



CAMERA DI COMMERCIO  
VENEZIA ROVIGO

# PIANO DELLA PERFORMANCE 2021 – 2023

*REV\_1 del 23 luglio 2021*

## Sommario

|  |    |
|--|----|
| PREMESSA .....   | 3  |
| 1. Presentazione della CCIAA .....                                     | 4  |
| 1.1 - Mission e principali attività .....                              | 4  |
| Le origini .....   | 4  |
| I valori .....   | 4  |
| Cosa facciamo .....  | 4  |
| Stakeholder map .....  | 6  |
| 1.2 - Organizzazione e personale .....                                 | 7  |
| Gli organi .....   | 7  |
| La struttura organizzativa .....                                       | 8  |
| Le risorse umane .....   | 9  |
| La politica per la qualità .....                                       | 12 |
| La Società Inhouse e le Aziende Speciali .....                         | 14 |
| Il sistema delle partecipazioni .....                                  | 15 |
| Articolazione territoriale .....                                       | 16 |
| 1.3 - Bilancio. Le risorse economiche .....                            | 16 |
| 2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO .....                                  | 19 |
| Lo scenario socio-economico .....                                      | 19 |
| Lo scenario normativo .....  | 22 |
| 3. PIANIFICAZIONE .....  | 24 |
| 3.1 - Mappa Strategica e Albero della performance .....                | 24 |
| 3.2 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici .....           | 26 |
| 3.3 Programmazione annuale. Gli obiettivi operativi .....              | 37 |
| 3.4 Analisi di genere .....  | 55 |
| 3.5 Dalla performance organizzativa alla performance individuale ..... | 55 |
| 4. Allegati .....  | 69 |

## PREMESSA

Il Piano della performance, in attuazione del decreto legislativo del 27 ottobre 2009, n. 150 e successive modifiche, si inserisce nel più ampio «Ciclo di gestione della Performance», il cui scopo è consentire alle Amministrazioni pubbliche di misurare e valutare le performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti. Il fine ultimo continua ad essere quello di rendere partecipe la comunità di riferimento degli obiettivi dell'Ente, garantendo chiarezza e intelligibilità verso i suoi interlocutori: le imprese, le associazioni, le istituzioni, i consumatori, i lavoratori dipendenti, i singoli cittadini e tutti i portatori di interesse rilevanti, nella consapevolezza della necessità di esplicitare e condividere con questi ultimi tutta l'azione camerale.

Inoltre, si pone quale strumento volto a indirizzare e gestire, nell'arco del prossimo triennio, il miglioramento dei risultati perseguiti dall'Ente e dalla struttura, alla luce delle attese degli stakeholder e in funzione di trasparenza e rendicontabilità nel perseguimento della propria missione istituzionale.

Il Piano illustra i vari contenuti nel rispetto dei tre principi previsti dall'art. 10 del Decreto legislativo 150/2009 e s.m.i., cioè:

**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, 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.

Esso si coordina con i diversi documenti di programmazione e gestione già adottati, in particolare la RPP (Relazione Previsionale Programmatica) 2021, il Preventivo 2021, il Budget direzionale 2021 e il Sistema di misurazione e Valutazione della Performance nell'ultima versione aggiornata.

Il 2021 rappresenta, infatti, un anno particolare in relazione al quale la tempistica di rinnovo degli organi camerali, perfezionatesi solo il 21 dicembre u.s. con l'elezione della Giunta camerale, non ha permesso ancora al nuovo Consiglio di procedere alla definizione e approvazione del Programma pluriennale di mandato di cui all'art. 11, comma 1, lettera c) della Legge 580/1993.

Nelle more di approvazione del suddetto programma, la Giunta, successivamente all'approvazione e in coerenza con il preventivo economico approvato dal Consiglio con delibera n. 23 del 29/12/2020 e in linea con la RPP 2021, ha indicato le linee di indirizzo per la definizione degli obiettivi di performance da affidare al segretario generale, alla dirigenza, alle aziende speciali ed alla Società Camera Servizi srl approvando, contestualmente, la Mappa annuale 2021 degli obiettivi strategici dell'ente.

Il Piano è infine redatto in conformità alle recenti modifiche al Decreto 150/2009 e tiene conto dei principi contenuti nelle «Linee guida per il piano della performance nelle Camere di Commercio» emanate da Unioncamere con la collaborazione del Dipartimento della Funzione pubblica.

# 1. PRESENTAZIONE DELLA CCIAA

## 1.1 - Mission e principali attività

### Le origini

La nuova Camera di commercio di Venezia Rovigo è un ente costituito il 20 luglio 2015 e rappresenta il primo accorpamento volontario delle due Camere di commercio di Venezia e di Rovigo, voluto e deliberato dai rispettivi Consigli camerali il 30 luglio 2014.

Con l'accorpamento, si sono estinti i due enti precedenti ma la storia bicentenaria che li rappresentava è confluita nella nuova Camera, portando con sé usi, consuetudini, tradizioni, relazioni che progressivamente si sono integrati con un unico obiettivo: il miglioramento continuo funzionale allo sviluppo del territorio e delle imprese in un'ottica di continuità con il passato ma, soprattutto, di adeguatezza alle nuove e mutate esigenze del sistema imprenditoriale, legate all'evoluzione sempre più globalizzata dell'economia e alla necessità di semplificare e razionalizzare l'azione amministrativa.

In tale ottica, l'accorpamento, a cinque anni dal suo avvio ha contribuito alla valorizzazione e allo sviluppo del sistema economico di riferimento, consolidando un patrimonio di peculiarità e produzioni uniche di un territorio che si allunga da San Michele al Tagliamento ad Ariano Polesine, da Strà a Bergantino, passando ovviamente per Venezia e Rovigo.

### I valori

Il nuovo ente prosegue nella continuità e peculiarità dei valori ereditati dalle Camere di commercio di Venezia e Rovigo, pur in un contesto in forte evoluzione in ordine alla definizione della riforma del sistema camerale su risorse e funzioni.

I valori sono ripresi anche nello Statuto, approvato dal Consiglio camerale in data 19 ottobre 2015. Il contesto normativo, nell'esigenza di riduzione e razionalizzazione della spesa pubblica contenuta da un accrescimento dell'efficienza ed efficacia dei pubblici servizi, rende la Camera di Commercio di Venezia Rovigo fortemente impegnata negli obiettivi di sburocratizzazione, innovazione, digitalizzazione dei servizi e valorizzazione dell'interoperabilità e collaborazione fra amministrazioni.

In tale ottica si colloca la continuità nel mantenimento della certificazione di Qualità ISO 9001 che, adottata dalla Camera di Venezia fin dal 2004, è stata allargata nel 2016 alla secondaria di Rovigo ed è stata allineata alla nuova versione ISO 9001:2015 nel corso del 2017.

Il Sistema Gestione Qualità, che monitora con continuità i singoli processi nel continuo sviluppo del miglioramento, la nuova Carta dei Servizi, nella quale saranno identificati gli standard di qualità e la rilevazione periodica di Customer Satisfaction, forniscono importanti strumenti di controllo e di stimolo per rispondere ai bisogni dei propri stakeholders.

La Camera di Commercio di Venezia Rovigo vuole, quindi, presentarsi 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 propri clienti.

### Cosa facciamo

La Camera di Commercio industria artigianato e agricoltura di Venezia Rovigo è un ente di diritto pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese promuovendo lo sviluppo dell'economia locale, come previsto dalla legge 580/1993.

In particolare, la Camera di commercio, attraverso i suoi programmi, offre alle imprese la possibilità di sviluppare il proprio progetto imprenditoriale, sostenendo il posizionamento dell'impresa nei mercati locali, nazionali ed internazionali, garantendo un dialogo continuo con il sistema imprenditoriale e con gli organismi di rappresentanza, finalizzato alla crescita del tessuto economico territoriale ed offrendo servizi volti alla tutela dei diritti soggettivi.

Il recente Decreto Lg.vo n. 219/2016 di attuazione della delega per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, ha ridefinito le funzioni delle Camere di commercio con previsione di:

**Attività core** (finanziate con il diritto annuale)

- ✓ Tenuta e gestione del registro delle imprese.
- ✓ Formazione e gestione del fascicolo informatico d'impresa.
- ✓ Tutela del consumatore e della fede pubblica, vigilanza e controllo sulla sicurezza/conformità dei prodotti e sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, la rilevazione dei prezzi e delle tariffe, il rilascio dei certificati di origine delle merci e documenti per l'esportazione.
- ✓ Informazione, formazione e supporto organizzativo e assistenza alle PMI per la preparazione ai mercati internazionali, con esclusione delle attività promozionali direttamente svolte all'estero.
- ✓ Valorizzazione del patrimonio culturale e sviluppo e promozione del turismo, con esclusione delle attività promozionali direttamente svolte all'estero.
- ✓ Orientamento al lavoro e alternanza scuola-lavoro.

**Attività oggetto di convenzione** con soggetti pubblici e privati (es. digitalizzazione e risoluzione alternativa delle controversie)

**Attività in regime di libero mercato** "pay per use" (es. attività di assistenza e supporto alle imprese)

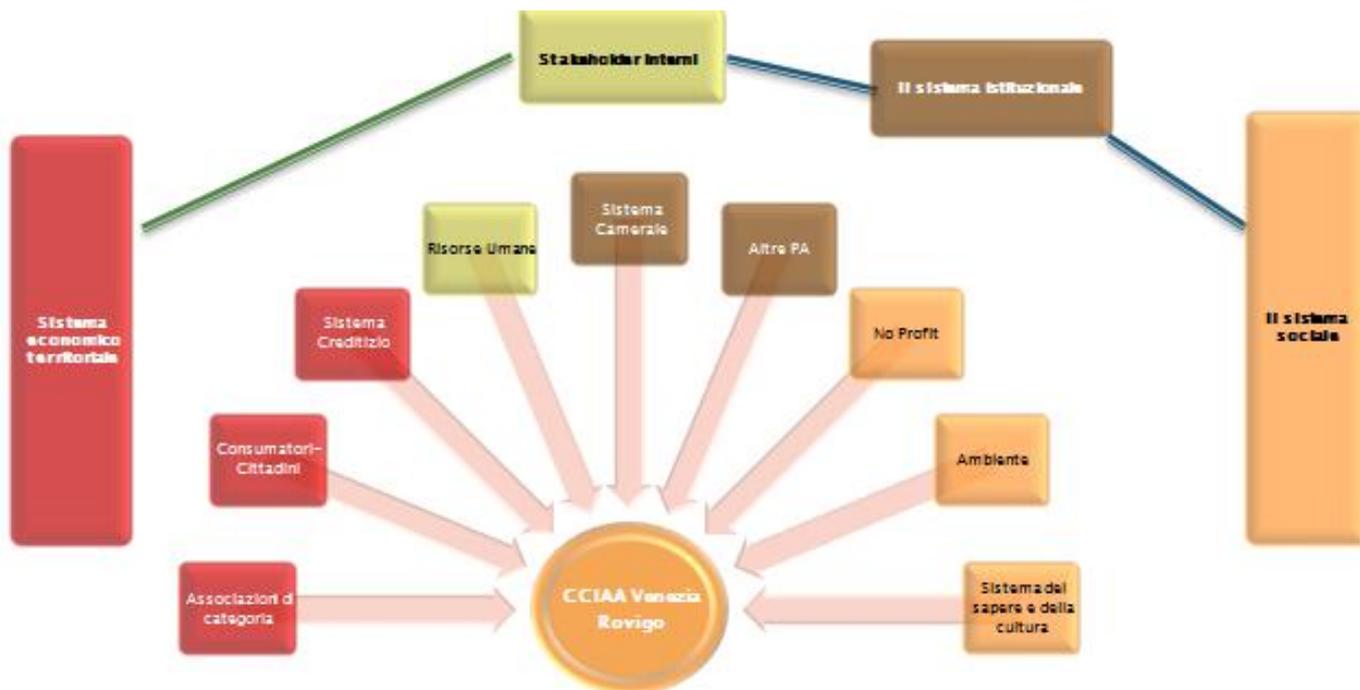
L'Ente svolge molteplici e articolati servizi nei confronti dei propri stakeholders con modalità che, nel corso dei prossimi anni, dovranno adattarsi e uniformarsi sempre più alla riforma del sistema camerale e agli sviluppi operativi che la stessa determinerà sull'operatività dell'Ente.



## Stakeholder map

Le attività della Camera di Commercio di Venezia Rovigo si rivolgono alla rete di soggetti e gruppi sociali con cui intrattiene relazioni di servizio, d'informazione e di rappresentanza.

Gli stakeholder sono i portatori d'interesse con cui l'ente interagisce. Si tratta cioè di quei soggetti in grado di influenzare, con le loro decisioni, il raggiungimento degli obiettivi camerali e, viceversa, di essere influenzati dalle scelte e dalle attività della Camera. Nell'ambito del sistema di gestione della qualità vengono individuati per ciascun processo/servizio (allegato2) dell'Ente gli stakeholders interni ed esterni.



## 1.2 - Organizzazione e personale

### Gli organi

Sono organi della Camera di Commercio:

- il Consiglio
- la Giunta
- il Presidente
- il Collegio dei Revisori dei Conti

#### **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.

Svolge, in particolare, le seguenti funzioni:

- a) delibera lo statuto e le relative modifiche ed i regolamenti;
- b) elegge tra i suoi componenti, con distinte votazioni, il presidente e la giunta e nomina i membri del collegio dei revisori dei conti;
- c) determina gli indirizzi generali e approva il programma pluriennale di attività della camera di commercio, previa adeguata consultazione delle imprese;
- d) approva la relazione previsionale e programmatica, il preventivo economico e il suo aggiornamento, il bilancio di esercizio.

#### **Consiglio camerale - n. rappresentati per settore**

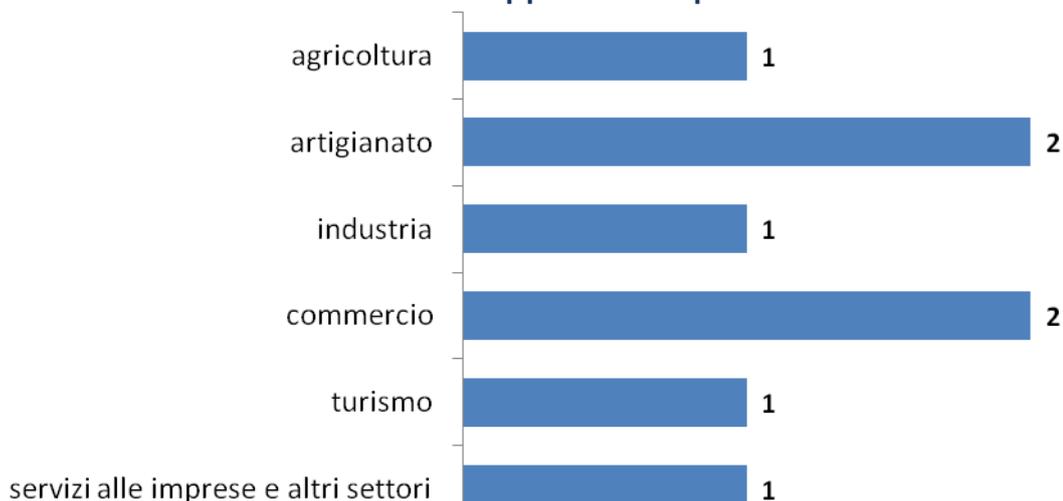


## Giunta

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

### Giunta camerale - n. rappresentati per settore



## Presidente

Rappresenta la Camera di Commercio, convoca e presiede il Consiglio e la Giunta, ne determina l'ordine del giorno e, in caso di urgenza, provvede agli atti di competenza della Giunta. In tal caso gli atti sono sottoposti alla Giunta per la ratifica.

Dura in carica cinque anni, in coincidenza con la durata del Consiglio e può essere rieletto due sole volte.

## Il Collegio dei Revisori dei Conti

Il Collegio dei Revisori dei Conti è l'organo di controllo della regolarità contabile-finanziaria della gestione della Camera di Commercio ed è composto da tre membri designati dal Ministro dell'Economia e delle Finanze, con funzioni di Presidente, dal Ministro dello Sviluppo Economico e dal Presidente della Giunta Regionale. Dura in carica quattro anni.

L'ente si avvale, inoltre, dell'organismo indipendente di valutazione (OIV) che coadiuva la Giunta nell'attività di valutazione e controllo strategico, nell'ambito del Ciclo della performance.

### La struttura organizzativa

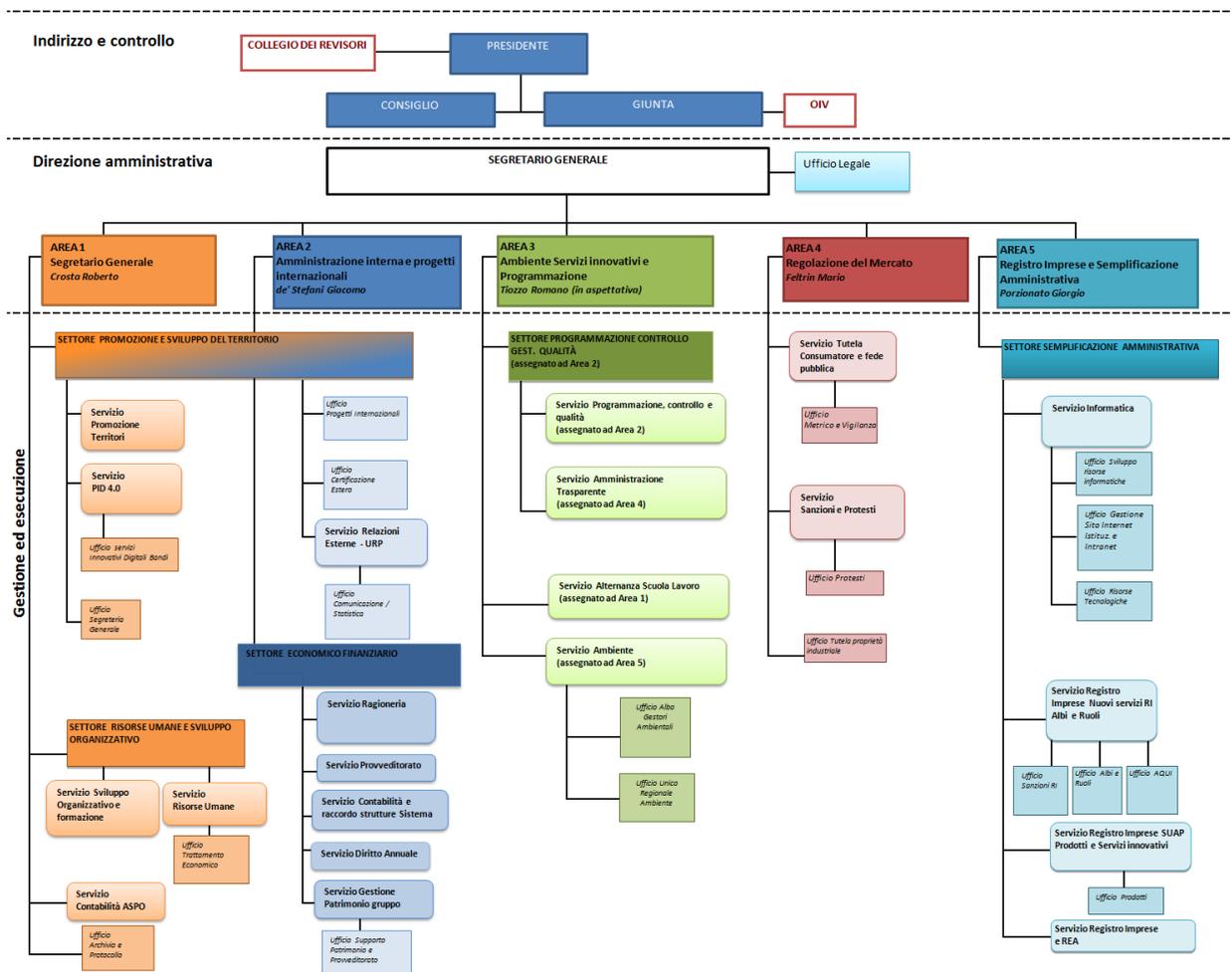
La Camera di Commerci di Venezia Rovigo è strutturata in cinque aree funzionali, ciascuna delle quali affidata ad un dirigente, ad eccezione dell'Area 3 le cui competenze, a seguito della collocazione in aspettativa del relativo Dirigente, sono state suddivise nelle altre quattro aree.

Al vertice della struttura vi è il Segretario Generale al quale fa capo anche direttamente l'Area 1.

Al segretario generale competono le funzioni di vertice dell'amministrazione. Egli coordina l'attività dell'ente nel suo complesso e ha la responsabilità della segreteria del Consiglio e della

Giunta. Designato dalla Giunta all'esito di procedura comparativa, è nominato dal Ministro dello sviluppo economico con proprio decreto.

Attualmente l'incarico di Segretario Generale, in attesa della perfezione delle procedure di reclutamento, è affidato al Dirigente Area 2 in qualità di Facente funzioni e al medesimo è attribuita, ad interim, anche la direzione dell'Area 1. La struttura, nella sua diversa articolazione è di seguito rappresentata.



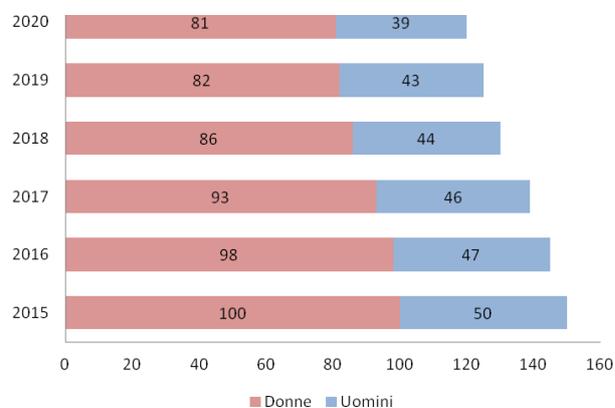
## Le risorse umane

Il Personale è, per l'Ente camerale, una risorsa imprescindibile per il raggiungimento degli obiettivi di accoglienza e servizio all'utenza. La Camera di commercio Venezia Rovigo alla data del 31/12/2020 conta n. 120 unità di cui:

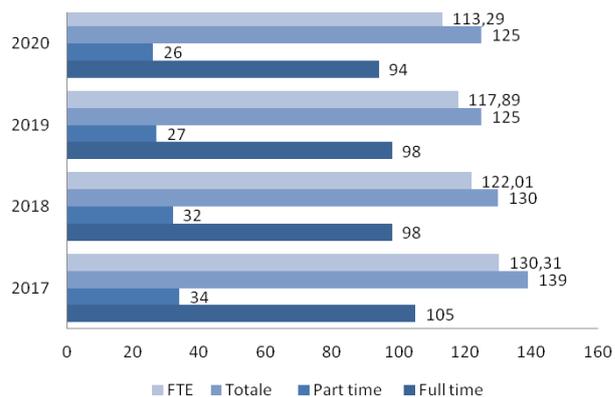
| CATEGORIA     | MASCHI    | FEMMINE   | TOTALE     | %          |
|---------------|-----------|-----------|------------|------------|
| Dirigenti     | 4         | 0         | 4          | 3,33%      |
| D             | 11        | 22        | 33         | 27,5%      |
| C             | 21        | 54        | 75         | 62,5%      |
| B             | 2         | 2         | 4          | 3,33%      |
| A             | 1         | 3         | 4          | 3,33%      |
| <b>Totali</b> | <b>39</b> | <b>81</b> | <b>120</b> | <b>120</b> |

Nelle tabelle che seguono si riportano alcuni dati di analisi di sviluppo e distribuzione delle risorse umane della Camera di Commercio Venezia Rovigo.

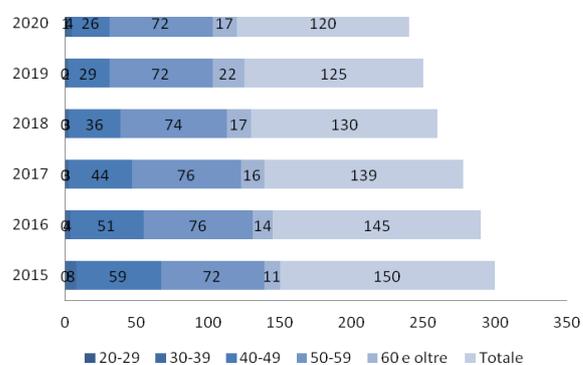
| Personale a tempo Indeterminato (al 31.12) |            |            |            |            |            |            |
|--|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
|  | 2015       | 2016       | 2017       | 2018       | 2019       | 2020       |
| <b>Donne</b>                               | 100        | 98         | 93         | 86         | 82         | 81         |
| <b>Uomini</b>                              | 50         | 47         | 46         | 44         | 43         | 39         |
| <b>Totale</b>                              | <b>150</b> | <b>145</b> | <b>139</b> | <b>130</b> | <b>125</b> | <b>120</b> |



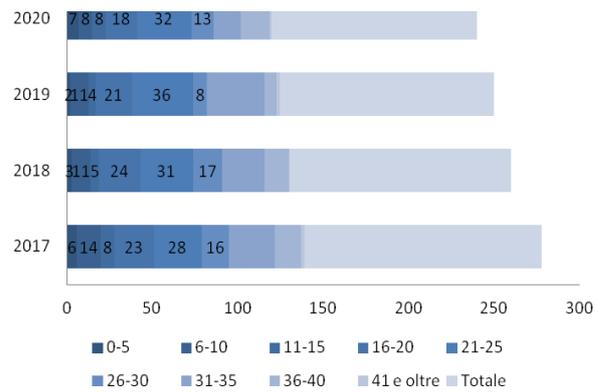
| Personale a tempo Indeterminato             |              |               |              |               |
|---|--------------|---------------|--------------|---------------|
| FULL TIME EQUIVALENT (FTE): trend triennale |              |               |              |               |
|   | 2017         | 2018          | 2019         | 2020          |
| <b>Full time</b>                            | 105          | 98            | 98           | 94            |
| <b>Part time</b>                            | 34           | 32            | 27           | 26            |
| <b>Totale</b>                               | 139          | 130           | 125          | 125           |
| <b>FTE</b>                                  | <b>130,3</b> | <b>122,01</b> | <b>117,9</b> | <b>113,29</b> |



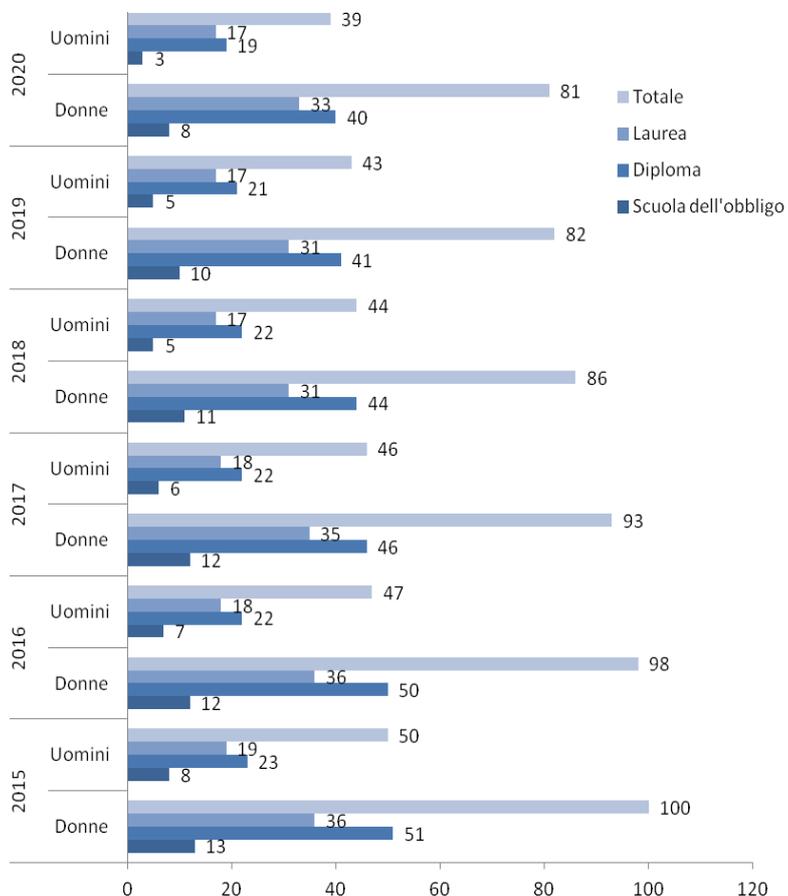
| Personale a tempo Indeterminato: classi di età |            |            |            |            |            |            |
|--|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
|  | 2015       | 2016       | 2017       | 2018       | 2019       | 2020       |
| <b>20-29</b>                                   | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 1          |
| <b>30-39</b>                                   | 8          | 4          | 3          | 3          | 2          | 4          |
| <b>40-49</b>                                   | 59         | 51         | 44         | 36         | 29         | 26         |
| <b>50-59</b>                                   | 72         | 76         | 76         | 74         | 72         | 72         |
| <b>60 e oltre</b>                              | 11         | 14         | 16         | 17         | 22         | 17         |
| <b>Totale</b>                                  | <b>150</b> | <b>145</b> | <b>139</b> | <b>130</b> | <b>125</b> | <b>120</b> |



| Personale a tempo Indeterminato:<br>anzianità di servizio |            |            |            |            |
|---|------------|------------|------------|------------|
|   | 2017       | 2018       | 2019       | 2020       |
| 0-5   | 6          | 3          | 2          | 7          |
| 6-10  | 14         | 11         | 11         | 8          |
| 11-15   | 8          | 5          | 4          | 8          |
| 16-20   | 23         | 24         | 21         | 18         |
| 21-25   | 28         | 31         | 36         | 32         |
| 26-30   | 16         | 17         | 8          | 13         |
| 31-35   | 27         | 25         | 34         | 16         |
| 36-40   | 15         | 14         | 7          | 17         |
| 41 e oltre  | 2          | 0          | 2          | 1          |
| <b>Totale</b>   | <b>139</b> | <b>130</b> | <b>125</b> | <b>120</b> |



| - Titoli di studio -    |            |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
|-------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Per tipologia di studio | 2015       |           | 2016      |           | 2017      |           | 2018      |           | 2019      |           | 2020      |           |
|                         | Donne      | Uomini    | Donne     | Uomini    | Donne     | Uomini    | Donne     | Uomini    | Donne     | Uomini    | Donne     | Uomini    |
| Scuola dell'obbligo     | 13         | 8         | 12        | 7         | 12        | 6         | 11        | 5         | 10        | 5         | 8         | 3         |
| Diploma                 | 51         | 23        | 50        | 22        | 46        | 22        | 44        | 22        | 41        | 21        | 40        | 19        |
| Laurea                  | 36         | 19        | 36        | 18        | 35        | 18        | 31        | 17        | 31        | 17        | 33        | 17        |
| <b>Totale</b>           | <b>100</b> | <b>50</b> | <b>98</b> | <b>47</b> | <b>93</b> | <b>46</b> | <b>86</b> | <b>44</b> | <b>82</b> | <b>43</b> | <b>81</b> | <b>39</b> |



## La politica per la qualità

L'ente Camerale persegue l'obiettivo primario di fornire servizi sempre più rispondenti alle richieste e ai fabbisogni emergenti dei clienti, coerentemente con la propria missione istituzionale e strategica, nonché con le politiche di miglioramento più ampie attivate nell'ambito della Pubblica Amministrazione e considera il miglioramento continuo della qualità elemento prioritario per il conseguimento degli obiettivi individuati, sia in merito alla gestione interna sia verso i propri clienti.

Con tale finalità, la Camera di Commercio di Venezia si è certificata ISO 9001 fin dal 2004, superando ininterrottamente le verifiche di mantenimento annuali e i rinnovi triennali. A seguito dell'accorpamento, nel corso del 2016, il nuovo ente ha certificato anche la sede di Rovigo ritenendo strategico lo strumento della norma ISO 9001 per il miglioramento continuo dei processi in favore del cliente.

La qualità rappresenta, infatti, una leva per coinvolgere il personale in un'azione di integrazione sistematica e mirata nell'analisi di procedure, documenti e moduli, che porta a razionalizzare prassi e metodi consolidati da tempo. Nel 2017 la Camera è riuscita nell'obiettivo di allineamento alla ISO 9001:2015.

Una amministrazione che monitora le proprie attività in modo costante e trasparente rappresenta certamente un buon grado di integrità nel dare riscontro dei risultati agli stakeholder sia interni che esterni, attraverso la pubblicazione nel sito camerale. Gli indicatori sia della qualità che della Balanced scorecard, rappresentano pertanto uno strumento di mitigazione del rischio. Eventuali scostamenti nel raggiungimento dei target, sono soggetti all'analisi dell'Organismo indipendente di valutazione e, quindi, ad uno dei soggetti deputati alla sorveglianza.

Attualmente la Camera monitora i propri servizi utilizzando una mappatura di 50 sottoprocessi e 93 azioni (vedi allegato 1), ciascuna collegata ad uno o più indicatori e target specifici, i cui risultati sono riportati all'interno della Relazione sulla performance. I sottoprocessi sono tra loro collegati attraverso una pesatura in un unico cruscotto di sintesi, ovvero il cruscotto dei Processi della catena di Porter, suddiviso per Processi primari e Processi di supporto. Nel corso del 2018 si è proceduto alla revisione dei processi e dei relativi indicatori e target per l'allineamento alla nuova mappatura PARETO che tiene conto delle nuove funzioni/servizi attribuiti dal Decreto di riforma.

La Camera di Commercio, inoltre, si confronta con le altre consorelle tramite il sistema di benchmarking PARETO di Unioncamere nazionale.

Si riporta di seguito la rendicontazione dei sottoprocessi alla data del 31 dicembre 2020 e si rinvia all'allegato 1 per l'elenco analitico dei sottoprocessi con indicatori e target previsti per il 2021.

| Sottoprocesso  | Risultato perform. |
|--|--------------------|
| A1.1.1 Pianificazione e programmazione camerale                                  | 100,00             |
| A1.1.2 Monitoraggio e sistema dei controlli                                      | 100,00             |
| A1.1.4 Supporto all'OIV  | 100,00             |
| A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza  | 100,00             |
| A1.2.2 Adempimenti in materia di sicurezza sul lavoro e altri obblighi normativi | n.v.               |
| A1.3.1 Organizzazione camerale   | 100,00             |
| A1.3.2 Sviluppo del personale  | 99,17              |
| A2.1.1 Gestione e supporto organi istituzionali                                  | 100,00             |
| A2.1.3 Assistenza e tutela legale  | 100,00             |
| A2.3.1 Protocollo Generale   | 100,00             |
| A2.3.2 Archiviazione e Biblioteca  | 100,00             |
| A3.1.1 Comunicazione istituzionale e verso l'utenza                              | 99,48              |

| Sottoprocesso   | Risultato perform. |
|---|--------------------|
| A3.1.3 Comunicazione interna  | 100,00             |
| B1.1.1 Acquisizione del personale   | 100,00             |
| B1.1.3 Trattamento economico del personale  | 89,09              |
| B2.1.1 Acquisti beni e servizi  | 97,62              |
| B2.2.1 Patrimonio   | 100,00             |
| B2.2.2 Servizi di sede e patrimonio immobiliare   | 100,00             |
| B3.1.1 Incasso diritto annuale e gestione ruoli   | 100,00             |
| B3.2.1 Contabilità  | 97,16              |
| C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, REA,      | 100,00             |
| C1.1.2 Procedure abilitative  | 99,96              |
| C1.1.4 Interrogazione del Registro Imprese e altre attività di sportello                    | 79,97              |
| C1.1.7 Accertamenti, iscrizioni, cancellazioni e altre pratiche di ufficio                  | 100,00             |
| C1.2.2 Servizi SUAP rivolti alle imprese  | n.v.               |
| C2.10.1 Supporto alla presentazione delle domande di deposito marchi, brevetti e altri      | 100,00             |
| C2.2.3 Servizi a garanzia della regolarità di concorsi e operazioni a premio a tutela del   | n.v.               |
| C2.3.2 Vigilanza sicurezza prodotti e settori   | 100,00             |
| C2.4.1 Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81  | 100,00             |
| C2.5.1 Verifiche prime e verifiche periodiche su strumenti nazionali                        | 100,00             |
| C2.5.2 Gestione controlli casuali e in contraddittorio                                      | 100,00             |
| C2.5.6 Attività connesse alle autorizzazioni dei centri tecnici per tachigrafi analogici e  | 100,00             |
| C2.5.8 Tenuta del registro degli assegnatari dei marchi di identificazione per i metalli    | 100,00             |
| C2.5.9 Concessione marchi di identificazione dei metalli preziosi                           | n.v.               |
| C2.5.10 Vigilanza su marchi concessi  | n.v.               |
| C2.6.1 Aggiornamento Registro Protesti su istanza di parte                                  | 100,00             |
| C2.8.2 Rilevazione prezzi e tariffe   | 95,83              |
| D1.1.1 Servizi informativi, monitoraggio mercati, formazione e orientamento                 | 100,00             |
| D1.2.1 Servizi certificativi per l'export   | 100,00             |
| D2.2.1 Servizi connessi all'Agenda Digitale e altri servizi digitali                        | 91,90              |
| D3.1.2 Realizzazione di progetti istituzionali per lo sviluppo dell'industria del turismo e | 100,00             |
| D4.2.2 Servizi individuali a supporto dell'alternanza scuola/lavoro e formazione per il     | 100,00             |
| D5.2.1 Gestione albo gestori ambientali   | 66,67              |
| D5.3.1 Pratiche ed adempimenti ambientali   | 100,00             |
| D5.3.2 Servizi informativi registri ambientali e MUD  | 100,00             |
| D6.1.1 Servizi di assistenza allo sviluppo di start-up e PMI                                | n.v.               |
| D6.1.2 Servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese                        | 100,00             |
| D6.1.3 Servizi di informazione economica a supporto della competitività delle pmi           | 100,00             |
| D6.3.1 Servizi di informazione economica a supporto della competitività delle pmi           | 96,28              |
| F1.1.1 Gestione della concessione in uso di sedi, sale e spazi camerati                     | 100,00             |

## La Società Inhouse e le Aziende Speciali

La Camera di commercio di Venezia Rovigo nell'esercizio delle proprie funzioni si avvale delle aziende speciali A.s.Po. e Mercati di Lusìa e Rosolina e di una società strumentale in house, interamente partecipata, CAMERA SERVIZI s.r.l..

Rispetto al quadro complessivo che, alla data attuale, corrisponde a quanto indicato nelle tabelle che seguono, è opportuno evidenziare come lo stesso sia destinato a modificarsi significativamente nel corso dei prossimi anni.

Per quanto riguarda l'azienda speciale A.s.Po., la recente entrata in vigore del D.Lgs. n. 169/2016 concernente le Autorità Portuali ha richiesto l'avvio di un complesso iter, per addivenire alla soluzione della problematica dell'unione dei due scali di Venezia e di Chioggia.

In particolare, è stata istituita l'Autorità di sistema portuale del Mare Adriatico Settentrionale, che è subentrata all'Autorità portuale di Venezia, che comprende, ora, non solo il Porto di Venezia, ma anche quello di Chioggia. A seguito di ciò e a rettifica della Delibera di Giunta n. 206 del 21 novembre 2017, con la quale si era dato avvio alla procedura di scioglimento di A.S.PO., l'Ente camerale, con delibera di Giunta n. 15 del 19 febbraio 2019, ha dato avvio all'iter per la sottoscrizione di un accordo con la stessa l'Autorità di sistema portuale del Mare Adriatico Settentrionale, che prevede il supporto di A.S.PO. per lo svolgimento di alcune attività di ausilio all'Adsp afferenti la gestione tecnico-amministrativa ed operativa del patrimonio appartenente al demanio marittimo. Tale accordo è stato sottoscritto in data 28 febbraio 2019 e proseguito nel 2020.

Per quanto attiene invece l'Azienda Speciale per i Mercati Ortofrutticoli di Lusìa e di Rosolina, la Giunta camerale, a parziale rettifica delle proprie deliberazioni n. 55, 155 e 190 del 2018, che prevedevano il conferimento dell'Azienda nella società in house Camera Servizi, ha deliberato, con proprio provvedimento n. 49 dello scorso 8 aprile 2019, come prioritaria la dismissione di entrambi i complessi immobiliari di Rosolina e di Lusìa, anche a seguito di appositi incontri con gli operatori del settore agricolo.

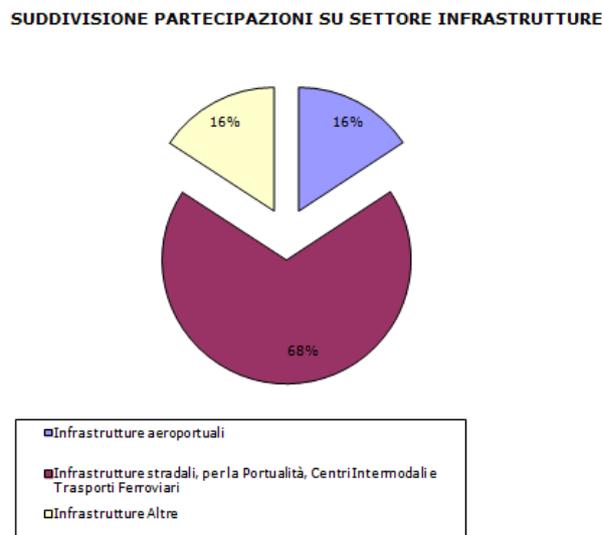
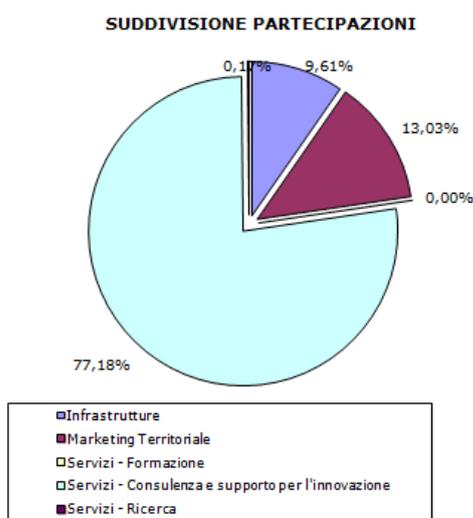
| Nome   | Mission   | Settore   |
|--|---|---|
| <b>CAMERA SERVIZI s.r.l.</b>                                 | La società, sulla base di apposita convenzione, svolge servizi a sostegno del Gruppo Camera sia di carattere promozionale e supporto alle imprese che di carattere logistico-manutentivo degli immobili del Gruppo e nei servizi di acquisto e forniture                      | Immobili e servizi di promozione del territorio e del sistema delle imprese         |
| <b>Azienda Speciale per i Mercati di Lusìa e di Rosolina</b> | L'Azienda Speciale Mercati, oltre alla gestione della struttura del mercato, si occupa dell'attività promozionale e divulgativa, partecipando a manifestazioni di settore ed organizzando al proprio interno incontri con gli operatori con finalità informative e formative. | Immobili e servizi di promozione delle produzioni tipiche locali                    |
| <b>A.S.Po.</b>   | Favorire lo sviluppo delle attività portuali dello scalo di Chioggia  | Realizzazione Infrastrutture, erogazione servizi, amministrazione beni patrimoniali |

## Il sistema delle partecipazioni

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 commercio di Venezia Rovigo, 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. In tale contesto la Camera è in linea con quanto prescritto dalla normativa in materia di razionalizzazione.

Di seguito una sintesi dei dati disponibili aggiornati al 31/12/2019.



|   | V.Nominale al<br>31.12.2019 | Incidenza      |
|---|-----------------------------|----------------|
| <b>Infrastrutture</b>   | <b>255.062,06</b>           | <b>9,61%</b>   |
| Infrastrutture aeroportuali   | 40.040,00                   | 1,51%          |
| Infrastrutture stradali, per la Portualità, Centri Intermodali e Trasporti Ferroviari | 174.772,06                  | 6,59%          |
| Infrastrutture Altre  | 40.250,00                   | 1,52%          |
| <b>Marketing Territoriale</b>   | <b>345.717,50</b>           | <b>13,03%</b>  |
| <b>Servizi - Formazione</b>   | <b>102,86</b>               | <b>0,00%</b>   |
| <b>Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione</b>                              | <b>2.047.404,97</b>         | <b>77,18%</b>  |
| <b>Servizi - Ricerca</b>  | <b>4.555,00</b>             | <b>0,17%</b>   |
| <b>totale</b>   | <b>2.652.842,39</b>         | <b>100,00%</b> |

Ulteriore documentazione di approfondimento è disponibile sul sito istituzionale al seguente link:

<https://www.dl.camcom.it/camera/trasparenza/amministrazione-trasparente/enti-controllati/Enti-pubblici-vigilati>

## Articolazione territoriale

A livello territoriale, la Camera di commercio Venezia Rovigo prevede quattro sedi e altri presidi presso i quali vengono gestite le attività ed erogati i servizi.

|                 | Città                  | Indirizzo  |
|-----------------|------------------------|--|
| Sede legale     | Venezia - Mestre       | Via Forte Marghera, 151<br>30173 Venezia Mestre (VE)     |
| Sede secondaria | Rovigo                 | Piazza G. Garibaldi, 6<br>45100 Rovigo (RO)              |
| Sede operativa  | Venezia                | Castello Calle degli Albanesi 4264<br>30122 Venezia - VE |
| Sede operativa  | Venezia - Marghera     | Banchina Molini, 8<br>30175 Marghera Venezia             |
| Sede decentrata | San Donà di Piave (VE) | Piazza Indipendenza, 24 (VE)                             |

### 1.3 - Bilancio. Le risorse economiche

Le tabelle che seguono danno conto delle risorse economiche disponibili per il perseguimento degli obiettivi e interventi pianificati, in primis a sostegno del sistema delle imprese di riferimento. In particolare vengono esposti i valori di bilancio, riportando le principali grandezze del Conto economico, dello Stato patrimoniale, nonché illustrando alcuni indicatori (ratios) che consentono di valutare la sostenibilità economica/patrimoniale e la salute finanziaria dell'ente.

#### Principali risultanze del Conto Economico (anni 2015-2021)

|   | 2015              | 2016              | 2017              | 2018              | 2019              | 2020              | Preventivo<br>2021<br>agg.to |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------------------|
| Diritto annuale                           | 13.355.448        | 12.602.745        | 11.650.724        | 13.190.282        | 13.347.128        | 12.692.810        | 11.971.574                   |
| Diritti di segreteria                     | 4.540.097         | 4.803.363         | 4.770.428         | 4.799.847         | 4.859.560         | 4.756.891         | 4.561.900                    |
| Contributi e trasferimenti                | 3.646.584         | 2.780.988         | 822.458           | 1.790.238         | 1.120.096         | 863.486           | 710.064                      |
| Proventi da gestione di servizi           | 238.910           | 192.334           | 239.311           | 160.359           | 124.557           | 107.180           | 101.450                      |
| Variazioni rimanenze                      | -8.995            | -15.136           | 14.357            | 118.626           | -72.252           | -17.824           |                              |
| <b>Proventi correnti</b>                  | <b>21.772.044</b> | <b>20.364.294</b> | <b>17.497.278</b> | <b>20.059.353</b> | <b>19.379.089</b> | <b>18.402.543</b> | <b>17.344.988</b>            |
| Personale                                 | 6.264.090         | 6.307.416         | 6.191.979         | 6.193.041         | 5.739.943         | 5.499.146         | 5.986.075                    |
| Costi di funzionamento                    | 6.842.148         | 6.460.971         | 6.380.870         | 6.267.963         | 6.285.814         | 6.132.898         | 7.198.756                    |
| Interventi economici                      | 8.402.906         | 7.500.696         | 3.542.456         | 6.616.786         | 7.288.401         | 4.474.296         | 5.262.901                    |
| Ammortamenti e accantonamenti             | 4.957.980         | 3.739.322         | 4.027.918         | 9.181.209         | 4.669.623         | 11.083.939        | 3.914.000                    |
| <b>Oneri correnti</b>                     | <b>26.467.123</b> | <b>24.008.405</b> | <b>20.143.223</b> | <b>28.259.000</b> | <b>23.983.781</b> | <b>27.190.279</b> | <b>22.361.732</b>            |
| <b>Risultato gestione corrente</b>        | <b>-4.695.079</b> | <b>-3.644.111</b> | <b>-2.645.945</b> | <b>-8.199.647</b> | <b>-4.604.692</b> | <b>-8.787.737</b> | <b>-5.016.744</b>            |
| Risultato gestione finanziaria            | 89.899            | 101.060           | 358.320           | 144.825           | 136.816           | 19.417            | 125.100                      |
| Risultato gestione straordinaria          | 977.316           | 1.312.178         | 3.761.635         | 54.891.224        | 762.417           | 2.628.943         | 0                            |
| Rettifiche Attivi patrimoniale            | -418.968          | -1.412.012        | -142.653          | -593.864          | -3.271            | -67.315           | 0                            |
| <b>Risultato economico della gestione</b> | <b>-4.046.833</b> | <b>-3.642.884</b> | <b>1.331.357</b>  | <b>46.242.537</b> | <b>-3.708.730</b> | <b>-6.206.692</b> | <b>-4.891.644</b>            |

| <b>Attivo dello Stato patrimoniale (anni 2015 – 2019)</b> |                   |                   |                    |                    |                    |                    |
|---|-------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|   | 2015              | 2016              | 2017               | 2018               | 2019               | 2020               |
| Immobilizzazioni immateriali                              | 22.773            | 28.435            | 20.666             | 29.709             | 40.191             | 83.483             |
| Immobilizzazioni materiali                                | 32.608.719        | 36.032.101        | 35.344.510         | 26.404.154         | 31.987.829         | 33.210.969         |
| Immobilizzazioni finanziarie                              | 35.167.611        | 31.651.667        | 15.306.973         | 15.147.689         | 15.001.249         | 17.653.448         |
| <b>IMMOBILIZZAZIONI TOTALI</b>                            | <b>67.799.103</b> | <b>67.712.203</b> | <b>50.672.149</b>  | <b>41.581.552</b>  | <b>47.029.269</b>  | <b>50.947.900</b>  |
| Rimanenze   | 37.081            | 21.945            | 36.302             | 154.928            | 82.676             | 64.852             |
| Crediti di funzionamento                                  | 7.650.644         | 5.750.418         | 4.428.380          | 3.927.386          | 3.635.011          | 3.100.443          |
| Disponibilità liquide                                     | 13.069.959        | 12.830.438        | 87.213.607         | 86.870.455         | 78.037.726         | 72.612.547         |
| <b>ATTIVO CIRCOLANTE</b>                                  | <b>20.757.684</b> | <b>18.602.801</b> | <b>91.678.289</b>  | <b>90.952.769</b>  | <b>81.755.413</b>  | <b>75.777.842</b>  |
| Ratei e risconti attivi                                   | 1.048             | 58.778            | 573                | 1.425              | 0                  | 2.312              |
| <b>TOTALE ATTIVO</b>                                      | <b>88.557.835</b> | <b>86.373.782</b> | <b>142.351.011</b> | <b>132.535.746</b> | <b>128.784.682</b> | <b>126.728.054</b> |
| <b>Passivo e Patrimonio netto (anni 2015-2019)</b>        |                   |                   |                    |                    |                    |                    |
|   | 2015              | 2016              | 2017               | 2018               | 2019               | 2020               |
| Debiti di finanziamento                                   | 0                 | 0                 | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Trattamento di fine rapporto                              | 7.538.180         | 7.517.210         | 7.505.180          | 7.555.619          | 7.513.227          | 6.839.082          |
| Debiti di funzionamento                                   | 15.285.522        | 17.428.893        | 79.872.934         | 18.565.521         | 20.481.437         | 25.892.485         |
| Fondi per rischi e oneri                                  | 1.133.626         | 13.700            | 103.174            | 5.287.208          | 3.475.599          | 2.287.192          |
| Ratei e risconti passivi                                  | 2.915.883         | 2.871.138         | 3.760.600          | 3.248.575          | 2.741.937          | 2.818.938          |
| <b>TOTALE PASSIVO</b>                                     | <b>26.873.211</b> | <b>27.830.941</b> | <b>91.241.888</b>  | <b>34.656.923</b>  | <b>34.212.200</b>  | <b>37.837.697</b>  |
| Patrimonio netto esercizi precedenti                      | 51.300.252        | 47.253.419        | 43.610.535         | 44.921.892         | 91.164.429         | 87.455.700         |
| Riserva di partecipazioni                                 | 14.431.205        | 14.932.306        | 6.187.231          | 6.714.396          | 7.116.782          | 7.641.349          |
| Risultato economico dell'esercizio                        | -4.046.833        | -3.642.884        | 1.311.357          | 46.242.537         | -3.708.729         | -6.206.692         |
| <b>PATRIMONIO NETTO</b>                                   | <b>61.684.624</b> | <b>58.542.841</b> | <b>51.109.123</b>  | <b>97.878.825</b>  | <b>94.572.482</b>  | <b>88.890.357</b>  |

|                          |   | Anno<br>2015 | Anno<br>2016 | Anno<br>2017 | Anno<br>2018 | Anno<br>2019 | Anno<br>2020 |
|--------------------------|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| SOSTENIBILITA' ECONOMICA | <b>Indice equilibrio strutturale</b><br><i>Valore segnaletico: Indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali</i>                                | 5,54%        | 6,99%        | -1,78%       | 7,79%        | -0,13%       | 2,65%        |
|                          | <b>Equilibrio economico della gestione corrente</b><br><i>Valore segnaletico: Misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti</i>                                       | 121,56%      | 117,89%      | 115,24%      | 140,88%      | 123,76%      | 147,75%      |
|                          | <b>Equilibrio economico al netto FDP</b><br><i>Valore segnaletico: Misura la capacità della Camera di restare in equilibrio economico senza ricorrere al meccanismo del fondo perequativo</i> | 121,85%      | N.D.         | 113,76%      | 139,59%      | 122,29%      | N/D          |
|                          | <b>Incidenza Oneri del personale su Oneri correnti</b><br><i>Valore segnaletico: Misura l'incidenza degli Oneri del personale sul totale degli Oneri Correnti</i>                             | 27,66%       | 29,64%       | 36,22%       | 24,70%       | 27,95%       | 23,28%       |

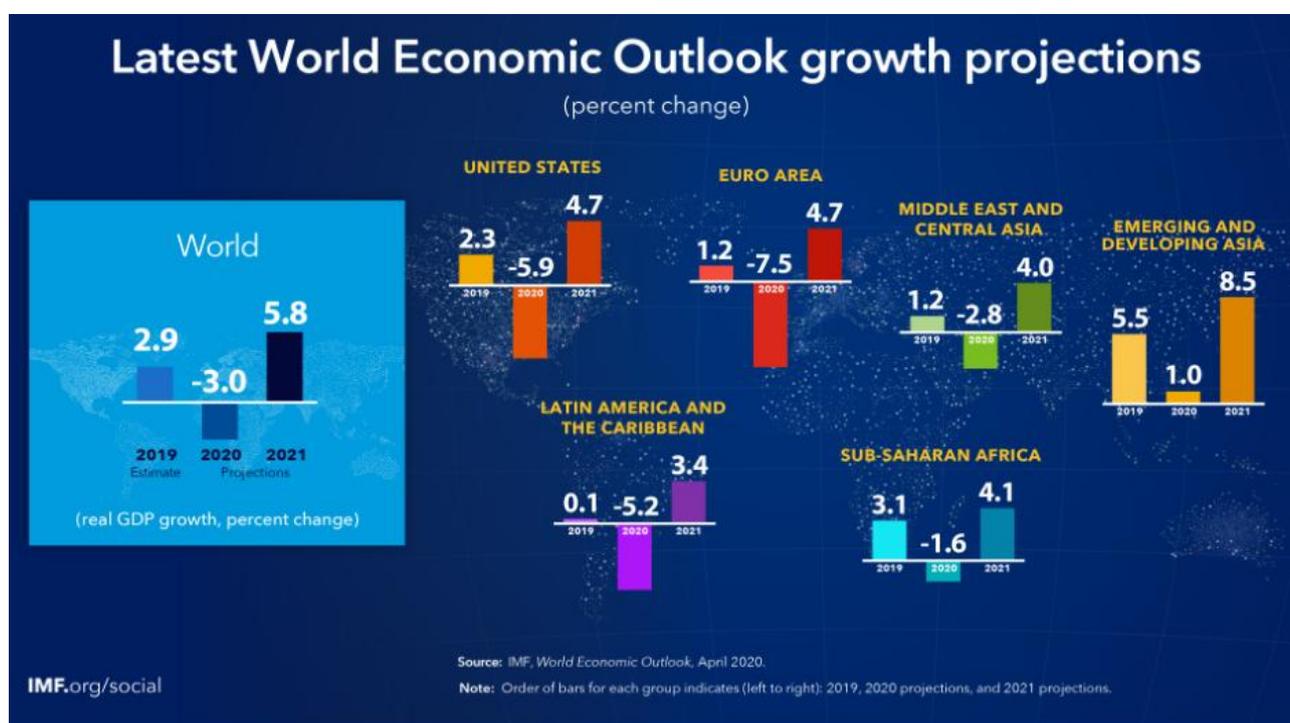
|                        |   | Anno<br>2015 | Anno<br>2016 | Anno<br>2017 | Anno<br>2018 | Anno<br>2019 | Anno<br>2020 |
|------------------------|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| SOLIDITA' PATRIMONIALE | <b>Indice di struttura primario</b><br><i>Valore segnaletico: Misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio</i>  | 90,98%       | 86,46%       | 100,86%      | 235,39%      | 201,09%      | 174,47%      |
|                        | <b>Indice di indebitamento</b><br><i>Valore segnaletico: indica l'incidenza del capitale di terzi sul totale del capitale investito</i>   | 30,35%       | 32,22%       | 64,10%       | 26,15%       | 26,57%       | 29,85%       |
|                        | <b>Indice di capitalizzazione</b><br><i>Valore segnaletico: esprime l'incidenza del patrimonio netto sul totale del capitale investito</i>  | 69,65%       | 67,78%       | 35,90%       | 73,85%       | 73,43%       | 70,14%       |
| SALUTE FINANZIARIA     | <b>Indice di liquidità immediata</b><br><i>Valore segnaletico: Misura l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide immediate agli impegni di breve periodo</i>  | 79,83%       | 73,68%       | 109,09%      | 364,84%      | 326,09%      | 257,91%      |
|                        | <b>Margine di struttura finanziaria</b><br><i>Valore segnaletico: Misura la capacità dell'Ente camerale di far fronte ai debiti a breve termine mediante la liquidità disponibile o con i crediti a breve</i>                     | 126,42%      | 106,65%      | 114,63%      | 381,31%      | 341,26%      | 268,91%      |
|                        | <b>Indice di struttura primario</b><br><i>Valore segnaletico: Misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio</i>  | 90,98%       | 86,46%       | 100,86%      | 235,39%      | 201,09%      | 174,47%      |
|                        | <b>Indice di struttura secondario</b><br><i>Valore segnaletico: Misura la capacità della CCIAA di autofinanziarsi con il patrimonio netto ed i debiti di funzionamento. In generale è auspicabile un valore superiore al 100%</i> | N.D.         | 117,77%      | 264,97%      | 283,17%      | 232,76%      | 219,60%      |

## 2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Si illustrano di seguito le condizioni di contesto all'interno delle quali la Camera di Commercio Venezia Rovigo dovrà operare, evidenziando in particolare i vincoli e le opportunità presentati dall'ambiente esterno di riferimento e i punti di forza e di debolezza che caratterizzano l'organizzazione, anche tenuto conto delle strategie, degli obiettivi e dei programmi da realizzare.

### Lo scenario socio-economico

L'emergenza sanitaria dovuta alla pandemia da Covid-19, costringe a rivedere tutte le previsioni e programmazioni future. La crisi Covid19 presenta alcune caratteristiche ben distinte rispetto alle altre crisi, trattandosi di una crisi sanitaria e non economica, globale e allo stesso tempo asincrona e asimmetrica<sup>1</sup>. Ciò rende estremamente difficile la previsione degli impatti economici. Secondo i ricercatori l'impatto atteso per il 2020 derivante dalla crisi covid19 e dalle conseguenti politiche di lockdown è tra i più importanti del dopoguerra e è plausibile prevedere che i suoi effetti proseguiranno anche per buona parte del 2021.



Fonte: Fondo Monetario Internazionale- World Economic Outlook –Aprile 2020

Secondo le previsioni del Fondo Monetario Internazionale, la riduzione del PIL mondiale potrebbe essere del -4,9% nel 2020, con un impatto maggiore per le economie avanzate (-8%). Tra gli stati europei l'Italia accuserà più intensamente le conseguenze e secondo le stime di Prometeia, il PIL veneto registrerà una contrazione nel 2020 del -10,6%, leggermente più intensa rispetto a quanto previsto a livello medio nazionale (-10,1%). Per i consumi delle famiglie in Veneto, dopo la timida dinamica del 2019, si stima una diminuzione pari a -10,2%, per gli investimenti addirittura un -19,5% e per l'export un -16,9%<sup>2</sup>

<sup>1</sup> LO SCENARIO PREVISIONALE MACRO-ECONOMICO E DEI CONSUMI di Prometeia - Osservatorio Findomestic - Aprile 2020

<sup>2</sup> Unioncamere del Veneto - Veneto congiuntura - Il Veneto nel II trimestre 2020

Ma la situazione in Italia già prima della Pandemia presentava alcuni segnali di debolezza. Il recupero del prodotto interno lordo nel 2019 era più lento rispetto a quello degli altri Paesi europei con un peggioramento marcato nel quarto trimestre. Gli indicatori dell'economia regionale hanno evidenziato nell'anno 2019 una dinamica nell'insieme favorevole, anche se nella seconda parte dell'anno si sono manifestati generali segnali di rallentamento.



UNIONCAMERE  
VENETO

## Barometro dell'economia regionale

Previsioni PIL Area Euro, Italia, Nord est e Veneto

Ultimo aggiornamento: **mercoledì 30 settembre 2020** (in giallo i dati aggiornati e/o revisionati)

n.9/2020-

FONTI

2019

2020

2021

2022

### Bollettino socio-economico del Veneto

Aprile 2020

I principali dati congiunturali



#### Interscambio commerciale

|        | Esportazioni      |                |              |                |
|--------|-------------------|----------------|--------------|----------------|
|        | Var. % 2019/ 2018 | 2019 mln. euro | Quota % 2019 | Var. % 2018/17 |
| Veneto | 1,3               | 64.471         | 13,5         | 3,3            |
| Italia | 2,3               | 475.848        | 100,0        | 3,6            |

|        | Importazioni      |                |              |                |
|--------|-------------------|----------------|--------------|----------------|
|        | Var. % 2019/ 2018 | 2019 mln. euro | Quota % 2019 | Var. % 2018/17 |
| Veneto | -0,6              | 48.461         | 11,5         | 5,6            |
| Italia | -0,7              | 422.914        | 100,0        | 6,1            |

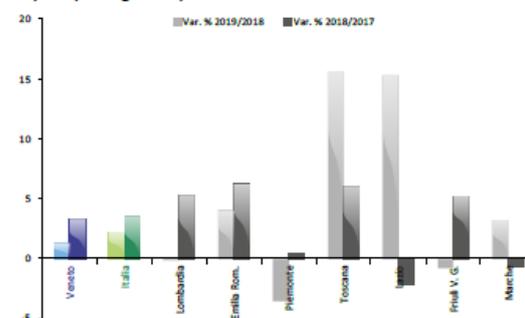
|        | Saldo commerciale | Export/PIL (%) |
|--------|-------------------|----------------|
|        | 2019 mln. euro    | 2019           |
| Veneto | 16.010            | 38,0           |
| Italia | 52.934            | 26,5           |

Nonostante la frenata degli scambi internazionali, il Veneto conferma il suo notevole grado di apertura ai mercati mondiali e le esportazioni, che generano un'ampia quota del Prodotto interno lordo regionale, crescono ancora ma rallentano rispetto all'anno precedente. Nel 2019 il valore delle esportazioni venete di beni è stato pari a 64,5 miliardi di euro, registrando un incremento del +1,3% su base annua. La performance manifestata dalle esportazioni regionali resta inferiore sia al +3,3 con il quale si era chiuso il 2018 che al +2,3% registrato in ambito nazionale. A trainare l'export veneto sono i settori dei mezzi di trasporto, delle forniture mediche (occhialeria) e delle produzioni chimiche e farmaceutiche. Tra i mercati di destinazione, si segnala il sensibile aumento delle vendite verso Stati Uniti, Francia e Spagna.

Fonte: Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati Istat



#### Le principali regioni esportatrici



Le proiezioni Prometeia riportate dal servizio statistico della Regione Veneto stimano che il PIL veneto nel 2019 sia cresciuto dello 0,4%, un tasso leggermente superiore alla media nazionale (+0,3%), con i consumi delle famiglie in aumento dello 0,7% e gli investimenti in rialzo dell'1,6%, in rallentamento comunque rispetto alla crescita del 2018. Il risultato del 2019 è attribuibile ad una buona performance del settore edilizio (+3,1%) e alla tenuta del terziario (+0,5%), accompagnate da risultati meno positivi per l'industria veneta, che chiude l'anno con un -0,2% su base annua, e del comparto agricolo (-4,8%). Le stime Prometeia per il 2019 sono confermate dai risultati dell'indagine VenetoCongiuntura di Unioncamere Veneto che vedono ristagno della produzione e criticità sul mercato estero per il quarto trimestre 2019. Nelle previsioni 2020, lo scenario di incertezza dominato dall'emergenza sanitaria porterebbe secondo Prometeia ad una brusca contrazione del PIL veneto (-7,1%), leggermente più intensa rispetto a quanto previsto a livello medio nazionale (-6,5%).

Passando ai dati sugli scambi con l'estero le esportazioni venete hanno raggiunto nel 2019 i 64,5 miliardi di euro, registrando un incremento del +1,3% rispetto al 2018, performance inferiore sia al +3,3 con il quale si era chiuso il 2018 che al +2,3% nazionale. Per la provincia di Venezia si è

registrato nel 2019 un brusco rallentamento rispetto al 2018 sia per importazioni che per esportazioni, mentre per quella di Rovigo si notano performance migliori rispetto alla media regionale.

Per il turismo in Veneto nel 2019 si contano 20.194.655 arrivi di turisti, +3,2% rispetto all'anno precedente, a cui corrisponde un aumento altrettanto importante di presenze (+2,9%), che superando i 71 milioni hanno battuto ogni record storico. La provincia di Venezia ha assorbito il 53,3% delle presenze regionali, in aumento del 3,6% rispetto al 2018. Anche Rovigo, con numeri nettamente inferiori, ha visto un incremento di presenze di turisti nel 2019.

La fotografia di chi soggiorna in Veneto mostra una prevalenza di stranieri, che costituiscono il 73,9% delle presenze in provincia di Venezia e il 48% in provincia di Rovigo.

## Bollettino socio-economico del Veneto

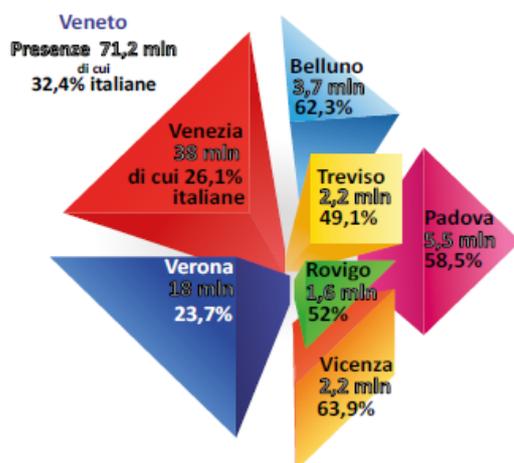
Aprile 2020

### I principali dati congiunturali



#### LE PROVINCE

Presenze 2019 e quote italiane



#### I COMPENSORI TURISTICI

|               | 2019              |                   | Var.% 2019/18 |             | Quota % presenze italiane |
|---------------|-------------------|-------------------|---------------|-------------|---------------------------|
|               | Arrivi            | Presenze          | Arrivi        | Presenze    |                           |
| Mare          | 4.078.649         | 25.328.515        | +0,9          | +1,9        | 32,3                      |
| Città d'arte  | 11.267.949        | 25.402.850        | +4,2          | +5,5        | 32,2                      |
| Lago          | 2.874.336         | 13.117.982        | +3,6          | +0,9        | 15,6                      |
| Montagna      | 1.144.466         | 4.242.293         | +2,8          | +1,8        | 66,0                      |
| Terme         | 829.255           | 3.144.989         | +1,5          | +0,8        | 59,3                      |
| <b>Totale</b> | <b>20.194.655</b> | <b>71.236.629</b> | <b>+3,2</b>   | <b>+2,9</b> | <b>32,4</b>               |

Nel 2019 si contano 20.194.655 arrivi di turisti, +3,2% rispetto all'anno precedente, a cui corrisponde un aumento altrettanto importante di presenze (+2,9%), che superando i 71 milioni battono ogni record storico. Si evidenzia un interesse in crescita sia da parte dei clienti italiani (+2,5% arrivi e +3,2% presenze) che di quelli stranieri (+3,6% e +2,7%). Considerato che la prima cura della pandemia consta nella limitazione degli spostamenti, e che la durata dell'emergenza non è nota, esperti e amministratori invitano a puntare l'attenzione, almeno in un momento iniziale, sul cliente italiano, il primo che potrà tornare a godere della vasta offerta veneta. Allora appare utile analizzare quanto l'ospitalità turistica delle nostre destinazioni sia basata, nel 2019, sul mercato nazionale. La fotografia di chi soggiorna in Veneto mostra una prevalenza di stranieri, che costituiscono il 65,3% dei turisti pernottanti, e il 67,6% delle presenze. Le presenze italiane superano quelle straniere in provincia di Vicenza con una quota di mercato del 63,9%, in quella di Belluno (62,3%) e in quella di Padova (58,5%). Nel rodigino così come nella marca le presenze italiane quasi si equivalgono a quelle straniere, mentre nelle province di Venezia e di Verona le quote di italiani scendono rispettivamente al 26,1% e 23,7%. Per il Veneto la più rilevante provenienza italiana è quella intraregionale: le presenze di turisti veneti è pari al 10,7% delle presenze totali.

Fonte: Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati provvisori Istat - Regione Veneto

Per quanto riguarda le imprese erano 132.910 le localizzazioni di impresa registrate a fine 2019 in Camera di Commercio di Venezia Rovigo, di queste 119.376 erano attive, un dato leggermente in diminuzione rispetto ai valori del 2018 (-0,1%). All'interno di un quadro complessivo in lieve peggioramento in entrambi in territori, la città metropolitana di Venezia registra una stabilità nel tessuto produttivo con una variazione positiva di solo 43 unità nel totale delle localizzazioni attive (90.074) e un ulteriore rallentamento in provincia di Rovigo, dove le localizzazioni attive (29.302) sono in flessione dello 0,6% rispetto allo scorso anno.

Sull'area veneziana e polesana prosegue la contrazione del numero delle sedi di impresa: -0,2% a Venezia e -1,1% a Rovigo (1,1%). Per conto, continua l'aumento delle unità locali: +0,9% a Venezia, +1,6% a Rovigo. A livello settoriale si è assistito ad una contrazione del numero complessivo delle imprese agricole, dell'industria, delle costruzioni e del commercio. Gli altri servizi sono tutti in crescita. Tra i segnali di sofferenza si evidenzia anche una diminuzione del -1,5% delle imprese giovanili, che si attestano a quota 7.117, il 7,8% delle imprese totali. Per quanto riguarda le imprese femminili nell'area di Rovigo diminuiscono dello 0,4% rispetto al 2018, attestandosi a 19.558 ovvero il 21,3% del totale delle imprese del territorio. Dati positivi arrivano invece: dalle

imprese straniere con una crescita nel 2019 del +3,3% e un numero complessivo di 10.404 unità, ovvero il 11,3% del totale delle imprese. Le imprese in rete continuano a crescere mentre diminuisce il numero sei contratti di rete. Da segnalare la contrazione delle localizzazioni nel I trimestre 2020.

| <b>LE LOCALIZZAZIONE (sedi di impresa e unità locali) produttive ATTIVE in provincia di Venezia e Rovigo, Veneto e Italia. Dati al 30/06/2020. Val. ass. e var. % sul II trim 2019</b> |                        |                     |                              |                       |                     |                              |
|--|------------------------|---------------------|------------------------------|-----------------------|---------------------|------------------------------|
| <b>Provincia di Venezia</b>  | <b>Valori assoluti</b> |                     |                              | <b>Var.% '20'19</b>   |                     |                              |
| <b>Settori di attività economica</b>   | <b>Sedi d'impresa</b>  | <b>Unità locali</b> | <b>Totale localizzazioni</b> | <b>Sedi d'impresa</b> | <b>Unità locali</b> | <b>Totale localizzazioni</b> |
| Agricoltura, silvicoltura pesca  | 7.284                  | 420                 | <b>7.704</b>                 | -2,0                  | +1,7                | -1,8                         |
| Industria in senso stretto   | 6.189                  | 2.652               | <b>8.841</b>                 | -1,1                  | +0,8                | -0,6                         |
| Costruzioni  | 10.172                 | 1.412               | <b>11.584</b>                | -0,5                  | -0,3                | -0,5                         |
| Commercio  | 16.410                 | 7.708               | <b>24.118</b>                | -1,7                  | -1,2                | -1,6                         |
| Trasporti  | 3.089                  | 1.037               | <b>4.126</b>                 | -1,2                  | +2,0                | -0,4                         |
| Attività dei servizi di alloggio e ristorazione  | 7.303                  | 4.072               | <b>11.375</b>                | -0,6                  | +1,3                | +0,1                         |
| Finanza e assicurazioni  | 1.414                  | 883                 | <b>2.297</b>                 | +4,7                  | +0,1                | +2,9                         |
| Servizi alle imprese   | 11.023                 | 2.805               | <b>13.828</b>                | +1,6                  | +0,8                | +1,4                         |
| Servizi alle persone   | 4.478                  | 1.377               | <b>5.855</b>                 | +0,3                  | -0,6                | +0,1                         |
| Imprese N.C.   | 22                     | 155                 | <b>177</b>                   | +10,0                 | +9,2                | +9,3                         |
| <b>TOTALE Provincia di Venezia</b>   | <b>67.384</b>          | <b>22.521</b>       | <b>89.905</b>                | <b>-0,6</b>           | <b>+0,1</b>         | <b>-0,4</b>                  |
| <b>Provincia di Rovigo</b>   | <b>Valori assoluti</b> |                     |                              | <b>Var.% '20'19</b>   |                     |                              |
| <b>Settori di attività economica</b>   | <b>Sedi d'impresa</b>  | <b>Unità locali</b> | <b>Totale localizzazioni</b> | <b>Sedi d'impresa</b> | <b>Unità locali</b> | <b>Totale localizzazioni</b> |
| Agricoltura, silvicoltura pesca  | 6.894                  | 311                 | <b>7.205</b>                 | -1,5                  | +7,2                | -1,1                         |
| Industria in senso stretto   | 2.460                  | 886                 | <b>3.346</b>                 | -2,7                  | +0,9                | -1,8                         |
| Costruzioni  | 3.097                  | 315                 | <b>3.412</b>                 | -1,3                  | +3,3                | -0,9                         |
| Commercio  | 4.714                  | 1.599               | <b>6.313</b>                 | -2,7                  | +0,5                | -1,9                         |
| Trasporti  | 638                    | 277                 | <b>915</b>                   | -0,3                  | -1,1                | -0,5                         |
| Attività dei servizi di alloggio e ristorazione  | 1.439                  | 495                 | <b>1.934</b>                 | -2,6                  | +2,9                | -1,2                         |
| Finanza e assicurazioni  | 409                    | 243                 | <b>652</b>                   | +2,5                  | -5,4                | -0,6                         |
| Servizi alle imprese   | 2.704                  | 585                 | <b>3.289</b>                 | -0,1                  | +1,6                | +0,2                         |
| Servizi alle persone   | 1.474                  | 438                 | <b>1.912</b>                 | +0,7                  | +5,8                | +1,8                         |
| Imprese N.C.   | 5                      | 66                  | <b>71</b>                    | —                     | +1,5                | +1,4                         |
| <b>TOTALE Provincia di Rovigo</b>  | <b>23.834</b>          | <b>5.215</b>        | <b>29.049</b>                | <b>-1,5</b>           | <b>+1,5</b>         | <b>-1,0</b>                  |
| <b>Area di Venezia e Rovigo</b>  | <b>Valori assoluti</b> |                     |                              | <b>Var.% '20'19</b>   |                     |                              |
| <b>Settori di attività economica</b>   | <b>Sedi d'impresa</b>  | <b>Unità locali</b> | <b>Totale localizzazioni</b> | <b>Sedi d'impresa</b> | <b>Unità locali</b> | <b>Totale localizzazioni</b> |
| Agricoltura, silvicoltura pesca  | 14.178                 | 731                 | <b>14.909</b>                | -1,7                  | +4,0                | -1,5                         |
| Industria in senso stretto   | 8.649                  | 3.538               | <b>12.187</b>                | -1,6                  | +0,8                | -0,9                         |
| Costruzioni  | 13.269                 | 1.727               | <b>14.996</b>                | -0,7                  | +0,3                | -0,6                         |
| Commercio  | 21.124                 | 9.307               | <b>30.431</b>                | -1,9                  | -0,9                | -1,6                         |
| Trasporti  | 3.727                  | 1.314               | <b>5.041</b>                 | -1,1                  | +1,3                | -0,5                         |
| Attività dei servizi di alloggio e ristorazione  | 8.742                  | 4.567               | <b>13.309</b>                | -1,0                  | +1,5                | -0,1                         |
| Finanza e assicurazioni  | 1.823                  | 1.126               | <b>2.949</b>                 | +4,2                  | -1,1                | +2,1                         |
| Servizi alle imprese   | 13.727                 | 3.390               | <b>17.117</b>                | +1,3                  | +0,9                | +1,2                         |
| Servizi alle persone   | 5.952                  | 1.815               | <b>7.767</b>                 | +0,4                  | +0,9                | +0,5                         |
| Imprese N.C.   | 27                     | 221                 | <b>248</b>                   | +8,0                  | +6,8                | +6,9                         |
| <b>TOTALE Area di Venezia e Rovigo</b>   | <b>91.218</b>          | <b>27.736</b>       | <b>118.954</b>               | <b>-0,8</b>           | <b>+0,4</b>         | <b>-0,5</b>                  |
| <b>TOTALE Veneto</b>   | <b>428.778</b>         | <b>106.694</b>      | <b>535.472</b>               | <b>-0,6</b>           | <b>+1,2</b>         | <b>-0,3</b>                  |
| <b>TOTALE ITALIA</b>   | <b>5.133.881</b>       | <b>1.213.270</b>    | <b>6.347.151</b>             | <b>-0,2</b>           | <b>+1,5</b>         | <b>+0,1</b>                  |

*Note: Dati secondo la Classificazione delle Attività Economiche Ateco 2007.  
Fonte: elaborazioni CCIAA di Venezia Rovigo su dati Infocamere - Stock View*

## Lo scenario normativo

L'art. 1, comma 1 della legge 580/1993 e s.m.i. pone il sistema delle Camere di Commercio quale interlocutore imprescindibile del mondo imprenditoriale affidando alle Camere di Commercio lo svolgimento di "funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali".

A partire dal 2014 il sistema è interessato da un profondo processo di riforma e di razionalizzazione, ispirato da logiche di miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei pubblici servizi e di riduzione di relativi costi. Nell'ambito di tale processo i punti più significativi dettati dal legislatore sono:

che l'importo del diritto annuale a carico delle imprese, come determinato per l'anno 2014, è ridotto, per l'anno 2015 del 35%, per l'anno 2016 del 40% e, a decorrere dall'anno 2017 del 50%;

la ridefinizione delle tariffe e dei diritti sulla base dei costi standard, con attuazione senza nuovi e maggiori oneri a carico della finanza pubblica;

riduzione del numero delle Camere di Commercio da 105 a 60 con vincolo di almeno una CCIAA per Regione e accorpamento delle CCIAA con meno di 75.000 imprese iscritte;

riduzione del 30% circa dei componenti dei Consigli camerali;

ridefinizione delle funzioni.

Il 30 aprile 2019 il Ministero dello sviluppo economico ha emanato il decreto 7 marzo 2019, recante la ridefinizione dei servizi che il sistema delle Camere di Commercio è tenuto a fornire sull'intero territorio nazionale, in relazione alle funzioni amministrative ed economiche di cui all'articolo 2 della legge 29 dicembre 1993, n. 580 e all'articolo 7, comma 2, del decreto ministeriale 16 febbraio 2018. In particolare, tra i servizi relativi alle funzioni amministrative ed economiche troviamo: la gestione del Registro delle imprese; la gestione del SUAP e del fascicolo elettronico d'impresa; la gestione dei servizi a garanzia della regolarità di concorsi e operazioni a premio; informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti; la gestione delle sanzioni amministrative; la gestione di servizi inerenti la metrologia legale; la tenuta del registro nazionale dei protesti; i servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi; la rilevazione dei prezzi/tariffe e Borse merci; la tutela della proprietà industriale; i servizi di informazione, formazione e assistenza all'export; la gestione dei servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese; servizi connessi all'agenda digitale; la tenuta dell'Albo gestori ambientali. Con riferimento alle funzioni promozionali, le Camere di commercio dovranno svolgere in modo prioritario, le attività relative a:

- iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura;
- iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa;
- qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni.

Nel corso del 2020 al quadro normativo specifico per il sistema camerale, si sono affiancati i diversi interventi legislativi finalizzati alla gestione dell'emergenza epidemiologica COVID-19 che, a partire dalla Delibera del Consiglio dei Ministri 31 gennaio 2020 di *"Dichiarazione dello stato di emergenza in conseguenza del rischio sanitario connesso all'insorgenza di patologie derivanti da agenti virali trasmissibili"*, hanno impattato fortemente su tutto il sistema economico nonché sui servizi e le funzioni che le Camera di Commercio sono tenute a garantire.

In relazione al quadro economico-normativo radicalmente mutato in funzione dell'emergenza come sopra richiamata, la Camera di Commercio ha dovuto riprogrammare i propri obiettivi con iniziative ed interventi volti a sostenere il sistema economico e il sistema delle imprese delle province di Venezia e di Rovigo, i quali necessariamente impattano anche sulla programmazione 2021 così come rappresentata nella presente relazione.

### 3. PIANIFICAZIONE

La Camera di commercio Venezia Rovigo pianifica e monitora la Performance organizzative su tre livelli di approfondimento:

- **un primo livello** relativo agli obiettivi strategici dell'ente, formalizzato nei documenti di pianificazione e programmazione, cioè Programma Pluriennale, Relazione previsionale e Programmatica, Budget direzionale, ecc., attraverso lo strumento della Balanced scorecard. Con questo strumento, sono monitorati secondo la logica del cascading, sia gli obiettivi strategici che gli obiettivi operativi, nonché le attività che concorrono al raggiungimento degli obiettivi della dirigenza e della performance individuale. Inoltre, con la Balanced scorecard sono monitorati anche gli obiettivi delle Aziende Speciali A.s.Po., Azienda per i Mercati Ortofrutticoli di Lusia e di Rosolina e della società totalmente partecipata Camera Servizi.
- **un secondo livello** relativo alle attività/servizi erogati, attraverso una serie di indicatori qualitativi e quantitativi relativi al sistema di gestione qualità. Le azioni sono monitorate con singoli indicatori e target e, attraverso una pesatura direttamente proporzionale alla strategicità dell'attività, concorrono a definire il "semaforo organizzativo" direzionale.
- **un terzo livello** nazionale attraverso l'adesione al progetto Pareto di Unioncamere Italiana.

Benché la Performance organizzativa sia la sintesi e l'integrazione dei primi due livelli, per chiarezza espositiva il secondo livello della performance è stato descritto in precedenza, nella sezione 1.2 - *La politica per la qualità*. L'articolazione di quest'ultimo concerne, invece, il secondo livello della performance, il quale conduce in modo organico dalle Aree Strategiche alla traduzione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi.

#### 3.1 - Mappa Strategica e Albero della performance

Si propone la descrizione delle proprie politiche di azione mediante la rappresentazione dell'Albero della performance, in linea con le previsioni normative e con le indicazioni fornite dalla CIVIT, ora dipartimento Funzione Pubblica.

La mappa logica rappresenta, anche graficamente, i legami tra:

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

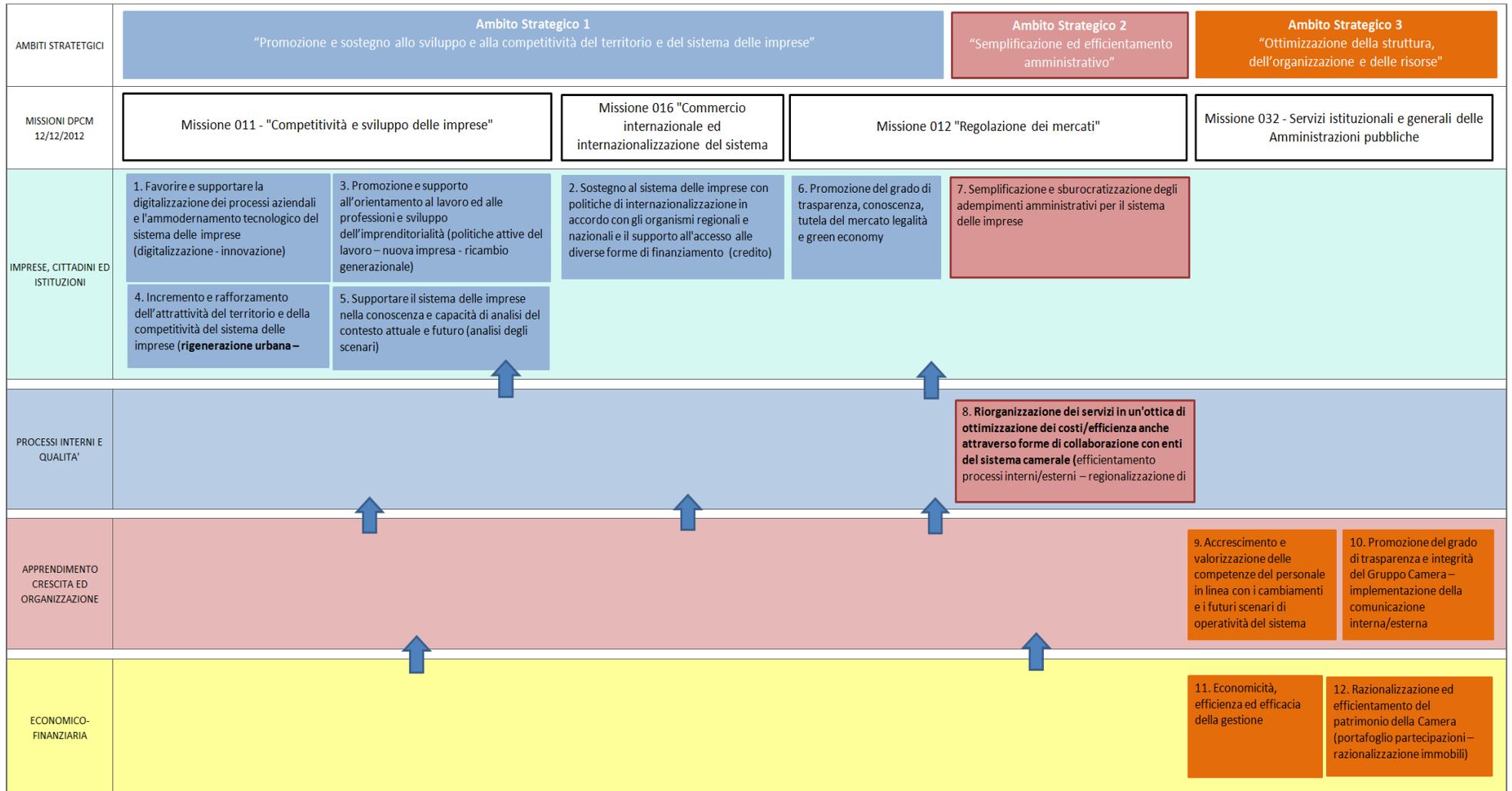
**Aree Strategiche:** linee di azione in cui vengono idealmente scomposti e specificati il mandato istituzionale, la missione e la visione.

**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.

La Camera di commercio Venezia Rovigo, come riferito in precedenza, al fine di descrivere e successivamente misurare la performance camerale, ha optato per la scelta metodologica della Balanced Scorecard, in relazione alla quale gli obiettivi vengono esplicitati in funzione delle quattro prospettive di analisi previste dalla citata metodologia così come evidenziato nella Mappa di seguito riportata.

A seguire l'Albero della performance rappresentato in formato grafico il quale evidenzia il collegamento degli Obiettivi Strategici con gli Obiettivi Operativi calati sulla struttura per il raggiungimento delle azioni programmate.

## Mappa strategica pluriennale con delibera n. 4 del 23/04/2021



### 3.2 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici

Al fine di declinare le proprie aree strategiche in obiettivi strategici, la Camera di Commercio ha individuato quattro prospettive di performance, secondo la logica della Balanced scorecard.

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 nelle pagine successive.

**Imprese, cittadini e istituzioni:** 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.

In questa sezione del Piano vengono presentati, nel dettaglio, gli Obiettivi strategici dell'ente correlati ai relativi indicatori triennali intesi come "obiettivi specifici" della Camera così come intesi nella nuova dizione introdotta dal nuovo testo del d.lgs 150/2019.

Il percorso di redazione è stato condiviso con l'OIV (Organismo Indipendente di Valutazione) con il quale ci si è confrontati per capire, alla luce anche dei nuovi scenari, le tipologie e la qualità di indicatori che meglio possono misurare l'attività e la strategia dell'ente.

In particolare, si è tenuto conto delle più recenti indicazioni rilasciate dal Dipartimento della Funzione Pubblica e da Unioncamere nazionale in relazione alle quali si è provveduto ad inserire alcuni degli indicatori comuni sperimentati a livello di Amministrazione Centrali (Circolare 30/12/2019 del Ministro della Pubblica Amministrazione) nonché alcuni tra i 12 suggeriti da Unioncamere nazionale e monitorati a livello di sistema nel cruscotto direzionale del sistema PARETO che in prospettiva dovrebbero rappresentare il nucleo comune di ogni pianificazione camerale (nota Unioncamere del 13/1/2020).

## Cruscotto Obiettivi Strategici di Ente

### BSC - Utenti-imprese-territorio

33,34% Ambito Strategico 1 - Promozione e sostegno allo sviluppo e alla competitività del territorio e del sistema delle imprese

#### OS1. Favorire e supportare la digitalizzazione dei processi aziendali e l'ammodernamento tecnologico del sistema delle imprese (digitalizzazione – innovazione)

I temi dell'innovazione, della formazione e trasformazione digitale sono elementi ormai imprescindibili per lo sviluppo del sistema economico delle imprese. In particolare il sostegno all'innovazione inteso in tutte le sue declinazioni, organizzativa, di prodotto e di processo deve essere garantito quale motore e volano per la crescita del tessuto economico del territorio da realizzarsi in sinergia con Enti pubblici e privati (Regione, Comuni, Province, Università, associazioni) sapendo cogliere le opportunità offerte dalle misure del POR e della nuova programmazione comunitaria e con particolare riferimento ai fondi che saranno stanziati nell'ambito del recovery fund. L'azione si potrà sviluppare attraverso:

- il rafforzamento e sviluppo della collaborazione con le Università e centri di ricerca per lo sviluppo di progetti di innovazione che favoriscano l'accesso del sistema delle imprese a tecnologie e professionalità avanzate;
- lo sviluppo di partnership strategiche per attrarre finanziamenti pubblici e privati;
- supportare attraverso il servizio marchi e brevetti il sistema delle imprese per fornire una maggiore conoscenza e consapevolezza connesse alla tutela e valorizzazione dei prodotti e servizi, incentivando gli investimenti in proprietà industriale per lo sviluppo dell'innovazione digitale delle imprese.

La diffusione di una "cultura" digitale unitamente alla promozione di processi di innovazione per tutti i settori e le dimensioni di impresa è essenziale per la crescita e la competitività di un sistema economico. La pandemia ha reso ancor più evidente e improcrastinabile tale esigenza per le imprese che ora più che mai necessitano di adottare soluzioni produttive fortemente orientate al digitale. In questo ambito è strategico il rafforzamento e consolidamento dell'azione del PID camerale in sinergia con gli sportelli decentrati, gli Innovation Hub e Competence Center del territorio, che devono agire congiuntamente per supportare e accompagnare le imprese alla trasformazione digitale proseguendo nelle linee del progetto "PID - Punto Impresa digitale" nell'ambito del rinnovato piano nazionale "Impresa 4.0".

#### Programma (D.M. 27/03/2013) - 005 Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo

Risorse economiche stanziare 2021: € 834.190,00

| 100,00% | Indicatori  | Algoritmo   | Valore 2020 | Valore 2021               | Valore 2022 | Valore 2023 |
|---------|---|---|-------------|---------------------------|-------------|-------------|
| 40,00%  | 1_OS1 - n. iniziative realizzate nell'Obiettivo Strategico 1  | Sommatoria iniziative realizzate nell'ambito dell'Obiettivo Strategico 1  | 40 N.       | >= 10 N.                  | >= 10 N.    | >= 15 N.    |
| 10,00%  | 2_OS1 - media customer gradimento utenti delle iniziative realizzate nell'Obiettivo Strategico 1                                | Sommatoria risultati customer di gradimento delle iniziative realizzate nell'ambito dell'OS1 / n. iniziative realizzate   | 8,43 N.     | >= 8 N.                   | >= 8 N.     | >= 8 N.     |
| 40,00%  | 3_OS1 - Grado di assorbimento delle risorse stanziare per l'Obiettivo Strategico 1  | risorse utilizzate a consuntivo OS1 / Risorse approvate a preventivo OS1  | 93,35%      | >= 85,00 %                | >= 85,00 %  | >= 85,00 %  |
| 5,00%   | 4_OS1 - Risorse dedicate per impresa trasferito nell'ambito del sottoprocesso Innovazione e Trasferimento Tecnologico (D.1.3.2) | Totale risorse dedicate (costi + Interventi economici al netto dei contributi alle Aziende Speciali) al sottoprocesso D6.1.3 Servizi a supporto dell'innovazione e del trasferimento tecnologico nell'anno "n" / Numero imprese attive al 31/12 | N.D.        | >= 1,70 € (media cluster) | >= 1,70 €   | >= 1,70 €   |
| 5,00%   | 5_OS1 - Numero brevetti e marchi depositati   | Numero brevetti e marchi depositati anno "n" / numero brevetti e marchi depositati anno "n-1"   | 0,89 N.     | >= 1 N.                   | >= 1 N.     | >= 1 N.     |

16,70%

**OS2. Sostegno al sistema delle imprese con politiche di internazionalizzazione, in accordo con gli organismi regionali e nazionali (internazionalizzazione) e il supporto all'accesso alle diverse forme di finanziamento (credito)** - La capacità di apertura internazionale è sicuramente uno dei principali volani per la crescita e lo sviluppo del sistema delle imprese locali, rappresentato quasi totalmente da piccole e medie imprese che dimostrano sempre più di essere in grado di offrire sui mercati una vasta gamma di prodotti di eccellenza, in termini di qualità e di contenuto Made in Italy. Soprattutto nel periodo post-covid caratterizzato da una forte concorrenza, sarà particolarmente importante supportare le aziende a cogliere le opportunità offerte dai mercati internazionali. E' quindi importante per la Camera l'individuazione di una strategia promozionale in grado di potenziare la spinta all'internazionalizzazione attraverso la progettazione di strumenti per l'orientamento e la formazione, la realizzazione di incoming e percorsi B2B virtuali, cogliendo anche le opportunità offerte dal progetto finanziato con l'incremento del 20% e le possibili sinergie con la linea a supporto della digitalizzazione per lo sviluppo di canali commerciali on-line.

In tale ambito è strategico l'avvio dell'operatività di Venicepromex, la nuova società per l'internazionalizzazione (società consortile a responsabilità limitata) costituita insieme alle Camere di Commercio di Padova e Treviso Belluno, con la quale sarà sviluppata una stretta collaborazione ed alla quale saranno affidate la realizzazione di interventi e iniziative nei seguenti ambiti:

- sostegno alla competitività delle imprese e dei territori tramite attività di informazione economica e assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up;

- informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali;

- collaborazione con ICE-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, SACE, SIMEST e Cassa depositi e prestiti, per la diffusione e le ricadute operative a livello aziendale delle loro iniziative;

- valorizzazione del patrimonio culturale nonché sviluppo e promozione del turismo, in collaborazione con gli enti e organismi competenti.

L'apertura ai mercati non può essere vincente se non è supportata da un'adeguata disponibilità di risorse in capo all'impresa, in relazione alla quale risulta importante il possibile supporto che l'Ente camerale può attivare per facilitare l'accesso al credito e alle diverse fonti di possibili finanziamenti. Il tema dell'accesso al credito è, infatti, una delle materie di maggiore sofferenza per il sistema delle imprese, in relazione al quale le politiche della Camera di Commercio dovranno tendere con azioni che facilitino il sostegno agli organismi di garanzia fidi e al microcredito nonché la promozione di forme integrative o alternative di accesso al credito, sostenendo lo sviluppo di strumenti innovativi quali il crowdfunding, il venture capital e il social lending, attivando anche momenti formativi/informativi sui strumenti finanziari a disposizione e sulle opportunità offerte dalla programmazione comunitaria. In tale ambito sarà sviluppato anche il supporto alle PMI per fornire gli strumenti e le competenze necessarie a monitorare e consolidare il proprio equilibrio economico finanziario ed il sistema di prevenzione delle crisi d'impresa.

**Programma (D.M. 27/03/2013) - 005 Internazionalizzazione e made in Italy**

**Risorse economiche stanziare 2021: € 1.239.662,63**

| 100,00% | Indicatori   | Algoritmo  | Valore 2020 | Valore 2021               | Valore 2022   | Valore 2023   |
|---------|--|--|-------------|---------------------------|---------------|---------------|
| 40,00%  | 1_OS2 - n. iniziative realizzate nell'Obiettivo Strategico 2   | Sommatoria iniziative realizzate nell'ambito dell'Obiettivo Strategico 2   | 6 N.        | >= 4 N.                   | >= 2 N.       | >= 2 N.       |
| 30,00%  | 2_OS2 - Grado di assorbimento delle risorse stanziare per l'Obiettivo Strategico 2                             | risorse utilizzate a consuntivo OS2 / Risorse approvate a preventivo OS2   | 59,87%      | >= 85,00 %                | >= 85,00 %    | >= 85,00 %    |
| 20,00%  | 3_OS2 - Utilizzo budget contributo camerale al nuovo Centro Estero (indicatore PIRA)                           | Risorse utilizzate a consuntivo per contributo Centro Estero / Risorse approvate a preventivo per contributo a Centro Estero   | 33,33%      | >= 85,00 %                | >= 85,00 %    | >= 85,00 %    |
| 5,00%   | 4_OS2 - Risorse dedicate per impresa trasferito nell'ambito del sottoprocesso Internazionalizzazione (D.1.3.3) | Totale risorse dedicate (costi + Interventi economici al netto dei contributi alle Aziende Speciali) ai sottoprocessi D1.1.1, D1.1.2 e D1.1.3 nell'anno "n" / Numero imprese attive al 31/12 | N.D.        | >= 5,63 € (media cluster) | >= 5,63 €     | >= 5,63 €     |
| 5,00%   | 5_OS2 - Andamento delle esportazioni delle imprese dell'area Delta-lagunare in mln di €                        | Volume complessivo delle esportazioni delle imprese dell'area delta-lagunare (Fonte dati ISTAT )   | 6.661,94    | >= 4.500,00 €             | >= 4.500,00 € | >= 4.500,00 € |

16,66%

**OS3. Promozione e supporto all'orientamento al lavoro ed alle professioni e sviluppo dell'imprenditorialità (politiche attive del lavoro – nuova impresa – ricambio generazionale)** - La recente riforma del sistema camerale ha visto l'attribuzione alle Camere di Commercio di una nuova e maggiore competenza in materia di orientamento al lavoro e di raccordo tra il mondo della scuola e le imprese. La Camera nel prossimo quinquennio dovrà implementare quanto già costruito negli anni precedenti con particolare riferimento a:

- supporto alle scuole e alle imprese per la co-progettazione e co-valutazione dei PTCO (Percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento), puntando ad indirizzare tutto il sistema della formazione verso le aspettative delle imprese, cercando di colmare il gap tra l'offerta formativa e le figure professionali maggiormente richieste dalle imprese;
- attività di orientamento al lavoro, promuovendo anche visite aziendali mirate e particolare attenzione alla diffusione degli Istituti Tecnici superiori;
- placement e incontro tra domanda e offerta anche per chi si occupa dell'inserimento dei laureati nel mondo del lavoro, creando un supporto per gli studenti, al fine di agevolare l'orientamento in uscita dal percorso formativo intrapreso all'Università, in vista dell'inizio della carriera professionale.

16,66%

Rientra nell'obiettivo anche il supporto all'imprenditorialità, nuova impresa e start-up, soprattutto giovanile e femminile, con azioni di sensibilizzazione e orientamento alla cultura d'impresa e alla formazione imprenditoriale e manageriale, con azioni rivolte ad aspiranti e nuovi imprenditori e imprenditrici da supportare con un'offerta mirata e integrata di attività di informazione, orientamento, formazione, assistenza, accompagnamento e supporto.

In tale ambito rientra anche la tematica sempre più rilevante, soprattutto per il settore artigiano, del ricambio generazionale. Sempre più imprenditori del comparto, al momento del ritiro, sono infatti costretti a cessare la propria attività per mancanza di successori, all'interno e all'esterno della linea familiare. Questo fenomeno ha importanti ricadute sul sistema economico e sulla società nel suo insieme, sia in termini di perdita di opportunità occupazionali, sia di salvaguardia di quel patrimonio di competenze ed esperienza necessario a mantenere elevati gli standard qualitativi dell'artigianato italiano. In tale contesto la Camera di commercio, d'intesa con il mondo associativo, e chiamata a promuovere e sviluppare strumenti idonei a favorire e supportare le imprese in tale delicato processo.

**Programma (D.M. 27/03/2013) - 005 Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo**

**Risorse economiche stanziare 2021: € 598.153,95**

| 100,00% | Indicatori   | Algoritmo  | Valore 2020 | Valore 2021               | Valore 2022 | Valore 2023 |
|---------|--|--|-------------|---------------------------|-------------|-------------|
| 40,00%  | 1_OS3 - n. iniziative realizzate nell'Obiettivo Strategico 3   | Sommatoria iniziative realizzate nell'ambito dell'Obiettivo Strategico 3   | 22 N.       | >= 25 N.                  | >= 5 N.     | >= 8 N.     |
| 10,00%  | 2_OS3 - media customer gradimento utenti delle iniziative realizzate nell'Obiettivo Strategico 3                         | Sommatoria risultati customer di gradimento delle iniziative realizzate nell'ambito dell'OS3 / n. iniziative realizzate  | 8,69 N.     | >= 8 N.                   | >= 8 N.     | >= 8 N.     |
| 35,00%  | 3_OS3 - Grado di assorbimento delle risorse stanziare per l'Obiettivo Strategico 3                                       | risorse utilizzate a consuntivo OS3 / Risorse approvate a preventivo OS3   | 95,81%      | >= 85,00 %                | >= 85,00 %  | >= 85,00 %  |
| 5,00%   | 4_OS3 - Risorse dedicate per impresa trasferito nell'ambito del sottoprocesso Creazione di impresa e modelli di sviluppo | Totale risorse dedicate (costi + Interventi economici al netto dei contributi alle Aziende Speciali) ai sottoprocessi D5.1.1, D5.1.2, D5.1.3, D6.1.1, D6.1.2 e D6.1.4 nell'anno "n" / Numero imprese attive al 31/12 | N.D.        | >= 6,98 € (media cluster) | >= 6,98 €   | >= 6,98 €   |
| 10,00%  | 5_OS3 - n. start-up innovative presenti nell'Incubatore certificato  | n. start-up innovative presenti nell'Incubatore certificato  | 34 N.       | >= 35 N.                  | >= 35 N.    | >= 35 N.    |

**OS4. Incremento e rafforzamento dell'attrattività del territorio e della competitività del sistema delle imprese (rigenerazione urbana – cultura e turismo – marketing)** -

L'obiettivo strategico traduce la linea programmatica più ampia perseguita dall'Ente, e volta alla valorizzazione del patrimonio turistico, culturale e territoriale del tessuto economico di Venezia e di Rovigo, mediante anche supporto e consolidamento di interventi di marketing territoriale, rigenerazione urbana, valorizzazione delle produzioni tipiche in un quadro unitario e interconnesso.

Il territorio di competenza della Camera, costituito dalle provincie di Venezia e di Rovigo, costituisce, infatti, un complesso di attività economiche, sia produttive e manifatturiere, che di servizio e di ricettività turistica, il cui sviluppo e promozione non possono che essere complementari e in quanto tali necessitano di una programmazione di interventi e azioni coordinata e integrata fra tutti gli attori coinvolti innovando l'approccio allo sviluppo e alla promozione, cogliendo la leva del turismo e della crescita dei flussi da esso generato sul territorio.

16,66%

In particolare le iniziative a sostegno della cultura e del turismo, settori che sono stati maggiormente colpiti dagli effetti della crisi determinata dalla pandemia, sono state riconosciute tra gli ambiti prioritari di intervento delle Camere di Commercio.

Molto rilevante e sicuramente strategica per i due territori, veneziano e polesano, sarà proseguire l'azione nella costituzione della ZLS nell'ambito di parte del Comune di Venezia e di parte della provincia di Rovigo. Essa costituirà, un'importante struttura di rilevanza strategica per lo sviluppo del territorio, considerate le forti capacità attrattive in termini di nuovi insediamenti, che di norma le ZLS producono.

| Programma (D.M. 27/03/2013) - 005 Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo |   |  |  |             |                            |             |             |
|--|---|--|--|-------------|----------------------------|-------------|-------------|
| Risorse economiche stanziare 2021: € 2.168.360,00  |   |  |  |             |                            |             |             |
| 100,00%  | Indicatori  |  | Algoritmo  | Valore 2020 | Valore 2021                | Valore 2022 | Valore 2023 |
| 45,00%   | 1_OS4 - n. iniziative realizzate nell'Obiettivo Strategico 4  |  | Sommatoria iniziative realizzate nell'ambito dell'Obiettivo Strategico 4   | 49 N.       | >= 10 N.                   | >= 10 N.    | >= 10 N.    |
| 45,00%   | 2_OS4 - Grado di assorbimento delle risorse stanziare per l'Obiettivo Strategico 4                          |  | risorse utilizzate a consuntivo OS4 / Risorse approvate a preventivo OS4   | 93,97%      | >= 85,00 %                 | >= 85,00 %  | >= 85,00 %  |
| 5,00%  | 3_OS4 - Risorse dedicate per impresa trasferito nell'ambito del processo di Promozione territorio e imprese |  | Totale risorse dedicate (costi + Interventi economici al netto dei contributi alle Aziende Speciali) alla Promozione del territorio e delle imprese / Numero imprese attive al 31/12   | N.D.        | >= 29,69 € (media cluster) | >= 29,69 €  | >= 29,69 €  |
| 5,00%  | 4_OS4 - Incremento Presenze turistiche nelle provincie di Venezia e Rovigo                                  |  | (Presenze turistiche al 31/12 anno di riferimento provincie di Venezia e di Rovigo - media presenze turistiche provincie di Venezia e di Rovigo nel triennio precedente l'anno di riferimento ) / media presenze turistiche provincie di Venezia e di Rovigo nel triennio precedente l'anno di riferimento | N.D.        | >= 0,2 %                   | >= 0,3 %    | >= 0,4 %    |

16,66%

**OS5. Supporto al sistema delle imprese nella conoscenza e capacità di comprensione e di analisi del contesto attuale e futuro (analisi degli scenari)** - Il sistema economico e le imprese necessitano sempre più della capacità di conoscenza e analisi del contesto locale, nazionale e internazionale ma soprattutto di previsione degli scenari futuri verso i quali evolversi e sviluppare le attività e il business. Anche per il prossimo quinquennio la Camera intende quindi proseguire nell'azione di supporto del sistema economico con studi, indagini e approfondimenti, in grado di aiutare le imprese alla creazione di nuovi modelli di competitività alla luce delle dinamiche del mercato e dei principali fattori che le determinano (consumi, modelli di vita, mobilità, ecc.). In tale ottica occorrerà saper fornire una informazione in grado di interpretare e cogliere il cambiamento grazie anche alle collaborazioni e sinergie già attivate con Unioncamere Veneto e le opportunità di valorizzazione del patrimonio di big data offerti dal sistema camerale. L'obiettivo è offrire un punto di riferimento per il tessuto economico locale incrementando le collaborazioni con Unioncamere Veneto e con il sistema universitario, favorendo l'accesso delle imprese alle banche dati gestite dall'ente camerale, realizzare ricerche mirate su tematiche e tendenze specifiche dell'economia e del territorio locale.

| Programma (D.M. 27/03/2013) - 005 Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo |  |  |  |             |             |             |             |
|--|--|--|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Risorse economiche stanziare 2021: € 30.000,00   |  |  |  |             |             |             |             |
| 100,00%  | Indicatori   |  | Algoritmo  | Valore 2020 | Valore 2021 | Valore 2022 | Valore 2023 |
| 45,00%   | 1_OS5 - n. iniziative realizzate nell'Obiettivo Strategico 5                                       |  | Sommatoria iniziative realizzate nell'ambito dell'Obiettivo Strategico 5 | 4 N.        | >= 1 N.     | >= 1 N.     | >= 1 N.     |
| 15,00%   | 2_OS5 - Grado di assorbimento delle risorse stanziare per l'Obiettivo Strategico 5                 |  | risorse utilizzate a consuntivo OS5 / Risorse approvate a preventivo OS5 | 74,67%      | >= 50,00 %  | >= 70,00 %  | >= 85,00 %  |
| 40,00%   | 3_OS5 - Aggiornamento della sezione "Economia e statistiche del territorio" del sito istituzionale |  | n. pubblicazioni nuove nell'anno "n"                                     | N.D.        | >= 10 N.    | >= 10 N.    | >= 10 N.    |

**OS6. Promozione del grado di trasparenza, conoscenza, tutela del mercato legalità e green economy** - La Camere di Commercio hanno il compito di vigilare sul mercato garantendo la trasparenza e la correttezza nei rapporti tra i soggetti operanti sul mercato (consumatori ed imprese) favorendone la regolazione, nelle modalità ritenute opportune, tramite la promozione di regole certe ed eque, la trasparenza delle pratiche commerciali, lo sviluppo di iniziative volte a favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori, nonché la composizione non conflittuale delle eventuali controversie insorte, oltre alla vigilanza sulla sicurezza e conformità dei prodotti immessi sul mercato. In tale ambito la medesima è impegnata ad esercitare una funzione di controllo sul regolare svolgimento delle attività produttive locali, per garantire uno sviluppo equilibrato del sistema economico, a tutela sia dei consumatori che di coloro che operano correttamente sul mercato. La previsione nel prossimo quinquennio è quella di rafforzare e consolidare le azioni del Servizio di metrologia legale (certezza e affidabilità dei sistemi di misura) e del Servizio vigilanza (sicurezza e conformità prodotti) continuando nelle specifiche collaborazioni con Unioncamere e MISE. Saranno mantenute e promosse le attività di tutela della corretta e libera concorrenza a vantaggio anche del consumatore finale. Si proseguirà inoltre nella promozione del Servizio di mediazione conciliazione civile, dando continuità all'adesione a Curia Mercatorum, grazie alla quale l'attività ha ripreso presso tutte le sedi camerali.

16,66%

In tale ambito anche le tematiche della legalità e della responsabilità sociale dell'impresa, in relazione alle quali la Camera ha già maturato, grazie anche alla collaborazione del Ufficio di progetto sulla legalità della Camera con le reti antimafia dell'Associazione Libera, importanti esperienze formative e di promozione della cultura presso il mondo delle scuole e delle imprese. L'azione proseguirà anche nel prossimo quinquennio con percorsi formativi per la diffusione della cultura della legalità e contrasto alle mafie ritenute, irrinunciabili per uno sviluppo equo e indiscriminato, in special modo in questa fase socio economica di estrema difficoltà per il tessuto delle imprese, causata dalla pandemia.

Nel 2021 prenderanno inoltre avvio presso le Camere di Commercio, salvo ulteriori rinvii dovuti alla pandemia, gli OCRI (Organismi di composizione della crisi d'impresa) che avranno il compito di ricevere le segnalazioni di allerta su fondati indizi di crisi di impresa, in relazioni alle quali gestire l'eventuale composizione assistita.

Nel contesto, come sopra descritto, si inserisce anche la tematica della responsabilità sociale d'impresa e della diffusione della cultura "ambientale" intesa anche come promozione della trasformazione dei processi produttivi in ottica green e di economia circolare, in funzione della quale diventa sempre più strategica l'azione dell'Ufficio Unico Ambiente (UUA) delle Camere di Commercio del Veneto, istituito presso la Camera di Venezia Rovigo, con l'obiettivo di offrire all'intera utenza camerale regionale un'unica struttura organizzativa che rappresenti il punto di riferimento in ambito informativo e formativo sulle tematiche ambientali di competenza del sistema camerale, promuovendo anche azioni di supporto e diffusione della cultura ambientale. Particolarmente significativa, in tale ambito, la realizzazione nel 2020, in collaborazione con Unioncamere nazionale, dell'VIII edizione del Premio Impresa Ambiente. Un importante riconoscimento per le imprese italiane private e pubbliche che si sono distinte in un'ottica di Sviluppo Sostenibile, Rispetto Ambientale e Responsabilità Sociale L'iniziativa, considerato il successo riscosso in ambito nazionale, avrà cadenza periodica.

**Programma (D.M. 27/03/2013) - 005 Vigilanza e tutela dei consumatori**

**Risorse economiche stanziare 2021: € 101.000,00**

| 100,00% | Indicatori   | Algoritmo   | Valore 2020 | Valore 2021 | Valore 2022 | Valore 2023 |
|---------|--|---|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 55,00%  | 1_OS6 - n. iniziative realizzate nell'Obiettivo Strategico 6               | Sommatoria iniziative realizzate nell'ambito dell'Obiettivo Strategico 6  | 16 N.       | >= 23 N.    | >= 5 N.     | >= 8 N.     |
| 20,00%  | 2_OS6 - media customer gradimento utenti iniziative Obiettivo Strategico 6 | Sommatoria risultati customer di gradimento delle iniziative realizzate nell'ambito dell'OS6 / n. iniziative realizzate | 7,85 N.     | >= 8 N.     | >= 8 N.     | >= 8 N.     |
| 25,00%  | 3_OS6 - Grado di assorbimento delle risorse                                | risorse utilizzate a consuntivo OS6 / Risorse approvate a preventivo OS6  | 95,01%      | >= 50,00 %  | >= 60,00 %  | >= 85,00 %  |

33,33% **Ambito Strategico 2 - Semplificazione ed efficientamento amministrativo**

**OS7. Semplificazione e sburocratizzazione degli adempimenti amministrativi per il sistema delle imprese** - La tematica della semplificazione e sburocratizzazione della “macchina” pubblica diventa elemento imprescindibile soprattutto in relazione alla particolare situazione economico sociale del paese che, in particolare nella fase post-pandemia, necessiterà di strumenti e procedure veloci e semplificate in grado di supportare rapidamente la ripresa del sistema delle imprese. In particolare la Camera di Commercio Venezia Rovigo si impegna a dare continuità alle azioni che già da diversi anni la vede in prima linea per diventare agente di semplificazione per le imprese e il sistema economico attraverso il cambiamento e l'innovazione amministrativa e tecnologica. La normativa in tema di semplificazione è in continua evoluzione e richiede alle pubbliche amministrazioni un adeguamento costante che, spesso, crea malintesi e allungamento dei tempi, pertanto diventa cruciale sapersi adeguare al dettato normativo rapidamente, ma allo stesso tempo saper proporre soluzioni procedurali ed organizzative nuove e innovative, in grado di offrire una reale semplificazione delle procedure per l'utente finale.

50,00% In tale ambito il Registro delle Imprese rappresenta il cardine per una semplificazione efficace, con azioni formative e di accompagnamento per lo sviluppo della rete SUAP, il supporto ai processi di costituzione delle Start-Up innovative (sportello AQU), e più in generale per facilitare l'accesso delle imprese ai servizi offerti.

All'azione del Registro Imprese si affiancano in ottica di semplificazione anche le azioni formative e di supporto alle imprese per lo sviluppo dei servizi certificativi dell'Ambiente.

L'azione dovrà essere sempre più mirata alla proiezione della Camera sul territorio per far conoscere e comprendere l'utilità e necessità delle funzioni amministrative svolte dall'Ente favorendo il confronto con tutti i soggetti coinvolti (associazioni di categoria, ordini professionali) anche per individuare le eventuali criticità e i possibili miglioramenti.

L'obiettivo è infine strettamente correlato all'attuazione di quanto previsto dal Piano triennale per l'informatica 2020-2022 approvato dall'AGID per la piena applicazione del CAD (Codice dell'Amministrazione Digitale) in relazione al quale l'RTD (Responsabile della transizione digitale) di ciascuna amministrazione è chiamato a garantire operativamente la trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione, coordinandola nello sviluppo dei servizi pubblici digitali e nell'adozione di modelli di relazione trasparenti e aperti con i cittadini.

**Programma (D.M. 27/03/2013) - 005 Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo**

**Risorse economiche stanziare 2021: € 5.000,00**

| 100,00% | Indicatori   | Algoritmo   | Valore 2020 | Valore 2021 | Valore 2022 | Valore 2023 |
|---------|--|---|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 45,00%  | 1_057 - n. iniziative realizzate nell'Obiettivo Strategico 7 | Sommatoria iniziative realizzate nell'ambito dell'Obiettivo Strategico 7  | 13 N.       | >= 7 N.     | >= 3 N.     | >= 3 N.     |
| 45,00%  | 2_057 - media customer gradimento utenti incontri            | Sommatoria risultati customer di gradimento delle iniziative realizzate nell'ambito dell'OS7 / n. iniziative realizzate | 7,78 N.     | >= 8 N.     | >= 8 N.     | >= 8 N.     |
| 5,00%   | 3_057 - Diffusione servizi telematici                        | Contratti telemaco pay / Imprese attive (Fonte MICO/Infocamere Stokview)  | 18,98%      | >= 18,00 %  | >= 19,00 %  | >= 20,00 %  |

**BSC - Processi interni**

33,34% **Ambito Strategico 2 - Semplificazione ed efficientamento amministrativo**

**OS8. Riorganizzazione dei servizi in un'ottica di ottimizzazione dei costi/efficienza anche attraverso forme di collaborazione con enti del sistema camerale (efficientamento processi interni/esterni – regionalizzazione di servizi)** - Un Ente competitivo deve essere in grado di operare con processi in grado di rispondere ai propri utenti (interni ed esterni) in termini di efficienza, efficacia ed economicità. In tale contesto è risultata vincente per la Camera l'estensione della certificazione di qualità il cui sistema, correttamente presidiato, garantisce il ciclo virtuoso di costante controllo, monitoraggio e analisi degli eventuali scostamenti per l'attuazione di possibili azioni correttive, in funzione del continuo miglioramento dei risultati dei processi (erogazioni dei servizi interni/esterni) attuati dall'Ente. In tale ambito rientra anche l'impegno della Camera alla razionalizzazione dei processi mediante avvio di forme di collaborazione con le consorelle, con l'obiettivo di regionalizzazione di talune attività (amministrazione trasparente, servizi ispettivi, gestione del personale, ecc.), con recupero di efficienza e di risorse con le quali potenziare altri servizi. In tale ambito la Camera proseguirà con le azioni già intraprese in particolare per i servizi metrici e di vigilanza prodotti, implementando quanto avviato in tema di anticorruzione e trasparenza, procedure di gestione del personale e di collaborazione con la Camera di Treviso Belluno in materia di certificazione. Nel quinquennio saranno importanti e strategici la programmazione, attuazione e monitoraggio del lavoro agile che a partire con il POLA (Piano organizzativo del lavoro agile), approvato nel 2021, dovrà condurre l'azione dell'Ente a una nuova organizzazione innovativa che se

correttamente interpretata e governata come opportunità per il miglioramento e l'efficiamento dei servizi collegati ad una piena ripresa del sistema economico e delle attività produttive, potrà costituire veramente il volano per la crescita della Pubblica Amministrazione improntando la gestione dei processi interni alla logica del risultato. L'efficienza della struttura e il costante miglioramento degli standard sarà supportato dalla continuità nelle periodiche rilevazioni di customer satisfaction, per consentire il monitoraggio sulla qualità dei servizi erogati e l'adozione degli eventuali interventi di miglioramento.

**Programma (D.M. 27/03/2013) - 002 Indirizzo Politico**

**Risorse economiche stanziare 2021:**

| 100,00% | Indicatori  | Algoritmo  | Valore 2020 | Valore 2021 | Valore 2022 | Valore 2023 |
|---------|---|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 44,00%  | 1_OS8 - Mantenimento del sistema qualità  | N° audit esterni per mantenimento della certificazione superati positivamente / N° audit esterni   | 100%        | 100,00 %    | 100,00 %    | 100,00 %    |
| 44,00%  | 2_OS8 - Indice sintetico performance azioni sistema qualità   | sommatoria indicatori performance processi qualità / n. processi monitorati dal sistema qualità  | 96,45%      | >= 85,00 %  | >= 90,00 %  | >= 95,00 %  |
| 2,00%   | 3_OS8 - Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture - <i>Indicatore di sistema PARETO</i>   | Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture (escluse fatture in house Camera Servizi)  | 26,27 gg.   | < 5 gg      | < -3 gg     | < -10 gg    |
| 2,00%   | 4_OS8 - Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese - <i>Indicatore di sistema PARETO</i> | Percentuale di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n" entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione)   | 64,30%      | >= 65,00 %  | >= 65,00 %  | >= 65,00 %  |
| 2,00%   | 5_OS8 - Grado di restituzione delle risorse al territorio - <i>Indicatore di sistema PARETO</i>                         | Interventi economici + Totale costi della funzione istituzionale D / Diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti da D.A (Fonte Unioncamere sistema PARETO - indicatore di sistema) € | 67,64%      | >= 64,10 €  | >= 64,10 €  | >= 64,10 €  |
| 1,00%   | 6_OS8 - Efficacia degli Organi in sede di Giunta e Consiglio (indicatore PIRA)  | delibere Giunta anno "n" + delibere Consiglio anno "n"/ n. tot sedute di Giunta e Consiglio nell'anno n"   | 13,75 N.    | >= 11 N.    | >= 11 N.    | >= 11 N.    |
| 5,00%   | 8_OS8 - Grado di soddisfazione complessiva degli utenti sui servizi camerale (scala 1-6)                                | sommatoria valori medi customer servizi camerale / n. servizi camerale monitorati  | 4,37        | >= 4 N.     | >= 4,10 N.  | >= 4,20 N.  |

**BSC3 - Apprendimento e crescita**

33,33% **Ambito Strategico 3 - Ottimizzazione della struttura, dell'organizzazione e delle risorse**

25,00% **OS9. Accrescimento e valorizzazione delle competenze del personale in linea con i cambiamenti e i futuri scenari di operatività del sistema** - Nel contesto di forte cambiamento per il sistema camerale e il sistema economico di riferimento, l'accrescimento delle competenze e della professionalità delle risorse umane dell'ente, in ottica HRD (Human Resource Development), rimane un fattore strategico e imprescindibile se si vogliono affrontare e gestire in modo efficace e vincente le sfide che caratterizzano il prossimo quinquennio.

Le strategie che la Camera è chiamata ad attuare, così come evidenziate anche nei precedenti obiettivi, richiedono anche, soprattutto da parte del personale camerale, un impegno forte al cambiamento, alla capacità di sapersi ripensare e, se necessario, ricollocare all'interno della struttura con servizi nuovi e processi sempre più trasversali ed efficienti, in grado di rispondere con efficacia alle sfide, alle esigenze e ai bisogni del sistema delle imprese. In tale ottica l'impegno e lo sviluppo delle risorse umane dovrà sempre più allinearsi a sistemi e criteri di incentivazione e di motivazione legati al riconoscimento del "merito", cogliendo anche le opportunità e indicazioni che perverranno dal quadro di riforma annunciato dal nuovo governo.

Anche in funzione dell'attuazione del POLA sarà necessario individuare le conoscenze, abilità e competenze trasversali su cui impostare piani formativi pluriennali, proseguendo nel percorso avviato da Unioncamere nazionale di accompagnamento sulle nuove tematiche quali la cultura del digitale, i fattori dell'innovazione organizzativa e la cultura della pianificazione, programmazione e controllo, nonché le competenze e conoscenze necessarie per una corretta ed efficace attuazione del lavoro agile. Il percorso sarà accompagnato dalla pianificazione, attuazione e monitoraggio delle azioni positive per salvaguardare la parità di genere e da un costante monitoraggio del livello di benessere organizzativo grazie anche alla prosecuzione con periodiche indagini di people satisfaction.

**Programma (D.M. 27/03/2013) - 003 Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza**

| Risorse economiche stanziare 2021: |  |  |             |             |             |             |
|------------------------------------|--|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 100,00%                            | Indicatori   | Algoritmo  | Valore 2020 | Valore 2021 | Valore 2022 | Valore 2023 |
| 25,00%                             | 1_OS9 - Percentuale di dipendenti serviti da almeno da una agevolazione di welfare aziendale - <i>Indicatore DFP</i> | N. di dipendenti serviti da almeno da uno strumento di welfare aziendale / ( Unità di personale dipendente (TI+TD) + Numero di dirigenti (compreso SG) ) | 100%        | >= 60 %     | >= 70 %     | >= 70 %     |
| 25,00%                             | 2_OS9 - Propensione dei dipendenti alla formazione   | n. dipendenti (compresi i dirigenti) che nell'anno "n" hanno svolto almeno 4 ore di formazione/ n. totale dipendenti compresi i dirigenti                | 99,19%      | >= 60,00 %  | >= 60,00 %  | >= 70,00 %  |
| 25,00%                             | 3_OS9 - Grado di attuazione del Piano di Azioni Positive   | n. azioni del "Piano di Azioni Positive" realizzate nell'anno "n" / n. totale azioni previste nel "Piano di Azioni Positive"                             | 43,75       | >= 70,00 %  | >= 80,00 %  | >= 90,00 %  |
| 25,00%                             | 4_OS9- Programmazione azioni di miglioramento per incremento del People satisfaction index                           | n. azioni di miglioramento "benessere organizzativo" programmate   | 0           | >= 2 N.     | >= 2 N.     | >= 2 N.     |
| 0,00%                              | 5_OS9 - People satisfaction Index (su scala 4)   | sommatoria valori medi sezioni indagine / n. sezioni monitorate  | 2,89 N.     | >= 2,89 N.  | >= 2,89 N.  | >= 2,90 N.  |

**OS10. Promozione del grado di trasparenza e integrità del Gruppo Camera – implementazione della comunicazione interna/esterna** - La materia della trasparenza e dell'anticorruzione è ormai da alcuni anni diventata preponderante nell'operato delle Pubbliche Amministrazioni, con adempimenti e normative sempre più pregnanti, la cui osservanza necessita di un sempre maggior sforzo in termini di formazione e risorse umane impiegate.

25,00%

Obiettivo della Camera è di proseguire anche per il prossimo quinquennio nell'incrementare e affinare sempre più gli strumenti previsti dalla normativa, nella consapevolezza che l'attuazione dei principi di trasparenza e integrità garantisce un'azione amministrativa efficiente ed efficace, nonché l'accrescimento della percezione di autorevolezza dell'Ente nei rapporti con l'utenza. In tale ottica rientra anche la tematica della privacy e del trattamento dei dati personali per i quali la Camera deve garantire piena compliance con la normativa in materia con attuazione di tutti gli strumenti previsti. L'obiettivo passa anche attraverso azioni e iniziative di implementazione della comunicazione della Camera, intesa a 360° nella sua dimensione interna (struttura organizzativa) ed esterna (istituzionale e comunicazione all'utenza) secondo le linee che sono definite, annualmente, nel piano di comunicazione previsto dall'art. 11 della Legge 7 giugno 2000, n. 150, quale espressione della mission istituzionale in termini di prospettiva del "dove la Camera vuole arrivare" e al quale si aggiungono azioni mirate per la realizzazione e aggiornamento di strumenti a supporto della trasparenza con i propri utenti (Carta dei servizi; Bilancio sociale, ecc.).

**Programma (D.M. 27/03/2013) - 003 Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza**

**Risorse economiche stanziare 2021:**

| 100,00% | Indicatori  | Algoritmo   | Valore 2020 | Valore 2021      | Valore 2022      | Valore 2023      |
|---------|---|---|-------------|------------------|------------------|------------------|
| 50,00%  | 1_OS10 - Pubblicazione report costi servizi   | Data di pubblicazione   | 26/10/2020  | Entro 31-10-2021 | Entro 31-10-2022 | Entro 31-10-2023 |
| 50,00%  | 2_OS10 - Attuazione del piano di prevenzione della corruzione e del piano della trasparenza | n. azioni realizzate nell'anno "n" in attuazione del piano di prevenzione della corruzione e del piano della trasparenza / N. azioni previste nel PTPCT nell'anno "n" | 94,12%      | >= 90,00 %       | >= 95,00 %       | >= 97,00 %       |

**BSC - Economico-finanziaria**

33,33% Ambito Strategico 3 - Ottimizzazione della struttura, dell'organizzazione e delle risorse

25,00%

**OS11. Economicità, efficienza ed efficacia della gestione** - Il costante controllo e mantenimento dell'equilibrio economico-finanziario dell'Ente è obiettivo imprescindibile per il raggiungimento dei propri obiettivi. Per la Camera di commercio tale ricorrenza è ancora più importante in considerazione della recente normativa che ha determinato la riduzione degli introiti del diritto annuale, oltre che la necessità di programmare azioni di contenimento della spesa pubblica, ulteriormente aggravata dal calo del gettito dovuto agli effetti negativi sul sistema economico indotti dalla pandemia. La Camera sarà quindi impegnata anche per il prossimo quinquennio ad un attento e accurato controllo della propria gestione con azioni e interventi che mirano a garantire l'equilibrio economico-finanziario della struttura, con l'obiettivo precipuo di riuscire a garantire, nel tempo, adeguate risorse per lo sviluppo del territorio di riferimento. Occorre in particolare assicurare un'attenta politica di controllo dei costi e di ottimizzazione della gestione delle risorse umane e materiali a disposizione. Rientrano tra queste anche le azioni volte al reperimento di altre forme di finanziamento da parte della Camera di Commercio, progetti europei consentiti dal prossimo ciclo di programmazione 2021-2027. che dovrà essere il più possibile dirottato su attività di sostegno del territorio, con sinergie molto strette anche con il sistema associativo..

**Programma (D.M. 27/03/2013) - 003 Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza**

**Risorse economiche stanziare 2021:**

| 100,00% | Indicatori  | Algoritmo  | Valore 2020 | Valore 2021 | Valore 2022 | Valore 2023 |
|---------|---|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 15,00%  | 1_OS11 - Incidenza degli Interventi Economici sugli Oneri Correnti (indicatore PIRA)                                | Voce "Interventi economici" del Bil. Consuntivo anno "n" / Voce "Oneri Correnti" del Bil. Consuntivo anno "n"  | 16,46%      | >= 20,00 %  | >= 20,00 %  | >= 20,00 %  |
| 20,00%  | 2_OS11 - Incidenza Progetti gestiti direttamente sul totale del valore degli interventi economici (indicatore PIRA) | Voce "Progetti gestiti direttamente" del Bilancio Consuntivo anno "n"/ Voce "Interventi economici" del Bilancio Consuntivo anno "n"  | 42,41%      | >= 25,00 %  | >= 25,00 %  | >= 25,00 %  |
| 15,00%  | 3_OS11 - Incidenza dei costi di struttura rispetto ai proventi correnti (indicatore PIRA)                           | Voce "Oneri Correnti" - "Interventi economici" del Bilancio Consuntivo anno "n"/Voce "Proventi correnti" del Bilancio Consuntivo anno "n"  | 123,44%     | <= 95,00 %  | <= 95,00 %  | <= 95,00 %  |
| 15,00%  | 4_OS11 - Incidenza Diritto annuale su Proventi correnti (indicatore PIRA)   | Voce "Diritto Annuale" al netto della svalutazione crediti da DA come risulta dal Bilancio Consuntivo anno "n"/ Voce "Proventi correnti" al netto della svalutazione da DA come risulta dal Bilancio Consuntivo anno "n"   | 61,51%      | >= 58,00 %  | >= 58,00 %  | >= 58,00 %  |
| 5,00%   | 5_OS11 - Incidenza oneri di personale sugli oneri correnti (indicatore benchmarking PARETO)                         | Voce "Personale" del Bilancio Consuntivo anno "n"/Voce "Oneri Correnti" - "svalutazione crediti da DA" del Bilancio Consuntivo anno "n"  | 23,28%      | <= 38,95 %  | <= 38,95 %  | <= 38,95 %  |
| 20,00%  | 6_OS11 - Efficienza economica progetti controllo e vigilanza prodotti (indicatore PIRA)                             | Ricavi di competenza anno "n" per la realizzazione di progetti controllo e vigilanza prodotti (da Bilancio Consuntivo anno "n")/Risorse assegnate a preventivo per la realizzazione di progetti controllo e vigilanza prodotti                                       | 79,54%      | >= 70,00 %  | >= 70,00 %  | >= 70,00 %  |
| 10,00%  | 7_OS11 - Capacità di generare proventi - Indicatore di sistema  | Proventi correnti - Proventi da diritto annuale - Proventi da Diritti di segreteria - Proventi da Fondo perequativo (dati da Bilancio Consuntivo anno "N")/ Voce "Proventi correnti" al netto della svalutazione da DA come risulta dal Bilancio Consuntivo anno "n" | 30,29%      | >= 6,71 %   | >= 6,71 %   | >= 6,71 %   |

25,00%

**OS12. Razionalizzazione ed efficientamento del patrimonio della Camera (portafoglio partecipazioni – razionalizzazione immobili)** - La razionalizzazione del patrimonio camerale è uno degli obiettivi più pregnanti da perseguire, perché strettamente correlato alle risorse dell'Ente. In particolare la messa a reddito delle sedi di Venezia e di Rovigo, in linea con il piano di razionalizzazione già approvato, che ha visto la scelta di messa in vendita della sede storica di Venezia e la ricerca di una sede più funzionale, sempre in centro storico di Venezia, è risultata strategica in ordine alle risorse economiche.

L'azione nel prossimo quinquennio continuerà nelle iniziative di rimodulazione delle sedi e degli spazi, anche in ottica di efficientamento energetico e vedrà la realizzazione della nuova sede di Mestre di via Torino e il completamento dei lavori di ristrutturazione della nuova sede in centro storico di Venezia nella quale, una volta ultimati, troveranno collocazione definitiva gli uffici attualmente e temporaneamente dislocati in Calle degli Albanesi.

Per quanto attiene al portafoglio delle partecipazioni si proseguirà nell'azione del processo di razionalizzazione attivato negli anni precedenti, in ordine a quanto disposto dal D.Lgs. in materia di

società a partecipazione pubblica, adottato in attuazione dell'articolo 18 della legge n. 124/2015 (Legge Madia).

L'obiettivo è quello di mantenere una presenza solo in quei settori che hanno una valenza strategica per lo sviluppo del territorio, tra i quali il recente investimento nella costituzione della nuova società per l'internazionalizzazione. Si proseguirà, infine, nelle azioni di completamento delle procedure di razionalizzazione delle due Aziende Speciali ASPO e Azienda Speciale per i Mercati Ortofrutticoli di Lusina e di Rosolina secondo i programmi di dismissione/trasferimento degli immobili e delle aziende già approvati.

**Programma (D.M. 27/03/2013) - 003 Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza**

**Risorse economiche stanziare 2021: € 124.916**

| 100,00% | Indicatori   | Algoritmo   | Valore 2020 | Valore 2021 | Valore 2022 | Valore 2023 |
|---------|--|---|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 60,00%  | 1_OS12 - n. iniziative realizzate  | Sommatoria iniziative realizzate nell'ambito dell'Obiettivo Strategico 12   | 5 N.        | >= 2 N.     | >= 2 N.     | >= 2 N.     |
| 5,00%   | 2_OS12 - Razionalizzazione costo processo "B2.2: Patrimonio e servizi di sede" | Costi processo B2.2 "Patrimonio e servizi di sede" anno "n" / Costo processo B2.2 "Patrimonio e servizi di sede" anno "n-1" | 0,98 N.     | <= 1 N.     | <= 1 N.     | <= 1 N.     |
| 35,00%  | 3_OS12 - Indice di struttura primario - Indicatore di sistema                  | Voci Stato Patrimoniale: A= "Patrimonio netto"(Passivo)/Immobilizzazioni  | 174,47%     | >= 126,43 % | >= 126,43 % | >= 126,43 % |

### 3.3 Programmazione annuale. Gli obiettivi operativi

Gli obiettivi strategici si declinano, annualmente, in obiettivi operativi, che coinvolgono nel loro ambito tutti i processi gestiti dalla Camera in termini di efficienza e qualità come precedentemente evidenziato nell'albero della performance.

In particolare, di seguito, Sono presentati i cruscotti delle varie aree dirigenziali dell'ente e i cruscotti relativi alle Aziende speciali A.s.Po. e Mercati di Lusia e Rosolina, nonché il cruscotto di Camera servizi s.r.l - ovvero la società In house totalmente partecipata - in un'ottica di Gruppo Camera Venezia Rovigo.

Gli obiettivi prevedono azioni che riguardano direttamente la promozione del territorio, ma anche iniziative volte al miglioramento dell'efficacia ed efficienza dei servizi camerali nonché alla razionalizzazione e efficientamento delle risorse economico/patrimoniali dell'ente. Essi si sviluppano secondo le "Linee di indirizzo per la definizione degli obiettivi di performance 2021" che la Giunta camerale, nelle more di definizione e approvazione delle Linee e programma pluriennale di mandato, ha approvato con delibera n. 195 del 29/12/2020 e che vengono di seguito elencate:

- presidio alla realizzazione dei progetti finanziati con l'aumento del 20% del diritto annuo in materia di PID, formazione lavoro, turismo cultura, OCRI, Internazionalizzazione, assicurando il pieno raggiungimento degli indicatori minimi fissati dal MISE, ma soprattutto le ricadute di sviluppo sul territorio e il sistema delle imprese, in collaborazione con le associazioni produttive di rappresentanza delle imprese;
- sviluppo delle attività di promozione attraverso l'implementazione di iniziative con Venicepromex nuova società per l'internazionalizzazione, anche in relazione al progetto finanziato con il 20% in tema di internazionalizzazione;
- continuità nel piano di razionalizzazione dei costi relativi agli immobili, in particolare per la costruzione della nuova sede di via Torino e relativo monitoraggio semestrale delle fonti di finanziamento, e il perfezionamento delle procedure in essere per rendere operativa la nuova sede legale in centro storico a Venezia;
- perfezionamento delle procedure avviate per le Aziende Speciali ASPO e Azienda per i Mercati di Lusia e Rosolina;
- continuità e implementazione nei processi di regionalizzazione dei servizi camerali anche in collaborazione con Unioncamere Veneto;
- iniziative di tutela e promozione della legalità;
- promozione di maggiori livelli di trasparenza e definizione di obiettivi organizzativi e individuali in relazione alle misure di prevenzione della corruzione adottate dall'ente;
- implementazione del sistema di gestione della qualità e del controllo di gestione, finalizzato a una migliore programmazione e accountability dell'azione camerale a supporto degli organi di governo dell'Ente e dell'azione strategico/decisionale, anche con dati di benchmarking che permettano di individuare azioni di miglioramento e best practices dal confronto con le altre consorelle.

100%

## Cruscotto Area 1 Segretario Generale - Staff

### BSC - Utenti-imprese-territorio

OS1. Favorire e supportare la digitalizzazione dei processi aziendali e l'ammodernamento tecnologico del sistema delle imprese (digitalizzazione – innovazione)

7,00% 01\_002 - Promozione e diffusione della "digitalizzazione" e dell'"innovazione" delle imprese del territorio finalizzata al miglioramento della capacità produttiva e della competitività  
- Bando voucher alle imprese - Attivazione sportelli PID in collaborazione con associazioni di categoria - Sale multimediali - Incontri per le PMI su strumenti digitalizzazione - iniziative realizzate tramite Camera Servizi

| 100%   | Indicatori   | Algoritmo  | Target 2021      | Unità organizzativa           |
|--------|--|--|------------------|-------------------------------|
| 60,00% | 01 - n. iniziative avviate OS1 dal Servizio promozione territori | n. iniziative avviate nell'anno in materia di digitalizzazione e innovazione | >= 7 N.          | Servizio Promozione Territori |
| 40,00% | 02 - Pubblicazione bando voucher per digitalizzazione            | data di approvazione del Bando Voucher digitali                              | Entro 31-03-2021 |                               |

7,00% 01\_005 - Sportello/Servizio polifunzionale per l'impresa digitale  
Fornire alle imprese che si rivolgono alla Camera di commercio, uno sportello che eroghi un servizio completo, unico ed organico, delle opportunità che l'Ente offre in ambito innovazione e digitalizzazione, favorendo la trasversalità e l'integrazione delle attività e degli strumenti dei PID con gli altri strumenti digitali erogati dal Registro Imprese, superando l'organizzazione funzionale interna.

| 100%   | Indicatori  | Algoritmo   | Target 2021 | Unità organizzativa                           |
|--------|---|---|-------------|---|
| 70,00% | 01 - n. imprese che usufruiscono del servizio                   | n. imprese che usufruiscono dei servizi sportello polifunzionale (PID e RI) nell'anno "n" | >= 10 N.    | Servizio PID in collaborazione con Servizi RI |
| 30,00% | 02 - media customer servizi sportello polifunzionale (PID e RI) | media customer gradimento (scala 1-4)   | >= 2,50 N.  |   |

7,00% 01\_006 - Implementazione ed efficientamento Bando voucher digitali  
Incrementare l'efficacia del Bando voucher con azioni che mirano ad incentivare nuove imprese ad intraprendere un percorso di digitalizzazione ampliando il numero di imprese che beneficiano dei voucher

| 100%   | Indicatori  | Algoritmo   | Target 2021      | Unità organizzativa           |
|--------|---|---|------------------|-------------------------------|
| 45,00% | 01 - Grado di utilizzo delle imprese delle risorse programmate per Bandi voucher digitali | risorse assegnate anno "n" per Bandi voucher digitali / risorse bandite anno "n" per Bandi voucher digitali           | >= 80,00 %       | Servizio Promozione Territori |
| 45,00% | 02 - Grado di restituzione questionari di gradimento                                      | n. schede restituite questionario Bando voucher digitali / n. rilevazioni inviate questionario Bando voucher digitali | >= 35,00 %       |                               |
| 10,00% | 03 - Analisi quali/quantitativa questionario Bando voucher digitali                       | data realizzazione analisi quantitativa e qualitativa del bando voucher digitale                                      | Entro 31-12-2021 | Servizio PID                  |

OS2. Sostegno al sistema delle imprese con politiche di internazionalizzazione, in accordo con gli organismi regionali e nazionali (internazionalizzazione) e il supporto all'accesso alle diverse forme di finanziamento (credito)

7,00% 02\_002 - Fornire supporto alle imprese per iniziative promozionali sui mercati internazionali  
- Bando contributi per acquisto DPI - CONFIDI - Iniziative finanziate con progetti 20% - Iniziative con nuova società per internazionalizzazione

| 100%   | Indicatori   | Algoritmo  | Target 2021      | Unità organizzativa           |
|--------|--|--|------------------|-------------------------------|
| 50,00% | 02 - n. iniziative avviate OS2   | n. iniziative avviate, nell'anno, nell'ambito dell'Obiettivo Strategico 2 (internazionalizzazione e credito) | >= 2 N.          | Servizio Promozione Territori |
| 50,00% | 03 - individuazione modalità di realizzazione (bando, convenzione, intervento diretto) e avvio OS2 | data delibera Giunta di programmazione avvio delle iniziative  | Entro 31-03-2021 |                               |

OS3. Promozione dell'alternanza scuola lavoro, l'orientamento alle professioni e le politiche attive del lavoro in collaborazione con gli altri soggetti istituzionali e il sistema delle imprese (ASL - mercato del lavoro – nuova impresa)

|   |  |  |   |                    |   |
|---|--|--|---|--------------------|---|
| 7,00%   | 03_001 - Sviluppo del ruolo della CCAA nella promozione e attuazione dell'ASL nel territorio delle due provincie e supporto alla nascita di nuove imprese<br>Attivare una programmazione in linea con aspettative del territorio in materia di sviluppo PTCO e supporto a nuova impresa e Start-up - Bando voucher 20% - Sportelli decentrati - Supporto ITS - Contributo Camera Servizi per Start-up - Iniziative 20%   |  |   |                    |   |
| 100%  | <i>Indicatori</i>  |  | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>  |
| 50,00%  | 01 - individuazione modalità di realizzazione (bando, convenzione, intervento diretto) e avvio OS3   |  | data provvedimento  | Entro 31-03-2021   | Servizio Promozione Territori   |
| 50,00%  | 02 - n. iniziative avviate OS3   |  | n. iniziative avviate nell'anno in materia di scuola lavoro, placement e nuova impresa                              | >= 25 N.           | Servizio Promozione Territori<br>Servizio Alternanza Scuola lavoro                  |
| <b>OS4. Incremento e rafforzamento dell'attrattività del territorio e della competitività del sistema delle imprese (rigenerazione urbana – sostenibilità ambientale – cultura e turismo – marketing)</b> |  |  |   |                    |   |
| 7,00%   | 04_001 - Promuovere e incrementare l'attrattività del territorio Venezia - Rovigo valorizzandone le eccellenze turistiche, culturali e economiche<br>Bando voucher 20%; Iniziative a supporto rigenerazione urbana; Sostegno a iniziative Assonautica; Sostegno fondazione Banca degli Occhi; Sostegno Teatro Stabile; Progetti strategici per il territorio; Sostegno Accademia dei concordi; Collaborazione realizzazione Salone Nautico; iniziative di promozione turistica; interventi intersettoriali di sistema; |  |   |                    |   |
| 100%  | <i>Indicatori</i>  |  | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>  |
| 50,00%  | 01 - n. iniziative avviate OS4   |  | n. iniziative avviate nell'anno in materia di turismo, cultura, marketing, rigenerazione urbana                     | >= 7 N.            | Servizio Promozione Territori   |
| 50,00%  | 02 - individuazione modalità di realizzazione (bando, convenzione, intervento diretto) e avvio OS4   |  | data provvedimento  | Entro 31-03-2021   |   |
| <b>OS7. Semplificazione e sburocratizzazione degli adempimenti amministrativi per il sistema delle imprese</b>  |  |  |   |                    |   |
| 7,00%   | 07_003 - Sviluppare ed efficientare i servizi della Camera di Commercio in ottica di semplificazione e sburocratizzazione<br>progetti di miglioramento: - certificato stampa in azienda - miglioramento della qualità del dato del Registro Imprese - rilevazione criticità Bandi voucher e analisi impatto quanti/qualitativo bando voucher digitali  |  |   |                    |   |
| 100%  | <i>Indicatori</i>  |  | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>  |
| 100,00%   | 07 - % schede di gradimento restituite dalle imprese che hanno partecipato ai Bandi voucher 20%  |  | n. schede restituite / n. rilevazioni inviate   | >= 35,00 %         | Servizio Promozione Territori   |
| <b>BSC - Processi interni</b>   |  |  |   |                    |   |
| <b>OS8. Ottimizzazione dei servizi in un'ottica di efficientamento dei costi/qualità anche attraverso forme di collaborazione con enti e sistema camerale</b>   |  |  |   |                    |   |
| 7,00%   | 08_001 - Mantenimento e implementazione del sistema di gestione della qualità e controllo di gestione  |  |   |                    |   |
| 100%  | <i>Indicatori</i>  |  | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>  |
| 20,00%  | 01 - Approvazione nuova PQ COM ESTERNA   |  | data approvazione nuova PQ  | Entro 31-12-2021   | Trasversale a tutti i Servizi e uffici dell'Area che si relazionano con il pubblico |
| 20,00%  | 03 - Realizzazione di riunioni/incontri annuali con gruppo auditor   |  | n. riunioni/incontri annuali con gruppo auditor   | >= 2 N.            | Personale auditor interno   |
| 20,00%  | 04 - % schede qualifica/mantenimento competenze auditor interni  |  | n. schede di qualifica/competenze audit interni completate / n. unità di personale con qualifica di auditor interno | 100,00 %           | Servizio Qualità in collaborazione Servizio Risorse Umane                           |
| 20,00%  | 06 - Formazione su ISO 9001 e SGQ dell'ente al personale neoassunto  |  | n. unità di personale neoassunto formate sul ISO 9001 e SGQ dell'ente / n. unità di personale neoassunto            | 100,00 %           | Trasversale tutti servizi/Uffici con neoassunti                                     |
| 10,00%  | 07 - % schede di valutazione performance del personale gestite tramite piattaforma INTEGRA   |  | n. schede di valutazione gestite tramite piattaforma INTEGRA / n. valutazioni del personale effettuate              | 100,00 %           | Servizio Qualità in collaborazione Servizio Risorse Umane                           |
| 10,00%  | 08 - riduzione tempi di invio schede di valutazione intermedie al personale dipendente   |  | data invio schede di valutazione intermedie al personale  | Entro 10-08-2021   |   |
| 6,00%   | 08_004 - Implementazione ed efficientamento dei servizi interni a supporto e in ottica di miglioramento della qualità dei servizi esterni<br>- digitalizzazione procedura formazione personale - implementazione sistema di gestione documentale - efficientamento atti organi camerali - implementazione procedura contabilità -  |  |   |                    |   |

| efficientamento processi sanzioni e protesti |  |  |  |                  |   |
|--|--|--|--|------------------|---|
| 100%   | Indicatori   |  | Algoritmo  | Target 2021      | Unità organizzativa                                       |
| 20,00%                                       | 01 - % fatture con ordine collegato  |  | n. fatture ricevute collegate all'ordine / n. totale fatture ricevute  | >= 80,00 %       | Trasversale tutte le Aree                                 |
| 20,00%                                       | 03 - tempi medi comunicazione risultanze atti organi camerali  |  | n. giorni dalla data di pubblicazione delibera a data invio comunicazione adempimenti agli uffici                          | <= 3 gg          | Ufficio Segreteria Generale                               |
| 20,00%                                       | 04 - Implementazione sistema di gestione documentale con gestione integrata documenti                                |  | data completamento integrazione sistema di gestione documentale con gestione integrata documenti                           | Entro 30-06-2021 | Ufficio Archivio e Protocollo                             |
| 20,00%                                       | 05 - corso di formazione a tutto il personale per produzione documenti integrata nel sistema di gestione documentale |  | n. corsi di formazione su produzione documenti integrata nel sistema di gestione documentale realizzati nell'anno "n"      | > 1 N.           |   |
| 20,00%                                       | 10 - Realizzazione procedura informatica per caricamento e valutazione corsi di formazione personale dipendente      |  | % realizzazione procedura informatizzata per la gestione e il caricamento dei corsi di formazione del personale dipendente | 100%             | Servizio Sviluppo organizzativo in collaborazione con ICT |

### BSC3 - Apprendimento e crescita

OS9. Accrescimento e valorizzazione delle competenze del personale del Gruppo Delta Lagunare in linea con i cambiamenti e i futuri scenari di operatività del sistema camerale

6,00% 09\_001 - Accrescimento delle competenze per rispondere ai cambiamenti

| 100%    | Indicatori  |  | Algoritmo   | Target 2021 | Unità organizzativa                              |
|---------|---|--|---|-------------|--|
| 100,00% | 03 - Grado di copertura delle attività formative per il personale a livello di Area |  | n. dipendenti dell'Area che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno (esclusi i dirigenti)/n. totale dipendenti in servizio dell'area (esclusi i dirigenti) | >= 60,00 %  | Trasversale a tutti i Servizi e uffici dell'Area |

6,00% 09\_002 - Attuazione Piano Azioni Positive e gestione delle risorse umane  
Realizzazione di iniziative del Piano di Azioni Positive e di gestione e sviluppo delle risorse umane

| 100%   | Indicatori  |  | Algoritmo  | Target 2021      | Unità organizzativa   |
|--------|---|--|--|------------------|---|
| 50,00% | 01 - Realizzazione percorso formativo per componenti il CUG         |  | n. percorsi formativi per componenti il CUG realizzati nell'anno "n" | >= 1 N.          | Servizio programmazione qualità in collaborazione con Servizio sviluppo risorse umane |
| 50,00% | 02 - Predisposizione griglia dati voci accessorie per relazione CUG |  | data invio al CUG griglia voci accessorie                            | Entro 25-03-2021 | Servizio programmazione qualità in collaborazione con Ufficio Trattamento Economico   |

OS10. Promozione del grado di trasparenza e integrità del Gruppo Delta Lagunare

7,00% 10\_001 - Implementazione dell'azione camerale in materia di trasparenza e anticorruzione

| 100%   | Indicatori  |  | Algoritmo   | Target 2021 | Unità organizzativa                              |
|--------|---|--|---|-------------|--|
| 70,00% | 01 - Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa |  | Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa anno "n-1"                                   | 100,00 %    | Trasversale tutte le Aree                        |
| 15,00% | 02 - % restituzione monitoraggi trasparenza                                   |  | n. monitoraggi restituiti dagli uffici e servizi dell'Area / n. monitoraggi richiesti agli uffici e servizi dell'Area | 100,00 %    | Trasversale a tutti i Servizi e uffici dell'Area |
| 15,00% | 03 - % evasione istanze per accesso civico                                    |  | tot. istanze evase nei tempi di legge / tot. istanze accesso civico e legge 241/90 protocollate nell'anno             | 100,00 %    |  |

6,00% 10\_002 - Migliorare gli strumenti di comunicazione interna ed esterna  
- Comitato di Redazione - Realizzazione Carta dei Servizi - Social media policy della Camera

| 100% | Indicatori |  | Algoritmo | Target 2021 | Unità organizzativa |
|------|------------|--|-----------|-------------|---------------------|
|------|------------|--|-----------|-------------|---------------------|

|        |   |  |            |  |
|--------|---|--|------------|--|
| 50,00% | 02 - Grado di partecipazione al Comitato di Redazione                         | n. presenze Uffici/Servizi dell'Area presenti alle riunioni del Comitato / totale riunioni del Comitato di Redazione | >= 70,00 % | Uffici/Servizi dell'Area che compongono il Comitato di Redazione |
| 50,00% | 03 - n. Uffici/Servizi coinvolti per la realizzazione della Carta dei Servizi | n. uffici/servizi dell'Area che partecipano alla realizzazione della Carta dei Servizi dell'Ente                     | >= 2 N.    | Servizio Promozione territori e Servizio PID                     |

### BSC - Economico-finanziaria

#### OS11. Economicità, efficienza ed efficacia della gestione

|         |   |   |                    |                             |
|---------|---|---|--------------------|-----------------------------|
| 6,00%   | 11_001 - Efficacia nella gestione delle risorse economiche<br>Efficacia nella gestione delle risorse economiche |   |                    |                             |
| 100%    | <i>Indicatori</i>   | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>  |
| 100,00% | 01 - n. resoconti alla Giunta relativi al monitoraggio delle determinazioni dirigenziali con utilizzo di spesa  | n. resoconti alla Giunta relativi al monitoraggio delle determinazioni dirigenziali con utilizzo di spesa nell'anno "n" | >= 4 N.            | Ufficio Segreteria Generale |

#### OS12. Razionalizzazione ed efficientamento del patrimonio del Gruppo Delta-lagunare (Portafoglio partecipazioni-razionalizzazione immobili)

|        |   |   |                    |                                    |
|--------|---|---|--------------------|------------------------------------|
| 7,00%  | 12_006 - Controllo ed efficientamento gestione ASPO<br>Azioni di efficientamento e razionalizzazione gestione Azienda Speciale ASPO |   |                    |                                    |
| 100%   | <i>Indicatori</i>   | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>         |
| 50,00% | 01 - Elaborazioni contabili per procedura di trasferimento ASPO   | n. elaborazioni contabili fornite per conferimento ASPO / totale elaborazioni contabili richieste per procedura conferimento ASPO | 100,00 %           | Servizio supporto contabilità ASPO |
| 50,00% | 04 - tempi trasmissione rendicontazioni per erogazione contributo convenzione Autorità portuale                                     | sommatoria giorni che intercorrono da fine bimestre a invio richiesta ad Autorità Portuale / n. bimestri rendicontati             | <= 15 gg           |                                    |

## Cruscotto Area 2 Amministrazione interna e progetti internazionali

100%

### BSC - Utenti-imprese-territorio

#### OS1. Favorire e supportare la digitalizzazione dei processi aziendali e l'ammodernamento tecnologico del sistema delle imprese (digitalizzazione – innovazione)

|        |  |  |                    |                                 |
|--------|--|--|--------------------|---------------------------------|
| 6,25%  | 01_003 - Sviluppo e implementazione di azioni a supporto dell'innovazione con progetti internazionali/finanziamento europeo<br>Supportare le imprese all'innovazione con azioni ed iniziative finanziate nell'ambito dei progetti comunitari |  |                    |                                 |
| 100%   | <i>Indicatori</i>  | <i>Algoritmo</i>   | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>      |
| 30,00% | 01 - Realizzazione di study visit (visite a centri innovativi)   | N. study visit (visita a centri innovativi) realizzate nell'anno nell'ambito del progetto CIRCULAR 4.0   | >= 4 N.            | Ufficio Progetti Internazionali |
| 30,00% | 02 - n. progetti ammessi a finanziamento (Bando per imprese progetto DIVA)   | N. progetti ammessi al finanziamento   | >= 15 N.           |                                 |
| 30,00% | 03 - N. eventi di promozione del Bando progetto DIVA realizzati in collaborazione anche con gli altri partner  | N. eventi di promozione del Bando in collaborazione anche con gli altri partner realizzati nell'anno "n" | >= 2 N.            |                                 |
| 10,00% | 04 - Media customer gradimento iniziative realizzate nell'ambito dei progetti CIRCULAR 4.0 e DIVA  | media customer realizzate nell'anno "n" per iniziative progetti CIRCULAR 4.0 e DIVA (scala 1-10)         | >= 8 N.            |                                 |

#### OS2. Sostegno al sistema delle imprese con politiche di internazionalizzazione, in accordo con gli organismi regionali e nazionali (internazionalizzazione) e il supporto all'accesso alle diverse forme di finanziamento (credito)

|       |   |  |  |  |
|-------|---|--|--|--|
| 6,25% | 02_002 - Fornire supporto alle imprese per iniziative promozionali sui mercati internazionali<br>- Bando contributi per acquisto DPI - CONFIDI - Iniziative finanziate con progetti 20% - Iniziati con nuova società per internazionalizzazione |  |  |  |
|-------|---|--|--|--|

|   |  |  |   |                    |  |
|---|--|--|---|--------------------|--|
| 100%  | <i>Indicatori</i>  |  | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>                                   |
| 100,00%   | 01 - n. quesiti risolti direttamente dallo Sportello Internazionalizzazione entro 5 giorni lavorativi dalla presentazione  |  | n. quesiti risposti entro i 5 gg./n. quesiti totale ricevuti  | 100,00 %           | Ufficio certificazioni estero                                |
| <b>OS4. Incremento e rafforzamento dell'attrattività del territorio e della competitività del sistema delle imprese (rigenerazione urbana – sostenibilità ambientale – cultura e turismo – marketing)</b> |  |  |   |                    |  |
| 6,25%   | 04_005 - Sviluppo e implementazione di azioni a supporto del turismo e cultura e marketing nell'ambito di progetti internazionali a finanziamento europeo - Progetto NEORION - Progetto SACHE  |  |   |                    |  |
| 100%  | <i>Indicatori</i>  |  | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>                                   |
| 50,00%  | 01 - Data di realizzazione Open Day progetto NEORION   |  | Data realizzazione Open Day progetto NEORION  | Entro 31-03-2021   | Ufficio Progetti Internazionali                              |
| 50,00%  | 02 - n. progetti tra imprese creative e istituzioni culturali selezionati PROGETTO SACHE   |  | n. progetti tra imprese creative e istituzioni culturali selezionati (Progetto SACHE)   | >= 5 N.            |  |
| <b>OS5. Supporto al sistema delle imprese nella conoscenza e capacità di comprensione e di analisi del contesto attuale e futuro (analisi degli scenari)</b>  |  |  |   |                    |  |
| 6,25%   | 05_001 - Implementazione ed efficientamento del sistema di rilevazione dei prodotti petroliferi Studio, sperimentazione, valutazione e attivazione di un nuovo strumento che migliori, tramite il digitale, la rilevazione statistica in collaborazione con gli operatori del settore.   |  |   |                    |  |
| 100%  | <i>Indicatori</i>  |  | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>                                   |
| 90,00%  | 01 - Avvio sperimentazione nuovo sistema digitalizzato per la rilevazione dei prodotti petroliferi   |  | Data avvio sperimentazione nuovo sistema di rilevazione dei prodotti petroliferi  | Entro 30-06-2021   | Ufficio Comunicazione e Statistica in collaborazione con ICT |
| 10,00%  | 02 - % Pubblicazioni Prezzi Prodotti Petroliferi nel sito internet camerale effettuate entro 9 gg.   |  | n. pubblicazioni sul sito dei prezzi prodotti petroliferi effettuate entro 9gg. / n. totale pubblicazioni sul sito dei prezzi dei prodotti petroliferi effettuate nell'anno                                   | >=90%              | Ufficio Comunicazione e Statistica                           |
| 6,25%   | 05_002 - Sviluppo di strumenti conoscitivi del contesto economico sociale nell'era digitale finalizzati allo sviluppo delle competenze e della competitività delle imprese   |  |   |                    |  |
| 50%   | <i>Indicatori</i>  |  | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2020</i> | <i>Unità organizzativa</i>                                   |
| 50,00%  | 01 - % richieste dati evase entro 15 giorni lavorativi dalla data di arrivo  |  | n. richieste evase entro 15 gg. dalla data di arrivo anno "n" / n. richieste totali anni "n"  | >= 90,00 %         | Ufficio Comunicazione e Statistica                           |
| 50,00%  | 02 - Rispetto scadenza rilevazioni fissata dall'Ente titolare dell'indagine  |  | n. rilevazioni trasmesse nei tempi anno "n" / n. totale delle rilevazioni anno "n"  | >= 90,00 %         |  |
| <b>OS7. Semplificazione e sburocraziazione degli adempimenti amministrativi per il sistema delle imprese</b>  |  |  |   |                    |  |
| 6,25%   | 07_002 - Miglioramento procedura di incasso del diritto annuo  |  |   |                    |  |
| 100%  | <i>Indicatori</i>  |  | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>                                   |
| 50,00%  | 01 - % n. imprese sistemate d'ufficio o contattate anno 2017   |  | n. imprese sistemate d'ufficio o contattate anno 2017 / n. complessivo imprese prese in esame per l'anno 2017   | >= 55,00 %         | Servizio Diritto Annuo                                       |
| 50,00%  | 02 - % errori rilevati imputabili all'ufficio su atti e cartelle esattoriali non dovute o parzialmente non dovute  |  | n. errori rilevati imputabili all'ufficio su atti e cartelle esattoriali non dovute o parzialmente non dovute / n. errori totali rilevati su atti e cartelle esattoriali non dovute o parzialmente non dovute | <= 20,00 %         |  |
| 6,25%   | 07_003 - Sviluppare ed efficientare i servizi della Camera di Commercio in ottica di semplificazione e sburocraziazione progetti di miglioramento: - certificato stampa in azienda - miglioramento della qualità del dato del Registro Imprese - rilevazione criticità Bandi voucher e analisi impatto quanti/qualitativo bando voucher digitali |  |   |                    |  |
| 100%  | <i>Indicatori</i>  |  | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>                                   |
| 50,00%  | 01 - % certificati d'origine rilasciati con stampa in azienda  |  | n. certificati d'origine rilasciati con stampa in azienda / n. totale certificati d'origine rilasciati  | >= 60%             | Ufficio certificazioni estero                                |
| 50,00%  | 02 - n. aziende che utilizzano il servizio stampa in azienda   |  | n. aziende che utilizzano il servizio stampa in azienda (dato stock)  | >= 40 N.           |  |
| <b>BSC - Processi interni</b>   |  |  |   |                    |  |
| <b>OS8. Ottimizzazione dei servizi in un'ottica di efficientamento dei costi/qualità anche attraverso forme di collaborazione con enti e sistema camerale</b>   |  |  |   |                    |  |
| 6,25%   | 08_001 - Mantenimento e implementazione del sistema di gestione della qualità e controllo di gestione  |  |   |                    |  |

| 100%   | <i>Indicatori</i>   |  | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>  |
|--|---|--|---|--------------------|---|
| 12,50%   | 01 - Approvazione nuova PQ COM ESTERNA  |  | data approvazione nuova PQ QUALITA'   | Entro 31-12-2021   | Trasversale a tutti i Servizi/uffici dell'Area che si relazionano con pubblico        |
| 12,50%   | 02 - Aggiornamento della PQ "Gestione delle verifiche ispettive interne"  |  | Data chiusura aggiornamento PQ "Gestione delle verifiche ispettive interne"   | Entro 31-12-2021   | Servizio programmazione qualità   |
| 12,50%   | 03 - Realizzazione di riunioni/incontri annuali con gruppo auditor  |  | n. riunioni/incontri annuali con gruppo auditor   | >= 2 N.            | Personale auditor interno   |
| 12,50%   | 04 - % schede qualifica/mantenimento competenze auditors interni  |  | n. schede di qualifica/competenze audit interni completate nell'anno "n" / n. unità di personale nell'anno "n" con qualifica di auditors interno                                | 100,00 %           | Servizio Qualità in collaborazione Servizio Risorse Umane                             |
| 12,50%   | 05 - n. audit realizzati in collaborazione con CCIAA  |  | n. audit realizzati nell'anno in collaborazione con altre CCIAA   | >= 2 N.            | Servizio programmazione qualità   |
| 12,50%   | 06 - Formazione su ISO 9001 e SGQ dell'ente al personale neoassunto   |  | n. unità di personale neoassunto formate nell'anno "n" sul ISO 9001 e SGQ dell'ente / n. unità di personale neoassunto che deve ricevere formazione su ISO 9001 e SGQ dell'Ente | 100,00 %           | Trasversale tutti servizi/Uffici con neoassunti                                       |
| 12,50%   | 07 - % schede di valutazione performance del personale gestite tramite piattaforma INTEGRA  |  | n. schede di valutazione gestite tramite piattaforma INTEGRA / n. valutazioni del personale effettuate nell'anno "n"  | 100,00 %           | Servizio Qualità in collaborazione Servizio Risorse Umane                             |
| 12,50%   | 08 - riduzione tempi di invio schede di valutazione intermedie al personale dipendente  |  | data invio schede di valutazione intermedia   | Entro 10-08-2021   |   |
| 6,25%  | 08_004 - Implementazione ed efficientamento dei servizi interni a supporto e in ottica di miglioramento della qualità dei servizi esterni - digitalizzazione procedura formazione personale - implementazione sistema di gestione documentale - efficientamento atti organi camerali - implementazione procedura contabilità - efficientamento processi sanzioni e protesti |  |   |                    |   |
| 50%  | <i>Indicatori</i>   |  | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>  |
| 50,00%   | 01 - % fatture con ordine collegato   |  | n. fatture ricevute collegate all'ordine / n. totale fatture ricevute   | >= 80,00 %         | Trasversale tutte le Aree   |
| 50,00%   | 02 - Realizzazione di manuale pratico per inserimento ordine in contabilità   |  | data invio al personale del manuale per inserimento ordini in contabilità   | Entro 28-02-2021   | Servizio Ragioneria   |
| <b>BSC3 - Apprendimento e crescita</b>   |   |  |   |                    |   |
| OS9. Accrescimento e valorizzazione delle competenze del personale del Gruppo Delta Lagunare in linea con i cambiamenti e i futuri scenari di operatività del sistema camerale |   |  |   |                    |   |
| 6,25%  | 09_001 - Accrescimento delle competenze per rispondere ai cambiamenti   |  |   |                    |   |
| 100%   | <i>Indicatori</i>   |  | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>  |
| 100,00%  | 03 - Grado di copertura delle attività formative per il personale a livello di Area   |  | n. dipendenti dell'Area che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno (esclusi i dirigenti)/n. totale dipendenti in servizio dell'area (esclusi i dirigenti)         | >= 60,00 %         | Trasversale a tutti i Servizi e uffici dell'Area                                      |
| 6,25%  | 09_002 - Attuazione Piano Azioni Positive e gestione delle risorse umane<br>Realizzazione di iniziative del Piano di Azioni Positive e di gestione e sviluppo delle risorse umane   |  |   |                    |   |
| 100%   | <i>Indicatori</i>   |  | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>  |
| 50,00%   | 01 - Realizzazione percorso formativo per componenti il CUG   |  | n. percorsi formativi per componenti il CUG realizzati nell'anno "n"  | >= 1 N.            | Servizio programmazione qualità in collaborazione con Servizio sviluppo risorse umane |
| 50,00%   | 02 - Predisposizione griglia dati voci accessorie per relazione CUG   |  | data invio al CUG griglia voci accessorie   | Entro 25-03-2021   | Servizio programmazione qualità in collaborazione con Ufficio Trattamento Economico   |
| OS10. Promozione del grado di trasparenza e integrità del Gruppo Delta Lagunare  |   |  |   |                    |   |
| 6,25%  | 10_001 - Implementazione dell'azione camerale in materia di trasparenza e anticorruzione  |  |   |                    |   |
| 100%   | <i>Indicatori</i>   |  | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>  |

|  |   |  |   |                    |  |
|--|---|--|---|--------------------|--|
|  | 70,00%  | 01 - Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa            | Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa anno "n-1"   | 100,00 %           | Trasversale tutte le Aree  |
|  | 15,00%  | 02 - % restituzione monitoraggi trasparenza  | n. monitoraggi restituiti dagli uffici e servizi dell'Area / n. monitoraggi richiesti agli uffici e servizi dell'Area   | 100,00 %           | Trasversale a tutti i Servizi e uffici dell'Area   |
|  | 15,00%  | 03 - % evasione istanze per accesso civico   | tot. istanze evase nei tempi di legge / tot. istanze accesso civico e legge 241/90 protocollate nell'anno   | 100,00 %           |  |
| 6,25%  | 10_002 - Migliorare gli strumenti di comunicazione interna ed esterna<br>- Comitato di Redazione - Realizzazione Carta dei Servizi - Social media policy della Camera |  |   |                    |  |
|  | 100%  | <i>Indicatori</i>  | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>   |
|  | 20,00%  | 01 - Grado di partecipazione al Comitato di Redazione                                    | n. presenze Uffici/Servizi dell'Area presenti alle riunioni del Comitato / totale riunioni del Comitato di Redazione  | >= 88,00 %         | Uffici/Servizi dell'Area che compongono il Comitato di Redazione   |
|  | 20,00%  | 02 - n. Uffici/Servizi coinvolti per la realizzazione della Carta dei Servizi            | n. uffici/servizi dell'Area che partecipano alla realizzazione della Carta dei Servizi dell'Ente  | >= 4 N.            | Ufficio Comunicazione Statistica<br>Servizio Relazioni esterne - URP<br>Servizio programmazione qualità<br>Ufficio Certificazioni Estero |
|  | 20,00%  | 03 - pubblicazione Carta dei Servizi (report digitale) su sito istituzionale             | data pubblicazione on line Carta dei Servizi  | Entro 31-12-2021   | Ufficio Comunicazione Statistica<br>Servizio Relazioni esterne - URP   |
|  | 20,00%  | 04 - 10_002 Pubblicazione nuova Social media policy                                      | data pubblicazione nuova social policy dell'Ente  | Entro 31-07-2021   |  |
|  | 20,00%  | 05 - n. like in FB e n. follower su LinkedIn   | n. incrementativo like in FB + n. incrementativo di follower su LinkedIn  | >= 150 N.          |  |
| <b>BSC - Economico-finanziaria</b>   |   |  |   |                    |  |
| <b>OS12. Razionalizzazione ed efficientamento del patrimonio del Gruppo Delta-lagunare (Portafoglio partecipazioni-razionalizzazione immobili)</b> |   |  |   |                    |  |
| 6,25%  | 12_001 - Azioni di razionalizzazione dei processi e della gestione delle Aziende Speciali e delle partecipate   |  |   |                    |  |
|  | 100%  | <i>Indicatori</i>  | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>   |
|  | 100,00%   | 01 - Bilancio consolidato CCIAA e Aziende del Gruppo Camera                              | Data approvazione Bilancio consolidato CCIAA e Aziende del Gruppo Camera  | Entro 31-10-2021   | Servizio Ragioneria  |
| 6,25%  | 12_003 - Tutela della salute e sicurezza negli ambienti di lavoro<br>- revisione DVR - aggiornamento segnaletica videosorveglianza                                    |  |   |                    |  |
|  | 100%  | <i>Indicatori</i>  | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>   |
|  | 40,00%  | 01 - % adeguamento segnaletica delle sedi al nuovo regolamento video sorveglianza        | n. schede segnaletica aggiornate / n. schede segnaletica da aggiornare  | 100,00 %           | Servizio Provveditorato  |
|  | 30,00%  | 02 - realizzazione verifiche sedi RSPP con struttura interna (Venezia Mestre S. Donà)    | data ultimazione verifica sedi di Venezia, Mestre e San Donà per aggiornamento DVR  | Entro 30-06-2021   | Servizio patrimonio<br>Ufficio supporto patrimonio e provveditorato  |
|  | 30,00%  | 03 - realizzazione verifiche sedi RSPP con struttura interna (Marghera e Rovigo)         | data ultimazione verifiche sedi di Marghera e Rovigo per aggiornamento DVR  | Entro 31-12-2021   |  |
| 6,25%  | 12_004 - Valorizzazione e del patrimonio immobiliare dell'Ente finalizzato all'efficientamento e contenimento dei costi   |  |   |                    |  |
|  | 100%  | <i>Indicatori</i>  | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>   |
|  | 40,00%  | 01 - Numero di contratti "ponte" in carico al provveditorato                             | n. di contratti "ponte" contratti nell'anno "n"   | <= 4 N.            | Servizio Provveditorato  |
|  | 30,00%  | 02 - Tempi medi per invio ordine al fornitore per acquisizione di beni e servizi         | n. sommatoria giorni di invio ordini ai fornitori per acquisizione di beni e servizi in carico al provveditorato / n. ordini per richiesta beni e servizi in capo al provveditorato | <= 30 gg           | Servizio Provveditorato  |
|  | 30,00%  | 06 - n. verifiche in cantiere effettuate nell'anno per costruzione nuova sede via Torino | n. verifiche in cantiere effettuate nell'anno per costruzione sede via Torino   | >= 12 N.           | Servizio patrimonio - Ufficio supporto patrimonio e provveditorato   |

## Cruscotto Area 4 Regolazione del Mercato

### BSC - Utenti-imprese-territorio

OS1. Favorire e supportare la digitalizzazione dei processi aziendali e l'ammmodernamento tecnologico del sistema delle imprese (digitalizzazione – innovazione)

|       |   |  |   |  |
|-------|---|--|---|--|
| 9,00% | 01_001 - Miglioramento e sviluppo di servizi a supporto della Proprietà Intellettuale<br>Implementazione dell'efficacia ed efficienza dello Sportello marchi e brevetti della Camera di Venezia e Rovigo a supporto dell'utenza |  |   |  |
|       | 100%  | <b>Indicatori</b>  | <b>Algoritmo</b>  | <b>Target 2021</b>                         |
|       | 50,00%  | 01 - n. utenti che utilizzano assistenza diretta allo sportello                                    | n. utenti nell'anno che utilizzano assistenza diretta allo sportello camerale Marchi e Brevetti   | >= 1.500 N.                                |
|       | 50,00%  | 02 - n. interventi/incontri di assistenza-orientamento in tema di Marchio Europeo e Internazionale | n. interventi/incontri di assistenza-orientamento in tema di Marchio Europeo e Internazionale realizzati nell'anno dallo sportello camerale Marchi e Brevetti | >= 56 N.                                   |
|       |   |  |   | Ufficio tutela della proprietà industriale |

01\_004 - Sviluppo servizi a supporto della proprietà industriale in collaborazione e sinergia con società/enti partecipati  
Iniziativa da realizzare in collaborazione con T2i: - realizzazione di seminari di orientamento per le PMI in materia di marchi, brevetti e disegni modelli; - aggiornamento di una guida per l'utenza in materia di marchi e brevetti

|       |        |  |  |                    |  |
|-------|--------|--|--|--------------------|--|
| 8,00% | 100%   | <b>Indicatori</b>  | <b>Algoritmo</b>   | <b>Target 2021</b> | <b>Unità organizzativa</b>   |
|       | 40,00% | 01 - n. seminari di orientamento per le PMI in materia di marchi, brevetti e disegni modelli | n. seminari/incontri/convegni realizzati nell'anno in materia di materia di marchi, brevetti e disegni modelli realizzati nell'anno "n"  | >= 4 N.            | Ufficio tutela della proprietà industriale in collaborazione con T2i |
|       | 40,00% | 02 - Incontri per organizzazione seminari  | n. incontri per l'organizzazione n. seminari/incontri/convegni in materia di marchi, brevetti e disegni modelli realizzati nell'anno "n" | >= 6 N.            |  |
|       | 20,00% | 03 - media customer gradimento utenti dei seminari   | Sommatoria risultati customer di gradimento dei seminari realizzati / n. seminari realizzati   | >= 7 N.            |  |

OS2. Sostegno al sistema delle imprese con politiche di internazionalizzazione, in accordo con gli organismi regionali e nazionali (internazionalizzazione) e il supporto all'accesso alle diverse forme di finanziamento (credito)

|       |   |  |   |                    |
|-------|---|--|---|--------------------|
| 5,00% | 02_001 - Agevolare l'accesso al credito alle imprese con azioni e iniziative realizzate in sinergia con società/enti partecipati<br>- Sportello microcredito T2i - Consulenza alle imprese in materia di microcredito e accesso al credito Sportello "Nuova Impresa" Camera Servizi |  |   |                    |
|       | 100%  | <b>Indicatori</b>                        | <b>Algoritmo</b>                                | <b>Target 2021</b> |
|       | 100,00%   | 01 - n. utenti sportello Microcredito RO | n. utenti allo sportello Microcredito RO di T2i | >= 50 N.           |
|       |   |  |   | T2i                |

OS6. Promozione del grado di trasparenza, conoscenza, legalità e tutela del mercato

|        |   |  |   |   |
|--------|---|--|---|---|
| 10,00% | 06_002 - Implementazione ed efficientamento dei servizi di controllo e vigilanza su strumenti di misura e vigilanza e controllo sicurezza e conformità prodotti"<br>Azioni di miglioramento dei processi in ottica quali - quantitativa |  |   |   |
|        | 100%  | <b>Indicatori</b>  | <b>Algoritmo</b>  | <b>Target 2021</b>  |
|        | 50,00%  | 01 - n. di strumenti metrologici sottoposti a controlli (sorveglianze) | n. di strumenti metrologici sottoposti a controlli (sorveglianze) nell'anno "n" | >= 750 N.   |
|        | 50,00%  | 02 - n. di prodotti sottoposti a controlli                             | n. di prodotti sottoposti a controlli nell'anno "n"                             | >= 220 N.   |
|        |   |  |   | Servizio tutela del consumatore e della fede pubblica - Ufficio Metrico |

|        |  |   |  |   |
|--------|--|---|--|---|
| 10,00% | 06_003 - Implementazione attività di vigilanza/controllo in sinergia e accordo con MISE/Unioncamere<br>Implementazione azioni/iniziativa in accordo con MISE/Unioncamere: - progetto vigilanza e controllo sicurezza e conformità prodotti - progetto vigilanza su preimballaggi |   |  |   |
|        | 100%   | <b>Indicatori</b>   | <b>Algoritmo</b>   | <b>Target 2021</b>  |
|        | 25,00%   | 01 - n. ispezioni realizzate per vigilanza su preimballaggi | n. ispezioni realizzate nell'anno "n" per vigilanza su preimballaggi | >= 13 N.  |
|        | 25,00%   | 02 - n. lotti di preimballaggi sottoposti a ispezione       | n. lotti di preimballaggi sottoposti a ispezione nell'anno "n"       | >= 26 N.  |
|        |  |   |  | Servizio tutela del consumatore e della fede pubblica - Ufficio Metrico |

|        |                                      |   |          |
|--------|--------------------------------------|---|----------|
| 25,00% | 03 - n. ispezioni su prodotti svolte | n. ispezioni su prodotti svolte nell'anno "n" | >= 14 N. |
| 25,00% | 04 - n. prodotti controllati         | n. prodotti controllati nell'anno "n"         | >= 56 N. |

### BSC - Processi interni

#### OS8. Ottimizzazione dei servizi in un'ottica di efficientamento dei costi/qualità anche attraverso forme di collaborazione con enti e sistema camerale

8,00% 08\_001 - Mantenimento e implementazione del sistema di gestione della qualità e controllo di gestione

| 100%   | Indicatori  | Algoritmo  | Target 2021      | Unità organizzativa   |
|--------|---|--|------------------|---|
| 30,00% | 01 - Approvazione nuova PQ COM ESTERNA                              | data approvazione nuova PQ   | Entro 31-12-2021 | Trasversale a tutti i Servizi e uffici dell'Area che si relazionano con il pubblico tramite servizi in digitale |
| 35,00% | 03 - Realizzazione di riunioni/incontri annuali con gruppo auditor  | n. riunioni/incontri annuali con gruppo auditor  | >= 2 N.          | Personale auditor interno   |
| 35,00% | 06 - Formazione su ISO 9001 e SGQ dell'ente al personale neoassunto | n. unità di personale neoassunto formate sul ISO 9001 e SGQ dell'ente / n. unità di personale neoassunto | 100,00 %         | Trasversale tutti servizi/Uffici con neoassunti   |

8,00% 08\_004 - Implementazione ed efficientamento dei servizi interni a supporto e in ottica di miglioramento della qualità dei servizi esterni - digitalizzazione procedura formazione personale - implementazione sistema di gestione documentale - efficientamento atti organi camerali - implementazione procedura contabilità - efficientamento processi sanzioni e protesti

| 100%   | Indicatori   | Algoritmo  | Target 2021 | Unità organizzativa          |
|--------|--|--|-------------|------------------------------|
| 10,00% | 01 - % fatture con ordine collegato                | n. fatture ricevute collegate all'ordine / n. totale fatture ricevute  | >= 80,00 %  | Trasversale tutte le Aree    |
| 45,00% | 06 - Tasso di evasione dei verbali di accertamento | Numero di verbali di accertamento istruiti (lavorati dall'ufficio sanzioni) nell'anno "n" / (n. di verbali di accertamento ricevuti nell'anno + numero di verbali "pendenti" al 01/01 dello stesso anno)   | >= 32,05 %  | Servizio sanzioni e protesti |
| 45,00% | 07 - Tempi medi evasione pratiche protesti         | Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione protesti e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno "n" / Numero di istanze di cancellazione/sospensione protesti evase (chiuse) nell'anno "n" | <= 6 gg     |                              |

### BSC3 - Apprendimento e crescita

#### OS9. Accrescimento e valorizzazione delle competenze del personale del Gruppo Delta Lagunare in linea con i cambiamenti e i futuri scenari di operatività del sistema camerale

8,00% 09\_001 - Accrescimento delle competenze per rispondere ai cambiamenti

| 100%    | Indicatori  | Algoritmo   | Target 2021 | Unità organizzativa                              |
|---------|---|---|-------------|--|
| 100,00% | 03 - Grado di copertura delle attività formative per il personale a livello di Area | n. dipendenti dell'Area che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno (esclusi i dirigenti)/n. totale dipendenti in servizio dell'area (esclusi i dirigenti) | >= 60,00 %  | Trasversale a tutti i Servizi e uffici dell'Area |

#### OS10. Promozione del grado di trasparenza e integrità del Gruppo Delta Lagunare

10,00% 10\_001 - Implementazione dell'azione camerale in materia di trasparenza e anticorruzione

| 100%   | Indicatori  | Algoritmo   | Target 2021 | Unità organizzativa                              |
|--------|---|---|-------------|--|
| 60,00% | 01 - Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa | Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa anno "n-1"                                   | 100,00 %    | Trasversale tutte le Aree                        |
| 10,00% | 02 - % restituzione monitoraggi trasparenza                                   | n. monitoraggi restituiti dagli uffici e servizi dell'Area / n. monitoraggi richiesti agli uffici e servizi dell'Area | 100,00 %    | Trasversale a tutti i Servizi e uffici dell'Area |
| 10,00% | 03 - % evasione istanze per accesso civico                                    | tot. istanze evase nei tempi di legge / tot. istanze accesso civico e legge 241/90 protocollate nell'anno             | 100,00 %    |  |
| 10,00% | 04 - Formazione in materia di anticorruzione e                                | n. incontri di formazione in materia di anticorruzione e  | >= 1 N.     | Servizio Amministrazione Trasparenza             |

|   |   |   |   |                    |  |
|---|---|---|---|--------------------|--|
|   | 10,00%  | trasparenza per il personale camerale<br>05 - Volume attività giudiziali/stragiudiziali: N. pareri/contratti per il gruppo Camera | trasparenza per il personale camerale realizzati nell'anno<br>n. pareri/contratti rilasciati dall'Ufficio legale per il Gruppo Camera                       | >= 30 N.           | Ufficio legale   |
| 8,00%   | 10_002 - Migliorare gli strumenti di comunicazione interna ed esterna<br>- Comitato di Redazione - Realizzazione Carta dei Servizi - Social media policy della Camera |   |   |                    |  |
|   | 100%  | <i>Indicatori</i>   | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2010</i> | <i>Unità organizzativa</i>                                       |
|   | 50,00%  | 02 - Grado di partecipazione al Comitato di Redazione   | n. presenze Uffici/Servizi dell'Area presenti alle riunioni del Comitato / totale riunioni del Comitato di Redazione  | >= 55,00 %         | Uffici/Servizi dell'Area che compongono il Comitato di Redazione |
|   | 50,00%  | 03 - n. Uffici/Servizi coinvolti per la realizzazione della Carta dei Servizi   | n. uffici/servizi dell'Area che partecipano alla realizzazione della Carta dei Servizi dell'Ente  | >=2                | Ufficio Metrico<br>Servizio Amministrazione Trasparente          |
| <b>BSC - Economico-finanziaria</b>  |   |   |   |                    |  |
| OS12. Razionalizzazione ed efficientamento del patrimonio del Gruppo Delta-lagunare (Portafoglio partecipazioni-razionalizzazione immobili) |   |   |   |                    |  |
| 8,00%   | 12_001 - Azioni di razionalizzazione dei processi e della gestione delle Aziende Speciali e delle partecipate   |   |   |                    |  |
|   | 100%  | <i>Indicatori</i>   | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>                                       |
|   | 50,00%  | 02 - n. di report su stato delle partecipate  | n. di report sullo stato delle partecipate analizzati dalla Giunta nell'anno  | >= 2 N.            | Ufficio Legale   |
|   | 50,00%  | 03 - % partecipazione camerale alle assemblee delle partecipate   | n. assemblee di partecipate alle quali la Camera è risultata presente nell'anno / n. convocazioni assemblee di partecipate della Camera pervenute nell'anno | >= 90,00 %         |  |
| 8,00%   | 12_004 - Valorizzazione e del patrimonio immobiliare dell'Ente finalizzato all'efficientamento e contenimento dei costi   |   |   |                    |  |
|   | 100%  | <i>Indicatori</i>   | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>                                       |
|   | 100,00%   | 05 - % restituzione pareri Ufficio Legale al RUP  | n. pareri ricevuti dal RUP dall'Ufficio legale / n. pareri richiesti dal RUP all'Ufficio legale   | = 100%             | Ufficio Legale   |

## Cruscotto Area 5 Registro Imprese e semplificazione amministrativa

### BSC - Utenti-imprese-territorio

#### OS1. Favorire e supportare la digitalizzazione dei processi aziendali e l'ammmodernamento tecnologico del sistema delle imprese (digitalizzazione – innovazione)

10,00% 01\_002 - Promozione e diffusione della "digitalizzazione" e dell'"innovazione" delle imprese del territorio finalizzata al miglioramento della capacità produttiva e della competitività  
- Bando voucher alle imprese - Attivazione sportelli PID in collaborazione con associazioni di categoria - Sale multimediali - Incontri per le PMI su strumenti digitalizzazione - iniziative realizzate tramite Camera Servizi

| 100%   | Indicatori   | Algoritmo   | Target 2021 | Unità organizzativa |
|--------|--|---|-------------|---------------------|
| 50,00% | 03 - n. aziende a cui è stata fatta attività di formazione/informazione (su PID e e-gov) | il n. di aziende alle quali, nell'anno, è stata fatta attività di informazione agli sportelli e/o con incontri specifici anche c/o le aziende stesse, sulle tematiche PID e e-gov | >= 600 N.   | Servizi/Uffici RI   |
| 50,00% | 04 - n. incontri realizzati per la PMI nell'anno   | n. incontri realizzati per la PMI entro il 31/12 dell'anno di riferimento sui principali strumenti per la digitalizzazione dell'impresa E-GOV                                     | >= 4 N.     |                     |

9,00% 01\_005 - Sportello/Servizio polifunzionale per l'impresa digitale  
Fornire alle imprese che si rivolgono alla Camera di commercio, uno sportello che eroghi un servizio completo, unico ed organico, delle opportunità che l'Ente offre in ambito innovazione e digitalizzazione, favorendo la trasversalità e l'integrazione delle attività e degli strumenti dei PID con gli altri strumenti digitali erogati dal Registro Imprese, superando l'organizzazione funzionale interna.

| 100%   | Indicatori  | Algoritmo   | Target 2021 | Unità organizzativa                           |
|--------|---|---|-------------|---|
| 70,00% | 01 - n. imprese che usufruiscono del servizio                   | n. imprese che usufruiscono dei servizi sportello polifunzionale (PID e RI) nell'anno "n" | >= 10 N.    | Servizio PID in collaborazione con Servizi RI |
| 30,00% | 02 - media customer servizi sportello polifunzionale (PID e RI) | media customer gradimento (scala 1-4)   | >= 2,50 N.  |   |

#### OS6. Promozione del grado di trasparenza, conoscenza, legalità e tutela del mercato

9,00% 06\_001 - Sensibilizzazione delle imprese, associazioni e cittadinanza sui temi della legalità, tutela dell'ambiente e responsabilità sociale  
Promozione di iniziative per la diffusione della legalità, della tutela dell'ambiente e della responsabilità sociale

| 100%   | Indicatori  | Algoritmo   | Target 2021 | Unità organizzativa      |
|--------|---|---|-------------|--------------------------|
| 40,00% | 01 - n. iniziative di formazione/informazione ambientale realizzate                         | n. iniziative di formazione/informazione in materia di tutela dell'ambiente e responsabilità sociale realizzate nell'anno | >= 2 N.     | Servizio/Uffici Ambiente |
| 40,00% | 02 - Numero di incontri formativi (legalità)  | Numero di incontri formativi realizzati nell'anno per promuovere la legalità  | >= 8 N.     |                          |
| 20,00% | 03 - valore customer rivolta ai docenti delle scuole che partecipano agli eventi "legalità" | media valore customer incontri sulla legalità realizzati nell'anno (scala 1-5)  | >= 3 N.     |                          |

#### OS7. Semplificazione e sburocraziazione degli adempimenti amministrativi per il sistema delle imprese

9,00% 07\_003 - Sviluppare ed efficientare i servizi della Camera di Commercio in ottica di semplificazione e sburocraziazione  
progetti di miglioramento: - certificato stampa in azienda - miglioramento della qualità del dato del Registro Imprese - rilevazione criticità Bandi voucher e analisi impatto quanti/qualitativo bando voucher digitali

| 100%   | Indicatori   | Algoritmo  | Target 2021 | Unità organizzativa |
|--------|--|--|-------------|---------------------|
| 20,00% | 03 - % procedimenti avviati per la cancellazione d'ufficio art. 2490 c.c. per le società di capitali | n. procedimenti di cancellazione art. 2490 c.c. avviati nell'anno "n" / n. procedimenti di cancellazione art. 2490 c.c. da avviare nell'anno "n" | >= 80,00 %  | Servizi/Uffici RI   |
| 20,00% | 04 - % imprese cancellate ai sensi del DPR 247/2004  | n. imprese cancellate nell'anno "n" ai sensi del DPR 247/2004 / n. imprese da cancellare nell'anno "n" ai sensi del DPR                          | >= 60,00 %  | Servizi/Uffici RI   |

|        |  |  |                    |                            |
|--------|--|--|--------------------|----------------------------|
|        |  | 247/2004   |                    |                            |
| 20,00% | 05 - % posizioni spedizionieri verificate  | n. spedizionieri verificati nell'anno "n" / totale spedizionieri da verificare nell'anno "n"                     | >= 80,00 %         |                            |
| 20,00% | 06 - predisposizione progetto di fattibilità per attivazione pagamenti sanzioni REA tramite PagoPA   | data trasmissione progetto di fattibilità alla dirigenza e PO  | Entro 31-10-2021   | Ufficio Sanzioni RI        |
| 20,00% | 08 - Seminario su aspetti di semplificazione   | data realizzazione del seminario   | Entro 31-12-2021   | Servizi/Uffici RI          |
| 9,00%  | 07_005 - Riduzione dei tempi di risposta nei servizi all'utenza<br>Azioni di miglioramento per la riduzione dei tempi di rilancio dei servizi all'utenza esterna |  |                    |                            |
| 100%   | <b>Indicatori</b>  | <b>Algoritmo</b>   | <b>Target 2021</b> | <b>Unità organizzativa</b> |
| 50,00% | 02 - % n° prove corrette e verbalizzate lo stesso giorno Verifiche idoneità Responsabili Tecnici   | n° prove corrette e verbalizzate lo stesso giorno / n° prove di Verifiche idoneità Responsabili Tecnici          | 100,00 %           | Servizio/Uffici Ambiente   |
| 50,00% | 03 - % n° comunicazioni sull'esito della prova effettuate al candidato entro 24 ore  | % n° comunicazioni sull'esito della prova effettuate al candidato entro 24 ore / n° comunicazioni prove eseguite | 100,00 %           |                            |

### BSC - Processi interni

#### OS8. Ottimizzazione dei servizi in un'ottica di efficientamento dei costi/qualità anche attraverso forme di collaborazione con enti e sistema camerale

|        |   |  |                    |   |
|--------|---|--|--------------------|---|
| 9,00%  | 08_001 - Mantenimento e implementazione del sistema di gestione della qualità e controllo di gestione |  |                    |   |
| 100%   | <b>Indicatori</b>   | <b>Algoritmo</b>   | <b>Target 2021</b> | <b>Unità organizzativa</b>  |
| 30,00% | 01 - Approvazione nuova PQ COM ESTERNA  | data approvazione nuova PQ   | Entro 31-12-2021   | Trasversale a tutti i Servizi e uffici dell'Area che si relazionano con il pubblico tramite servizi in digitale |
| 35,00% | 03 - Realizzazione di riunioni/incontri annuali con gruppo auditor                                    | n. riunioni/incontri annuali con gruppo auditor  | >= 2 N.            | Personale auditor interno   |
| 35,00% | 06 - Formazione su ISO 9001 e SGQ dell'ente al personale neoassunto                                   | n. unità di personale neoassunto formate sul ISO 9001 e SGQ dell'ente / n. unità di personale neoassunto | 100,00 %           | Trasversale tutti servizi/Uffici con neoassunti   |

#### 9,00% 08\_004 - Implementazione ed efficientamento dei servizi interni a supporto e in ottica di miglioramento della qualità dei servizi esterni - digitalizzazione procedura formazione personale - implementazione sistema di gestione documentale - efficientamento atti organi camerale - implementazione procedura contabilità - efficientamento processi sanzioni e protesti

|        |   |  |                    |   |
|--------|---|--|--------------------|---|
| 200%   | <b>Indicatori</b>   | <b>Algoritmo</b>   | <b>Target 2021</b> | <b>Unità organizzativa</b>                                |
| 50,00% | 01 - % fatture con ordine collegato   | n. fatture ricevute collegate all'ordine / n. totale fatture ricevute  | >= 80,00 %         | Trasversale tutte le Aree                                 |
|        | 10 - Realizzazione procedura informatica per caricamento e valutazione corsi di formazione personale dipendente | % realizzazione procedura informatizzata per la gestione e il caricamento dei corsi di formazione del personale dipendente | 100%               | Servizio Sviluppo organizzativo in collaborazione con ICT |

### BSC3 - Apprendimento e crescita

#### OS9. Accrescimento e valorizzazione delle competenze del personale del Gruppo Delta Lagunare in linea con i cambiamenti e i futuri scenari di operatività del sistema camerale

|         |   |   |                    |  |
|---------|---|---|--------------------|--|
| 9,00%   | 09_001 - Accrescimento delle competenze per rispondere ai cambiamenti   |   |                    |  |
| 100%    | <b>Indicatori</b>   | <b>Algoritmo</b>  | <b>Target 2021</b> | <b>Unità organizzativa</b>                       |
| 100,00% | 03 - Grado di copertura delle attività formative per il personale a livello di Area   | n. dipendenti dell'Area che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno (esclusi i dirigenti)/n. totale dipendenti in servizio dell'area (esclusi i dirigenti) | >= 60,00 %         | Trasversale a tutti i Servizi e uffici dell'Area |
| 9,00%   | 10_001 - Implementazione dell'azione camerale in materia di trasparenza e anticorruzione<br>Implementazione dell'azione camerale in materia di trasparenza e anticorruzione |   |                    |  |
| 100%    | <b>Indicatori</b>   | <b>Algoritmo</b>  | <b>Target 2021</b> | <b>Unità organizzativa</b>                       |

|        |  |   |                    |  |
|--------|--|---|--------------------|--|
| 70,00% | 01 - Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa  | Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa anno "n-1"                                   | 100,00 %           | Trasversale tutte le Aree  |
| 15,00% | 02 - % restituzione monitoraggi trasparenza  | n. monitoraggi restituiti dagli uffici e servizi dell'Area / n. monitoraggi richiesti agli uffici e servizi dell'Area | 100,00 %           | Trasversale a tutti i Servizi e uffici dell'Area                     |
| 15,00% | 03 - % evasione istanze per accesso civico   | tot. istanze evase nei tempi di legge / tot. istanze accesso civico e legge 241/90 protocollate nell'anno             | 100,00 %           |  |
| 9,00%  | 10_002 - Migliorare gli strumenti di comunicazione interna ed esterna<br>- Comitato di Redazione - Realizzazione Carta dei Servizi - Social media policy della Camera                      |   |                    |  |
| 100%   | <b>Indicatori</b>  | <b>Algoritmo</b>  | <b>Target 2021</b> | <b>Unità organizzativa</b>   |
| 50,00% | 02 - Grado di partecipazione al Comitato di Redazione  | n. presenze Uffici/Servizi dell'Area presenti alle riunioni del Comitato / totale riunioni del Comitato di Redazione  | >= 70,00 %         | Uffici/Servizi dell'Area che compongono il Comitato di Redazione     |
| 50,00% | 03 - n. Uffici/Servizi coinvolti per la realizzazione della Carta dei Servizi  | n. uffici/servizi dell'Area che partecipano alla realizzazione della Carta dei Servizi dell'Ente                      | >= 3 N.            | Servizi RI / Ufficio AQI / Servizio Ambiente                         |
| 9,00%  | 11_003 - Efficienza gestione risorse tecnologiche e razionalizzazione dei costi<br>piano di miglioramento per aggiornamento beni informatici e dismissione attrezzature non più efficienti |   |                    |  |
| 100%   | <b>Indicatori</b>  | <b>Algoritmo</b>  | <b>Target 2021</b> | <b>Unità organizzativa</b>   |
| 50,00% | 01 - n. server dismessi  | n. server sede di Rovigo dismessi nell'anno   | >= 3 N.            | Servizio Informatica   |
| 50,00% | 02 - aggiornamento inventario attrezzature informatiche sede Rovigo  | data ultimazione inventario attrezzature informatiche sede di Rovigo  | Entro 30-11-2021   | Ufficio Sviluppo risorse informatiche e Ufficio risorse tecnologiche |

100%

## Cruscotto Camera Servizi Srl

### BSC - Utenti-imprese-territorio

OS2. Sostegno al sistema delle imprese con politiche di internazionalizzazione, in accordo con gli organismi regionali e nazionali (internazionalizzazione) e il supporto all'accesso alle diverse forme di finanziamento (credito)

|        |   |  |                  |                    |
|--------|---|--|------------------|--------------------|
| 16,00% | 02_001 - Agevolare l'accesso al credito alle imprese con azioni e iniziative realizzate in sinergia con società/enti partecipati<br>- Sportello microcredito T2i - Consulenza alle imprese in materia di microcredito e accesso al credito Sportello "Nuova Impresa" Camera Servizi |  |                  |                    |
| 100%   | <i>Indicatori</i>   |  | <i>Algoritmo</i> | <i>Target 2021</i> |
| 80,00% | 02 - n. utenti sportello Microcredito VE  | n. utenti che utilizzano, nell'anno, lo sportello "Sviluppo Impresa" di Camera Servizi in materia di "microcredito"                  |                  | >= 50 N.           |
| 10,00% | 03 - customer gradimento iniziative (Camera Servizi)  | n. customer di gradimento, raccolte nell'anno, per iniziative attuate tramite Camera Servizi nell'ambito dell'Obiettivo Strategico 2 |                  | >= 110 N.          |
| 10,00% | 04 - n. iniziative realizzate su incarico CCIAA nell'ambito del progetto "Prevenzione Crisi d'impresa" finanziato con incremento 20% DA   | n. iniziative realizzate   |                  | >= 2 N.            |

OS3. Promozione dell'alternanza scuola lavoro, l'orientamento alle professioni e le politiche attive del lavoro in collaborazione con gli altri soggetti istituzionali e il sistema delle imprese (ASL - mercato del lavoro - nuova impresa)

|        |   |  |                  |                    |
|--------|---|--|------------------|--------------------|
| 14,00% | 03_001 - Sviluppo del ruolo della CCIAA nella promozione e attuazione dell'ASL nel territorio delle due provincie e supporto alla nascita di nuove imprese<br>Attivare una programmazione in linea con aspettative del territorio in materia di sviluppo PTCO e supporto a nuova impresa e Start-up - Bando voucher 20% - Sportelli decentrati - Supporto ITS - Contributo Camera Servizi per Start-up - Iniziative 20% |  |                  |                    |
| 100%   | <i>Indicatori</i>   |  | <i>Algoritmo</i> | <i>Target 2021</i> |
| 40,00% | 03 - n. customer gradimento iniziative O.S.3 (Camera Servizi)   | n. customer gradimento raccolte per iniziative (Camera Servizi) realizzate nell'ambito dell'Obiettivo Strategico 3 |                  | >= 100 N.          |
| 60,00% | 04 - n. iniziative realizzate O.S.3 (Camera Servizi)  | n. iniziative realizzate, nell'anno, tramite Camera Servizi nell'ambito dell'Obiettivo Strategico 3                |                  | >= 25 N.           |

OS4. Incremento e rafforzamento dell'attrattività del territorio e della competitività del sistema delle imprese (rigenerazione urbana - sostenibilità ambientale - cultura e turismo - marketing)

|        |  |   |                  |                    |
|--------|--|---|------------------|--------------------|
| 14,00% | 04_002 - Promozione e sviluppo di azioni di promozione turistica, rivitalizzazione e rigenerazione urbana ed economica del territorio Venezia - Rovigo tramite la società "in house" Camera Servizi<br>- sostegno iniziative di promozione Teatro La Fenice - iniziative di marketing territoriale |   |                  |                    |
| 100%   | <i>Indicatori</i>  |   | <i>Algoritmo</i> | <i>Target 2021</i> |
| 50,00% | 01 - % realizzazione iniziative affidate a Camera OS 4   | n. iniziative realizzate da Camera Servizi nell'anno "n" / n. iniziative affidate dalla Camera a Camera Servizi nell'anno "n" OS4 |                  | 100,00 %           |
| 50,00% | 02 - n. soggetti del territorio coinvolti nelle iniziative realizzate da Camera Servizi OS4  | n. soggetti del territorio coinvolti nelle iniziative realizzate nell'anno da Camera Servizi OS4                                  |                  | >= 15 N.           |

### BSC - Processi interni

OS8. Ottimizzazione dei servizi in un'ottica di efficientamento dei costi/qualità anche attraverso forme di collaborazione con enti e sistema camerale

|        |  |   |                  |                    |
|--------|--|---|------------------|--------------------|
| 14,00% | 08_005 - Implementazione ed efficientamento dei servizi assicurati da Camera Servizi |   |                  |                    |
| 100%   | <i>Indicatori</i>  |   | <i>Algoritmo</i> | <i>Target 2021</i> |
| 50,00% | 01 - Rispetto dei tempi previsti per l'invio delle relazioni trimestrali             | n. relazioni pervenute nei tempi (entro il mese successivo al trimestre di riferimento) Contratti di servizi Camera Servizi / n. totale relazioni da ricevere nell'anno da Camera Servizi (n.8) |                  | >= 90,00 %         |
| 50,00% | 02 - Rispetto dei tempi previsti di erogazione interventi Camera                     | n. richieste di intervento effettuate da Camera Servizi nei tempi previsti  |                  | >= 80,00 %         |

|         |  |  |
|---------|--|--|
| Servizi | CONTRATTO DI SERVIZI Servizi di pubblica utilità a mercato / n. totale richieste di intervento di Camera Servizi | CONTRATTO DI SERVIZI Servizi di pubblica utilità a mercato |
|---------|--|--|

### BSC3 - Apprendimento e crescita

#### OS10. Promozione del grado di trasparenza e integrità del Gruppo Delta Lagunare

|         |  |  |                    |
|---------|--|--|--------------------|
| 14,00%  | 10_003 - Sviluppo e integrazione dei sistemi di comunicazione e trasparenza                  | Sviluppo e integrazione dei sistemi di comunicazione e trasparenza                                 |                    |
| 100%    | <i>Indicatori</i>  |  | <i>Target 2021</i> |
| 100,00% | 03 - Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa Camera Servizi | Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa CAMERA SERVIZI anno "n-1" | 100,00 %           |

### BSC - Economico-finanziaria

#### OS11. Economicità, efficienza ed efficacia della gestione

|        |   |   |                    |
|--------|---|---|--------------------|
| 14,00% | 11_002 - Mantenimento dell'efficienza dell'utilizzo delle risorse stanziare per la promozione                           | Mantenimento dell'efficienza dell'utilizzo delle risorse stanziare per la promozione  |                    |
| 150%   | <i>Indicatori</i>   |   | <i>Target 2021</i> |
| 50,00% | 01 - Tempistica invio relazione semestrale situazione economico-finanziaria Camera Servizi                              | data invio relazione economico-finanziaria del primo semestre Camera Servizi  | Entro 31-07-2021   |
| 50,00% | 02 - % risorse rendicontate da Camera Servizi per interventi realizzati sul territorio in nome e per conto della Camera | risorse rendicontate da Camera Servizi per iniziative promozionali nell'anno / risorse assegnate dalla CCIAA a Camera Servizi per iniziative promozionali nell'anno | >= 85,00 %         |

#### OS12. Razionalizzazione ed efficientamento del patrimonio del Gruppo Delta-lagunare (Portafoglio partecipazioni-razionalizzazione immobili)

|        |   |   |                    |
|--------|---|---|--------------------|
| 14,00% | 12_004 - Valorizzazione e del patrimonio immobiliare dell'Ente finalizzato all'efficientamento e contenimento dei costi | Valorizzazione e del patrimonio immobiliare dell'Ente finalizzato all'efficientamento e contenimento dei costi                            |                    |
| 100%   | <i>Indicatori</i>   |   | <i>Target 2021</i> |
| 50,00% | 03 - Razionalizzazione costi manutenzioni ordinarie   | costi manutenzioni ordinarie rendicontate nell'anno da Camera Servizi / costi manutenzioni ordinarie previste da contratto Camera Servizi | <= 1 N.            |
| 50,00% | 04 - Razionalizzazione costi forniture  | costi forniture rendicontate da Camera Servizi nell'anno "n" / costi forniture previste nell'anno da contratto Camera Servizi             | <= 1 N.            |

100%

## Cruscotto Azienda Speciale per i Mercati Ortofrutticoli di Lusia e Rosolina

### BSC - Utenti-imprese-territorio

OS4. Incremento e rafforzamento dell'attrattività del territorio e della competitività del sistema delle imprese (rigenerazione urbana – sostenibilità ambientale – cultura e turismo – marketing)

|        |  |   |                    |
|--------|--|---|--------------------|
| 50,00% | 04_003 - Promozione e sostegno dei prodotti tipici locali<br>Realizzazione di iniziative di promozione e sostegno dei prodotti tipici locali tramite l'azienda Speciale per i Mercati di Lusia e di Rosolina |   |                    |
| 100%   | <b>Indicatori</b>  | <b>Algoritmo</b>  | <b>Target 2021</b> |
| 20,00% | 01 - n. aziende accompagnate a mostre/workshop OS4   | n. aziende accompagnate a mostre/workshop in iniziative realizzate, nell'anno, dall'Azienda Speciale per i Mercati di Lusia e di Rosolina nell'ambito dell'Obiettivo Strategico 4 | >= 8 N.            |
| 20,00% | 02 - valore customer di gradimento partecipazione mostre/workshop (Az. Mercati)  | valore customer di gradimento partecipazione mostre/workshop (su scala 1-5)   | >= 7 N.            |
| 15,00% | 03 - n. interventi pubblicitari a favore dei Mercati di Lusia e Rosolina   | n. eventi pubblicitari mercati di Lusia e Rosolina realizzati nell'anno   | >= 2 N.            |
| 25,00% | 04 - n. riunioni nell'anno dei Consorzi di tutela  | n. riunioni nell'anno dei Consorzi di tutela supportati dall'Az. Spec. Mercati di Lusia e Rosolina  | >= 12 N.           |
| 20,00% | 05 - Tonnellate di prodotto transitate nell'anno nei Mercati di Lusia e di Rosolina  | tonnellate di prodotto transitate nell'anno OS4 - Az. Spec. Mercati Lusia e Rosolina  | >= 26.000 N.       |

### BSC3 - Apprendimento e crescita

OS10. Promozione del grado di trasparenza e integrità del Gruppo Delta Lagunare

|         |   |   |                    |
|---------|---|---|--------------------|
| 30,00%  | 10_003 - Sviluppo e integrazione dei sistemi di comunicazione e trasparenza<br>Sviluppo e integrazione dei sistemi di comunicazione e trasparenza |   |                    |
| 100%    | <b>Indicatori</b>   | <b>Algoritmo</b>  | <b>Target 2021</b> |
| 100,00% | 01 - Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa (Azienda Mercati Lusia e Rosolina)                                  | Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa anno "n-1" | 100,00 %           |

### BSC - Economico-finanziaria

OS12. Razionalizzazione ed efficientamento del patrimonio del Gruppo Delta-lagunare (Portafoglio partecipazioni-razionalizzazione immobili)

|        |   |  |                    |
|--------|---|--|--------------------|
| 20,00% | 12_005 - Azioni di razionalizzazione e efficientamento Azienda Mercati<br>Azioni di razionalizzazione e efficientamento Azienda Mercati |  |                    |
| 100%   | <b>Indicatori</b>   | <b>Algoritmo</b>   | <b>Target 2021</b> |
| 50,00% | 01 - Equilibrio economico gestione corrente Azienda Speciale Mercati  | costi di struttura+costi istituzionali Azienda Mercati Bilancio consuntivo anno "n" / ricavi ordinari Azienda Mercati Bilancio consuntivo anno "n" | <= 1 N.            |
| 50,00% | 02 - Contenimento costi di struttura Azienda Mercati  | costi di struttura Azienda Mercati anno "n" / costi di struttura Azienda Mercati anno "n-1"  | <= 0,90 N.         |

100%

## Cruscotto Azienda Speciale Porto di Chioggia

### BSC - Utenti-imprese-territorio

#### BSC3 - Apprendimento e crescita

OS10. Promozione del grado di trasparenza e integrità del Gruppo Delta Lagunare

60,00% 10\_003 - Sviluppo e integrazione dei sistemi di comunicazione e trasparenza  
Sviluppo e integrazione dei sistemi di comunicazione e trasparenza

| 200%    | <i>Indicatori</i>  | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2021</i> |
|---------|--|---|--------------------|
| 100,00% | 02 - Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa (ASPO) | Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa anno "n-1" | 100,00 %           |

### BSC - Economico-finanziaria

OS12. Razionalizzazione ed efficientamento del patrimonio del Gruppo Delta-lagunare (Portafoglio partecipazioni-razionalizzazione immobili)

40,00% 12\_006 - Controllo ed efficientamento gestione ASPO  
Azioni di efficientamento e razionalizzazione gestione Azienda Speciale ASPO

| 100%   | <i>Indicatori</i>  | <i>Algoritmo</i>   | <i>Target 2021</i> |
|--------|--|--|--------------------|
| 50,00% | 02 - Rendicontazioni bimestrali dell'attività svolta dall'ASPO | n. rendicontazioni bimestrali dell'attività svolta dall'ASPO in attuazione dell'accordo di programma con Autorità Portuale trasmesse nell'anno | >= 6 N.            |
| 50,00% | 05 - % immobili trasferiti a Autorità Portuale                 | n. immobili Val di Rio trasferiti ad Autorità Portuale / n. immobili Val di Rio da trasferire ad Autorità portuale                             | >= 80,00 %         |

### 3.4 Analisi di genere

Il D.Lgs. 150/2009 in tema di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, nell'introdurre il ciclo di gestione della performance richiama i principi espressi dalla normativa in tema di pari opportunità, prevedendo inoltre che il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa riguardi, tra l'altro, anche il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

In tale ottica e in ottemperanza alle disposizioni di cui all'art. 48 del D.Lgs. n. 198/2006 - "*Codice delle pari opportunità tra uomo e donna*" -, la Camera di Commercio Venezia Rovigo si dota del *Piano triennale di azioni positive*, orientate ad assicurare la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità nel lavoro tra uomini e donne, prevedendo azioni che favoriscano il riequilibrio della presenza di genere nelle attività e nelle posizioni gerarchiche.

La materia è stata oggetto della recente direttiva n. 2/2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri, recante «Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche» la quale, oltre a specificare i contenuti e le modalità delle funzioni (propositiva, consultiva e di verifica) che fanno capo al C.U.G., prevede che, a partire dall'annualità 2020, in ragione del collegamento con il ciclo della *performance*, il Piano triennale di azioni positive deve essere aggiornato entro il 31 gennaio di ogni anno, anche come allegato al Piano della *performance*.

Per quanto sopra ai fini dell'analisi conoscitiva di genere e delle azioni positive in materia di pari opportunità promosse dalla Camera di Venezia Rovigo si rinvia all'allegato Piano di azione positive (Allegato 2) approvato dalla Giunta con delibera n. 128 del 28/09/2020 e aggiornato in questa nella parte che concerne le azioni positive programmate per il triennio 2021-2023.

L'attuazione del Piano è monitorata con apposito indicatore nell'ambito dell'Obiettivo Strategico n. 9 "Accrescere e valorizzare le competenze del Gruppo Delta Lagunare in linea con i cambiamenti e gli scenari futuri del sistema camerale e le principali azioni da realizzare nel 2021 sono calate operativamente con indicatori e target negli obiettivi operativi a livello di area (cod. 09\_001).

### 3.5 Dalla performance organizzativa alla performance individuale

In questa sezione sono presentati:

- ✓ il cruscotto con obiettivi, indicatori e target per la misurazione della performance dei Dirigenti;
- ✓ il cruscotto con obiettivi, indicatori e target per la misurazione della performance delle Posizioni Organizzative;
- ✓ i cruscotti relativi ai piani di miglioramento che contengono gli obiettivi assegnati al personale.

In particolare, per quest'ultimi, la presente sezione riporta gli obiettivi misurati con indicatori e target dei piani di miglioramento che, oltre a concorrere all'incremento del fondo produttività 2021 (art. 67, comma 5, lettera b) del CCNL 2016-2018), contribuiscono alla misurazione e valutazione della performance individuale del personale. Il dettaglio delle schede dei progetti con la descrizione dei programmi/azioni e finalità è riportato nell'allegato 3.

Il collegamento con la performance organizzativa è assicurato dal sistema di valutazione che assicura la valutazione e apprezzamento dell'apporto del personale al raggiungimento della performance di Area/UO di appartenenza secondo i criteri del Sistema di misurazione e valutazione della performance approvato dalla Giunta al quale si rimanda per il dettaglio: <https://www.dl.camcom.it/camera/trasparenza/amministrazione-trasparente/performance/Sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-Performance>.

100%

## Cruscotto Dirigente Area 1 - (ad interim)

### BSC - Utenti-imprese-territorio

OS1. Favorire e supportare la digitalizzazione dei processi aziendali e l'ammodernamento tecnologico del sistema delle imprese (digitalizzazione – innovazione)

|         |  |  |                           |
|---------|--|--|---------------------------|
| 10,00%  | 01_002 - Promozione e diffusione della "digitalizzazione" e dell'"innovazione" delle imprese del territorio finalizzata al miglioramento della capacità produttiva e della competitività |  |                           |
| 100%    | <i>Indicatori</i>  |  | <i>Algoritmo</i>          |
| 100,00% | 07 - grado di raggiungimento degli indicatori annuali previsti dal MISE per progetto PID   | % raggiungimento (media degli indicatori) degli indicatori fissati per l'anno dal MISE per il progetto PID 20% | Target 2021<br>>= 80,00 % |

OS3. Promozione dell'alternanza scuola lavoro, l'orientamento alle professioni e le politiche attive del lavoro in collaborazione con gli altri soggetti istituzionali e il sistema delle imprese (ASL - mercato del lavoro – nuova impresa)

|         |  |   |                           |
|---------|--|---|---------------------------|
| 10,00%  | 03_001 - Sviluppo del ruolo della CCIAA nella promozione e attuazione dell'ASL nel territorio delle due provincie e supporto alla nascita di nuove imprese |   |                           |
| 100%    | <i>Indicatori</i>  |   | <i>Algoritmo</i>          |
| 100,00% | 05 - grado di raggiungimento degli indicatori annuali previsti dal MISE per progetto ORIENTAMENTO  | % raggiungimento (media degli indicatori) degli indicatori fissati per l'anno dal MISE per il progetto ORIENTAMENTO 20% | Target 2021<br>>= 80,00 % |

OS4. Incremento e rafforzamento dell'attrattività del territorio e della competitività del sistema delle imprese (rigenerazione urbana – sostenibilità ambientale – cultura e turismo – marketing)

|         |   |   |                           |
|---------|---|---|---------------------------|
| 10,00%  | 04_001 - Promuovere e incrementare l'attrattività del territorio Venezia - Rovigo valorizzandone le eccellenze turistiche, culturali e economiche ; |   |                           |
| 100%    | <i>Indicatori</i>   |   | <i>Algoritmo</i>          |
| 100,00% | 03 - Grado di utilizzo risorse stanziati per progetto "Turismo" finanziato con risorse incremento DA 20%  | % risorse utilizzate nell'anno per progetto "Turismo" / totale risorse stanziati nell'anno per progetto "Turismo" | Target 2021<br>>= 80,00 % |

### BSC - Processi interni

OS8. Ottimizzazione dei servizi in un'ottica di efficientamento dei costi/qualità anche attraverso forme di collaborazione con enti e sistema camerale

|         |   |  |                           |
|---------|---|--|---------------------------|
| 20,00%  | 08_002 - Mantenimento livello della performance del sistema qualità |  |                           |
| 100%    | <i>Indicatori</i>   |  | <i>Algoritmo</i>          |
| 100,00% | 01 - Media performance indicatori qualità Area 1                    | Media performance indicatori di qualità (processi/azioni Area 1) | Target 2020<br>>= 90,00 % |

### BSC3 - Apprendimento e crescita

OS9. Accrescimento e valorizzazione delle competenze del personale del Gruppo Delta Lagunare in linea con i cambiamenti e i futuri scenari di operatività del sistema camerale

|        |   |   |                        |
|--------|---|---|------------------------|
| 20,00% | 09_001 - Accrescimento delle competenze per rispondere ai cambiamenti             |   |                        |
| 100%   | <i>Indicatori</i>   |   | <i>Algoritmo</i>       |
| 50,00% | 02 - n. ore di formazione/aggiornamento in materia "manageriale" per la dirigenza | n. ore di formazione/aggiornamento in materia "manageriale" usufruite nell'anno dalla dirigenza                                     | Target 2021<br>>= 20 h |
| 50,00% | 04 - % Copertura delle procedure di valutazione del personale                     | n. di dipendenti dell'area di competenza che hanno ricevuto il colloquio di valutazione intermedia / n. totale dipendenti dell'area | 100,00 %               |

OS10. Promozione del grado di trasparenza e integrità del Gruppo Delta Lagunare

|         |  |   |                         |
|---------|--|---|-------------------------|
| 30,00%  | 10_001 - Implementazione dell'azione camerale in materia di trasparenza e anticorruzione |   |                         |
| 100%    | <i>Indicatori</i>  |   | <i>Algoritmo</i>        |
| 100,00% | 01 - Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa            | Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa anno "n-1" | Target 2021<br>100,00 % |

## Cruscotto Dirigente Area 2 - Amministrazione Interna e Progetti Internazionali

100%

| <b>BSC - Utenti-imprese-territorio</b>  |  |  |                               |
|---|--|--|-------------------------------|
| OS2. Sostegno al sistema delle imprese con politiche di internazionalizzazione, in accordo con gli organismi regionali e nazionali (internazionalizzazione) e il supporto all'accesso alle diverse forme di finanziamento (credito) |  |  |                               |
| 15,00%  | 02_002 - Fornire supporto alle imprese per iniziative promozionali sui mercati internazionali                            |  |                               |
| 100%  | <i>Indicatori</i>  |  | <i>Algoritmo</i>              |
| 100,00%   | 04 – ampiezza della platea di imprese accompagnate alla realizzazione di iniziative e programmi di promozione all'estero | n. imprese che realizzano, con il contributo della CCIAA, nell'ambito del progetto "Internazionalizzazione", attività di promozione all'estero anche attraverso l'utilizzo di servizi digitali | Target 2021<br>>= 20 N.       |
| <b>BSC - Processi interni</b>   |  |  |                               |
| OS8. Ottimizzazione dei servizi in un'ottica di efficientamento dei costi/qualità anche attraverso forme di collaborazione con enti e sistema camerale  |  |  |                               |
| 20,00%  | 08_002 - Mantenimento livello della performance del sistema qualità  |  |                               |
| 100%  | <i>Indicatori</i>  |  | <i>Algoritmo</i>              |
| 100,00%   | 02 - Media performance indicatori qualità Area 2   | Media performance indicatori di qualità (processi/azioni Area 2)   | Target 2021<br>>= 90,00 %     |
| <b>BSC3 - Apprendimento e crescita</b>  |  |  |                               |
| OS9. Accrescimento e valorizzazione delle competenze del personale del Gruppo Delta Lagunare in linea con i cambiamenti e i futuri scenari di operatività del sistema camerale  |  |  |                               |
| 20,00%  | 09_001 - Accrescimento delle competenze per rispondere ai cambiamenti  |  |                               |
| 100%  | <i>Indicatori</i>  |  | <i>Algoritmo</i>              |
| 50,00%  | 02 - n. ore di formazione/aggiornamento in materia "manageriale" per la dirigenza  | n. ore di formazione/aggiornamento in materia "manageriale" usufruite nell'anno dalla dirigenza  | Target 2021<br>>= 10 h        |
| 50,00%  | 04 - % Copertura delle procedure di valutazione del personale  | n. di dipendenti dell'area di competenza che hanno ricevuto il colloquio di valutazione intermedia / n. totale dipendenti dell'area  | 100,00 %                      |
| OS10. Promozione del grado di trasparenza e integrità del Gruppo Delta Lagunare   |  |  |                               |
| 30,00%  | 10_001 - Implementazione dell'azione camerale in materia di trasparenza e anticorruzione                                 |  |                               |
| 100%  | <i>Indicatori</i>  |  | <i>Algoritmo</i>              |
| 100,00%   | 01 - Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa  | Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa anno "n-1"  | Target 2021<br>100,00 %       |
| <b>BSC - Economico-finanziaria</b>  |  |  |                               |
| OS12. Razionalizzazione ed efficientamento del patrimonio del Gruppo Delta-lagunare (Portafoglio partecipazioni-razionalizzazione immobili)   |  |  |                               |
| 15,00%  | 12_005 - Azioni di razionalizzazione e efficientamento Azienda Mercati   |  |                               |
| 100%  | <i>Indicatori</i>  |  | <i>Algoritmo</i>              |
| 100,00%   | 03 - Dismissione mercati Azienda Speciale Lusia e Rosolina   | Data avvio della procedura di trattativa privata   | Target 2021<br><= 31/10/2021. |

100%

## Cruscotto Dirigente Area 4 - Regolazione del Mercato

### BSC - Utenti-imprese-territorio

OS2. Sostegno al sistema delle imprese con politiche di internazionalizzazione, in accordo con gli organismi regionali e nazionali (internazionalizzazione) e il supporto all'accesso alle diverse forme di finanziamento (credito)

10,00% 02\_001 - Agevolare l'accesso al credito alle imprese con azioni e iniziative realizzate in sinergia con società/enti partecipati

| 100%    | Indicatori  | Algoritmo  | Target 2021 |
|---------|---|--|-------------|
| 100,00% | 04 - % raggiungimento indicatori MISE progetto 20% "Prevenzione crisi d'impresa e supporto finanziario" | % raggiungimento (media degli indicatori) degli indicatori fissati per l'anno dal MISE per il progetto "Prevenzione crisi d'impresa e supporto finanziario"20% | >= 80,00 %  |

OS6. Promozione del grado di trasparenza, conoscenza, legalità e tutela del mercato

10,00% 06\_004 - Adeguamento attività di mediazione civile al nuovo dettato del d.lgs. 219/2016

| 100%    | Indicatori                                      | Algoritmo  | Target 2021 |
|---------|---|--|-------------|
| 100,00% | 01 - n. mediazioni gestite c/o le sedi camerali | n. mediazioni gestite c/o le sedi camerali nell'anno "n" | >= 130 N.   |

### BSC - Processi interni

OS8. Ottimizzazione dei servizi in un'ottica di efficientamento dei costi/qualità anche attraverso forme di collaborazione con enti e sistema camerale

20,00% 08\_002 - Mantenimento livello della performance del sistema qualità

| 100%    | Indicatori                                       | Algoritmo  | Target 2021 |
|---------|--|--|-------------|
| 100,00% | 03 - Media performance indicatori qualità Area 4 | Media performance indicatori di qualità (processi/azioni Area 4) | >= 90,00 %  |

### BSC3 - Apprendimento e crescita

OS9. Accrescimento e valorizzazione delle competenze del personale del Gruppo Delta Lagunare in linea con i cambiamenti e i futuri scenari di operatività del sistema camerale

20,00% 09\_001 - Accrescimento delle competenze per rispondere ai cambiamenti

| 100%   | Indicatori  | Algoritmo   | Target 2021 |
|--------|---|---|-------------|
| 50,00% | 02 - n. ore di formazione/aggiornamento in materia "manageriale" per la dirigenza | n. ore di formazione/aggiornamento in materia "manageriale" usufruite nell'anno dalla dirigenza                                     | >= 20 h     |
| 50,00% | 04 - % Copertura delle procedure di valutazione del personale                     | n. di dipendenti dell'area di competenza che hanno ricevuto il colloquio di valutazione intermedia / n. totale dipendenti dell'area | 100,00 %    |

OS10. Promozione del grado di trasparenza e integrità del Gruppo Delta Lagunare

30,00% 10\_001 - Implementazione dell'azione camerale in materia di trasparenza e anticorruzione

| 100%    | Indicatori   | Algoritmo   | Target 2021 |
|---------|--|---|-------------|
| 100,00% | 01 - Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza | Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa anno "n-1" | 100,00 %    |

5,00% 10\_003 - Sviluppo e integrazione dei sistemi di comunicazione e trasparenza

| 100%    | Indicatori  | Algoritmo   | Target 2021      |
|---------|---|---|------------------|
| 100,00% | 05 - Aggiornamento codice di comportamento del personale dipendente | data approvazione aggiornamento codice di comportamento | Entro 31-12-2021 |

### BSC - Economico-finanziaria

OS12. Razionalizzazione ed efficientamento del patrimonio del Gruppo Delta-lagunare (Portafoglio partecipazioni-razionalizzazione immobili)

5,00% 12\_006 - Controllo ed efficientamento gestione ASPO

| 100%    | Indicatori                                      | Algoritmo   | Target 2021 |
|---------|---|---|-------------|
| 100,00% | 03 - razionalizzazione costi funzionamento ASPO | costi gestione corrente ASPO anno "n" / costi gestione corrente ASPO ANNO "n-1" | <= 1 N.     |

100%

## Cruscotto Dirigente Area 5 - Registro Imprese e Semplificazione Amministrativa

### BSC - Utenti-imprese-territorio

|   |  |   |                  |                    |
|---|--|---|------------------|--------------------|
| <b>OS7. Semplificazione e sburocratizzazione degli adempimenti amministrativi per il sistema delle imprese</b>  |  |   |                  |                    |
| 15,00%  | 07_001 - Digitalizzazione libri contabili e sociali e vidimazione on line formulari di identificazione del rifiuto<br>Promozione dei libri contabili e sociali in formato digitale e vidimazione on line f.i.r. Ambiente |   |                  |                    |
| 100%  | <i>Indicatori</i>  |   | <i>Algoritmo</i> | <i>Target 2021</i> |
| 60,00%  | 01 - n. eventi di promozione della digitalizzazione dei libri contabili e sociali e vidimazione on line f.i.r.   | n. eventi di promozione della digitalizzazione dei libri contabili e sociali e vidimazione on line f.i.r. realizzati nell'anno "n"  |                  | >= 2 N.            |
| 40,00%  | 02 - Media customer di gradimento incontri per promozione digitalizzazione libri contabili   | media customer gradimento (scala 1-10)  |                  | >= 7 N.            |
| 15,00%  | 07_004 - Sviluppo forme di collaborazione fra istituzioni  |   |                  |                    |
| 100%  | <i>Indicatori</i>  |   | <i>Algoritmo</i> | <i>Target 2021</i> |
| 50,00%  | 01 - n. eventi di presentazione della piattaforma REX  | n. eventi di presentazione piattaforma REX realizzati nell'anno "n"   |                  | >= 1 N.            |
| 50,00%  | 02 - n. abilitazioni per utilizzo piattaforma REX rilasciate alle forze dell'ordine delle provincie di Venezia e Rovigo  | n. abilitazioni per utilizzo piattaforma REX rilasciate nell'anno "n"   |                  | >= 6 N.            |
| <b>BSC - Processi interni</b>   |  |   |                  |                    |
| <b>OS8. Ottimizzazione dei servizi in un'ottica di efficientamento dei costi/qualità anche attraverso forme di collaborazione con enti e sistema camerale</b>                         |  |   |                  |                    |
| 20,00%  | 08_002 - Mantenimento livello della performance del sistema qualità  |   |                  |                    |
| 100%  | <i>Indicatori</i>  |   | <i>Algoritmo</i> | <i>Target 2021</i> |
| 100,00%   | 03 - Media performance indicatori qualità Area 5   | Media performance indicatori di qualità (processi/azioni Area 5)  |                  | >= 90,00 %         |
| <b>BSC3 - Apprendimento e crescita</b>  |  |   |                  |                    |
| <b>OS9. Accrescimento e valorizzazione delle competenze del personale del Gruppo Delta Lagunare in linea con i cambiamenti e i futuri scenari di operatività del sistema camerale</b> |  |   |                  |                    |
| 20,00%  | 09_001 - Accrescimento delle competenze per rispondere ai cambiamenti  |   |                  |                    |
| 200%  | <i>Indicatori</i>  |   | <i>Algoritmo</i> | <i>Target 2021</i> |
| 50,00%  | 02 - n. ore di formazione/aggiornamento in materia "manageriale" per la dirigenza  | n. ore di formazione/aggiornamento in materia "manageriale" usufruite nell'anno dalla dirigenza                                     |                  | >= 20 h            |
| 50,00%  | 04 - % Copertura delle procedure di valutazione del personale  | n. di dipendenti dell'area di competenza che hanno ricevuto il colloquio di valutazione intermedia / n. totale dipendenti dell'area |                  | 100,00 %           |
| <b>OS10. Promozione del grado di trasparenza e integrità del Gruppo Delta Lagunare</b>  |  |   |                  |                    |
| 30,00%  | 10_001 - Implementazione dell'azione camerale in materia di trasparenza e anticorruzione   |   |                  |                    |
| 100%  | <i>Indicatori</i>  |   | <i>Algoritmo</i> | <i>Target 2021</i> |
| 100,00%   | 01 - Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa  | Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa anno "n-1"   |                  | 100,00 %           |

100%

**PO - Economico Finanziario****BSC - Processi interni**

OS8. Ottimizzazione dei servizi in un'ottica di efficientamento dei costi/qualità anche attraverso forme di collaborazione con enti e sistema camerale

20,00% 08\_002 - Mantenimento livello della performance del sistema qualità

| 100%    | Indicatori  | Algoritmo  | Target 2021 |
|---------|---|--|-------------|
| 100,00% | 07 - Media performance indicatori qualità - Settore ECONOMICO FINANZIARIO | Media performance indicatori qualità (processi/azioni Settore Economico finanziario) | >= 90,00 %  |

10,00% 08\_004 - Implementazione ed efficientamento dei servizi interni a supporto e in ottica di miglioramento della qualità dei servizi esterni

| 100%    | Indicatori   | Algoritmo   | Target 2021 |
|---------|--|---|-------------|
| 100,00% | 09 - Incontri di programmazione per coordinamento dell'attività servizi/uffici Provveditorato e Patrimonio | n. incontri di programmazione per coordinamento dell'attività servizi/uffici Provveditorato e Patrimonio realizzati nell'anno | >= 4 N.     |

**BSC3 - Apprendimento e crescita**

OS9. Accrescimento e valorizzazione delle competenze del personale del Gruppo Delta Lagunare in linea con i cambiamenti e i futuri scenari di operatività del sistema camerale

30,00% 09\_001 - Accrescimento delle competenze per rispondere ai cambiamenti  
Accrescimento delle competenze per rispondere ai cambiamenti

| 100%    | Indicatori  | Algoritmo   | Target 2021 |
|---------|---|---|-------------|
| 100,00% | 01 - n. ore di formazione/aggiornamento POSIZIONI ORGANIZZATIVE | ore di formazione specifica usufruite nell'anno dalle posizioni organizzative | 20 h        |

OS10. Promozione del grado di trasparenza e integrità del Gruppo Delta Lagunare

30,00% 10\_001 - Implementazione dell'azione camerale in materia di trasparenza e anticorruzione  
Implementazione dell'azione camerale in materia di trasparenza e anticorruzione

| 100%    | Indicatori  | Algoritmo   | Target 2021 |
|---------|---|---|-------------|
| 100,00% | 01 - Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa | Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa anno "n-1" | 100,00 %    |

**BSC - Economico-finanziaria**

OS11. Economicità, efficienza ed efficacia della gestione

10,00% 11\_001 - Efficacia nella gestione delle risorse economiche  
Efficacia nella gestione delle risorse economiche

| 100%    | Indicatori  | Algoritmo  | Target 2021 |
|---------|---|--|-------------|
| 100,00% | 02 - Tempistica trasmissione documentazione contabile di rendicontazione progetti 20% | n. documenti contabili per rendicontazione progetti 20% trasmessi nei tempi richiesti / n. totale documenti contabili richiesti per rendicontazione progetti 20% | 100,00 %    |

100%

## Cruscotto PO - Programmazione Integrazione Controllo della Gestione e Qualità

### BSC - Processi interni

OS8. Ottimizzazione dei servizi in un'ottica di efficientamento dei costi/qualità anche attraverso forme di collaborazione con enti e sistema camerale

20,00% 08\_002 - Mantenimento livello della performance del sistema qualità

| 100%    | Indicatori  | Algoritmo   | Target 2021 |
|---------|---|---|-------------|
| 100,00% | 09 - Media performance indicatori qualità - Settore PROGRAMMAZIONE INTEGRAZIONE E CONTROLLO | Media performance indicatori qualità (processi/azioni Settore Programmazione) | >= 90,00 %  |

### BSC3 - Apprendimento e crescita

OS9. Accrescimento e valorizzazione delle competenze del personale del Gruppo Delta Lagunare in linea con i cambiamenti e i futuri scenari di operatività del sistema camerale

40,00% 09\_001 - Accrescimento delle competenze per rispondere ai cambiamenti

| 100%   | Indicatori   | Algoritmo   | Target 2021 |
|--------|--|---|-------------|
| 75,00% | 01 - n. ore di formazione/aggiornamento POSIZIONI ORGANIZZATIVE        | ore di formazione specifica usufruite nell'anno dalle posizioni organizzative | 20 h        |
| 25,00% | 05 - incontri di illustrazione e approfondimento al personale del SMVP | n. incontri di approfondimento del SMVP al personale realizzati nell'anno     | >= 1 N.     |

OS10. Promozione del grado di trasparenza e integrità del Gruppo Delta Lagunare

30,00% 10\_001 - Implementazione dell'azione camerale in materia di trasparenza e anticorruzione

| 100%    | Indicatori  | Algoritmo   | Target 2021 |
|---------|---|---|-------------|
| 100,00% | 01 - Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa | Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa anno "n-1" | 100,00 %    |

10,00% 10\_003 - Sviluppo e integrazione dei sistemi di comunicazione e trasparenza

| 100%    | Indicatori   | Algoritmo  | Target 2021      |
|---------|--|--|------------------|
| 100,00% | 04 - Integrazione del Sistema di Gestione Privacy all'interno del Sistema di Gestione Qualità. | data ultimazione integrazione Sistema gestione privacy nel sistema di gestione della qualità | Entro 31-12-2021 |

100%

| <b>PO - Promozione e Sviluppo del Territorio</b>   |   |   |                  |                    |
|--|---|---|------------------|--------------------|
| <b>BSC - Processi interni</b>  |   |   |                  |                    |
| OS8. Ottimizzazione dei servizi in un'ottica di efficientamento dei costi/qualità anche attraverso forme di collaborazione con enti e sistema camerale                         |   |   |                  |                    |
| 20,00%   | 08_002 - Mantenimento livello della performance del sistema qualità<br>Mantenimento livello della performance del sistema qualità   |   |                  |                    |
| 200%   | <i>Indicatori</i>   |   | <i>Algoritmo</i> | <i>Target 2021</i> |
| 100,00%  | 06 - Media performance indicatori qualità - Settore PROMOZIONE E SVILUPPO DEL TERRITORIO  | Media performance indicatori qualità (processi/azioni - Settore Promozione)   |                  | >= 90,00 %         |
| 10,00%   | 08_004 - Implementazione ed efficientamento dei servizi interni a supporto e in ottica di miglioramento della qualità dei servizi esterni                                   |   |                  |                    |
| 100%   | <i>Indicatori</i>   |   | <i>Algoritmo</i> | <i>Target 2021</i> |
| 100,00%  | 08 - Incontri di programmazione per coordinamento dell'attività servizi/uffici - Settore Promozione   | n. incontri di programmazione per coordinamento dell'attività servizi/uffici - Settore Promozione realizzati nell'anno                                |                  | >= 6 N.            |
| <b>BSC3 - Apprendimento e crescita</b>   |   |   |                  |                    |
| OS9. Accrescimento e valorizzazione delle competenze del personale del Gruppo Delta Lagunare in linea con i cambiamenti e i futuri scenari di operatività del sistema camerale |   |   |                  |                    |
| 30,00%   | 09_001 - Accrescimento delle competenze per rispondere ai cambiamenti<br>Accrescimento delle competenze per rispondere ai cambiamenti                                       |   |                  |                    |
| 100%   | <i>Indicatori</i>   |   | <i>Algoritmo</i> | <i>Target 2021</i> |
| 100,00%  | 01 - n. ore di formazione/aggiornamento POSIZIONI ORGANIZZATIVE   | ore di formazione specifica usufruite nell'anno dalle posizioni organizzative   |                  | 20 h               |
| OS10. Promozione del grado di trasparenza e integrità del Gruppo Delta Lagunare  |   |   |                  |                    |
| 30,00%   | 10_001 - Implementazione dell'azione camerale in materia di trasparenza e anticorruzione<br>Implementazione dell'azione camerale in materia di trasparenza e anticorruzione |   |                  |                    |
| 100%   | <i>Indicatori</i>   |   | <i>Algoritmo</i> | <i>Target 2021</i> |
| 100,00%  | 01 - Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa   | Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa anno "n-1"   |                  | 100,00 %           |
| <b>BSC - Economico-finanziaria</b>   |   |   |                  |                    |
| OS11. Economicità, efficienza ed efficacia della gestione  |   |   |                  |                    |
| 10,00%   | 11_001 - Efficacia nella gestione delle risorse economiche<br>Efficacia nella gestione delle risorse economiche   |   |                  |                    |
| 100%   | <i>Indicatori</i>   |   | <i>Algoritmo</i> | <i>Target 2021</i> |
| 100,00%  | 03 - Tempistica raccolta e trasmissione relazioni di programmazione e di rendicontazione progetti 20% per inserimento in Integra  | n. relazioni per programmazione/rendicontazione progetti 20% trasmesse nei tempi / n. relazioni programmazione/rendicontazione progetti 20% richieste |                  | 100,00 %           |

100%

## Cruscotto PO - Semplificazione Amministrativa

### BSC - Utenti-imprese-territorio

OS7. Semplificazione e sburocratizzazione degli adempimenti amministrativi per il sistema delle imprese

20,00% 07\_003 - Sviluppare ed efficientare i servizi della Camera di Commercio in ottica di semplificazione e sburocratizzazione

| 100%   | Indicatori   | Algoritmo  | Target 2021 |
|--------|--|--|-------------|
| 50,00% | 09 - n. eventi coordinati promossi dall'Area Registro Imprese                  | n. eventi coordinati e promossi con una comunicazione/evento   | >= 3 N.     |
| 50,00% | 10 - Riunioni di coordinamento per organizzazione eventi promossi dall'Area RI | n. riunioni di coordinamento realizzate nell'anno per realizzazione eventi promossi dall'Area del RI | >=1 N.      |

### BSC - Processi interni

OS8. Ottimizzazione dei servizi in un'ottica di efficientamento dei costi/qualità anche attraverso forme di collaborazione con enti e sistema camerale

20,00% 08\_002 - Mantenimento livello della performance del sistema qualità

| 100%    | Indicatori  | Algoritmo   | Target 2021 |
|---------|---|---|-------------|
| 100,00% | 08 - 08_002 Media performance indicatori qualità - Settore SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA | Media performance indicatori qualità (processi/azioni Settore Semplificazione Amministrativa) | >= 90,00 %  |

### BSC3 - Apprendimento e crescita

OS9. Accrescimento e valorizzazione delle competenze del personale del Gruppo Delta Lagunare in linea con i cambiamenti e i futuri scenari di operatività del sistema camerale

30,00% 09\_001 - Accrescimento delle competenze per rispondere ai cambiamenti

| 100%    | Indicatori  | Algoritmo   | Target 2021 |
|---------|---|---|-------------|
| 100,00% | 01 - n. ore di formazione/aggiornamento POSIZIONI ORGANIZZATIVE | ore di formazione specifica usufruite nell'anno dalle posizioni organizzative | 20 h        |

OS10. Promozione del grado di trasparenza e integrità del Gruppo Delta Lagunare

30,00% 10\_001 - Implementazione dell'azione camerale in materia di trasparenza e anticorruzione

| 100%    | Indicatori  | Algoritmo   | Target 2021 |
|---------|---|---|-------------|
| 100,00% | 01 - Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa | Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa anno "n-1" | 100,00 %    |

100%

## Cruscotto PO - Sviluppo Organizzativo

### BSC - Processi interni

OS8. Ottimizzazione dei servizi in un'ottica di efficientamento dei costi/qualità anche attraverso forme di collaborazione con enti e sistema camerale

20,00% 08\_002 - Mantenimento livello della performance del sistema qualità

| 100%    | Indicatori   | Algoritmo   | Target 2021 |
|---------|--|---|-------------|
| 100,00% | 05 - Media performance indicatori qualità - Settore SVILUPPO ORGANIZZATIVO | Media performance indicatori qualità (processi/azioni Settore Sviluppo Organizzativo) | >= 90,00 %  |

### BSC3 - Apprendimento e crescita

OS9. Accrescimento e valorizzazione delle competenze del personale del Gruppo Delta Lagunare in linea con i cambiamenti e i futuri scenari di operatività del sistema camerale

30,00% 09\_001 - Accrescimento delle competenze per rispondere ai

| 100%    | Indicatori  | Algoritmo   | Target 2021 |
|---------|---|---|-------------|
| 100,00% | 01 - n. ore di formazione/aggiornamento POSIZIONI ORGANIZZATIVE | ore di formazione specifica usufruite nell'anno dalle posizioni organizzative | 20 h        |

20,00% 09\_002 - Attuazione Piano Azioni Positive e gestione delle risorse umane

| 100%    | Indicatori  | Algoritmo   | Target 2021      |
|---------|---|---|------------------|
| 100,00% | 03 - realizzazione Bando di concorso per nuove assunzioni | data determinazione dirigenziale di approvazione del Bando di concorso per nuove assunzioni | Entro 30-11-2021 |

OS10. Promozione del grado di trasparenza e integrità del Gruppo Delta Lagunare

30,00% 10\_001 - Implementazione dell'azione camerale in materia di trasparenza e anticorruzione

| 100%    | Indicatori  | Algoritmo   | Target 2021 |
|---------|---|---|-------------|
| 100,00% | 01 - Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa | Attestazione positiva dell'OIV su adempimenti trasparenza amministrativa anno "n-1" | 100,00 %    |

100%

## Cruscotto Obiettivi indicatori e target Piani di miglioramento del personale

### BSC - Utenti-imprese-territorio

OS1. Favorire e supportare la digitalizzazione dei processi aziendali e l'ammmodernamento tecnologico del sistema delle imprese (digitalizzazione – innovazione)

|   |  |   |                    |  |
|---|--|---|--------------------|--|
| 9,00%   | 01_004 - Sviluppo servizi a supporto della proprietà industriale in collaborazione e sinergia con società/enti partecipati | Iniziative da realizzare in collaborazione con T2i: - realizzazione di seminari di orientamento per le PMI in materia di marchi, brevetti e disegni modelli; - aggiornamento di una guida per l'utenza in materia di marchi e brevetti  |                    |  |
| 100%  | <i>Indicatori</i>  | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>                                   |
| 30,00%  | 01 - n. seminari di orientamento per le PMI in materia di marchi, brevetti e disegni modelli                               | n. seminari/incontri/convegni realizzati nell'anno in materia di marchi, brevetti e disegni modelli realizzati nell'anno "n"  | >= 4 N.            | Ufficio tutela della proprietà industriale                   |
| 60,00%  | 02 - Incontri per organizzazione seminari e aggiornamento della guida  | n. incontri per l'organizzazione n. seminari/incontri/convegni in materia di marchi, brevetti e disegni modelli realizzati nell'anno "n"  | >= 6 N.            |  |
| 10,00%  | 03 - media customer gradimento utenti dei seminari   | Sommatoria risultati customer di gradimento dei seminari realizzati / n. seminari realizzati  | >= 7 N.            |  |
| 9,00%   | 01_005 - Sportello/Servizio polifunzionale per l'impresa digitale  | Fornire alle imprese che si rivolgono alla Camera di commercio, uno sportello che eroghi un servizio completo, unico ed organico, delle opportunità che l'Ente offre in ambito innovazione e digitalizzazione, favorendo la trasversalità e l'integrazione delle attività e degli strumenti dei PID con gli altri strumenti digitali erogati dal Registro Imprese, superando l'organizzazione funzionale interna. |                    |  |
| 100%  | <i>Indicatori</i>  | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>                                   |
| 70,00%  | 01 - n. imprese che usufruiscono del servizio  | n. imprese che usufruiscono dei servizi sportello polifunzionale (PID e RI) nell'anno "n"   | >= 10 N.           | Servizio PID in collaborazione con Servizi RI                |
| 30,00%  | 02 - media customer servizi sportello polifunzionale (PID e RI)  | media customer gradimento (scala 1-4)   | >= 2,50 N.         |  |
| 9,00%   | 01_006 - Implementazione ed efficientamento Bando voucher digitali   | Incrementare l'efficacia del Bando voucher con azioni che mirano ad incentivare nuove imprese ad intraprendere un percorso di digitalizzazione ampliando il numero di imprese che beneficiano dei voucher   |                    |  |
| 100%  | <i>Indicatori</i>  | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>                                   |
| 45,00%  | 01 - Grado di utilizzo delle imprese delle risorse programmate per Bandi voucher digitali                                  | risorse assegnate anno "n" per Bandi voucher digitali / risorse bandite anno "n" per Bandi voucher digitali   | >= 80,00 %         | Servizio Promozione Territori<br>Servizio PID                |
| 45,00%  | 02 - Grado di restituzione questionari di gradimento   | n. schede restituite questionario Bando voucher digitali / n. rilevazioni inviate questionario Bando voucher digitali   | >= 35,00 %         |  |
| 10,00%  | 03 - Analisi quali/quantitativa questionario Bando voucher digitali  | data realizzazione analisi quantitativa e qualitativa del bando voucher digitale  | Entro 31-12-2021   |  |
| OS5. Supporto al sistema delle imprese nella conoscenza e capacità di comprensione e di analisi del contesto attuale e futuro (analisi degli scenari) |  |   |                    |  |
| 9,00%   | 05_001 - Implementazione ed efficientamento del sistema di rilevazione dei prodotti petroliferi                            | Studio, sperimentazione, valutazione e attivazione di un nuovo strumento che migliori, tramite il digitale, la rilevazione statistica in collaborazione con gli operatori del settore.  |                    |  |
| 100%  | <i>Indicatori</i>  | <i>Algoritmo</i>  | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>                                   |
| 90,00%  | 01 - Avvio sperimentazione nuovo sistema digitalizzato per la rilevazione dei prodotti petroliferi                         | Data avvio sperimentazione nuovo sistema di rilevazione dei prodotti petroliferi  | Entro 30-06-2021   | Ufficio Comunicazione e Statistica in collaborazione con ICT |
| 10,00%  | 02 - % Pubblicazioni Prezzi Prodotti Petroliferi nel sito internet camerale effettuate entro 9 gg.                         | n. pubblicazioni sul sito dei prezzi prodotti petroliferi effettuate entro 9gg. / n. totale pubblicazioni sul sito dei prezzi dei prodotti  | >=90%              | Ufficio Comunicazione e Statistica in collaborazione con ICT |

|  |   |                                  |   |                    |
|--|---|----------------------------------|---|--------------------|
|  |   | petroliferi effettuate nell'anno |   |                    |
| <b>OS6. Promozione del grado di trasparenza, conoscenza, legalità e tutela del mercato</b>                     |   |                                  |   |                    |
| 8,00%  | 06_001 - Sensibilizzazione delle imprese, associazioni e cittadinanza sui temi della legalità, tutela dell'ambiente e responsabilità sociale<br>Promozione di iniziative per la diffusione della legalità, della tutela dell'ambiente e della responsabilità sociale  |                                  |   |                    |
| 100%   | <b>Indicatori</b>   |                                  | <b>Algoritmo</b>  | <b>Target 2021</b> |
| 70,00%   | 02 - Numero di incontri formativi (legalità)  |                                  | Numero di incontri formativi realizzati nell'anno per promuovere la legalità  | >= 8 N.            |
| 30,00%   | 03 - valore customer rivolta ai docenti delle scuole che partecipano agli eventi "legalità"   |                                  | media valore customer incontri sulla legalità realizzati nell'anno (scala 1-5)  | >= 3 N.            |
|  | Servizio/Uffici Ambiente  |                                  |   |                    |
| 8,00%  | 06_003 - Implementazione attività di vigilanza/controllo in sinergia e accordo con MISE/Unioncamere<br>Implementazione azioni/iniziative in accordo con MISE/Unioncamere: - progetto vigilanza e controllo sicurezza e conformità prodotti - progetto vigilanza su preimballaggi  |                                  |   |                    |
| 100%   | <b>Indicatori</b>   |                                  | <b>Algoritmo</b>  | <b>Target 2021</b> |
| 25,00%   | 01 - n. ispezioni realizzate per vigilanza su preimballaggi   |                                  | n. ispezioni realizzate nell'anno "n" per vigilanza su preimballaggi  | >= 13 N.           |
| 25,00%   | 02 - n. lotti di preimballaggi sottoposti a ispezione   |                                  | n. lotti di preimballaggi sottoposti a ispezione nell'anno "n"  | >= 26 N.           |
| 25,00%   | 03 - n. ispezioni su prodotti svolte  |                                  | n. ispezioni su prodotti svolte nell'anno "n"   | >= 14 N.           |
| 25,00%   | 04 - n. prodotti controllati  |                                  | n. prodotti controllati nell'anno "n"   | >= 56 N.           |
|  | Servizio tutela del consumatore e della fede pubblica - Ufficio Metrico   |                                  |   |                    |
| <b>OS7. Semplificazione e sburocratizzazione degli adempimenti amministrativi per il sistema delle imprese</b> |   |                                  |   |                    |
| 8,00%  | 07_002 - Miglioramento procedura di incasso del diritto annuo   |                                  |   |                    |
| 100%   | <b>Indicatori</b>   |                                  | <b>Algoritmo</b>  | <b>Target 2021</b> |
| 100,00%  | 02 - % errori rilevati imputabili all'ufficio su atti e cartelle esattoriali non dovute o parzialmente non dovute   |                                  | n. errori rilevati imputabili all'ufficio su atti e cartelle esattoriali non dovute o parzialmente non dovute / n. errori totali rilevati su atti e cartelle esattoriali non dovute o parzialmente non dovute | <= 20,00 %         |
|  | Servizio Diritto Annuo  |                                  |   |                    |
| 8,00%  | 07_003 - Sviluppare ed efficientare i servizi della Camera di Commercio in ottica di semplificazione e sburocratizzazione<br>progetti di miglioramento: - certificato stampa in azienda - miglioramento della qualità del dato del Registro Imprese - rilevazione criticità Bandi voucher e analisi impatto quanti/qualitativo bando voucher digitali |                                  |   |                    |
| 100%   | <b>Indicatori</b>   |                                  | <b>Algoritmo</b>  | <b>Target 2021</b> |
| 14,20%   | 01 - % certificati d'origine rilasciati con stampa in azienda   |                                  | n. certificati d'origine rilasciati con stampa in azienda / n. totale certificati d'origine rilasciati  | >= 60%             |
| 14,20%   | 02 - n. aziende che utilizzano il servizio stampa in azienda  |                                  | n. aziende che utilizzano il servizio stampa in azienda (dato stock)  | >= 40 N.           |
| 14,50%   | 03 - % procedimenti avviati per la cancellazione d'ufficio art. 2490 c.c. per le società di capitali  |                                  | n. procedimenti di cancellazione art. 2490 c.c. avviati nell'anno "n" / n. procedimenti di cancellazione art. 2490 c.c. da avviare nell'anno "n"  | >= 80,00 %         |
| 14,50%   | 04 - % imprese cancellate ai sensi del DPR 247/2004   |                                  | n. imprese cancellate nell'anno "n" ai sensi del DPR 247/2004 / n. imprese da cancellare nell'anno "n" ai sensi del DPR 247/2004  | >= 60,00 %         |
| 14,20%   | 05 - % posizioni spedizionieri verificate   |                                  | n. spedizionieri verificati nell'anno "n" / totale spedizionieri da verificare nell'anno "n"  | >= 80,00 %         |
| 14,20%   | 06 - predisposizione progetto di fattibilità per attivazione pagamenti sanzioni REA tramite PagoPA  |                                  | data trasmissione progetto di fattibilità alla dirigenza e PO   | Entro 31-10-2021   |
| 14,20%   | 07 - % schede di gradimento restituite dalle imprese che hanno partecipato ai Bandi voucher 20%   |                                  | n. schede restituite / n. rilevazioni inviate   | >= 35,00 %         |
|  | Servizio Promozione Territori   |                                  |   |                    |
| <b>BSC - Processi interni</b>  |   |                                  |   |                    |

**OS8. Ottimizzazione dei servizi in un'ottica di efficientamento dei costi/qualità anche attraverso forme di collaborazione con enti e sistema camerale**

|        |   |  |  |                    |
|--------|---|--|--|--------------------|
| 8,00%  | 08_001 - Mantenimento e implementazione del sistema di gestione della qualità e controllo di gestione   |  |  |                    |
|        | Mantenimento e implementazione del sistema di gestione della qualità e controllo di gestione  |  |  |                    |
|        | 100%  | <i>Indicatori</i>  | <i>Algoritmo</i>   | <i>Target 2021</i> |
|        | 12,50%  | 01 - Approvazione nuova PQ COM ESTERNA   | data approvazione nuova PQ QUALITA'  | Entro 31-12-2021   |
|        | 12,50%  | 02 - Aggiornamento della PQ "Gestione delle verifiche ispettive interne"   | Data chiusura aggiornamento PQ "Gestione delle verifiche ispettive interne"  | Entro 31-12-2021   |
|        | 12,50%  | 03 - Realizzazione di riunioni/incontri annuali con gruppo auditor   | n. riunioni/incontri annuali con gruppo auditor  | >= 2 N.            |
|        | 12,50%  | 04 - % schede qualifica/mantenimento competenze auditors interni   | n. schede di qualifica/competenze audit interni completate nell'anno "n" / n. unità di personale nell'anno "n" con qualifica di auditors interno   | 100,00 %           |
|        | 12,50%  | 05 - n. audit realizzati in collaborazione con CCIAA   | n. audit realizzati nell'anno in collaborazione con altre CCIAA  | >= 2 N.            |
|        | 12,50%  | 06 - Formazione su ISO 9001 e SGQ dell'ente al personale neoassunto  | n. unità di personale neoassunto formate nell'anno "n" sul ISO 9001 e SGQ dell'ente / n. unità di personale neoassunto che deve ricevere formazione su ISO 9001 e SGQ dell'Ente                              | 100,00 %           |
|        | 12,50%  | 07 - % schede di valutazione performance del personale gestite tramite piattaforma INTEGRA                           | n. schede di valutazione gestite tramite piattaforma INTEGRA / n. valutazioni del personale effettuate nell'anno "n"   | 100,00 %           |
| 12,50% | 08 - riduzione tempi di invio schede di valutazione intermedie al personale dipendente  | data invio schede di valutazione intermedia  | Entro 10-08-2021   |                    |
| 8,00%  | 08_004 - Implementazione ed efficientamento dei servizi interni a supporto e in ottica di miglioramento della qualità dei servizi esterni   |  |  |                    |
|        | - digitalizzazione procedura formazione personale - implementazione sistema di gestione documentale - efficientamento atti organi camerali - implementazione procedura contabilità - efficientamento processi sanzioni e protesti |  |  |                    |
|        | 100%  | <i>Indicatori</i>  | <i>Algoritmo</i>   | <i>Target 2021</i> |
|        | 10,00%  | 01 - % fatture con ordine collegato  | n. fatture ricevute collegate all'ordine / n. totale fatture ricevute  | >= 80,00 %         |
|        | 15,00%  | 02 - Realizzazione di manuale pratico per inserimento ordine in contabilità  | data invio al personale del manuale per inserimento ordini in contabilità  | Entro 28-02-2021   |
|        | 25,00%  | 03 - tempi medi comunicazione risultanze atti organi camerali  | n. giorni dalla data di pubblicazione delibera a data invio comunicazione adempimenti agli uffici  | <= 3 gg            |
|        | 10,00%  | 04 - Implementazione sistema di gestione documentale con gestione integrata documenti                                | data completamento integrazione sistema di gestione documentale con gestione integrata documenti   | Entro 30-06-2021   |
|        | 15,00%  | 05 - corso di formazione a tutto il personale per produzione documenti integrata nel sistema di gestione documentale | n. corsi di formazione su produzione documenti integrata nel sistema di gestione documentale realizzati nell'anno "n"  | > 1 N.             |
|        | 10,00%  | 06 - Tasso di evasione dei verbali di accertamento   | Numero di verbali di accertamento istruiti (lavorati dall'ufficio sanzioni) nell'anno "n" / (n. di verbali di accertamento ricevuti nell'anno + numero di verbali "pendenti" al 01/01 dello stesso anno)     | > = 32,05 %        |
|        | 15,00%  | 07 - Tempi medi evasione pratiche protesti   | Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione protesti e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno "n" / Numero di istanze di | <= 6 gg            |

|   |  |      |   |
|---|--|------|---|
|   | cancellazione/sospensione protesti evase (chiuse) nell'anno "n"  |      |   |
| 10 - Realizzazione procedura informatica per caricamento e valutazione corsi di formazione personale dipendente | % realizzazione procedura informatizzata per la gestione e il caricamento dei corsi di formazione del personale dipendente | 100% | Servizio Sviluppo organizzativo in collaborazione con ICT |

### BSC3 - Apprendimento e crescita

#### OS10. Promozione del grado di trasparenza e integrità del Gruppo Delta Lagunare

|        |   |  |                    |  |
|--------|---|--|--------------------|--|
| 8,00%  | 10_002 - Migliorare gli strumenti di comunicazione interna ed esterna<br>- Comitato di Redazione - Realizzazione Carta dei Servizi - Social media policy della Camera |  |                    |  |
| 100%   | <i>Indicatori</i>   | <i>Algoritmo</i>   | <i>Target 2010</i> | <i>Unità organizzativa</i>   |
| 25,00% | 02 - n. Uffici/Servizi coinvolti per la realizzazione della Carta dei Servizi   | n. uffici/servizi dell'Area che partecipano alla realizzazione della Carta dei Servizi dell'Ente | >= 4 N.            | Ufficio Comunicazione Statistica<br>Servizio Relazioni esterne - URP<br>Servizio programmazione qualità<br>Ufficio Certificazioni Estero |
| 25,00% | 03 - pubblicazione Carta dei Servizi (report digitale) su sito istituzionale  | data pubblicazione on line Carta dei Servizi   | Entro 31-12-2021   | Ufficio Comunicazione Statistica<br>Servizio Relazioni esterne - URP   |
| 25,00% | 04 - 10_002 Pubblicazione nuova Social media policy   | data pubblicazione nuova social policy dell'Ente   | Entro 31-07-2021   |  |
| 25,00% | 05 - n. like in FB e n. follower su LinkedIn  | n. incrementativo like in FB + n. incrementativo di follower su LinkedIn                         | >= 150 N.          |  |

### BSC - Economico-finanziaria

#### OS11. Economicità, efficienza ed efficacia della gestione

|        |  |  |                    |  |
|--------|--|--|--------------------|--|
| 8,00%  | 11_003 - Efficienza gestione risorse tecnologiche e razionalizzazione dei costi<br>piano di miglioramento per aggiornamento beni informatici e dismissione attrezzature non più efficienti |  |                    |  |
| 100%   | <i>Indicatori</i>  | <i>Algoritmo</i>   | <i>Target 2021</i> | <i>Unità organizzativa</i>   |
| 50,00% | 01 - n. server dismessi  | n. server sede di Rovigo dismessi nell'anno                          | >= 3 N.            | Servizio Informatica   |
| 50,00% | 02 - aggiornamento inventario attrezzature informatiche sede Rovigo  | data ultimazione inventario attrezzature informatiche sede di Rovigo | Entro 30-11-2021   | Ufficio Sviluppo risorse informatiche e Ufficio risorse tecnologiche |

#### **4. Allegati**

Allegato 1 - Mappatura Processi e Sottoprocessi gestione qualità con indicatori

Allegato 2 – “Piano Azioni Positive” della Camera di Commercio Venezia Rovigo

Allegato 3 – Schede Piani di miglioramento 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) CCNL 2016 – 2018

Allegato 4 – “POLA – Piano organizzativo lavoro agile”