tutti gli oggetti presenti nel portale (non solo sul sito) e definiti come "modulo".

Le attività sono state:

- **estrazione puntuale** dal portale di tutti gli oggetti di tale tipologia;
- **verifica** per sottoprocesso/azione di ogni oggetto mappato nel sistema qualità certificato/pareto
- **classificazione** degli oggetti rispetto all'uso (interno/esterno secondo stakeholder di riferimento) e alla tipologia (modulo/documento/facsimile/guida ecc.)
- **controllo della revisione e della tipologia degli oggetti pubblicati nel sito** (uso esterno), verificandone la corrispondenza con quelli *mappati* nella intranet. Ciò perché il sistema consente la multipubblicazione e l'aggiornamento contemporaneo di uno stesso oggetto pubblicato nelle diverse aree del portale attraverso la procedura "ciclo approvativo", meccanismo che può essere inficiato se il redattore della pagina del sito non esegue correttamente le regole di pubblicazione.
- redazione di apposite istruzioni per la trasformazione di moduli, dal formato proprietario attuale, al formato .odt (Libre Office) e successivamente al .pdf editabile)

Al momento dell'estrazione massiva dal Portale (Intranet+Sito ecc.), gli oggetti contati come "modulo" erano n. 284. Non si era tenuto conto che quelli pubblicati nel sito internet sono solo una parte del totale originariamente indicato. La percentuale di raggiungimento dell'indicatore (15%) va quindi

ridimensionata in riferimento ai soli moduli pubblicati nel sito istituzionale, come previsto dal Progetto.

Il dato totale comunque è dinamico poiché variazioni normative e/o organizzative ne determinano una certa variabilità nel periodo di riferimento. Seguono i dati corretti (a fine anno):

Oggetti presenti nel Portale web (Intranet+Sito) come “modulo” n. 306 (dato di fine anno), di cui:

pubblicati anche sul Sito n. 169

tra questi 169, sono risultati passibili di trasformazione in pdf editabile n. 79 (gli altri sono documenti o facsimili non modificabili, anche di altri Organismi, ad esempio: Decreti Ministero Ambiente, file di Istruzioni, Guide, modelli di Unioncamere o di Infocamere).

Trasformati da Servizio Informatica in formato pdf editabile accessibile n. 52.

Di questi, pubblicati nel 2018 sul sito n. 24 Dei 28 restanti già predisposti, alcuni sono in attesa di revisione tramite ciclo approvativo da parte dei rispettivi uffici competenti, anche a causa del cambio di denominazione, logo e sede legale dell’Ente, adottati con Delibera Consiglio n. 9 del 24 luglio 2018; altri sono stati cambiati o ritirati dalla pubblicazione a causa di cambi normativi e/o organizzativi; altri non sono ancora pubblicati nel sito perché vengono usati solo in occasione di campagne particolari, adattandoli alla circostanza.

pubblicati solo in Intranet x uso interno n. 137

Trasformati in formato pdf editabile accessibile e pubblicati nella Intranet n.12.

Obiettivo Operativo		Azione/Progetto	Nuova/Mantenimento	Indicatori	Target 2018	Risultati al 31/12/2018
14	Affinamento controllo monitoraggio dei costi dei processi quale strumento per liberare risorse a favore delle imprese e migliorare l'accountability della strategia della Camera	miglioramento della rendicontazione della strategia dell'Ente	II^ annualità programma/azione già presente e approvata nel PDP 2017/2019	rilevazioni mensili in Kronos entro il mese successivo / totale rilevazioni	>= 87,84% (anno 2017)	94,93%
				individuazione indicatori PARETO di benchmarking per programmazione 2018	>= 1 (oltre ai 3 già individuati nel 2017)	1
				Progetto fattibilità allineamento contabilità analitica alla nuova mappatura PARETO	Entro il 31/12/2018	14/11/2018

Raggiungimento dei target attesi:

Nel corso del 2018 la compilazione da parte del personale della % delle ore dedicate ai vari processi è nettamente migliorata (94,93% delle rilevazioni entro il mese successivo) questo ha permesso di avere dati aggiornati e puntuali a supporto anche delle rendicontazioni che transitano nella piattaforma (Progetti 20%; Ossevatorio);

Nel PDP 2019-2021 è stato inserito un altro indicatore di bench monitorato nell’ambito del sistema PARETO.

La struttura e il personale coinvolto ha provveduto alla redazione di un progetto di fattibilità per l’allineamento della contabilità analitica ALLA NUOVA MAPPATURA PARETO. Lo stesso è stato trasmesso al Dirigente competente in data 14/11/2018 e successivamente sono partite le fasi per le quali era già

possibile iniziare come di seguito indicato:

- Transcodifica dei prodotti contabili dalla vecchia alla nuova alberatura dei sottoprocessi Pareto 2018 (a valere dal bilancio/budget 2019)
- Transcodifica prodotti interventi promozionali dalla vecchia alla nuova versione Pareto 2018 (a valere dal bilancio/budget 2019)
- Transcodifica linee nota relativamente alle note di InfoCamere per il riversamento dei diritti di segreteria dalla vecchia alla nuova versione Pareto 2018 (a valere dal bilancio/budget 2019)
- Nell'ambito delle verifiche periodiche sui partitari oneri/proventi scaricati da Oracle (programma di contabilità) procedere alla transcodifica dei codici prodotto riportati nella chiave contabile con i codici dei sottoprocessi Pareto 2018