

IL PIANO DELLA PERFORMANCE 2016-2018

**Camera di Commercio di Venezia Rovigo
Delta-Lagunare**



Camera di Commercio
Venezia Rovigo Delta Lagunare

Presentazione del Piano

Il documento che presentiamo in queste pagine segna uno spartiacque di discontinuità con gli esercizi precedenti in quanto è il primo anno in cui la nuova Camera di commercio Delta-Lagunare inizia l'attività di programmazione in modo unitario. Il 2015, infatti, è stato caratterizzato dalla sommatoria delle programmazioni già avviate in precedente dai due Enti Camera di commercio di Venezia e Camera di commercio di Rovigo, che si sono accorpati in data 20 luglio 2015, come meglio illustrato nel Piano della performance 2015 rev. 0 approvato dalla Giunta camerale il 2 novembre 2015.

Il Consiglio camerale del nuovo ente, inoltre, dopo l'approvazione delle linee di mandato 2015-2020, della Relazione previsionale programmatica e del Preventivo economico 2016, si è riunito in seduta straordinaria il 4 febbraio u.s., per dibattere ed approfondire i contributi emersi dall'indagine promossa nei confronti di 600 imprese del territorio veneziano e rodigino, convocando i vertici del sistema nazionale delle Camere di commercio, per affrontare il tema della riforma del sistema camerale, ovvero la legge delega 124/2015 che dedica l'articolo 10 al Riordino degli enti camerali, attualmente in attesa del decreto governativo di attuazione.

In quella sede sono emerse delle linee guida di programmi e attività che sono stati recepiti, previa riflessione con gli attori interni (Giunta, Consiglio, dirigenza camerale) e quelli esterni (Associazioni di categoria, imprese, sistema nazionale delle camere di commercio, altri istituzioni pubbliche) nel presente Piano della performance 2016-2018, in quanto è evidente che qualsiasi attività di programmazione e di definizione di obiettivi del breve e medio periodo, non può prescindere dal contesto in cui collocare anche l'attività amministrativa dell'ente Delta-Lagunare. Ciò spiega, pertanto, il rallentamento nella predisposizione del presente Piano, in quanto la Giunta, con delibera n.29 del 9 marzo 2016 ha espresso indicazioni precise per l'assegnazione degli obiettivi alla dirigenza e la redazione del presente documento di programmazione.

Il nuovo Piano della performance 2016-2018, pur mantenendo una certa continuità con i precedenti, introduce nuovi obiettivi ed indicatori sia strategici per monitorare il grado di assorbimento delle risorse in rapporto agli stanziamenti del Preventivo economico, al fine di verificare l'efficacia dell'azione politica, a seguito della riduzione progressiva del diritto annuale determinata dal decreto legge 90/2014, successivamente convertito nella legge 114/2014.

Presentazione del Piano

Con il Piano sono monitorare anche le risorse e gli obiettivi assegnati alle Aziende speciali A.s.Po. e Mercati di Lusia e Rosolina, nonché alla società totalmente partecipata Camera servizi s.r.l., nell'ottica di controllare l'intero Gruppo camera Venezia Rovigo Delta-Lagunare, con cruscotti dedicati.

Alla performance organizzativa a livello di: ente, singole aree dirigenziali, aziende speciali e In house, si affianca la performance individuale dei dirigenti e del personale collegata alla corresponsione del salario accessorio. In particolare, nella parte dedicata alla performance individuale del personale (punto 5), sono stati inseriti i piani di miglioramento così come integrati e definiti in sede di approvazione del Fondo per il salario accessorio.

Infine, come di consueto, il Piano illustra i vari contenuti nel rispetto dei tre principi previsti dall'art. 10 del Decreto legislativo 150/2009, 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.

IL PRESIDENTE
Giuseppe Fedalto

Indice

- 1. La CCIAA di Venezia Rovigo: sintesi delle informazioni di interesse per gli Stakeholder
 - 1.1 Chi siamo,
 - 1.2 Cosa Facciamo
 - 1.3 Come Operiamo
- 2 . Identità
 - 2.1 La CCIAA di Venezia Rovigo in cifre
 - 2.2 Mandato Istituzionale
- 3. Analisi del contesto
 - 3.1 Analisi del contesto esterno
 - 3.2 Analisi del contesto interno
 - 3.2.1 – Stato di Salute Economico-Finanziaria
 - 3.2.2 – Livelli di qualità dei servizi: qualità erogata e percepita
- 4. La Performance Organizzativa
 - 4.1 Albero della Performance
 - 4.1.1 – Le Aree Strategiche
 - 4.1.2 – La Mappa Strategica
 - 4.2 Gli obiettivi strategici
 - 4.2.1 - Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi
- 5. La performance individuale
- 6. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo della performance
 - 6.1 – Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano
 - 6.2 – Coerenza con la programmazione economica e di gestione di Bilancio
- 7. Allegati Tecnici





1. La Camera di commercio Delta-Lagunare: sintesi delle informazioni di interesse per gli Stakeholder

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

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

Le principali novità introdotte possono essere così sinteticamente riassunte:

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

Nell'anno 2011 con il D.M. 156 del 04 agosto 2011 è stato completato il processo di coinvolgimento di tutti gli attori economici, comprese le professioni, aggiungendo un tassello fondamentale alla rappresentanza nell'ambito del Consiglio camerale.

Le Camere di Commercio in generale in questi ultimi anni, hanno sviluppato sempre di più funzioni di supporto e promozione degli interessi generali delle imprese, in primis azioni di supporto nell'innovazione e nell'accesso al credito, attraverso bandi e finanziamenti alle imprese su linee dedicate, funzioni di studio e monitoraggio dei dati sull'economia locale e di promozione delle attività di regolazione del mercato e tutela del consumatore.

Inoltre, anche l'attività anagrafico-amministrativa, che all'origine rappresentava l'elemento cardine delle funzioni camerale, si è evoluta nel tempo, assumendo un profilo di propositività e coordinamento con le istituzioni locali del territorio, orientato a semplificare e ridurre l'aspetto burocratico, nell'interesse delle imprese e di tutti i portatori di interesse: in particolare si sottolinea il ruolo degli enti camerale nello sviluppo del SUAP.

Nel 2014 sono radicalmente mutati gli scenari per le Camere di Commercio, a seguito sia del progetto di autoriforma che prevede una sostanziale riduzione degli enti camerale, al fine di recepire ed anticipare la più ampia riforma della pubblica amministrazione allora oggetto di discussione in sede parlamentare, sia dell'intervento normativo del decreto legge 90/2014, successivamente convertito nella legge 114/2014, che ha ridotto i proventi del diritto annuo del 35% (2015) 40% (2016) 50% (2017).

Nel 2015, infine, l'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124 (cosiddetta riforma della pubblica amministrazione Madia) ha delegato al Governo il "Riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio", attraverso l'adozione di un decreto legislativo da emanarsi entro 12 mesi dall'entrata in vigore della norma, nel rispetto dei principi e criteri direttivi definiti dalla stessa.



1.1 Chi siamo

Le origini

La nuova Camera di commercio di Venezia Rovigo Delta-Lagunare è un ente nuovissimo, costituito il 20 luglio 2015 all'atto dell'insediamento del Consiglio camerale, nominato dalla Regione Veneto, 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.

Chiudere due enti con oltre 200 anni di storia non è stata un'operazione eseguita a cuor leggero, ma i due precedenti Consigli hanno capito che il mondo è cambiato e dobbiamo presentarci in modo diverso nei rapporti con il mondo esterno per favorire sempre più lo sviluppo delle imprese e dell'economia.

Tuttavia l'accorpamento dei territori, delle imprese, delle competenze e delle risorse, ha la finalità di valorizzare e non disperdere il patrimonio di riferimento dei singoli enti; il territorio del nuovo ente è unico e si allunga da San Michele al Tagliamento ad Ariano Polesine, da Strà a Bergantino, passando ovviamente da Venezia e da Rovigo

Con l'accorpamento sono estinti i due enti precedenti ma la storia bicentenaria che li rappresentava è confluita nel nuovo ente, portando con sé usi, consuetudini, tradizioni, relazioni, che progressivamente si integreranno 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.

1.1.1 I valori

Il nuovo ente Delta-Lagunare 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 in ordine a risorse e funzioni.

I valori sono ripresi anche nello Statuto approvato dal Consiglio camerale in data 19 ottobre 2015. Il contesto normativo non ancora definito ma chiaro nell'esigenza di riduzione e razionalizzazione della spesa pubblica temperata da un accrescimento dell'efficienza ed efficacia dei pubblici servizi, rende la Camera di Commercio Venezia Rovigo Delta Lagunare 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 9001:2008, adottata dalla Camera di Venezia fin dal 2004 e di prossima estensione anche alla sede secondaria di Rovigo.

Il Sistema Gestione Qualità, che monitora con continuità i singoli processi in un continuo processo di 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 Venezia Rovigo Delta Lagunare 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.

Innovazione

Sburocratizzazione
e qualità dei servizi

Digitalizzazione/
Innovazione

Orientamento
al cliente

Responsabilità
individuale e
organizzativa

Valorizzazione
del merito e della
professionalità



1.1 Chi siamo - L'Assetto Istituzionale e Organizzativo

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.

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

- Elegge il Presidente e la Giunta
- Approva lo Statuto
- Determina gli indirizzi generali e il programma pluriennale
- Approva la relazione previsionale e programmatica annuale - che aggiorna e contestualizza gli indirizzi generali e il programma pluriennale- , le linee di indirizzo per redazione del preventivo annuale, il preventivo annuale e il relativo aggiornamento, il bilancio di esercizio

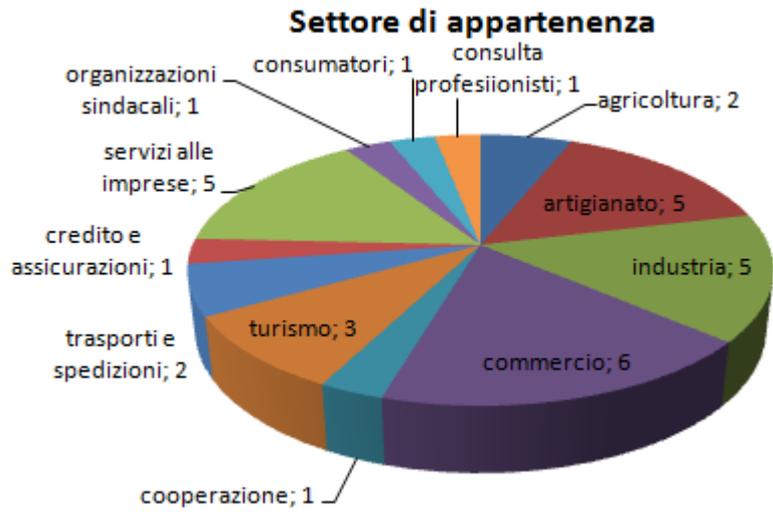


1.1 Chi siamo - L'Assetto Istituzionale e Organizzativo

Componenti Consiglio	Settore di Appartenenza
Giuseppe Fedalto (Presidente)	Commercio
Girardo Iacopo	Agricoltura
Giuriolo Mauro	Agricoltura
Fabbro Renato	Artigianato
Gazzieri David	Artigianato
Martin Siro	Artigianato
Boldrin Antonella	Artigianato
Toffolo Barbara	Artigianato
Marinese Vincenzo	Industria
Coletto Michela	Industria
Lunardelli Agnese	Industria
Olivetti Filippo	Industria
Gambato Gian Michele	Industria
Ranieri Leonardo	Commercio
Giussani Cristina	Commercio
Grandi Elena	Commercio
Zanellato Remo	Commercio
Bressanin Primo Vitaliano	Commercio
Rizzi Adriano	Cooperazione

Componenti Consiglio	Settore di Appartenenza
Dazzi Elio	Turismo
Stea Stefania	Turismo
Faloppa Angelo	Turismo
Marangoni Laila	Trasporto e Spedizioni
Zanardo Damaso	Trasporto e Spedizioni
Ceolin Paolo	Credito e assicurazioni
Piovan Deborah	Servizi alle imprese
Franceschi Maurizio	Servizi alle imprese

Componenti Consiglio	Settore di Appartenenza
Zanin Carlo	Servizi alle imprese
Pesce Marina	Servizi alle imprese
Scantamburlo Elena	Servizi alle imprese
Gottardello Lino	Organizzazioni sindacali dei lavoratori
Michieletto Renato	Consumatori
Turchetti Guido	Consulta professionisti



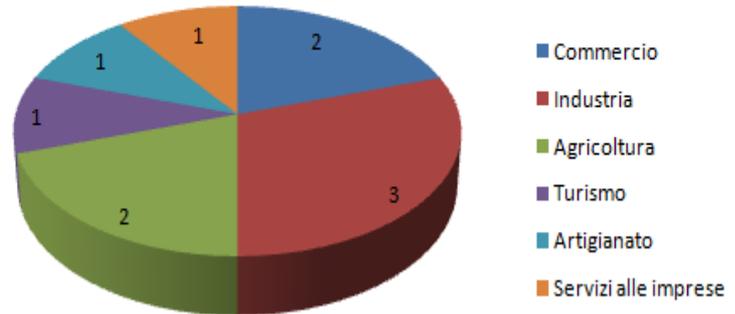


1.1 Chi siamo - L'Assetto Istituzionale e Organizzativo

Giunta	<p>Organo esecutivo della Camera di commercio che gestisce le risorse camerali e attua gli indirizzi programmatici fissati dal Consiglio:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Approva il budget annuale - Approva i provvedimenti per realizzare i programmi del Consiglio - Approva la costituzione di aziende speciali e le partecipazioni societarie - Verifica il raggiungimento degli obiettivi dell'attività
---------------	---

Componenti Giunta	Settore di Appartenenza
FEDALTO GIUSEPPE (Presidente)	Commercio
GIURIOLO MAURO	Agricoltura
GIRALDO IACOPO	Agricoltura
GAZZIERI DAVID	Artigianato
MARTIN SIRO	Artigianato
COLETTI MICHELA	Industria
GAMBATO GIAN MICHELE	Industria
MARINESE VINCENZO	Industria
BRESSANIN PRIMO VITALIANO	Commercio
FALOPPA ANGELO	Turismo
ZANIN CARLO	Servizi alle imprese

Settore di appartenenza





1.1 Chi siamo - L'Assetto Istituzionale e Organizzativo

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

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

Dirigenti	
Dott. Roberto Crosta	Segretario generale – Area 1 e Conservatore del Registro imprese
Dr. Giacomo de' Stefani	Dirigente – Area 2 Amministrazione interna e progetti internazionali
Dott. Romano Tiozzo	Dirigente - Area 3 Ambiente, servizi innovativi e programmazione
Avv. Mario Feltrin	Dirigente - Area 4 Regolazione del mercato e Dirigente coordinatore Ufficio legale in staff al Presidente e Segretario Generale
Dott. Giorgio Porzionato	Dirigente – Area 5 Registro Imprese e Semplificazione amministrativa

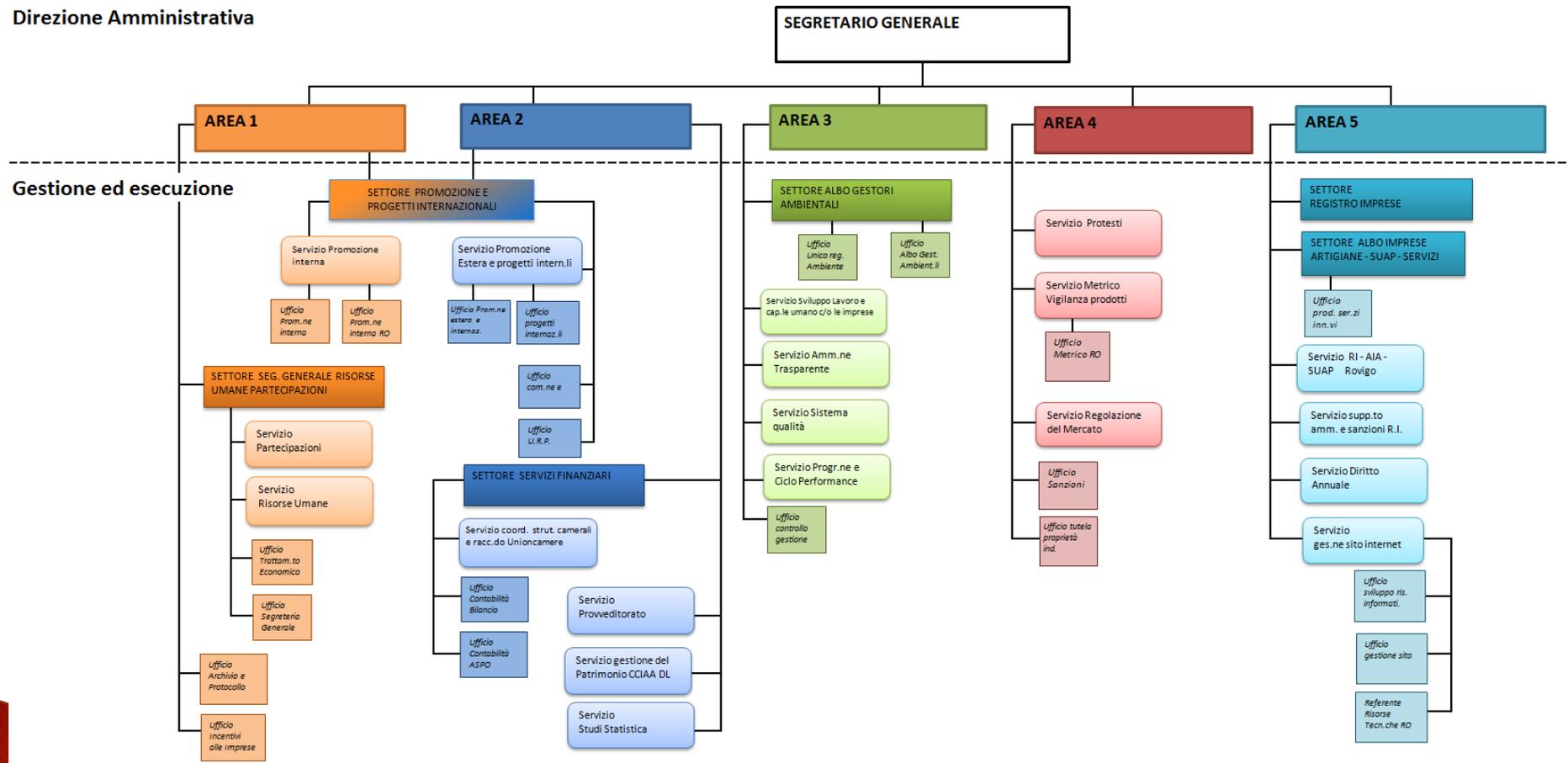
1.1 Chi siamo - L'Assetto Istituzionale e Organizzativo



Indirizzo e controllo



Direzione Amministrativa



Gestione ed esecuzione

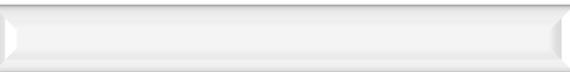


1.2 Cosa Facciamo

La Camera di commercio Delta-Lagunare, 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.

L'ente, inoltre, svolge, in modo diretto o avvalendosi di soggetti terzi, quali le proprie Aziende Speciali, la società totalmente partecipata e la Camera arbitrale e seguenti attività nei confronti dei propri Stakeholder:

Attività Anagrafico-Certificativa



- Tenuta del Registro delle Imprese e Albo delle imprese artigiane
- Promozione semplificazione Amministrativa – Sportello Unico delle attività produttive
- Attività Certificativa e Registro Protesti
- Gestione degli albi, ruoli ed elenchi residuali di attività autonome nell'ambito dei servizi al cittadino alla persona ed alle imprese

Attività di Promozione ed Informazione Economica



- Promozione del territorio e delle economie locali
- Supporto per l'accesso al credito per le PMI
- Produzione e diffusione dell'informazione economica
- Supporto all'internazionalizzazione
- Promozione Innovazione e del Trasferimento Tecnologico
- Cooperazione con le istituzioni scolastiche e universitarie
- Gestione di infrastrutture per la mobilità e il mercato

Attività di regolazione del mercato



- Costituzione di commissioni arbitrali e conciliative per la risoluzione delle controversie
- Predisposizione di contratti-tipo tra imprese, loro associazioni e associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e utenti
- Vigilanza e controllo sui prodotti e per la metrologia legale e rilascio dei certificati d'origine delle merci,
- Promozione di forme di controllo sulla presenza di clausole inique inserite nei contratti
- Tutela del consumatore

CAMERA SERVIZI s.r.l.

Azienda Speciale A.s.Po.

Azienda Speciale per i Mercati di Lusia e di Rosolina

Camera Arbitrale

1.2 Cosa Facciamo: il portafoglio dei servizi

La presente sezione è dedicata alla descrizione del portafoglio dei servizi erogati da parte della Camera di Commercio Delta-Lagunare nell'esercizio del suo ruolo istituzionale.

Attualmente sia la sede legale di Venezia, compresi i siti operativi di Mestre, Marghera e San Donà di Piave che la sede secondaria di Rovigo si monitorano sui servizi erogati, attraverso una mappatura di sottoprocessi aggregata secondo la catena di Porter in processi primari e processi di supporto, aderendo ai due progetti: il benchmarking toscano, su cui si confrontano e monitorano 16 Camere di Commercio, e il progetto di Unioncamere Italiana "Pareto", a cui partecipano già una cinquantina di Camere.

Inoltre, la sede secondaria di Rovigo monitora i propri servizi attraverso indagini di customer mirate e realizzati dai singoli sportelli, così come Venezia nell'ambito della formazione a favore delle imprese e, più in generale con l'indagine di customer esterna realizzata dalla società di servizi del sistema camerale Si Camera s.r.l.

Le sedi veneziane, che sono certificate ininterrottamente dal 2004 con la norma ISO 9001:2008 controllano i propri servizi attraverso indicatori e target, che monitorano sia i processi che la Carta dei servizi. I servizi, inoltre, sono sistematicamente aggiornati, in sede di approvazione e revisione del Piano della performance, per allineare indicatori e target - in relazione ai risultati dei monitoraggi e nell'ottica del miglioramento continuo - nonché per aggiornarli/adequarli agli interventi normativi che modificano funzioni e competenze attribuite alla pubblica amministrazione.

Il dettaglio delle attività monitorate dalla sede legale è riportato nell'allegato n. 2, mentre nell'allegato n. 3 sono riportati i risultati del monitoraggio dei relativi indicatori e target alla data del 31 dicembre 2015.

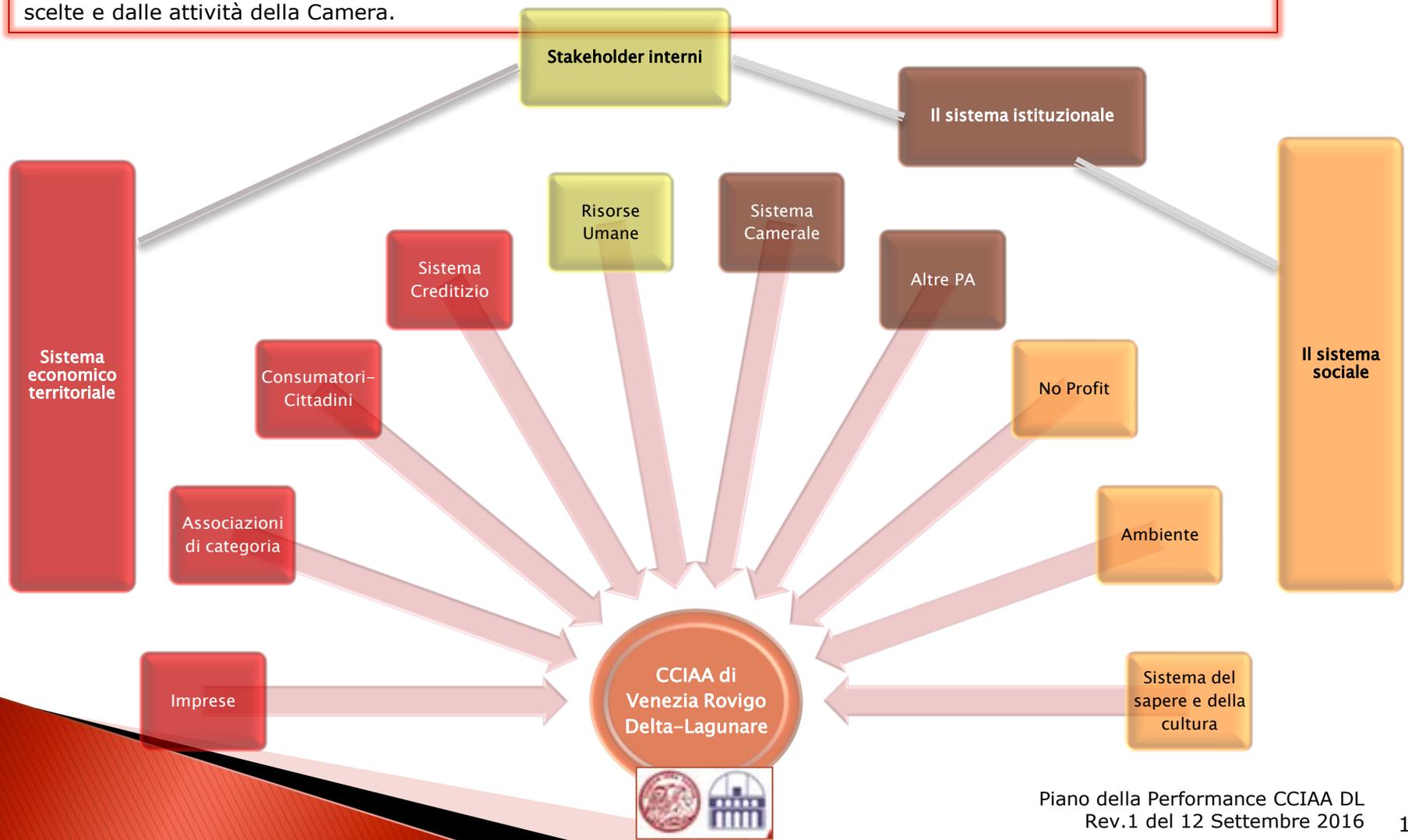
I risultati dei servizi erogati al 31 dicembre 2015 sono presenti nella Relazione della performance 2015 pubblicata anch'essa nel sito camerale Sezione Amministrazione trasparente - Performance.



1.2 Cosa Facciamo – Stakeholder Map

Le attività della Camera di Commercio Venezia Rovigo Delta-Lagunare 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.



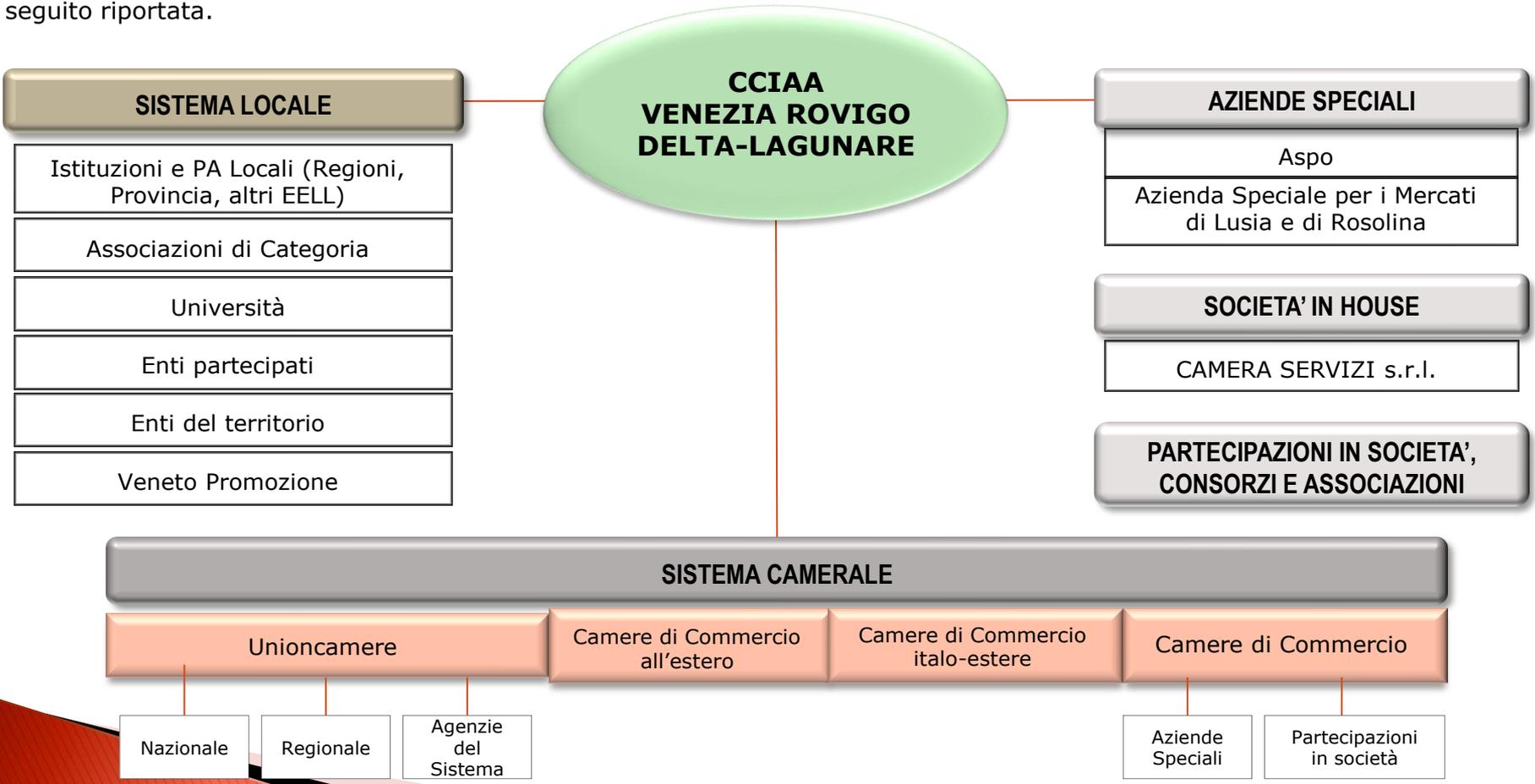


1.3 Come Operiamo

La Camera di commercio Delta-Lagunare: Sistema di Governance integrata

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

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



1.3 Come Operiamo

Il Sistema Camerale

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

La CCIAA di Venezia Rovigo opera esclusivamente nello sviluppo e nel potenziamento delle relazioni di rete affermando, quindi, la sua nuova identità come parte integrante ed attiva del network camerale: rete sinergica, unica nel panorama delle Pubbliche Amministrazioni: la vera forza del Sistema è la Rete diffusa e riconoscibile dalle imprese e dalle altre istituzioni.

L'ente fa parte di un *network* che favorisce la condivisione del know-how e delle competenze per realizzare iniziative progettuali congiunte, la cui realizzazione in autonomia ne potrebbe compromettere il successo e l'efficacia. Lo sviluppo ed il potenziamento delle relazioni all'interno del *network*, quindi, offre opportunità assai preziose, funzionali non solo a favorire ed aiutare la realizzazione delle strategie camerale ma anche lo sfruttamento delle economie di scala per l'efficienza gestionale. In un momento di revisione della spesa e razionalizzazione delle risorse questo modo di operare è fortemente apprezzato ed originale.

Il **Sistema camerale** si configura come una rete composta dalle Camere di Commercio, attualmente in fase di accorpamento, 1 Unione Italiana 19 Unioni regionali ed altri organismi quali: strutture di sistema, Camere arbitrali, Camere di conciliazione, Laboratori chimico-merceologici, Borse merci e Sale di contrattazione e Borse immobiliari, sedi distaccate per l'erogazione di servizi sul territorio, Aziende speciali per la gestione di servizi promozionali e infrastrutture, Partecipazioni con altri soggetti pubblici e privati in infrastrutture, Centri estero regionali, Camere di commercio italiane all'estero e Camere di commercio italo-estere.

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

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

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

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

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



1.3 Come Operiamo

Le Aziende Speciali

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

Nome	Mission	Settore
CAMERA SERVIZI s.r.l.	Servizi a supporto del Gruppo Camera sia di carattere promozionale e supporto alle imprese che di carattere logistico-manutentivo degli immobili del Gruppo e supporto al Gruppo nei servizi di acquisto e forniture	Immobili e servizi
Azienda Speciale per i Mercati di Lusia e di Rosolina	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
A.S.Po.	Favorire lo sviluppo delle attività portuali dello scalo di Chioggia	Realizzazione Infrastrutture, erogazione servizi, amministrazione beni patrimoniali

Il Sistema delle Partecipazioni della CCIAA di Venezia Rovigo

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 Delta-Lagunare, 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. Uno dei primi atti della nuova Giunta camerale, infatti, è stata la ricognizione complessiva sulle partecipazioni, con la finalità di mantenere quelle funzionali e strategiche agli scopi dell'ente.

2. Identità

2.1 La CCIAA di Venezia Rovigo in cifre

Sportelli decentrati presso le associazioni di categoria della Provincia di Venezia

Sede legale di Venezia

Calle Larga XXII Marzo, 2032

Tel. 041/786.111

Fax 041/786330

Sede secondaria di Rovigo

Piazza Garibaldi, 6

Tel. 0425/42611

Fax 0425/426470

Sede di Mestre

Via Forte Marghera, 151

Tel. 041/786.111

Fax 041/2576600

Sede di Marghera

Via Banchina Molini, 8

Tel. 041/786.111

Fax 041/786150 / 786170

Sede decentrata di San Donà

Via Calvecchia, 51/d- località Molino

Tel. 0421/195020

Fax 0421/795021

CONFARTIGIANATO

ANNONE VENETO Via IV Novembre, 58

BIBIONE Via dello Zodiaco, 34

BURANO San Mauro, 58

CAMPOLONGO MAGGIORE Via Fermi, 3

CAORLE Via Vescovo, 2

CAVALLINO-TREPONTI Via Fausta, 69/A

CAVARZERE Via Cavour, 30

CHIOGGIA Via Maestri del Lavoro, 50

DOLO Via Brenta Bassa, 34

ERACLEA Via Roma, 20/b

FOSSO' Zona Industriale Seconda Strada 24

JESOLO Via Borsanti, 11

LA SALUTE DI LIVENZA Corso Cavour, 33

MARCON Viale San Marco, 82

MARGHERA Via Toffoli, 1/h - 1/i

MARTELLAGO Via Boschi, 126/C

MESTRE Via Torre Belfredo, 81/e

MIRA Via Mion, 25

MIRANO - Loc. FOSSA Via Miranese, 112

MURANO Campo San Bernardo, 1

PORTOGRUARO Via Camillo Valle, 42

QUARTO D'ALTINO Piazza San Michele, 47 N/2

SALZANO Via Allegri, 4

SAN DONÀ DI PIAVE Via Perugia, 2

SAN MICHELE AL TAGLIAMENTO Corso del Popolo, 18

SAN STINO DI LIVENZA Piazza Goldoni, 5

SANTA MARIA DI SALA Via Einstein, 8

TORRE DI MOSTO Via Roma, 31

TRIVIGNANO Via Castellana, 185

VENEZIA LIDO Via Sandro Gallo, 43

VENEZIA San Lio, 5653/4

CNA

CHIOGGIA Viale Mediterraneo, 214

JESOLO Via Zuccarini, 7

MARCON Piazzale Europa, 4

MARGHERA Via della Pila, 3/b

MIRANO Via Cavin di Sala, 72/a

PESEGGIA Via Vecchia Moglianese, 73/b

PORTOGRUARO Viale Venezia, 7

SAN DONÀ DI PIAVE Via Como, 43/10

SAN STINO DI LIVENZA Via F.lli Martina, 2

VENEZIA Calle Larga San Marco, 411/A

CONFCOMMERCIO

BIBIONE Corso del Sole, 48

CAORLE Via del Leone, 12

CAVARZERE Piazza Monsignor Giuseppe Scarpa

CHIOGGIA Calle Nordio Marangoni, 99

DOLO Via Cantiere, 14

JESOLO Via Aquileia, 92

LIDO DI VENEZIA Lungomare marconi, 32/g

MARGHERA Piazza Mercato, 49

MESTRE Viale Ancona, 9

MIRA Via Boldani, 12/d

MIRANO Via Firenze, 12

NOALE Via Ca' Matta, 4

PORTOGRUARO Borgo Sant'Agnese, 93

SAN DON DI PIAVE Via Como, 1

SPINEA Via dei Mille, 2

VENEZIA San Polo, 2169

CONFCOOPERATIVE Unione Provinciale di Venezia

MESTRE Via Torino, 186

CONFESERCENTI

CHIOGGIA Via G. da Verazzano, 79/e

FOSSALTA DI PORTOGRUARO Via S. Biagio, 4

JESOLO Via Mameli, 43

MESTRE Via A. da Mestre, 36

NOALE Piazza XX Settembre, 22

SAN DON DI PIAVE Via Vanoni, 11

SPINEA Via Roma, 173

VENEZIA Castello, 6052

COLDIRETTI

MESTRE Via Torino, 180/a

A.C.RI.B.

STRA Via Mazzini, 2

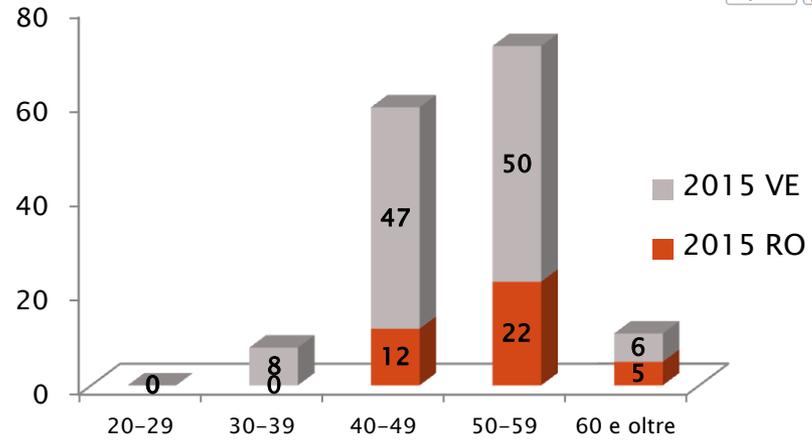
Orari di apertura:

www.dl.camcom.gov.it

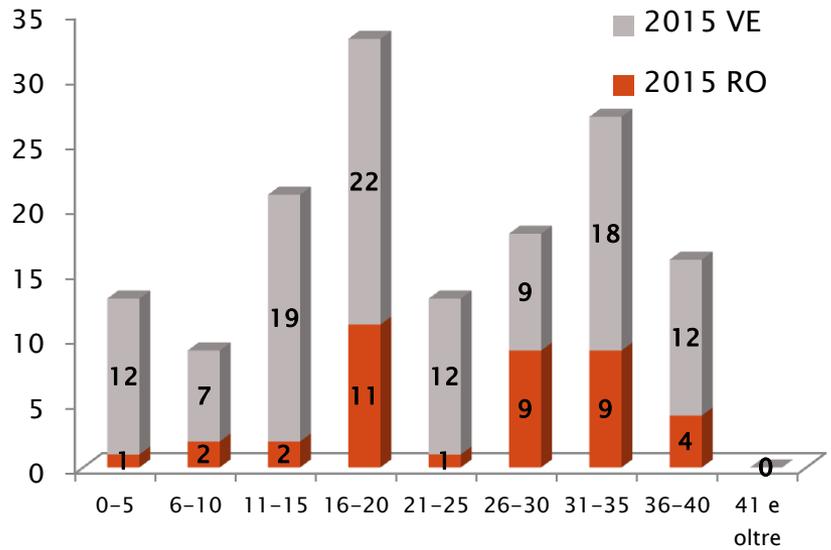


2.1 La CCIAA di Venezia Rovigo in Cifre – La politica delle Risorse Umane

Personale a Tempo Indeterminato al 31/12/2015			
Per Classi di età	2015 VE	2015 RO	2015 DL
20-29	0	0	0
30-39	8	0	8
40-49	47	13	59
50-59	51	21	72
60 e oltre	6	5	11
Totale	111	39	150

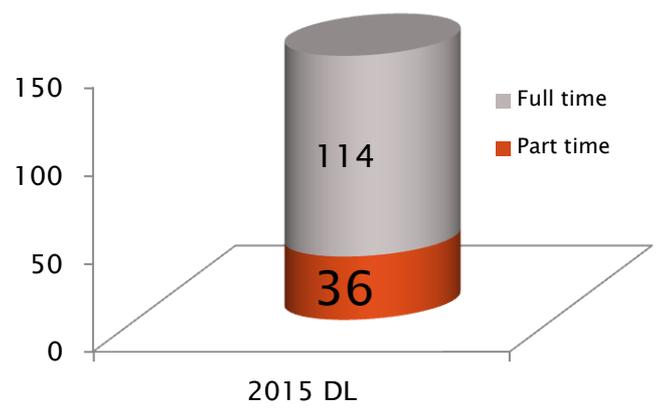
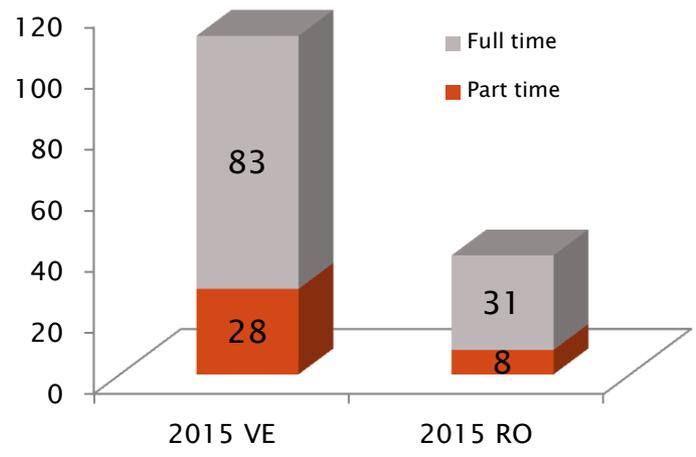


Personale a Tempo Indeterminato al 31/12/2015			
Per Anzianità di Servizio	2015 VE	2015 RO	2015 DL
0-5	12	1	13
6-10	7	2	9
11-15	19	2	21
16-20	22	11	33
21-25	12	1	13
26-30	9	9	18
31-35	18	9	27
36-40	12	4	16
41 e oltre	0	0	0
Totale	111	39	150



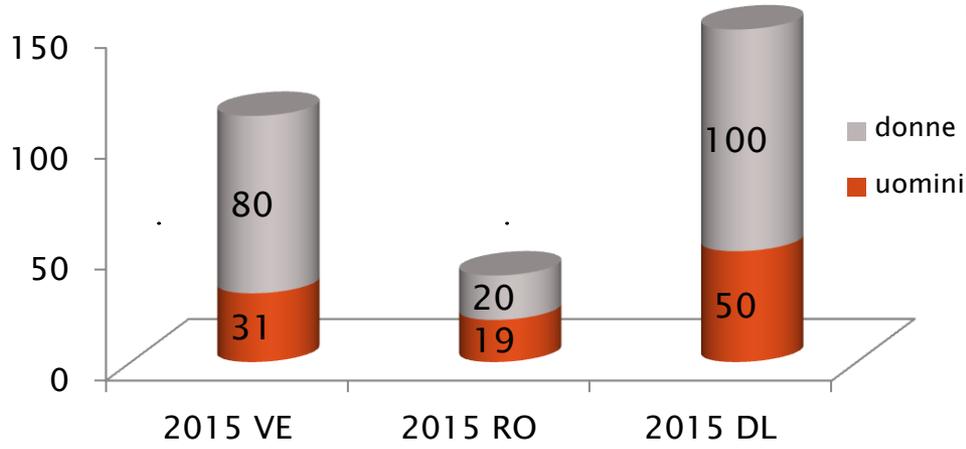
2.1 La CCIAA di Venezia Rovigo in Cifre – La politica delle Risorse Umane

Personale a tempo indeterminato per tipologia contrattuale al 31/12/2015			
	2015 VE	2015 RO	2015 DL
Full time	83	31	114
Part time	28	8	36
Totale	111	39	150
FTE	103,2	37,14	140,34



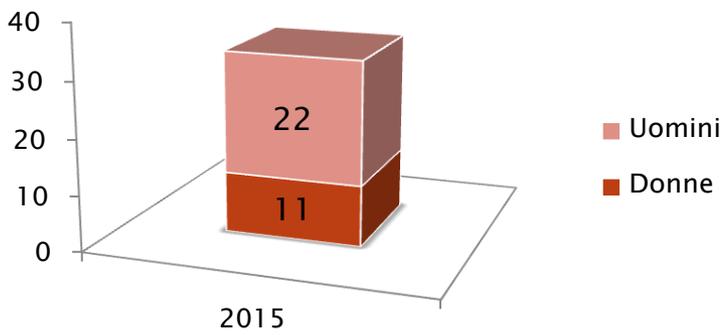
2.1 La CCIAA di Venezia Rovigo in Cifre – le politiche di genere

Personale a tempo indeterminato al 31/12/2015			
Per Genere	2015 VE	2015 RO	2015 DL
Donne	80	20	100
Uomini	31	19	50
Totale	111	39	150



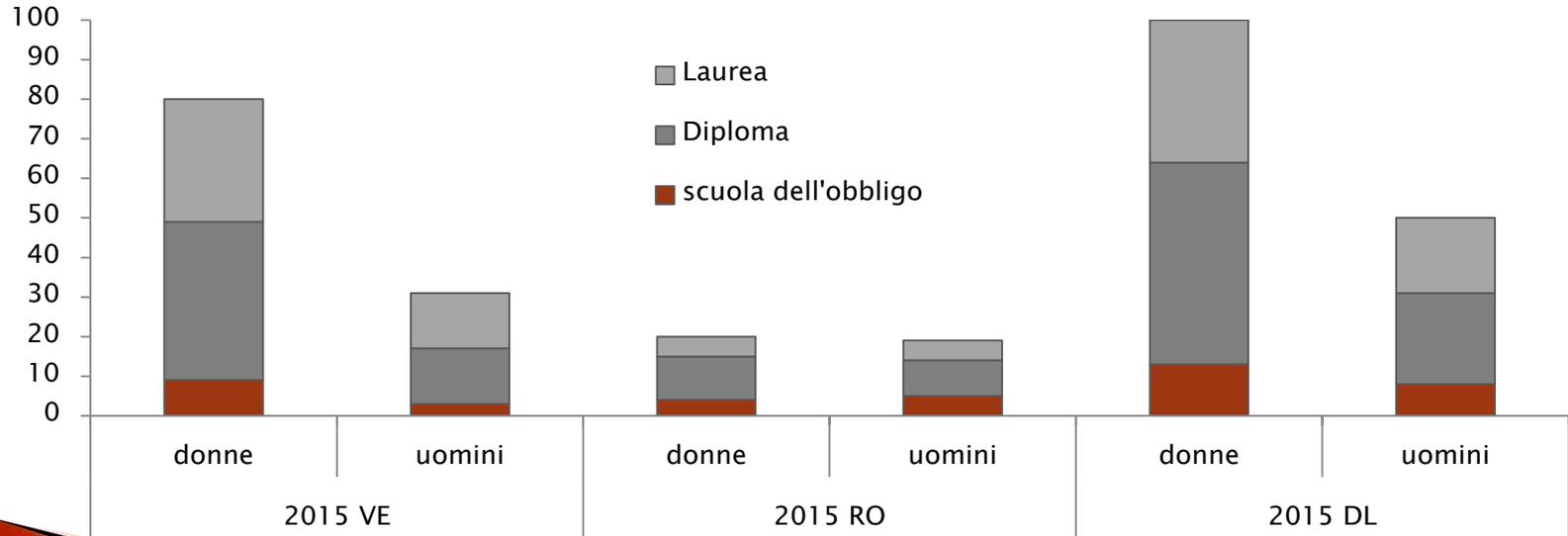
Composizione dei Consiglieri	
Per Genere	2015
Donne	11
Uomini	22
Totale	33

Composizione dei consiglieri per genere



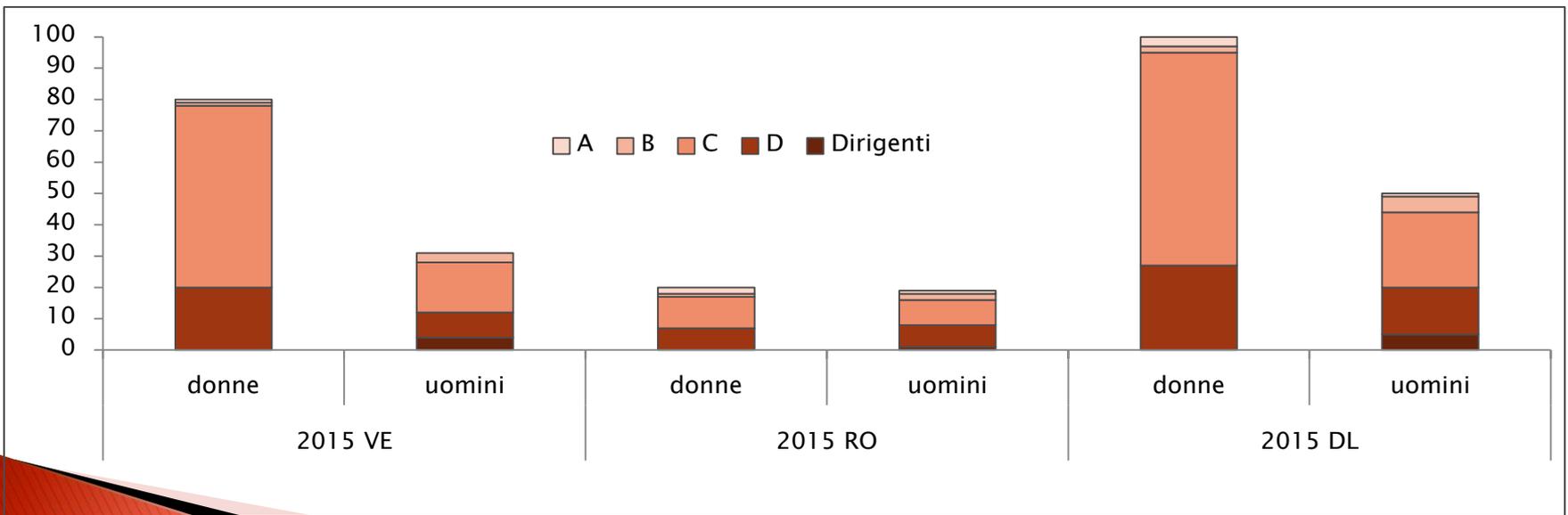
2.1 La CCIAA di Venezia Rovigo in Cifre – le politiche di genere

Personale a Tempo Indeterminato al 31/12/2015						
Per Tipologia di Studio	2015 VE		2015 RO		2015 DL	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Scuola dell'obbligo	9	3	4	5	13	8
Diploma	40	14	11	9	51	23
Laurea	31	14	5	5	36	19
Totale	80	31	20	19	100	50



2.1 La CCIAA di Venezia Rovigo in Cifre – le politiche di genere

Composizione del Personale in Ruolo al 31/12/2015						
Per Categoria	2015 VE		2015 RO		2015 DL	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Dirigenti	0	4	0	1	0	5
D	20	8	7	7	27	15
C	60	16	10	8	70	24
B	1	3	1	2	2	5
A	1	0	2	1	3	1
Totale	113		39		152	

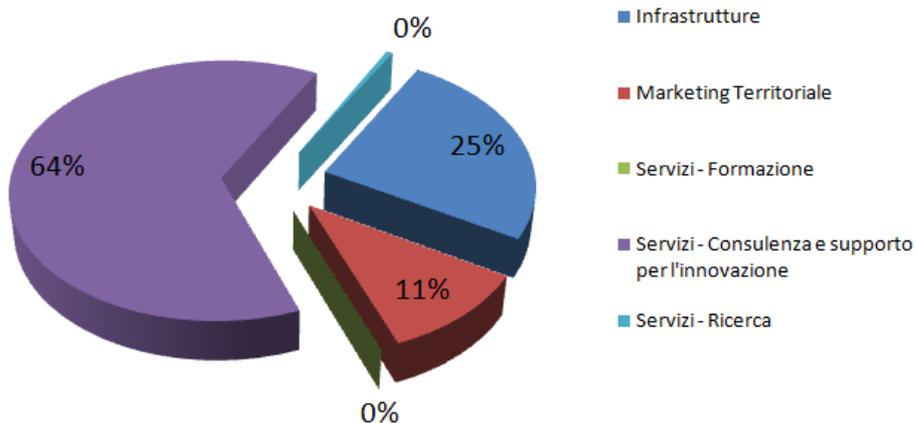


2.1 La CCIAA di Venezia Rovigo in Cifre – La politica delle partecipazioni

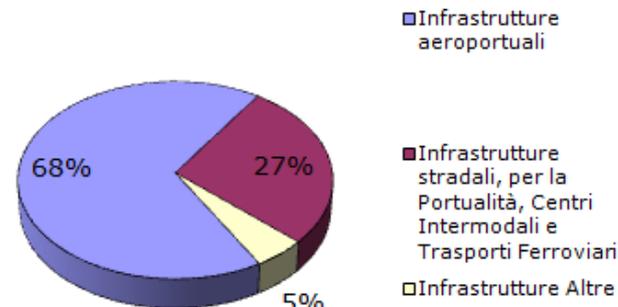
Il Portafoglio delle Partecipazioni al 31.12.2015



Suddivisione partecipazioni



Suddivisione partecipazioni nel settore dell'infrastrutture



	V.Nominale al 31.12.2014	Incidenza	Incidenza su totale infrastrutture
Infrastrutture	804.034,20	25,03%	
Infrastrutture aeroportuali	544.581,08	16,95%	67,73%
Infrastrutture stradali, per la Portualità, Centri Intermodali e Trasporti Ferroviari	219.203,07	6,82%	27,26%
Infrastrutture Altre	40.250,05	1,25%	5,01%
Marketing Territoriale	345.717,50	10,76%	
Servizi - Formazione	91,00	0,00%	
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	2.045.365,80	63,67%	
Servizi - Ricerca	17.466,43	0,54%	
TOTALE	3.212.674,93	100,00%	



2.1 La CCIAA di Venezia Rovigo in Cifre – La politica delle partecipazioni

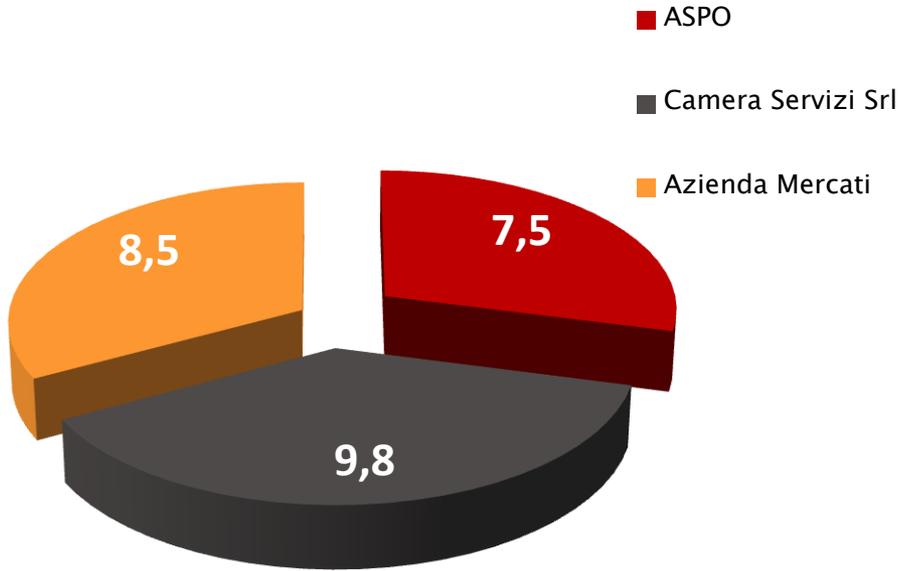
Il Portafoglio delle Partecipazioni al 31.12.2015

Eventuale riclassificazione	Settore di attività	Denominazione Società	Valore nominale al 31/12/2015	% partecipazioni e al 31/12/2015
Infrastrutture aeroportuali	ATTIVITA' DEI SERVIZI CONNESSI AL TRASPORTO AEREO	AEROPORTO VALERIO CATULLO DI VEROVA VILLAFRANCA SPA	40.040,00	0,08
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	SERVIZI ALLA CAMERA	CAMERA SERVIZI SRL	1.435.000,00	100,00
Marketing territoriale	SVILUPPO DI PROGETTI IMMOBILIARI	CEN.SER SPA	176.126,50	1,42
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	CERTIFICAZIONE PRODOTTI OTTICI	CERTOTTICA SCRL	18.600,00	0,85
Infrastrutture stradali, per la Portualità, Centri Intermodali e Trasporti Ferroviari	INFRASTRUTTURE PORTUALITA' TURISTICA E COMM.LE	CHIOGGIA TERMINAL CROCIERE S.R.L.	11.000,00	55,00
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	SERVIZI RELATIVI ALL'AMBIENTE E ALL'ECOLOGIA	ECOCERVED SCARL	121.800,00	4,97
Marketing territoriale	VALORIZZAZIONE E VENDITA IMMOBILIARE DI BENI PROPRI	I3 - INIZIATIVE IMMOBILIARI INDUSTRIALI	25.500,00	5,00
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	ELABORAZIONE ELETTRONICA DI DATI	IC OUTSOURCING SCRL	1.167,46	0,32
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	GESTIONE BANCHE DATI INFORMATICI	INFOCAMERE SCPA	92.404,80	0,52
Infrastrutture stradali, per la Portualità, Centri Intermodali e Trasporti Ferroviari	COSTRUZIONI DI EDIFICI E DI OPERE IDRAULICHE	INTERPORTO DI ROVIGO	104.722,80	1,22
Servizi - Formazione	FORNITURA LAVORO TEMPORANEO ALLE CAMERE	JOB CAMERE SRL	91,00	0,02
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	SERVIZI CONSULENZA START UP FILIERA CULTURA	MARGHERABOND S.P.A.	1.000,00	0,83
Infrastrutture aeroportuali	INFRASTRUTTURE AEROPORTUALI	NICELLI SPA	504.540,40	25,39
Marketing territoriale	SISTEMA FIERITICO ED ESPOSITIVO	NUOVA PRAMAGGIORE SRL IN LIQUIDAZIONE	144.091,00	15,49
Infrastrutture Altre	ATTIVITA' CONNESSE ALLA TELECOMUNICAZIONE	POLESINE TLC	40.250,00	3,00
Servizi - Ricerca	CENTRO PER IL RESTAURO BENI CULTURALI	REST'ARTE ALVISOPOLI SCARL IN LIQUIDAZIONE	12.911,43	25,00
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	DIFFUSIONE E INFORMAZ. ATTIVITA' SISTEMA CAM.	RETECAMERE SCRL IN LIQUIDAZIONE	222,70	0,09
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	STUDI/RICERCHE/SUPPORTO AL SISTEMA CAMERALE	SISTEMA CAMERALE SERVIZI S.R.L.	3.156,00	0,08
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	INNOVAZIONE TECNOLOGICA SETTORE VETRO	STAZIONE SPERIMENTALE DEL VETRO S.CON.S.P.A.	300.000,00	75,00
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	SERVIZI SCIENTIFICI, PROFESSIONALI E TECNICI ALLE IMPRESE	T2I - TRASFERIMENTO ED INNOVAZIONE TECNOLOGICA	50.000,00	15,63
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	CONSULENZA TECNICO/PROGETTUALE	TECNOSERVICECAMERE SCPA	684,84	0,05
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	SETTORE IMMOBILIARE	UNIONCAMERE VENETO SERVIZI SCARL	21.330,00	21,33
Servizi - Ricerca	DIFFUS. NANOTECNOLOGIE E ATTIVITA' CONNESSE	VENETO NANOTECH SCPA	4.555,00	9,11
Infrastrutture stradali, per la Portualità, Centri Intermodali e Trasporti Ferroviari	INFRASTRUTTURE PORTUALITA' TURISTICA E COMM.LE	VENEZIA TERMINAL PASSEGGERI SPA*	103.480,00	2,64

* Gli esercizi di queste società sono infrannuali 3.212.673,93

2.1 La CCIAA di Venezia Rovigo in Cifre – Le Aziende Speciali e Camera Servizi s.r.l.

Aziende Speciali – Dati dimensionali: n. personale espresso in unità equivalenti



Dipendenti espressi in unità equivalenti	
Denominazione	2015
Camera Servizi srl	9,8
A.s.Po.	7,5
Azienda Speciale per i Mercati di Lusina e di Rosolina	8,5

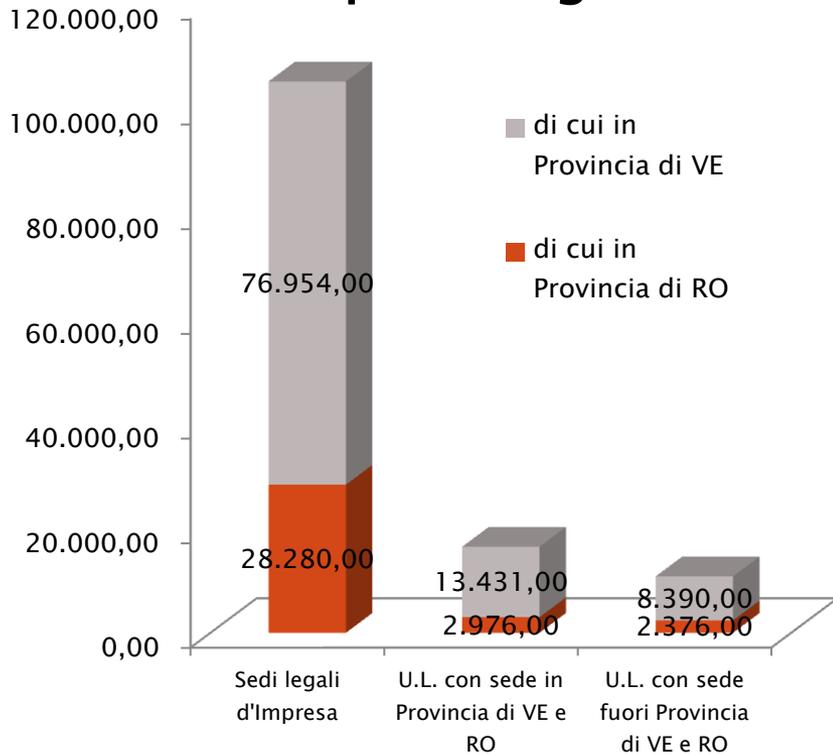
2.1 La CCIAA di Venezia Rovigo in Cifre

Il Tessuto Imprenditoriale

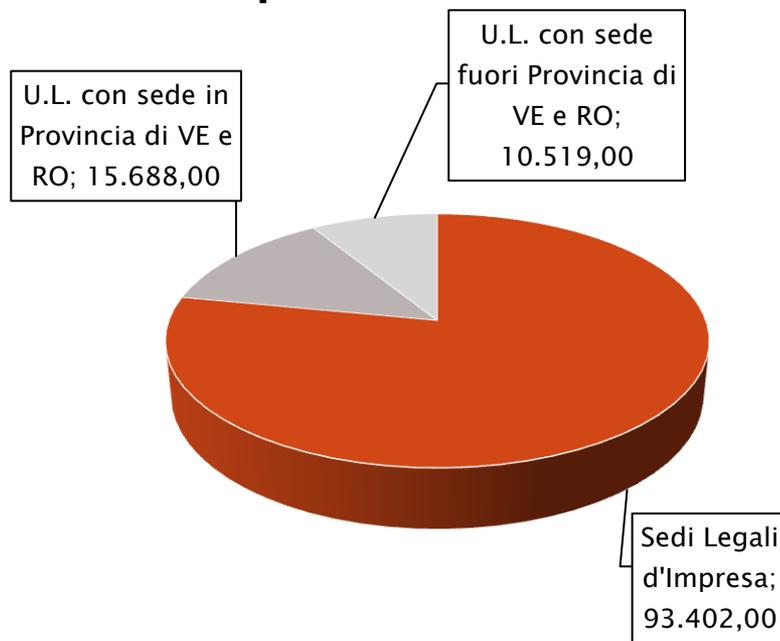
Dati al 31/12/2015 in valori assoluti



Imprese registrate



Imprese attive



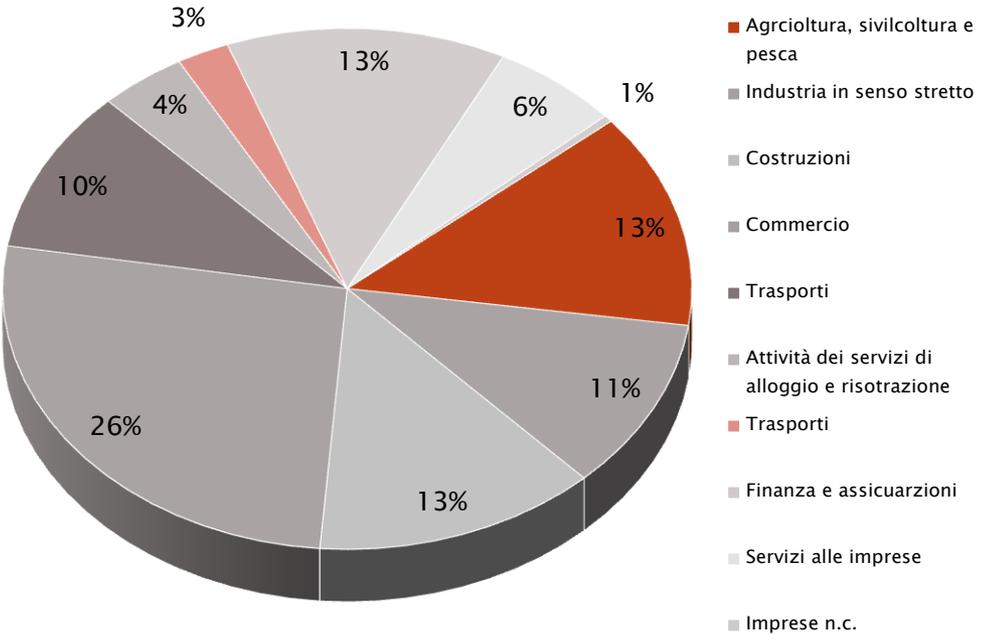


2.1 La CCIAA di Venezia Rovigo in Cifre

LE LOCALIZZAZIONI (sedi di impresa e unità locali) produttive ATTIVE in provincia di Venezia e Rovigo Dati al 31/12/2015 in valori assoluti

Settori di attività economica	Valori assoluti		
	Sedi d'impresa	Unità locali	Totale localizzazioni
Agricoltura, silvicoltura pesca	15.339	639	15.978
Industria in senso stretto	9.255	3.483	12.738
Costruzioni	14.044	1.734	15.778
Commercio	22.314	9.203	31.517
Trasporti	3.767	1.177	4.944
Attività dei servizi di alloggio e ristorazione	8.357	3.896	12.253
Finanza e assicurazioni	1.703	1.276	2.979
Servizi alle imprese	12.761	2.989	15.750
Servizi alle persone	5.634	1.619	7.253
Imprese N.C.	18	459	477
TOTALE Area Delta Lagunare	93.192	26.475	119.667

Totale localizzazioni per settore di attività



2.2 Mandato Istituzionale

Gli indirizzi generali dell'attività della Camera di commercio e del programma pluriennale, previsti dalla vigente legge 580/93, sono stati adottati dal Consiglio del nuovo ente, nella seduta del 5 ottobre 2015, insieme alla mappa strategica 2015-2020 rev.0, operativa a partire dalla presente programmazione. In 19 punti programmatici il Consiglio camerale ha dettato le linee di indirizzo per i programmi e le attività da realizzare nel mandato istituzionale.

Il piano quinquennale, tuttavia, non rappresenta un documento fermo e statico ma dinamico, tanto più in relazione al periodo di cambiamento che investe da tempo le Camere di commercio, attualmente oggetto della riforma Madia con l'articolo 10 legge 124/2015, di cui si attende l'emanazione dei decreti attuativi.

In questo panorama fluido e incerto, il Consiglio camerale ha dedicato una sessione straordinaria il 4 febbraio u.s. per analizzare i risultati di un'indagine svolta presso le imprese veneziane e rodigine, mirata a cogliere i bisogni delle imprese. L'esito ha messo in luce un nuovo ruolo dell'ente camerale: un ruolo di Bussola che orienti le imprese in una società sempre più complessa e competitiva.

Risulta pertanto evidente la necessità, da parte del Consiglio camerale di rivedere, dopo attenta riflessione, le linee di mandato approvate nella seduta del 5 ottobre 2015 e di aggiornare di conseguenza gli obiettivi strategici.

La Giunta camerale, tuttavia, considerata la necessità di dare una prima risposta agli stakeholder attraverso la definizione di obiettivi strategici ed operativi mirati, ha ritenuto opportuno aggiornare gli obiettivi assegnati alla dirigenza per i programmi di attività 2016 e la relativa mappa strategica annuale 2016 rev. 0, già approvata con delibera di Giunta n. 130 del 16 dicembre 2015.



3. Analisi del contesto



La Camera di Venezia Rovigo Delta-Lagunare trae dall'analisi del contesto, sia esterno che interno, dati e informazioni necessari per la pianificazione e programmazione strategica e l'individuazione delle azioni coerentemente con le aspettative dei propri Stakeholder.

Tale analisi si è resa necessaria, ed è tuttora in essere, per avviare la programmazione di un ente che geograficamente copre l'area amministrativa di due province e che pertanto si trova ad operare in un contesto socio economico non solo più ampio ma anche complesso.

L'analisi del contesto permette di descrivere tutte le variabili che rappresentano lo scenario nel quale si sviluppa l'azione della Camera Delta-Lagunare, variabili che possono collocarsi sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione stessa, al fine di meglio identificare i suoi punti di forza e debolezza e nel contempo i rischi e le opportunità che il nuovo contesto socio-economico riserva.

Nel corso del 2015 è stata realizzata un'indagine, su un campione rappresentativo di imprese delle provincie di VE e di RO, con l'obiettivo principale di ascoltare i loro bisogni e le loro aspettative in relazione alla fase di trasformazione che l'accorpamento comporta, per poter poi utilizzare i riscontri ottenuti come strumento di orientamento per le future scelte strategiche dell'Ente.

Al fine, quindi, di contestualizzare nelle dimensioni spazio-temporali gli indirizzi di mandato, la Camera ha provveduto ad aggiornare con riferimento all'anno 2015, in particolare dal 20 luglio 2015 data di costituzione della nuova camera, l'analisi in relazione a:

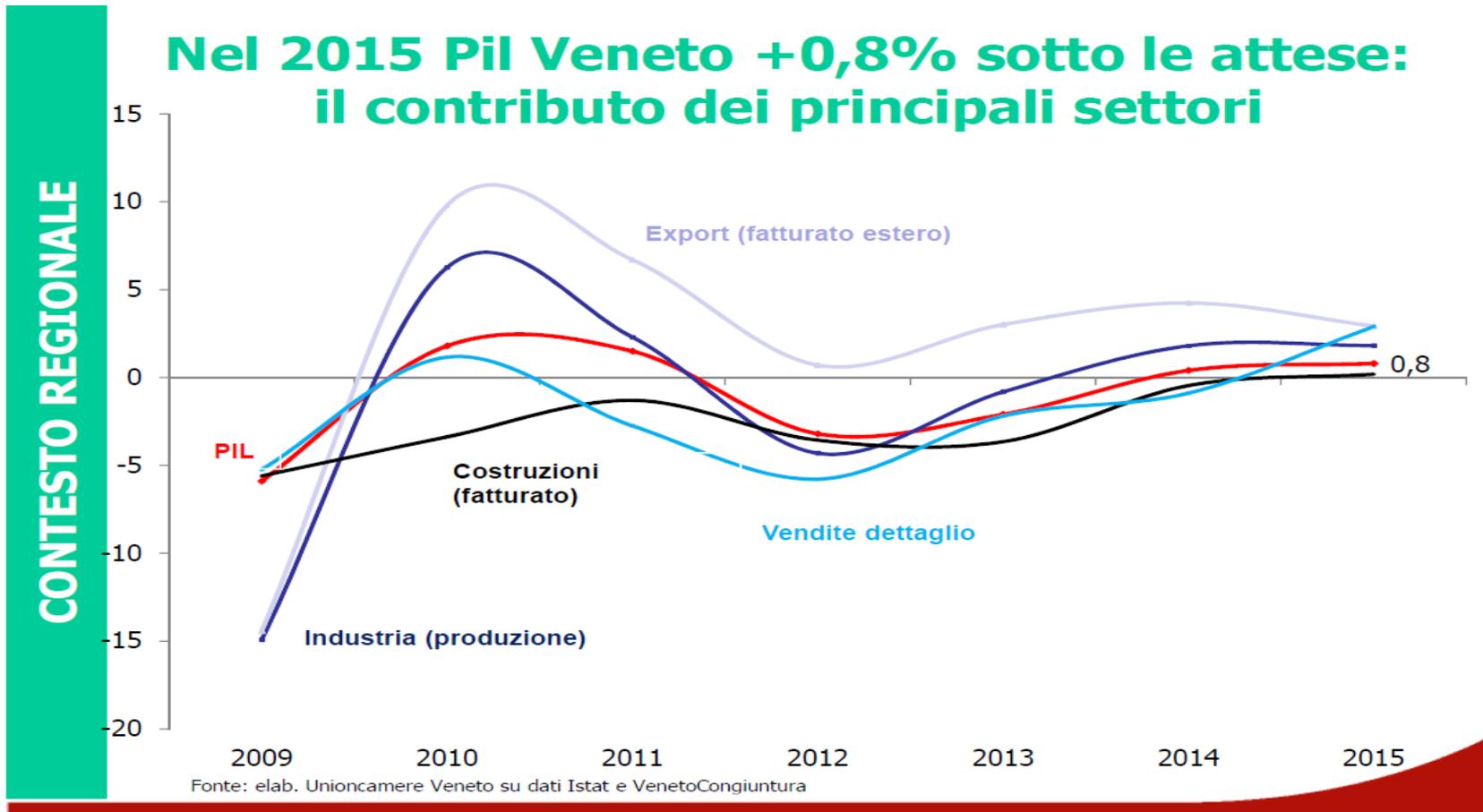
Contesto Esterno

- Il cruscotto economico di riferimento
 - economia mondiale
 - economia italiana
 - il Veneto
- L'evoluzione normativa

Contesto Interno

- L'organizzazione e le relazioni
 - le Risorse Umane
 - le Relazioni

3.1 Analisi del contesto esterno



Il **Pil regionale ha chiuso il 2015 con una crescita dello 0,8 per cento rispetto** all'anno precedente, consolidando la tendenza registrata nel 2014 (+0,4%) e il Veneto ha spuntato un risultato migliore di Piemonte e Toscana (+0,7%), mentre Lombardia (+1%) ed Emilia Romagna (+0,9%) hanno registrato performance superiori.

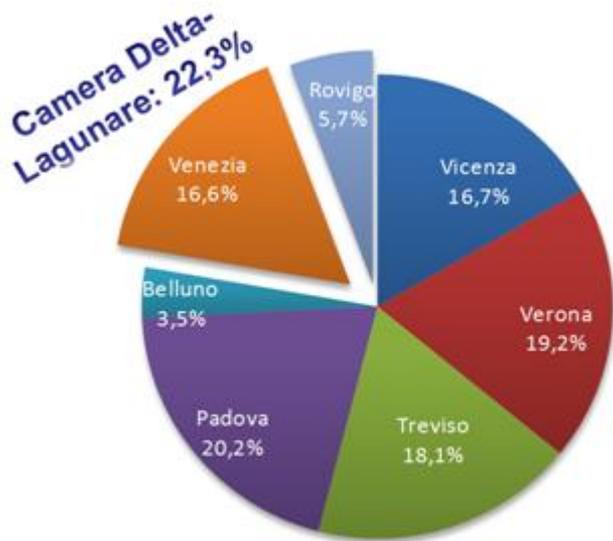
Per il **2016** le stime Prometeia prospettano un incremento del Pil del +1,3%. Unioncamere del Veneto stima un andamento delle esportazioni meno favorevole rispetto agli anni precedenti e un ruolo trainante della domanda interna sia per la componente consumi delle famiglie che per quella degli investimenti, favoriti dalla bassa inflazione. Anche il mercato del lavoro dovrebbe risentire del miglioramento generale con un lieve incremento dell'occupazione.

3.1 Analisi del contesto esterno

L'economia dell'area Delta-Lagunare



Area Delta-Lagunare
Superficie
4.292,26 km²
Abitanti 1.096.236
Densità 255,4
Comuni 94



132.802 Registrate
119.667 Attive



3.1 Analisi del contesto esterno

L'economia dell'area Delta-Lagunare

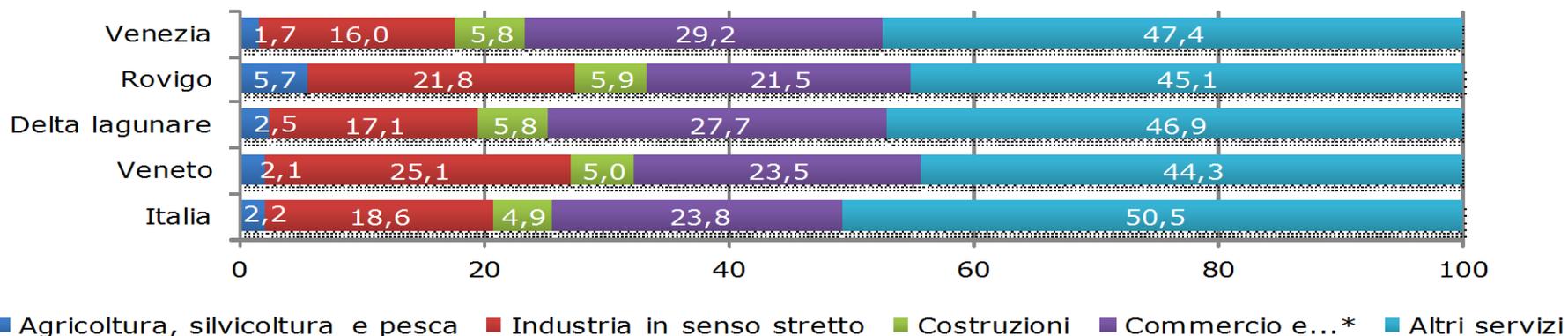
La neo costituita Camera si trova ad operare in un contesto socio economico che comprende i territori delle provincie di Venezia e Rovigo. Il **territorio** Delta-Lagunare si caratterizza per una superficie di 4.292 kmq, il 23% di quella regionale, principalmente pianeggiante e affacciata sul mare per circa 200 km.

La **popolazione** nell'area vasta al 1° gennaio 2016 è di 1.096.236 residenti in diminuzione del -0,4% rispetto all'anno precedente. Il 23,9% è over 65 quota in aumento di 0,3 punti percentuali rispetto all'anno precedente. Il 78% della popolazione è concentrato in provincia di Venezia dove la densità è di 347 abitanti per kmq, contro i 133 abitanti per kmq della provincia di Rovigo. I residenti stranieri rappresentano il 9,2% e dopo molti anni di crescita subiscono contrazione del -0,7% rispetto all'anno precedente, .

Secondo le stime della Fondazione Tagliacarne, quest'area nel 2015 ha contribuito al 21% del **valore aggiunto** regionale e al 2% di quello nazionale registrando variazioni percentuali leggermente superiori alla media regionale (+1,9% contro il +1,7%). Con riferimento ai dati 2014, per la provincia di Venezia (17% del v.a. regionale) ben il 76,6% del valore aggiunto deriva dai servizi (con un apporto per quasi il 29,2% di commercio, trasporti e servizi di alloggio e ristorazione), il 21,8% dall'industria e costruzioni e solo l'1,7% dall'agricoltura e pesca. In provincia di Rovigo, invece, l'apporto dell'agricoltura arriva al 5,7% e quello dell'industria e costruzioni al 27,7%.



Ripartizione del valore aggiunto per settore di attività economica (Anno 2014). Dati in percentuale



* Commercio, riparazione di autoveicoli e motocicli, trasporti e magazzinaggio, servizi di alloggio e di ristorazione, servizi di informazione e comunicazione

Fonte: elaborazioni CCIAA Delta Lagunare su dati Istituto Guglielmo Tagliacarne

3.1 Analisi del contesto esterno

L'economia dell'area Delta-Lagunare



Il **tessuto imprenditoriale** dell'area Delta-Lagunare conta, al 31 dicembre 2015, 132.802 **localizzazioni registrate** (12 imprese ogni 100 abitanti), il 22,3% delle imprese regionali. Il 75% delle imprese è concentrato in provincia di Venezia.

Il periodo di crisi ha visto una riduzione del numero di imprese, ma nel corso del 2015 la tendenza pare essersi invertita grazie all'aumento delle unità locali che contrasta la diminuzione delle sedi d'impresa e con un saldo tra iscrizioni e cessazioni che, per il primo semestre 2015, è finalmente in positivo.

Le localizzazioni sono composte da 105.411 sedi d'impresa e 27.391 unità locali (stabilimenti, filiali, ecc.): di queste ultime più di 16mila (il 60%) sono unità locali di imprese con sede nella provincia mentre quasi 11mila (il restante 40%) sono relative ad imprese con sede fuori provincia. Il 90,1% delle imprese registrate risulta attivo (119.667), mentre il 5,5% delle imprese non ha ancora dichiarato l'inizio attività (7.268), il 2,6% è in scioglimento o liquidazione (3.477), l'1,6% ha procedure concorsuali in atto (2.128) e lo 0,2% corrisponde ad imprese la cui attività è stata sospesa (262).

3.1 Analisi del contesto esterno

Il cruscotto economico di riferimento

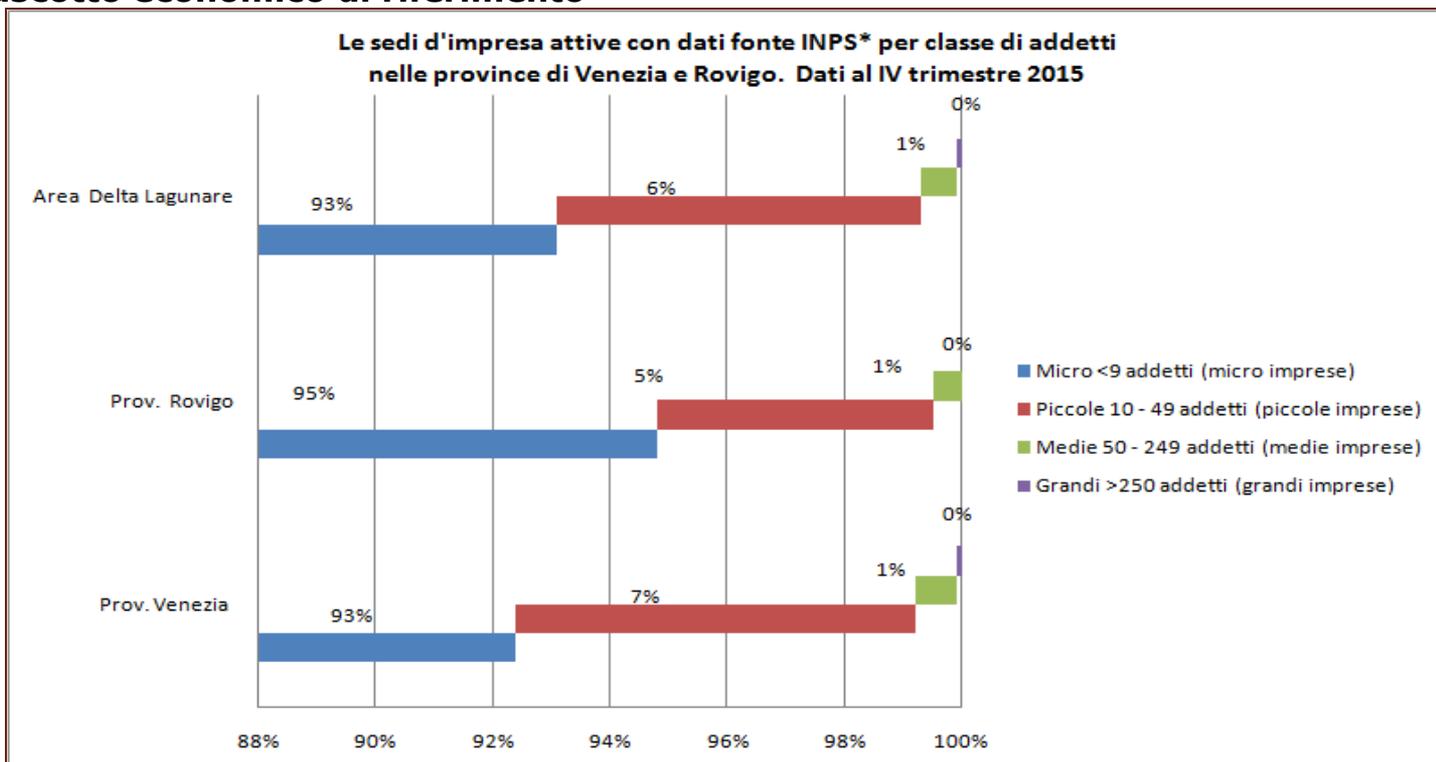
LE LOCALIZZAZIONI (sedi d'impresa e unità locali) produttive REGistrate nell'area Delta-Lagunare, Veneto e Italia. <i>Dati al 31/12/2015, valori ass. e var. %</i>										
Status d'impresa	Valori assoluti					Var. % '15/'14				
	Sede	Unità Locali			Totale	Sede	Unità Locali			Totale
		U.L. con sede in PV	1.a U.L. con sede F.PV	Altre U.L. con sede F.PV			U.L. con sede in PV	1.a U.L. con sede F.PV	Altre U.L. con sede F.PV	
Attive	93.192	15.749	7.731	2.995	119.667	-0,2	+0,4	+3,2	-1,1	+0,0
Sospese	238	19	3	2	262	+5,3	-26,9	--	-33,3	+1,6
Inattive	7.069	76	109	14	7.268	+3,7	-10,6	-5,2	-6,7	+3,4
con Procedure concorsuali	1.829	203	84	12	2.128	+7,6	+9,1	-3,4	--	+7,2
in Scioglimento o Liquidazione	3.083	383	9	2	3.477	-0,3	-9,2	-10,0	--	-1,4
Area Delta-Lagunare	105.411	16.430	7.936	3.025	132.802	+0,2	+0,1	+3,0	-1,1	+0,3
di cui Provincia di Rovigo	28.292	2.994	1.853	600	33.739	+0,0	+0,6	+3,7	+1,9	+0,3
di cui Provincia di Venezia	77.119	13.436	6.083	2.425	99.063	+0,2	+0,0	+2,8	-1,9	+0,3
Veneto	490.207	66.458	27.578	10.021	594.264	-0,1	+0,2	+2,7	-1,0	+0,0
Italia	6.057.647	796.782	296.977	102.740	7.254.146	+0,3	+0,9	+2,7	+0,9	+0,5

Note: - impresa con procedure concorsuali: impresa iscritta al Registro delle Imprese avente in atto una procedura fallimentare non revocata;
- impresa in scioglimento o liquidazione: impresa iscritta al Registro delle Imprese avente in atto una procedura non revocata non di tipo fallimentare;
- nel caso di contemporanea presenza di più procedure (Concorsuali e/o di Scioglimento/Liquidazione) si considera solo quella aperta più di recente.

Fonte: elaborazioni CCIAA Delta Lagunare su dati Infocamere - Stock View

3.1 Analisi del contesto esterno

Il cruscotto economico di riferimento



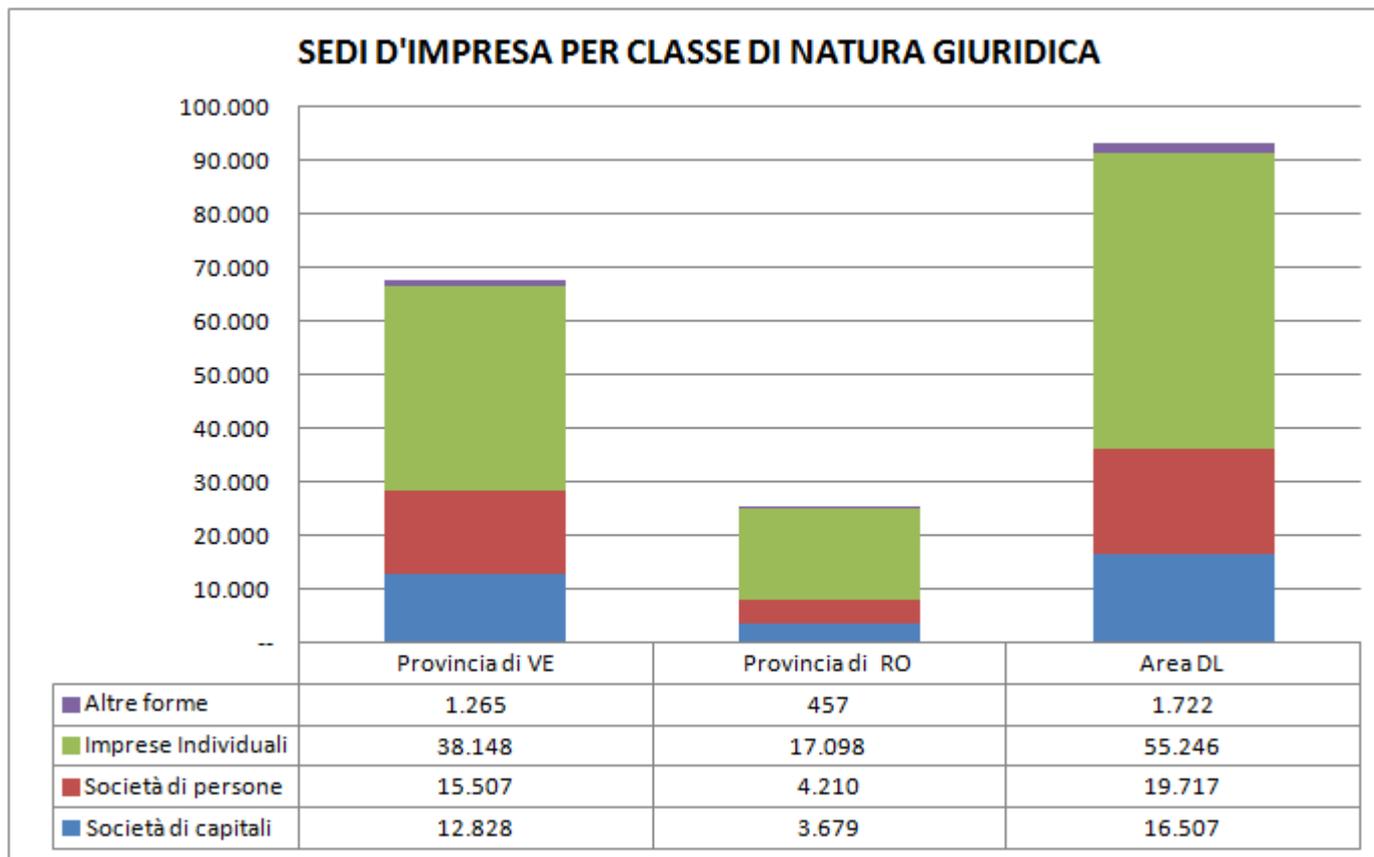
Classe dimensionale di addetti	AREA DELTA LAGUNARE		DI CUI ROVIGO		DI CUI VENEZIA	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Micro <9 addetti (micro imprese)	67.675	93,1	17.953	94,8	49.722	92,5
Piccole 10 - 49 addetti (piccole imprese)	4.515	6,2	883	4,7	3632	6,8
Medie 50 - 249 addetti (medie imprese)	464	0,6	97	0,5	367	0,7
Grandi >250 addetti (grandi imprese)	56	0,1	7	0,0	49	0,1
Totale*	72.710	100,0	18.940	100,0	53.770	100,0
% di imprese per cui è disponibile il dato di fonte INPS	78,0		74,4		79,4	

* il dato di fonte Inps è disponibile solo per una parte delle imprese.

Fonte: elaborazioni CCIAA Venezia su dati Infocamere - Stock View

3.1 Analisi del contesto esterno

Il cruscotto economico di riferimento



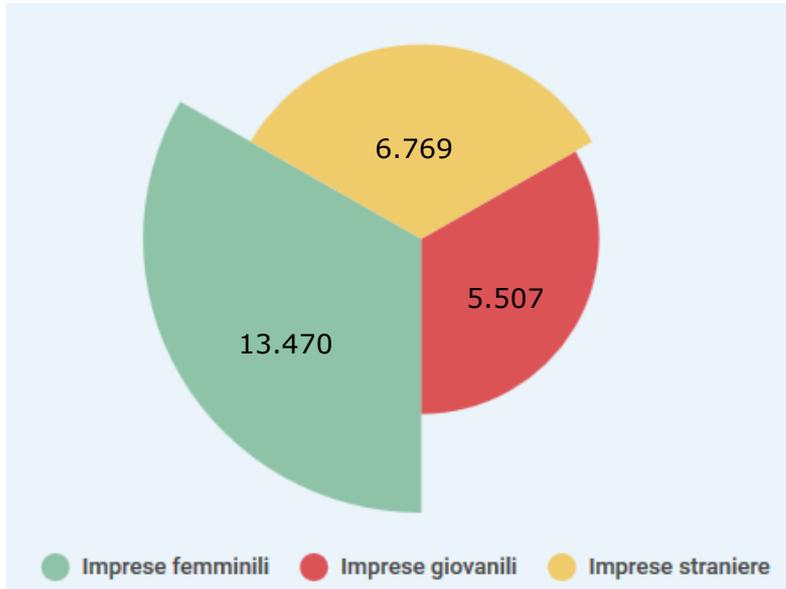
Fonte: elaborazioni CCIAA DL su dati Infocamere - Stock View

3.1 Analisi del contesto esterno

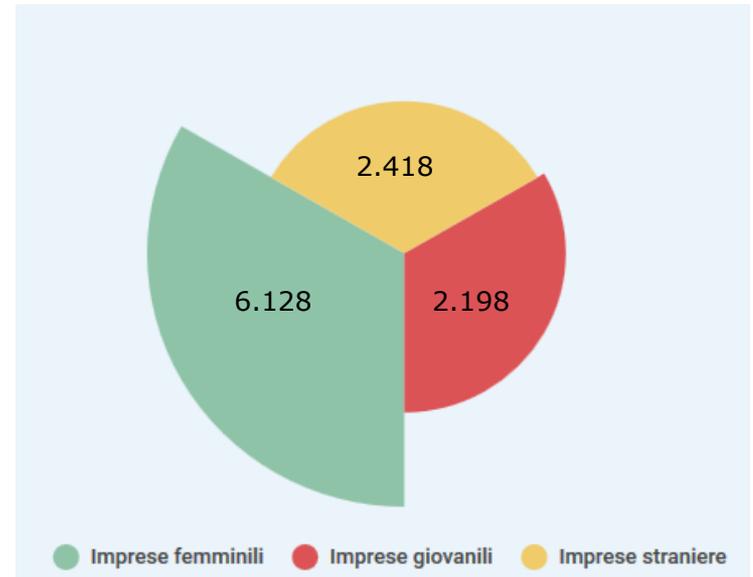
Il cruscotto economico di riferimento

SEDI D'IMPRESA ATTIVE FEMMINILI, GIOVANILI E STRANIERE ANNO 2015

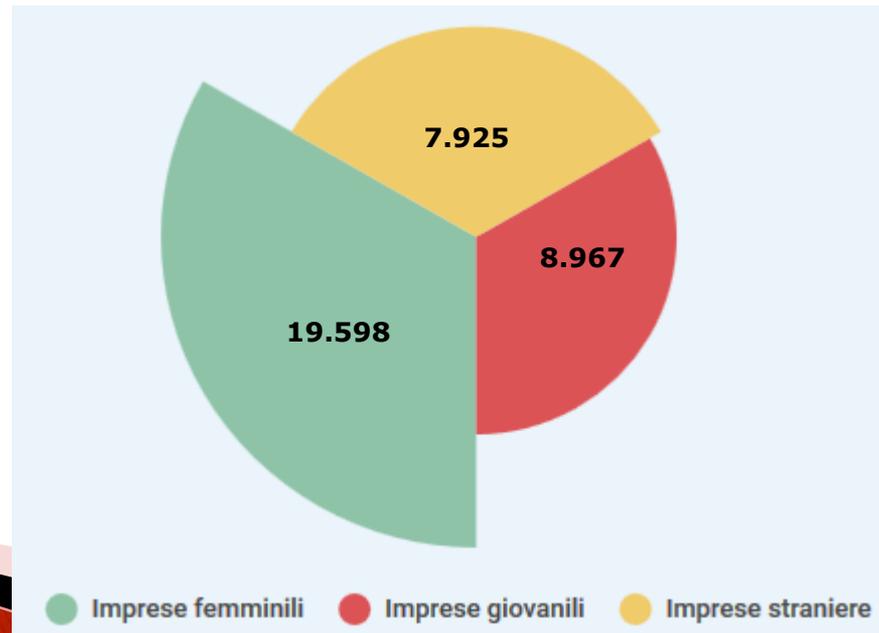
Provincia di Venezia



Provincia di Rovigo



Area Delta-Lagunare



3.1 Analisi del contesto esterno

Il cruscotto economico di riferimento

Le sedi d'impresa attive per classe di Valore della produzione nelle province di Venezia e Rovigo. Dati al IV trimestre 2015

Classe di valore della produzione	AREA DELTA LAGUNARE		DI CUI ROVIGO		DI CUI VENEZIA	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Val. prod. assente	78.491	84,2	22.517	88,5	55.974	82,6
Val. prod. negativo	55	0,1	11	0,0	44	0,1
fino a 250 m E.	6.898	7,4	1.426	5,6	5.472	8,1
250 - 500 m E.	2.080	2,2	407	1,6	1.673	2,5
500 m - 1 ml E.	2.014	2,2	372	1,5	1.642	2,4
1 - 2,5 ml E.	1.884	2,0	364	1,4	1.520	2,2
2,5 - 5 ml E.	820	0,9	158	0,6	662	1,0
5 - 10 ml E.	472	0,5	90	0,4	382	0,6
10 - 25 ml E.	288	0,3	56	0,2	232	0,3
25 - 50 ml E.	110	0,1	27	0,1	83	0,1
più di 50 ml E.	80	0,1	16	0,1	64	0,1
Totale	93.192	100,0	25.444	100,0	67.748	100,0

Fonte: elaborazioni CCIAA Venezia su dati Infocamere - Stock View

Imprenditori attivi per territorio e classe di età. Dati al IV trimestre 2015

Territorio	Person attive (val. assoluti)	n.c.	<18 anni	da 18 a 29 anni	da 30 a 49 anni	da 50 a 69 anni	>=70 anni
Area Delta Lagunare	145.201	0,0%	0,0%	4,3%	42,4%	43,4%	9,8%
di cui Provincia di Rovigo	36.217	0,1%	0,0%	4,7%	41,1%	43,7%	10,5%
di cui Provincia di Venezia	108.984	0,0%	0,0%	4,1%	42,8%	43,3%	9,6%
Veneto	692.422	0,0%	0,0%	4,2%	42,1%	43,5%	10,1%
Italia	7.627.400	0,2%	0,0%	4,9%	43,2%	41,5%	10,2%

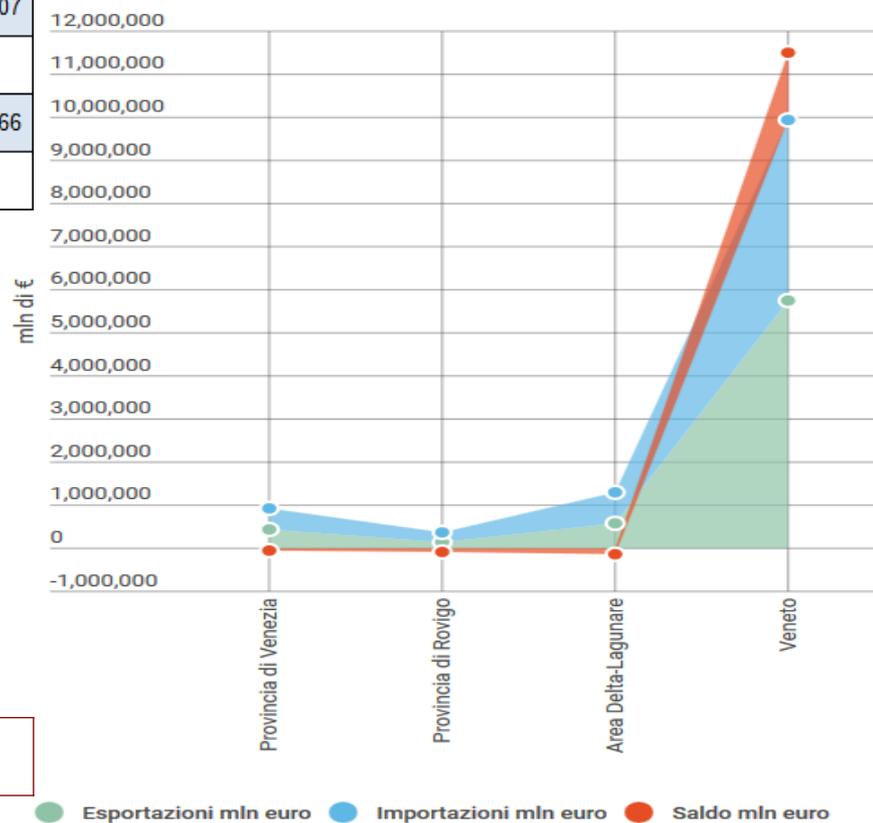
Fonte: elaborazioni CCIAA Venezia su dati Infocamere - Stock View



3.1 Analisi del contesto esterno

	Esportazioni mln euro	Importazioni i mln euro	Saldo mln euro	Esportazioni mln euro	Importazioni mln euro	Saldo mln euro
Provincia di Venezia	4.160	4.608	- 448	4.386	4.899	- 512
var. %				+5,4	+6,3	
Provincia di Rovigo	1.371	2.271	- 900	1.435	2.277	- 842
var. %				+4,7	+0,3	
Area Delta-Lagunare	5.531	6.878	- 1.347	5.821	7.176	- 1.355
var. %				+5,2	+4,3	
Veneto	54.597	39.578	- 2.247	57.517	41.909	15.607
var. %				+5,3	+5,9	
Italia	398.870	356.939	14.486	413.881	368.715	45.166
var. %				+3,8	+3,3	

Il cruscotto economico di riferimento: andamento esportazioni e importazioni



Esportazioni – Importazioni anno 2015

Le esportazioni a livello Delta-Lagunare hanno registrato un incremento rispetto il 2014 del 5,2 per cento mentre le importazioni risultano aumentate del 4,3 per cento.

Il saldo della bilancia commerciale (esportazioni – importazioni) nel 2015 è risultato negativo per 1.355 mln di euro.

NOTE: *dati provvisori.

FONTE: Elaborazioni Servizio Studi e Statistica C.C.I.A.A. di Venezia Rovigo Delta Lagunare su dati Istat - Coeweb.

3.1 Analisi del contesto esterno

Il cruscotto economico di riferimento

EXPORT: prime 5 merci per volume di esportazioni e quota percentuale di export assorbito sul totale provinciale. Anno 2015



Calzature: 9,5%



Prodotti chimici di base, fertilizzanti e composti azotati, materie plastiche e gomma sintetica in forme primarie: 9%



Bevande: 6,6%



Articoli in materie plastiche: 7,9%



Metalli di base preziosi: 5,7%



Macchine per l'agricoltura e la Silvicoltura: 7,5%



Altre macchine per impieghi speciali: 5,6%



Altri prodotti alimentari: 7,3%



Aeromobili, veicoli spaziali e relativi dispositivi: 5,2%



Tubi, condotti, profilati cavi e relativi accessori in acciaio: 6,9%

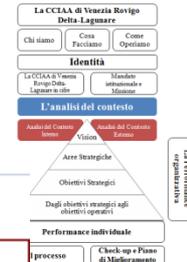


3.1 Analisi del contesto esterno

Il cruscotto economico di riferimento

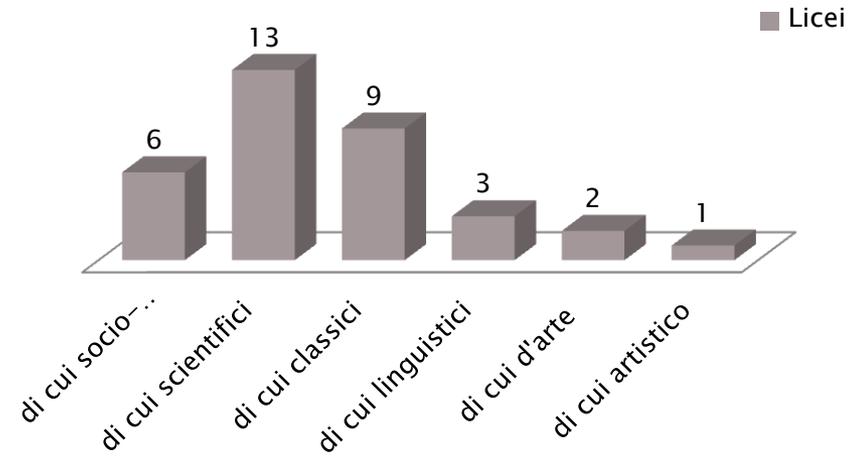
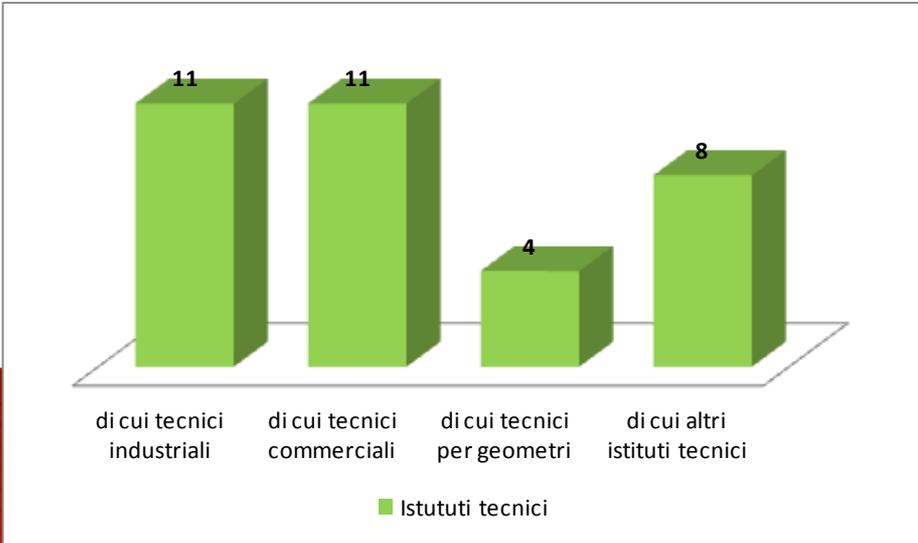
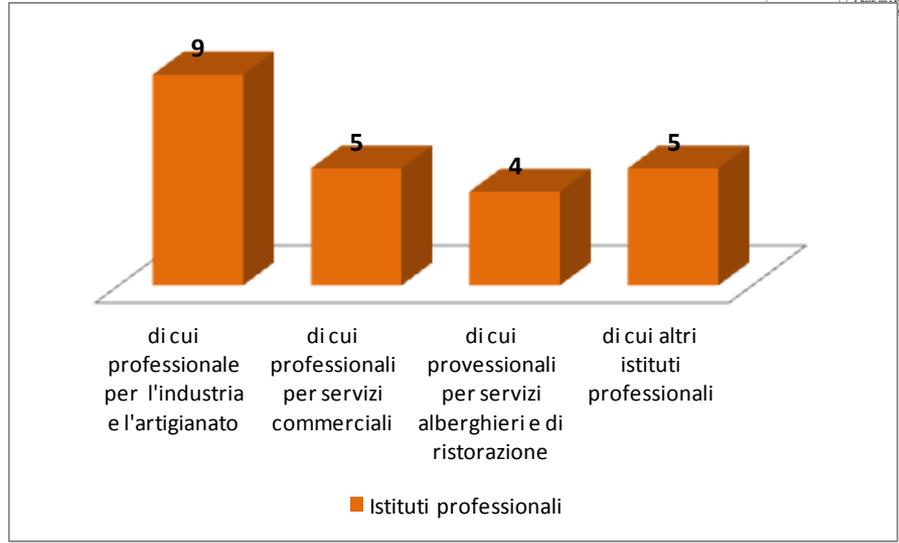
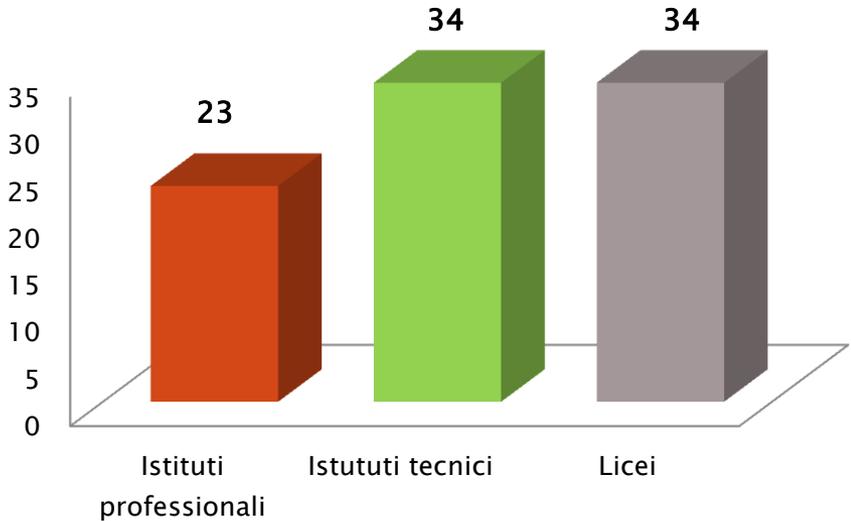
MERCATO DEL LAVORO (Fonte: Istat, Inps, Veneto Lavoro)

INDICATORI CONGIUNTURALI		Trimestri	Anno 2014				Anno 2015			
			I trim.	II trim.	III trim.	IV trim.	I trim.	II trim.	III trim.	IV trim.
Occupati	Veneto	<i>in migliaia</i>	2.041	2.080	2.069	2.071	2.028	2.071	2.064	2.043
		<i>var. % t-1</i>	-0,7	+1,9	-0,5	+0,1	-2,1	+2,1	-0,3	-1,0
		<i>var. % t-4</i>	-0,1	+2,0	+1,7	+0,8	-0,6	-0,5	-0,2	-1,3
	Italia	<i>in migliaia</i>	22.026	22.317	22.398	22.375	22.158	22.497	22.645	22.559
		<i>var. % t-1</i>	-0,9	+1,3	+1,7	+0,3	-1,0	+1,5	+0,7	-0,4
		<i>var. % t-4</i>	-0,4	+0,4	+0,9	+0,7	+0,6	+0,8	+1,1	+0,8
Persone in cerca di occupazione	Veneto	<i>in migliaia</i>	190	159	148	172	163	145	155	164
		<i>var. % t-1</i>	+8,5	-16,1	-7,2	+16,3	-5,2	-10,9	+6,9	+5,8
		<i>var. % t-4</i>	-0,3	-4,1	+5,4	-1,8	-14,2	-8,9	+5,0	-4,5
	Italia	<i>in migliaia</i>	3.447	3.102	2.975	3.420	3.302	3.101	2.677	3.053
		<i>var. % t-1</i>	+7,3	-10,0	-4,1	+14,9	-3,4	-6,1	-13,7	+14,0
		<i>var. % t-4</i>	+7,0	+2,4	+5,8	+6,5	-4,2	-0,0	-10,0	-10,7
Inattivi (15-64 anni)	Veneto	<i>in migliaia</i>	979	985	1.005	968	1.010	991	983	990
		<i>var. % t-1</i>	+0,1	+0,6	+2,1	-3,7	+4,3	-1,9	-0,8	+0,7
		<i>var. % t-4</i>	-0,1	-3,1	-4,3	-1,0	+3,2	+0,7	-2,2	+2,3
	Italia	<i>in migliaia</i>	14.159	14.245	14.264	13.820	14.108	13.973	14.215	13.856
		<i>var. % t-1</i>	-0,2	+0,6	+0,1	-3,1	+2,1	-1,0	+1,7	-2,5
		<i>var. % t-4</i>	-0,6	-0,9	-2,4	-2,6	-0,4	-1,9	-0,3	+0,3
Tasso di occupazione (15-64 anni)	Veneto	63,2	64,0	63,6	64,0	62,9	64,1	64,0	63,4	
	Italia	55,1	55,7	56,0	56,0	55,5	56,3	56,7	56,6	
Tasso di disoccupazione	Veneto	8,5	7,1	6,7	7,7	7,4	6,6	7,0	7,4	
	Italia	13,5	12,2	11,7	13,3	13,0	12,1	10,6	11,9	
Tasso di disoccupazione (15-29 anni)	Italia	33,9	30,5	29,7	32,4	32,4	30,8	26,5	29,8	
Tasso di inattività (15-64 anni)	Veneto	30,8	31,0	31,7	30,6	31,9	31,3	31,1	31,4	
	Italia	36,1	36,4	36,4	35,3	36,1	35,8	36,4	35,5	



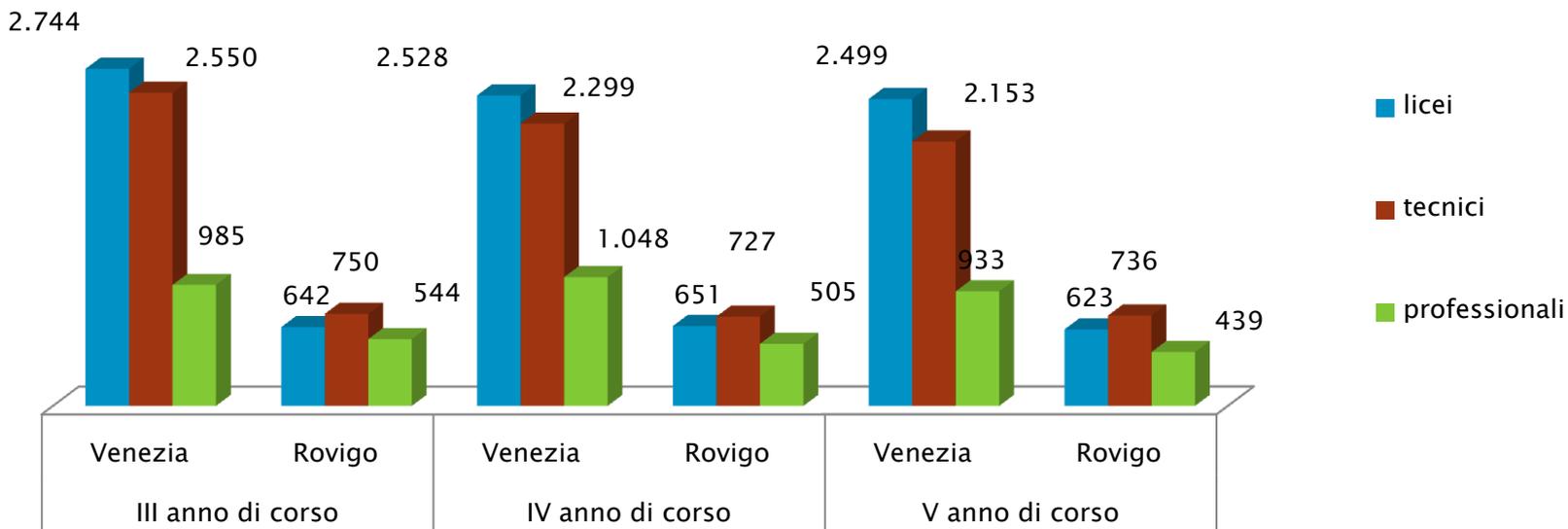
3.1 Analisi del contesto esterno Il cruscotto economico di riferimento

Numero di Scuole Secondarie di II grado per tipologia di Istituto nell'Area Delta-Lagunare - Anno 2014 – Fonte Dati Istat 2014

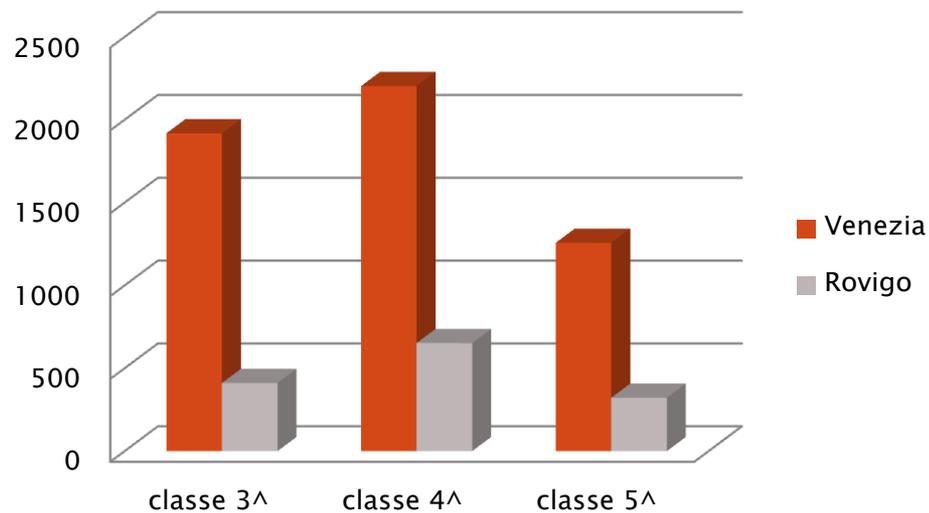


3.1 Analisi del contesto esterno Il cruscotto economico di riferimento

Numero di studenti delle classi 3[^], 4[^] e 5[^] iscritti Alle scuole secondarie di secondo grado destinatari dell'attività di ALTERNANZA SCUOLA LAVORO - anno scolastico 2015-2016
Fonte SIDI, organico di diritto 2015-2016

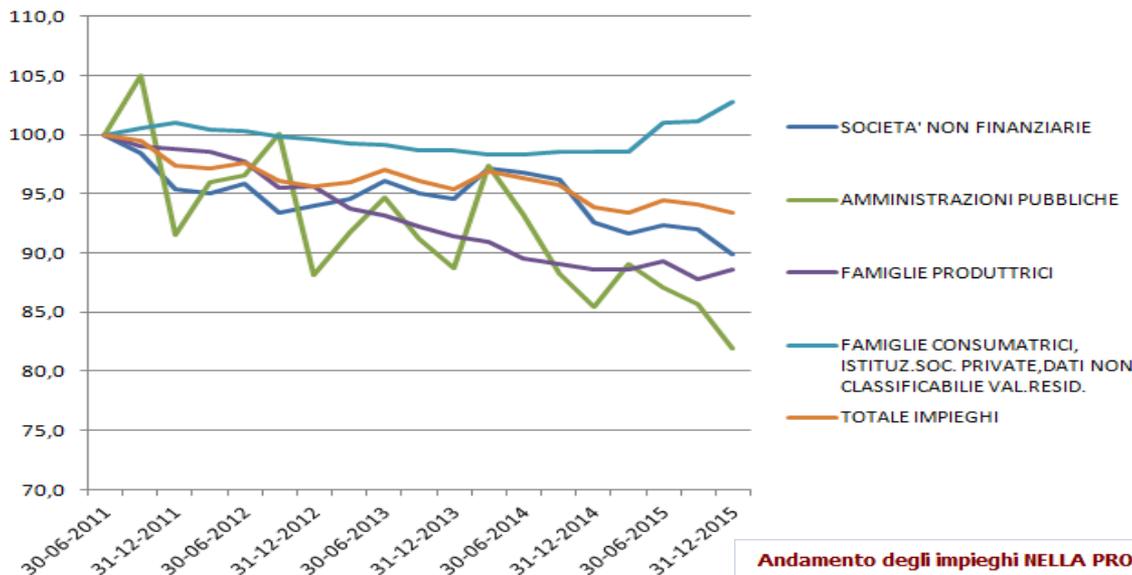


Alunni coinvolti in alternanza- anno scolastico 2014-2015
Fonte: Monitoraggio USRV febbraio 2016



3.1 Analisi del contesto esterno

Andamento degli impieghi NELLA PROVINCIA DI VENEZIA per comparto di attività economica della clientela. Periodo II trim 2011-IV trim 2015. Base dato al 30/06/2011=100

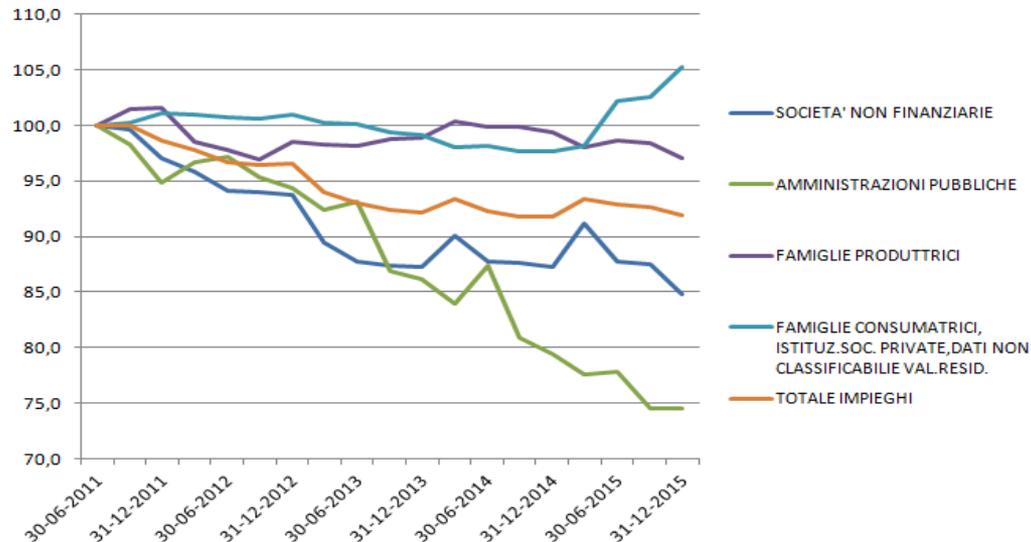


Fonte: Elaborazione CCIAA Delta lagunare su dati Banca d'Italia

Impieghi: finanziamenti erogati dalle banche a soggetti non bancari calcolati al valore nominale (fino a settembre 2008 al valore contabile) al lordo delle poste rettificative e al netto dei rimborsi. L'aggregato comprende: mutui, scoperti di conto corrente, prestiti contro cessione di stipendio, anticipi su carte di credito, sconti di annualità, prestiti personali, leasing (da dicembre 2008 secondo la definizione IAS17), factoring, altri investimenti finanziari (per es. commercial paper, rischio di portafoglio, prestiti su pegno, impieghi con fondi di terzi in amministrazione), sofferenze ed effetti insoluti e al protesto di proprietà.

Finanziamenti erogati dalle banche a soggetti non bancari

Andamento degli impieghi NELLA PROVINCIA DI ROVIGO per comparto di attività economica della clientela. Periodo II trim 2011-IV trim 2015. Base dato al 30/06/2011=100



Fonte: Elaborazione CCIAA Delta lagunare su dati Banca d'Italia



3.1 Analisi del contesto esterno

RETI D'IMPRESA E START UP

La Rete di Impresa è un accordo, formalizzato in un "Contratto di Rete", basato sulla collaborazione, lo scambio e l'aggregazione tra imprese e rappresenta un modello di business alternativo rispetto a quello individualistico e frammentato del nostro tessuto economico.

Le reti di imprese permettono, da un lato, il mantenimento dell'indipendenza e dell'identità delle singole imprese partecipanti alla rete, dall'altro, il miglioramento della dimensione necessaria per competere sui mercati globali. Si tratta, pertanto, di uno strumento adatto al tessuto imprenditoriale del nostro territorio, composto da micro, piccole e medie imprese molto efficaci ma spesso incapaci di competere in termini di innovazione ed internazionalizzazione con imprese più strutturate e di maggiori dimensioni.



START UP, PMI Innovative e RETI D'IMPRESA della provincia di Venezia, Rovigo, Veneto e Italia.

	Provincia di Venezia	Provincia di Rovigo	Veneto	Italia
START UP Innovative al 25/01/2016	61	14	379	5.048
PMI Innovative al 25/01/2016	1	0	4	115
RETI D'IMPRESA al 03/01/2016 (*)				
Contratti di rete senza personalità giuridica <i>imprese coinvolte</i>	77 157	15 17	288 882	2.250 11.054
Contratti di rete con personalità giuridica <i>imprese coinvolte</i>	22 56	6 7	57 273	346 2.435

Fonte: Elaborazioni CCIAA Delta Lagunare su dati Infocamere.

(*)I dati si riferiscono alle reti d'impresa senza soggettività giuridica, pertanto riguardano le singole imprese partecipanti ad una rete il cui contratto è stato depositato per l'iscrizione nella sezione del registro delle imprese presso cui è iscritta ciascuna impresa partecipante. Ne sono escluse, invece, le reti con soggettività giuridica (registrazione del Contratto di Rete presso la sezione ordinaria del Registro delle Imprese dove ha la luogo la sede della Rete) in quanto non viene rilevato il settore di attività della sola rete trattandosi di un programma comune di attività che può abbracciare un ampio spettro di settori.



3.1 Analisi del contesto esterno

L'EVOLUZIONE NORMATIVA

L'intervento normativo che ha interessato maggiormente e direttamente da vicino le Camere di commercio, come anticipato nelle pagine precedenti, è la legge 7 agosto 2015, n. 124, - cosiddetta Riforma della Pubblica amministrazione Madia - che dedica l'intero articolo 10 al "Riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio". La riforma sarà attuata con un decreto legislativo delegato del Governo, da emanarsi entro 12 mesi dall'entrata in vigore della norma, nel rispetto dei principi e criteri direttivi definiti dalla stessa.

La riforma, nei fatti, era stata anticipata dall'entrata in vigore del D.L. 24 giugno 2014, n. 90 convertito con modificazioni dalla L. 11 agosto 2014, n. 114. La normativa ha previsto all'art. 28 una significativa riduzione del diritto annuale dovuto dalle imprese, graduandola nel triennio (35% nel 2015, 40% nel 2016 e 50% nel 2017).

Ciò ha comportato, per tutte le Camere, l'avvio di una serie di valutazioni sulla razionalizzazione dei costi di gestione anche di tipo strutturale e sulla programmazione degli interventi promozionali, che hanno determinato naturalmente una ricaduta negativa sull'intero sistema camerale, sul sistema economico locale oltre che sulle aziende dell'indotto.

Il processo volontario di accorpamento delle due Camere di commercio di Venezia e Rovigo, che ha portato alla costituzione del nuovo ente Delta-Lagunare, risponde all'esigenza di anticipare la riforma come atto di responsabilità nei confronti degli stakeholder.

Alla data di aggiornamento del presente Piano il Governo ha varato lo schema di Decreto Legislativo recante il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio che è ora sottoposto all'iter parlamentare con una tempistica che prevede l'approvazione entro il mese di novembre 2016 e la conclusione dei successivi passaggi operativi (proposta Unioncamere di riorganizzazione e razionalizzazione, successivo esame e conseguente attuazione con Decreto Ministeriale) entro il mese di agosto 2017.

3.2 Analisi del contesto interno

L'ORGANIZZAZIONE E LE RELAZIONI: LE RISORSE UMANE

Le risorse umane continuano ad avere anche nel nuovo ente un ruolo centrale, così come in qualsiasi società che organizza servizi. A maggior ragione, in questo momento di forte cambiamento e assestamento, l'attenzione va all'integrazione e crescita del personale, attraverso un investimento nella formazione e nel costante aggiornamento, consci del grado di professionalità acquisito in tutti i settori in cui opera la Camera, nonché del nuovo ruolo che l'ente assumerà attraverso la riforma della Pubblica amministrazione

La qualità dei servizi, certificata dalle numerose indagini di *customer*, dipende in gran parte dalla risorsa umana che costituisce il vero valore aggiunto dei servizi camerale.

All'atto delle delibere di accorpamento, cioè il 30 luglio 2014, il personale della costituenda Camera Delta-Lagunare era di 162 unità a tempo indeterminato. Un anno dopo, alla data della costituzione effettiva dell'ente che, come anticipato nelle pagine precedenti è avvenuta il 20 luglio 2015 il personale era già ridotto a 152 unità a tempo indeterminato, suddiviso tra personale a tempo pieno e a tempo parziale, per un equivalente di personale normalizzato in FTE pari a 142,14 unità.

Alla data del 31 dicembre 2015, a seguito 2 ulteriori cessazioni per pensionamento e mobilità, il personale era di 150 unità a tempo indeterminato, suddiviso in 114 a tempo pieno e 36 a tempo parziale, per un equivalente di personale normalizzato in FTE pari a 140,34 unità. Nel corso del 2016 sono in corso delle variazioni relative alle percentuali di part-time, inoltre si prevedono 3 cessazioni per pensionamento.

L'evidente e progressiva riduzione delle risorse umane, a fronte del mantenimento delle attività realizzate, mette in luce lo sforzo richiesto all'amministrazione, per mantenere il livello delle prestazioni nelle due provincie di Venezia e Rovigo.



3.2 Analisi del contesto interno

L'ORGANIZZAZIONE E LE RELAZIONI: LE RELAZIONI

Il nuovo Gruppo Camera di Commercio di Venezia Rovigo Delta-Lagunare è costituito, come anticipato nelle slide precedenti, oltre che dalla Camera di Commercio dalle Aziende speciali A.S.Po. e Mercati di Lusia e Rosolina, e dalla società totalmente partecipata CAMERA SERVIZI s.r.l.

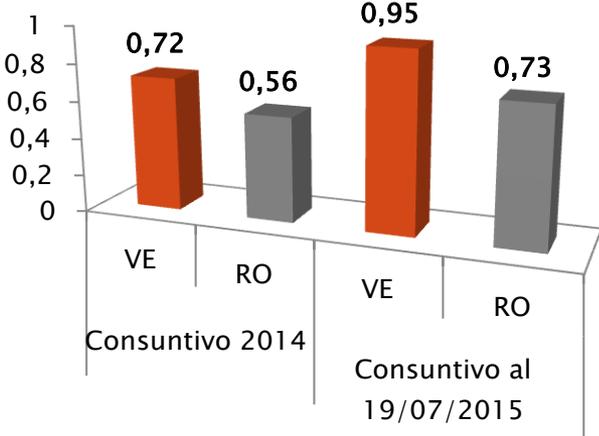
A seguito dell'accorpamento, è entrata a far parte del Gruppo l'Aziende Mercati di Lusia e Rosolina, e questo è significativo dell'ampliamento al settore primario, tra gli obiettivi del nuovo ente camerale. Il nuovo settore è, infatti, declinato in una apposita linea programmatica che abbraccia oltre che la gestione dei mercati e la tutela delle produzioni tipiche, anche il settore della pesca in relazione con il turismo e con altre attività presenti sul territorio.

La società totalmente partecipata CAMERA SERVIZI s.r.l., che già era stata oggetto di un riassetto organizzativo a metà del 2015, a seguito del conferimento dell'Azienda speciale Venezi@Opportunità, con successiva variazione della denominazione da In house s.r.l. a quella attuale di CAMERA SERVIZI, continuerà ad occuparsi della gestione del patrimonio immobiliare dell'ente, nonché della gestione degli acquisti del Gruppo e della gestione dei servizi promozionali resi alle imprese in sinergia con il mondo associativo.

Per quanto riguarda A.s.Po., ovvero l'azienda speciale per il Porto di Chioggia, la sua specificità rappresenta un punto fondamentale nelle linee programmatiche. L'attenzione alle infrastrutture e allo sviluppo della portualità è posta al centro del progetto Delta-Lagunare, sia per il ruolo di Chioggia rispetto alle attività connesse all'accorpamento, con un occhio rivolto anche alla struttura di Porto Levante, che per le questioni connesse alla legge di riforma dei porti.

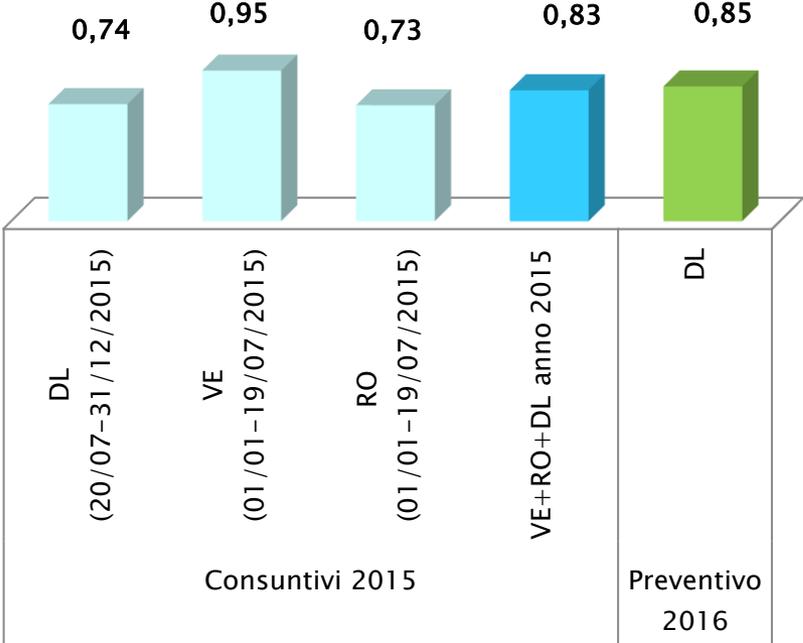
3.2.1 – Stato di Salute Economico-Finanziaria

Indice di rigidità CCIAA VE – CCIAA RO



Misura l'incidenza dei costi di struttura rispetto ai Proventi correnti. Rappresenta la quantità di risorse correnti destinate a finanziare le spese del personale e le spese di funzionamento. Esprime una indicazione della capacità dell'Ente di destinare risorse correnti per interventi economici. Calcolato in % un valore prossimo o superiore al 100% evidenzia una scarsa o nulla capacità di poter destinare risorse correnti per interventi economici.

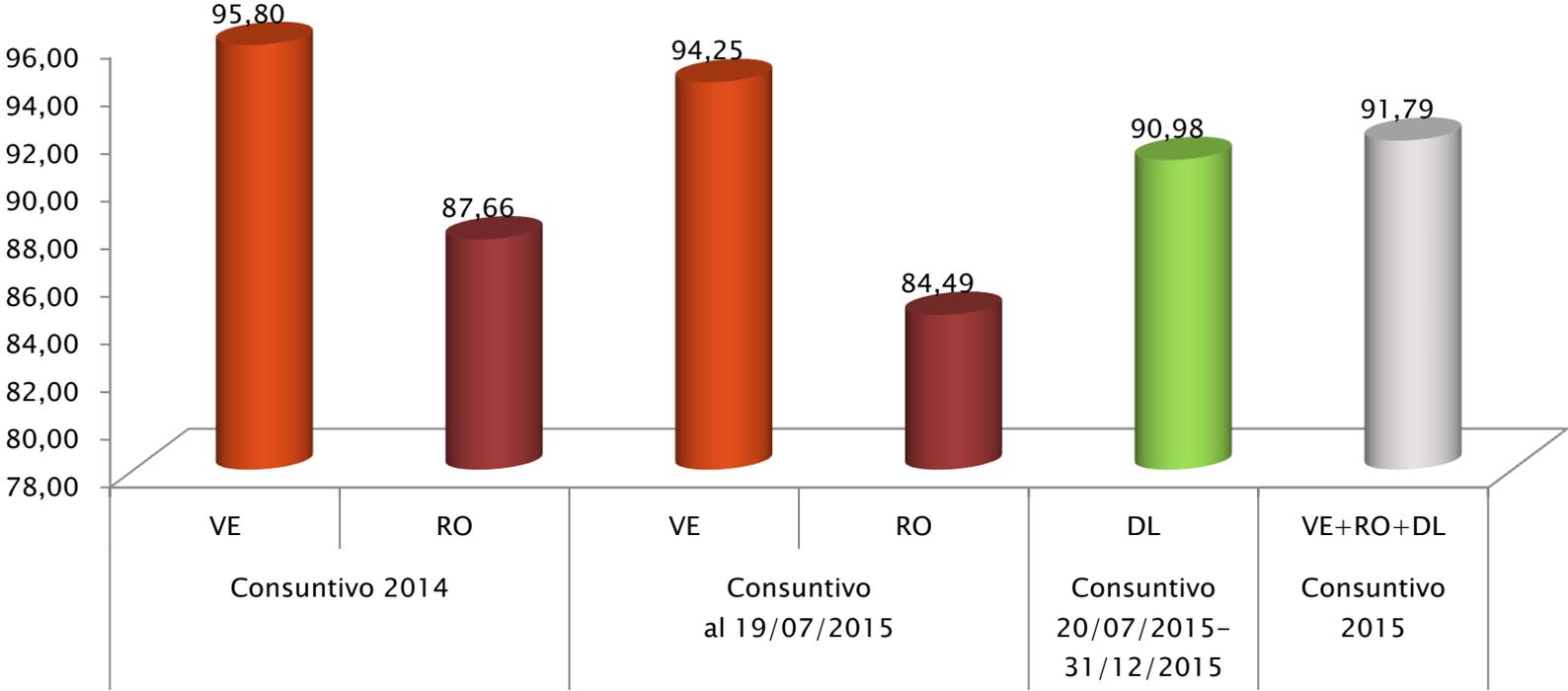
Indice di rigidità CCIAA DL



Fonte: Bilanci delle CCIAA di Venezia e Rovigo anni 2014 e 2015; Bilancio Preventivo Aggiornato CCIAA DL 2016

3.2.1 – Stato di Salute Economico-Finanziaria

Margine di struttura primario

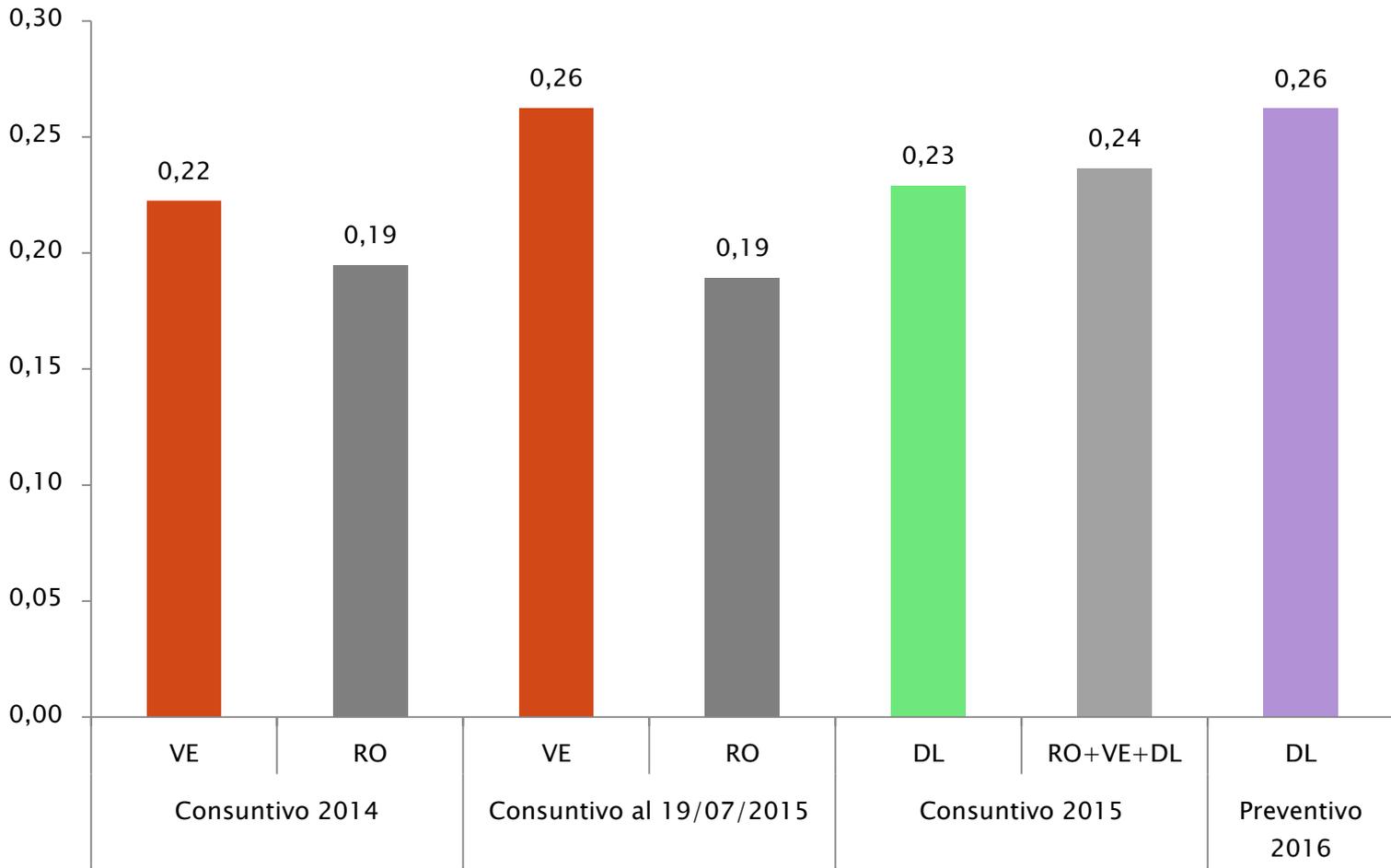


Misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio. In generale è auspicabile un valore superiore all'80%

Fonte: Bilanci delle CCIAA di Venezia e Rovigo anni 2014 e 2015; Bilancio Preventivo aggiornato CCIAA DL 2016

3.2.1 – Stato di Salute Economico-Finanziaria

Indice "risorse umane"

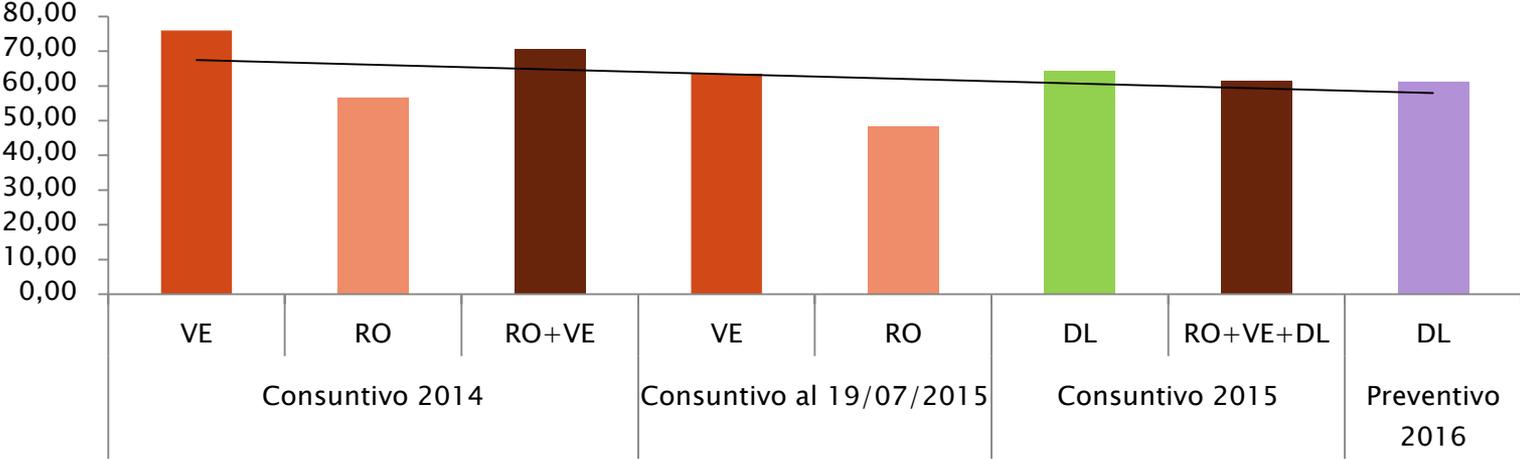


Misura l'incidenza degli oneri del personale sul totale degli Oneri correnti. In generale minore è l'incidenza degli oneri per il personale sugli oneri correnti più la Camera di commercio ha utilizzato risorse per finanziare interventi economici e oneri di funzionamento

Fonte: Bilanci delle CCIAA di Venezia e Rovigo anni 2014 e 2015; Bilancio Preventivo aggiornato CCIAA DL 2016

3.2.1 – Stato di Salute Economico-Finanziaria

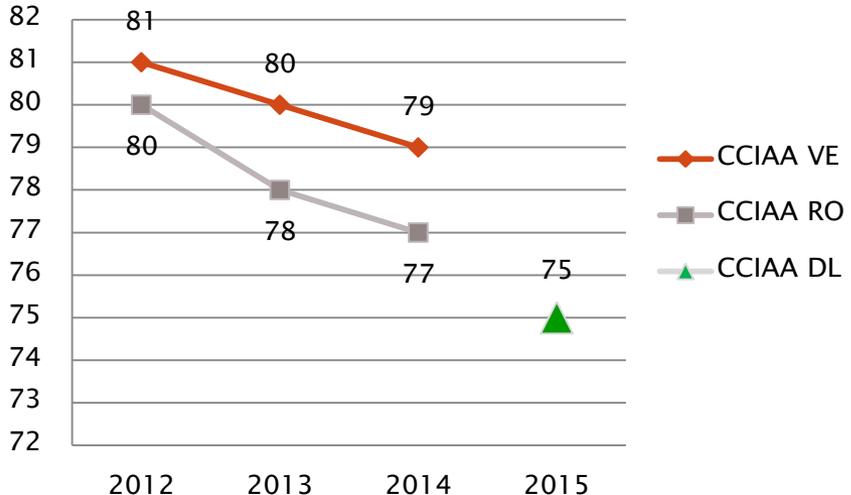
Incidenza del Diritto Annuale su Proventi correnti



Fonte: Bilanci delle CCIAA di Venezia e Rovigo anni 2014 e 2015; Bilancio Preventivo CCIAA DL 2016

Il taglio del diritto annuale, mentre comporta un risparmio davvero esiguo per le imprese (risparmio medio annuo effettivo: 44 euro nel 2015, circa 50 nel 2016 e circa 63 nel 2017; ancora inferiore per le imprese individuali, ossia, rispettivamente 22, 25 e 31 euro), produrrà effetti negativi sull'economia dei territori, in termini di minori aiuti o servizi per l'accesso al credito, l'arbitrato e la conciliazione, per l'internazionalizzazione, l'innovazione, l'alternanza scuola-lavoro e l'orientamento al lavoro.

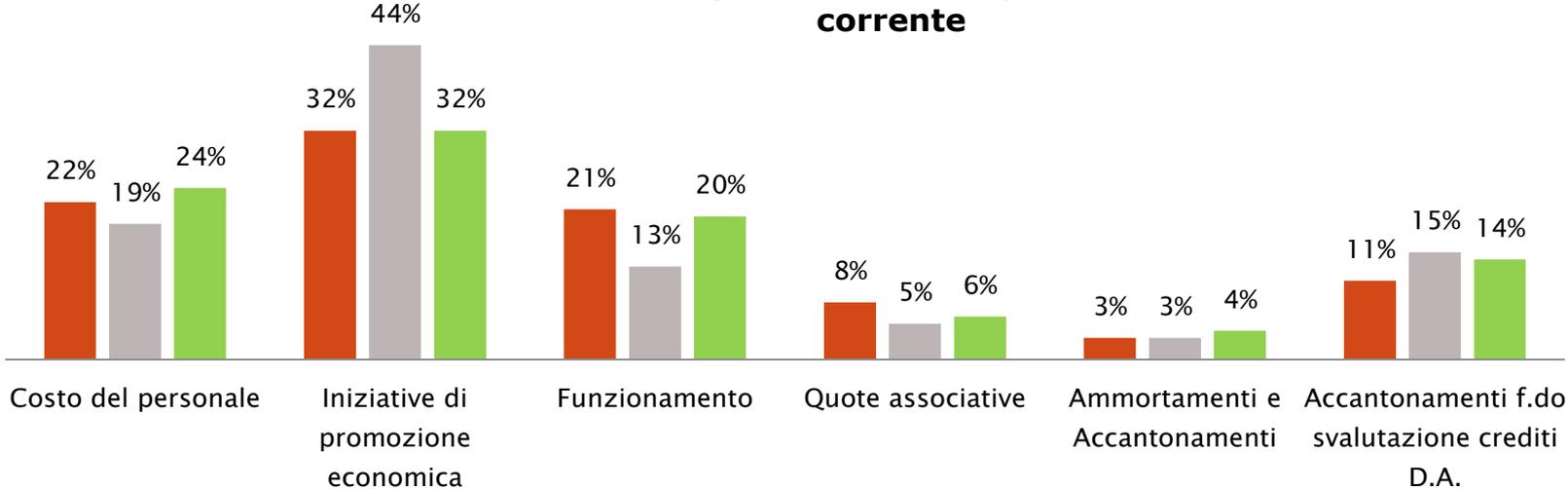
Indice di riscossione del Diritto Annuale



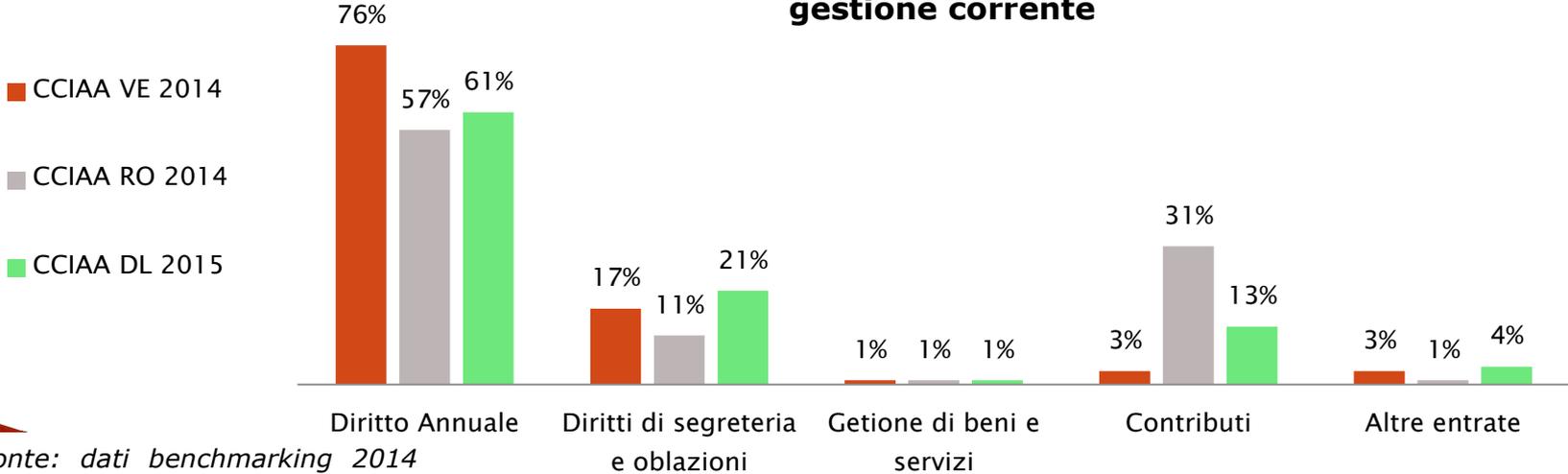
Fonte: dati benchmarking 2012-2013-2014-2015 Piano della Performance CCIAA DL Rev.1 del 12 Settembre 2016

3.2.1 – Stato di Salute Economico-Finanziaria

Composizione Oneri gestione corrente



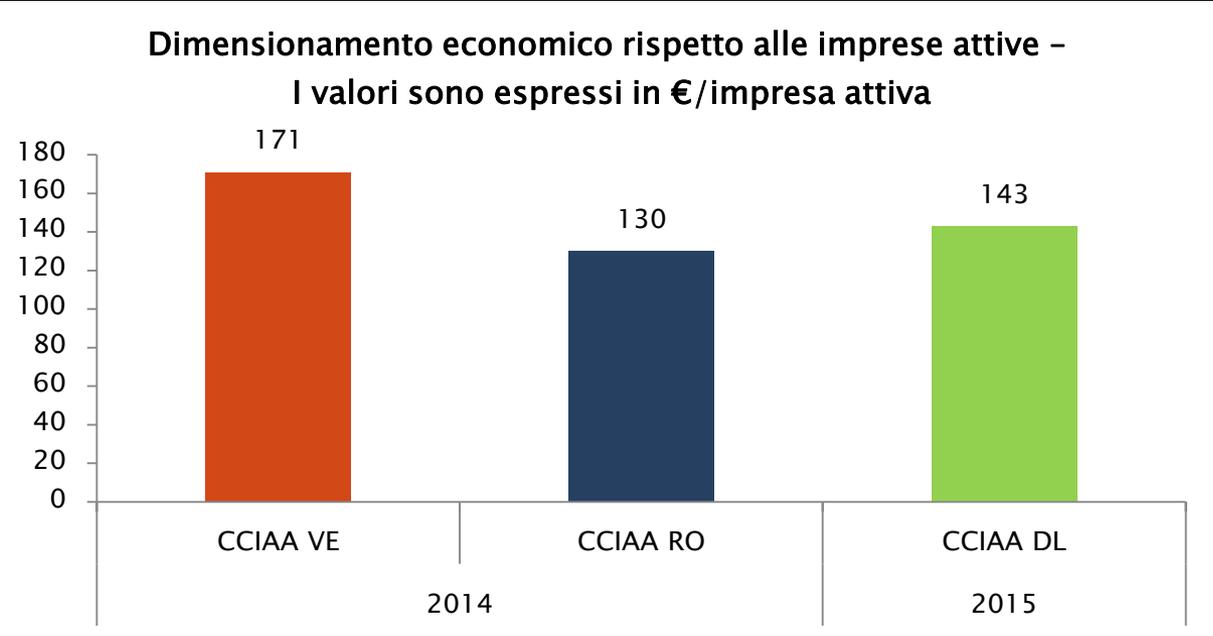
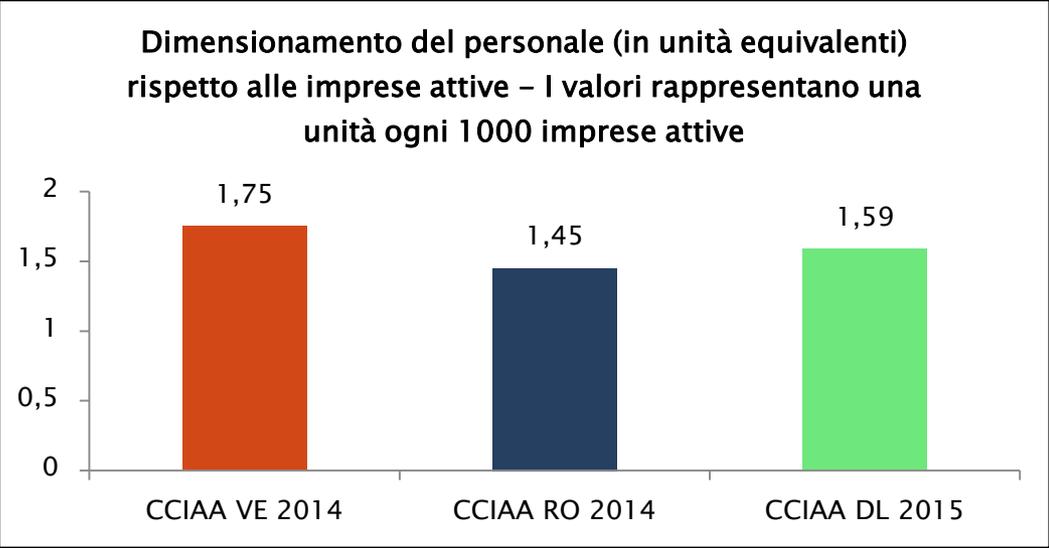
Composizione Proventi gestione corrente



Fonte: dati benchmarking 2014 per le singole camere di Ve e RO e dati 2015 a livello di enti accorpati

3.2.1 – Stato di Salute Economico-Finanziaria

RICADUTA SULLE IMPRESE

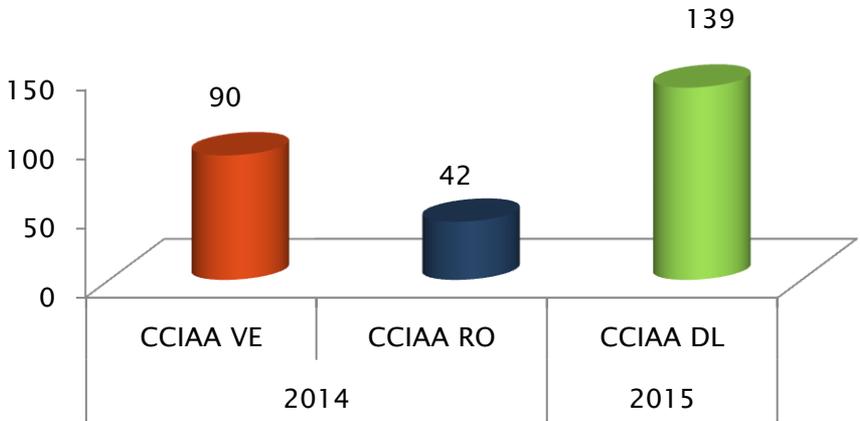


Fonte: dati benchmarking 2014 per le singole camere di Ve e RO e dati 2015 a livello di enti accorpati

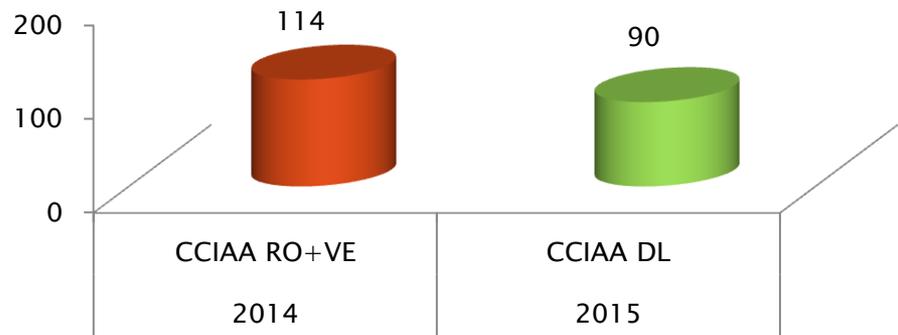
3.2.1 – Stato di Salute Economico-Finanziaria

RICADUTA SULLE IMPRESE

Costi di struttura per impresa attiva – Valori in €/impresa attiva



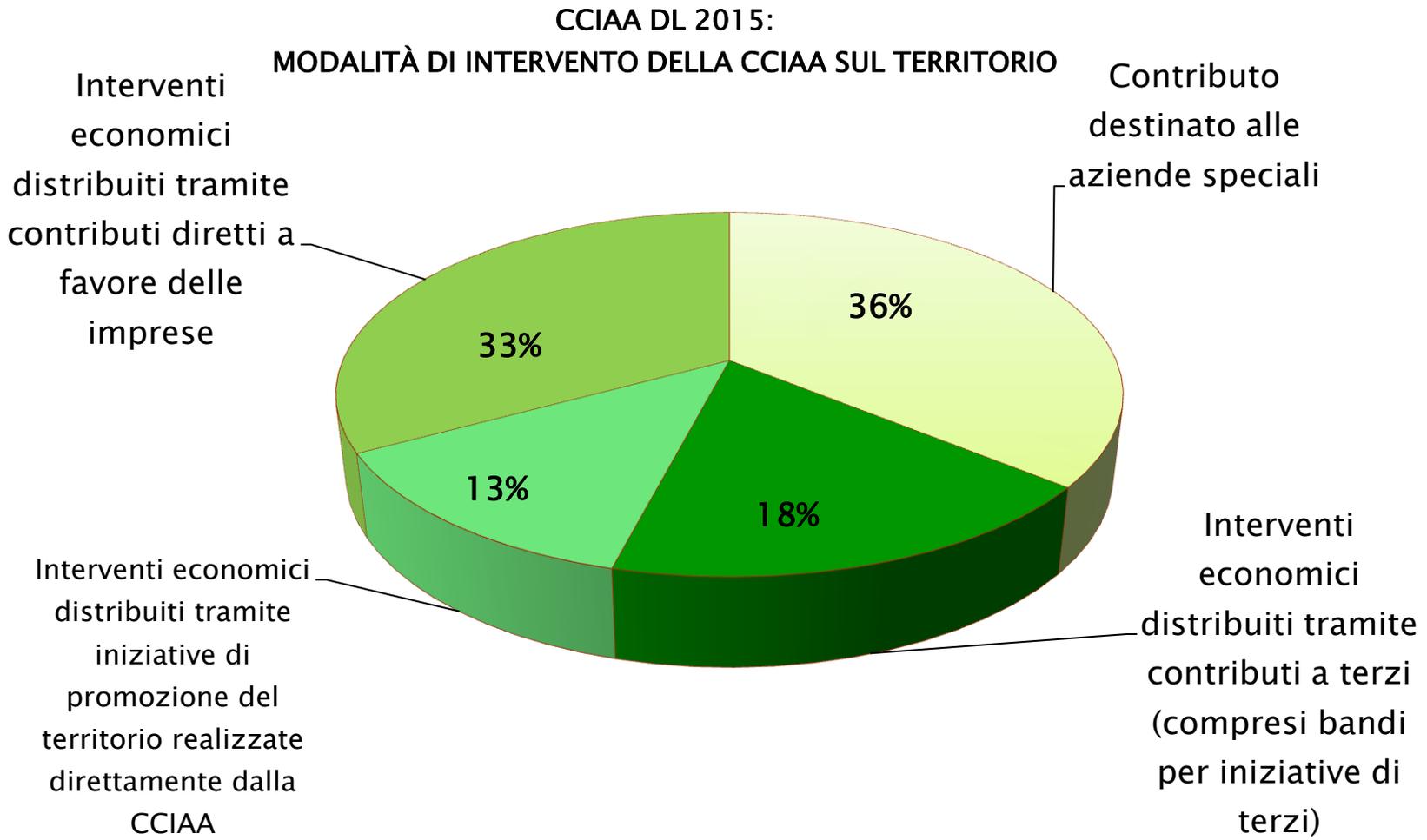
**Interventi economici
Valori in €/impresa attiva**



Fonte: dati benchmarking 2014 per le singole camere di Ve e RO e dati 2015 a livello di enti accorpati

3.2.1 – Stato di Salute Economico-Finanziaria

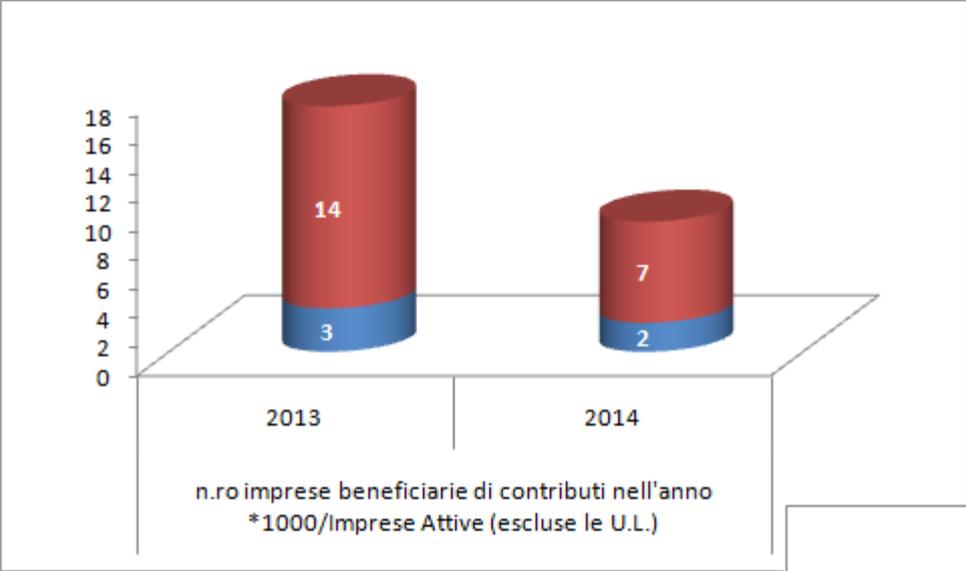
RICADUTA SULLE IMPRESE



Fonte: dati benchmarking 2015 a livello di enti accorpati

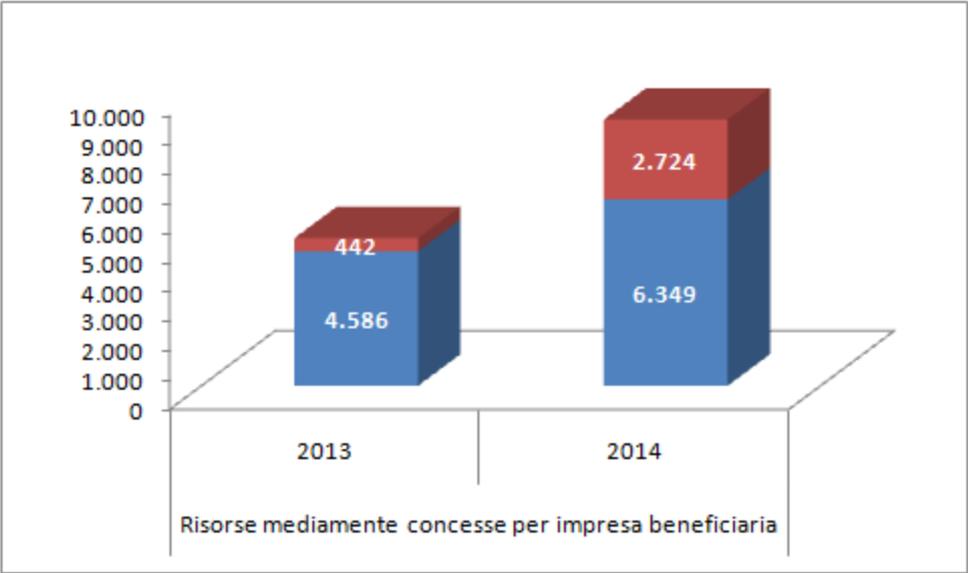
3.2.1 – Stato di Salute Economico-Finanziaria

RICADUTA SULLE IMPRESE



n.ro imprese beneficiarie di contributi nell'anno
*1000/Imprese Attive (escluse le U.L.)

- CCIAA VE
- CCIAA RO



Risorse mediamente concesse per impresa beneficiaria

Fonte: dati benchmarking 2014
(ultimi dati disponibili)

3.2.2 – Livelli di qualità dei servizi: qualità erogata e percepita

La Camera di Commercio di Venezia si è certificata ISO 9001:2008 fin dal 2004, superando ininterrottamente le verifiche di mantenimento annuali e i rinnovi triennali. Attualmente, a seguito dell'accorpamento, il nuovo ente Delta-Lagunare, che nella mappa strategica 2015-2020 ha approvato un obiettivo strategico nella prospettiva processi interni e qualità - finalizzato al consolidamento organizzativo attraverso l'allineamento di atti, procedure processi e metodi organizzativi -, ha in programma l'estensione della certificazione alla sede secondaria di Rovigo. In base all'esperienza maturata in questi anni, si ritiene che lo strumento della norma ISO 9001:2008, che punta al miglioramento continuo dei processi in favore del cliente, sia ancora valido e attuale tanto più ora che la norma è in fase di modifica e aggiornamento .

Non solo, ma rappresenta una leva per coinvolgere il personale in un'azione di integrazione sistematica e mirata nell'analisi di procedure, documenti e moduli, che porterà a razionalizzare prassi e metodi consolidati da tempo. Nel Piano è inserito l'obiettivo trasversale alle aree, strutturato con un apposito piano di miglioramento, come previsto dalla norma ISO 9001:2008, da realizzare nel corso del 2016 per approdare alla certificazione complessiva del nuovo ente.

Attualmente le sedi di Venezia Mestre Marghera e San Donà di Piave monitorano i propri servizi utilizzando una mappatura di 106 sottoprocessi, ciascuno collegato ad uno o più indicatori e target specifici, i cui risultati sono riportati all'interno della Relazione sulla performance e della Carta dei Servizi. 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.

Il sistema qualità con i suoi indicatori e target è stato di supporto anche all'individuazione del Registro del rischio previsto dalla normativa in materia di prevenzione della corruzione, vale a dire la legge 190/2012. 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.

In attesa di certificare anche il sito di Rovigo, la sede legale di Venezia, insieme alle sedi di Mestre, Marghera e San Donà, sono state oggetto della seconda verifica di mantenimento da parte di Bureau Veritas nei giorni 1 e 3 dicembre 2015, con esito positivo.

La Camera di Commercio, inoltre, come anticipato nella premessa, si confronta attraverso due sistemi di benchmarking con 16 Camere di Commercio, relativamente al progetto di Unioncamere Toscana e con altre 50 relativamente al progetto Pareto.

Si riporta di seguito l'ultima rendicontazione disponibile dei macroprocessi, alla data del 31 dicembre 2015.

Analogamente, al fine di consentire una maggiore trasparenza agli stakeholder, si riporta tra gli allegati la rendicontazione dei sottoprocessi al 31.12.2015, che comprende anche i risultati della Carta dei servizi (Allegato 3).

3.2.2 – Livelli di qualità dei servizi: qualità erogata e percepita Monitoraggio nelle sedi di Venezia, Mestre, Marghera e San Donà di Piave

Legenda

Da 0% a 79% = rosso

Da 80% a 89% = giallo

Da 90% a 100% = verde

Processo	Performance pesata del Processo		
	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015
Affari generali	94,74	95	81,35
Anagrafico-Certificativo	97,67	98,76	92,86
Attività di vigilanza-ispezione e controllo	100	94,57	99,27
Ciclo di gestione della Performance	91,47	100	98,89
Comunicazione	99,91	85,54	91,12
Formazione professionale e manageriale rivolta all'esterno	100	99,92	100
Gestione contabilità	81,96	98,58	86,59
Gestione patrimonio	91,45	96,36	91,58
Gestione risorse umane	81,46	86,26	83,70
Giustizia alternativa	100	100	82,00
Monitoraggio dell'Economia e del Mercato	98,39	96,78	96,67
Promozione del territorio e delle imprese	100	100	82,50
Regolamentativo (Amministrativo)	100	100	92,40
Servizi tecnico-informatici e ausiliari	100	100	100

La Camera di Commercio di Venezia era certificata ISO 9001:2008 fin dal 2004. Nel giorni 1 e 3 dicembre 2015 il nuovo ente Delta-Lagunare è stato oggetto di verifica da parte di Bureau Veritas, superando la seconda verifica di mantenimento - limitatamente ai siti di Venezia, Mestre, Marghera e San Donà di Piave - dopo il rinnovo della certificazione per il triennio 2014-2016, avvenuta a novembre 2013. Il progetto di estensione della certificazione alla sede secondaria di Rovigo è già un obiettivo operativo inserito nel Piano della performance 2016-2018.

Dal confronto della performance dei processi nel triennio 2013 - 2015 si evidenzia il seguente andamento:

- 9 processi su 14 hanno performance superiore del 90%, di cui 3 con performance superiore o uguale rispetto l'anno precedente.

- 5 processi hanno performance tra l'81,35% e 86,59%, riguardano sia servizi primari (promozione del territorio e delle imprese, giustizia alternativa) che di supporto (affari generali, gestione contabilità e risorse umane).

Il 2015 sconta una flessione maggiore rispetto alle altre due annualità, dettata dalla complessità dell'accorpamento, ciononostante i servizi hanno mantenuto un discreto livello di efficienza in quanto nessun Processo ha raggiunto una Performance inferiore al 80%.

La prossima sfida è rappresentata dal rinnovo della certificazione, previsto entro il mese di ottobre 2016 allargata alla sede rodigina.

3.2.2 – Livelli di qualità dei servizi: qualità erogata e percepita

Indagine esterna

La Camera di Commercio di Venezia da tempo confronta il livello di qualità dei propri servizi con una indagine esterna realizzata dalla società Si Camera – società del sistema camerale specializzata in indagini, mentre Rovigo realizzava indagini di customer mirate agli sportelli camerali.

Nel corso del 2015, la Camera di commercio di Venezia, in base ai risultati emersi nell'ultima indagine di customer realizzata tra novembre e dicembre 2014, e considerato il forte cambiamento in atto, ha avviato un'indagine presso le imprese dei territori delle provincie di Rovigo e Venezia. L'obiettivo è stato quello di cercare di cogliere, oltre a una valutazione sulle performance delle Pubblica Amministrazione in generale, quali fossero le istanze delle imprese nei confronti di questo nuovo soggetto, quali azioni auspicherebbero venissero realizzate per sostenere la competitività del sistema produttivo locale.

L'indagine si è svolta dal 6 ottobre al 3 novembre 2015, coinvolgendo un campione di 612 imprese, tramite interviste realizzate via web con il sistema CAWI (Computer Assisted Web Interviewing) e con il sistema CATI (Computer Assisted Telephone Interviewing).

Come anticipato nel paragrafo 2.2. "Missione istituzionale", è emerso un nuovo ruolo per l'ente camerale, un ruolo di Bussola per le imprese, con precisi indirizzi in diversi ambiti di intervento. L'indagine permetterà, inoltre, di meglio definire la pianificazione strategica dell'ente.

Una sintesi della ricerca è rappresentata nelle pagine seguenti.

LA BUSSOLA

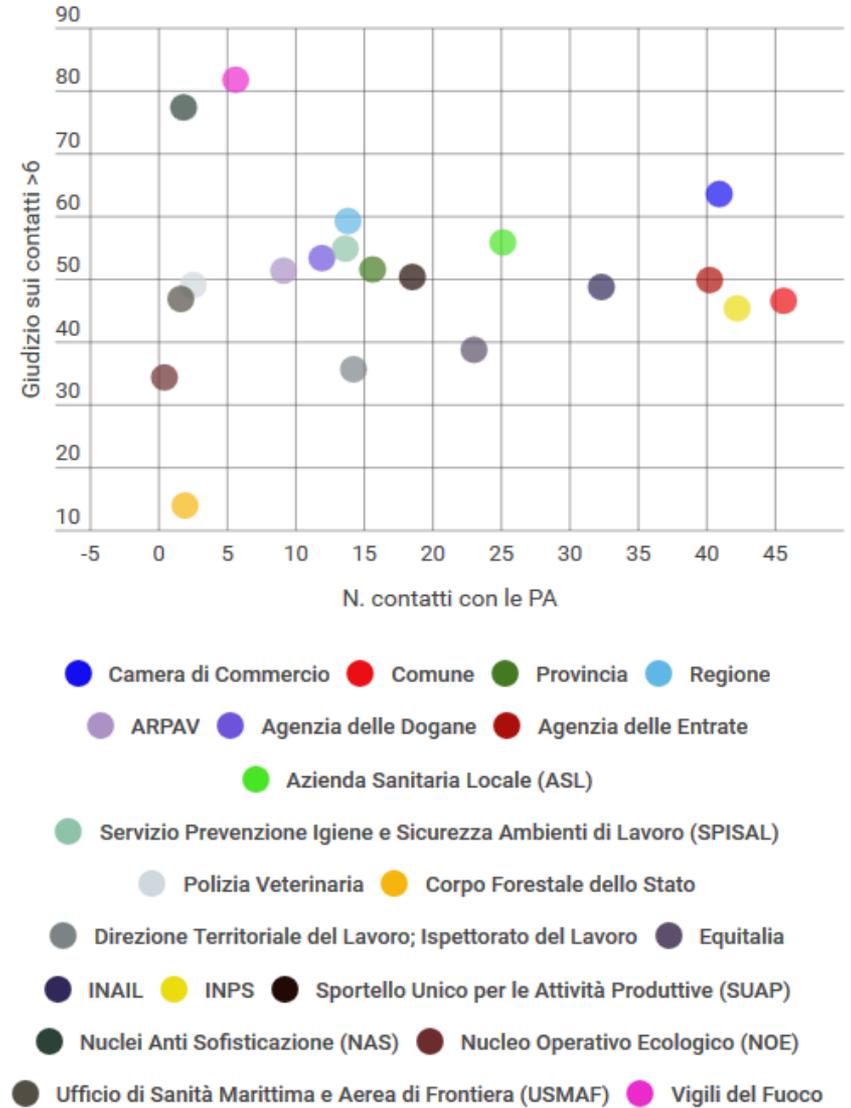


IL RUOLO DELLA CAMERA DI COMMERCIO
SECONDO GLI IMPRENDITORI DI ROVIGO E VENEZIA

3.2.2 – Livelli di qualità dei servizi: qualità erogata e percepita

I rapporti con la Pubblica Amministrazione

Nei primi sei mesi del 2015 le imprese di Rovigo e Venezia hanno intrattenuto relazioni, in particolare, con 4 enti: il Comune (45,6%), l'INPS (42,2%) la Camera di Commercio (40,9%) e l'Agenzia delle Entrate (40,2%).



Pubbliche amministrazioni	N. contatti	Giudizio sui contatti >6
Camera di Commercio	40,9	63,6
Comune	45,6	46,6
Provincia	15,6	51,6
Regione	13,8	59,3
ARPAV	9,1	51,4
Agenzia delle Dogane	11,9	53,4
Agenzia delle Entrate	40,2	49,9
Azienda Sanitaria Locale (ASL)	25,1	55,9
SPISAL	13,6	54,9
Polizia Veterinaria	2,5	49,1
Corpo Forestale dello Stato	1,9	14,0
Dir. Territoriale del Lavoro; Ispettorato del Lavoro	14,2	35,7
Equitalia	23,0	38,8
INAIL	32,3	48,8
INPS	42,2	45,4
Sportello Unico per le Attività Produttive (SUAP)	18,5	50,4
Nuclei Anti Sofisticazione (NAS)	1,8	77,4
Nucleo Operativo Ecologico (NOE)	0,4	34,4
Ufficio di Sanità Marittima e Aerea di Frontiera (USMAF)	1,6	46,9
Vigili del Fuoco	5,6	81,8

3.2.2 – Livelli di qualità dei servizi: qualità erogata e percepita

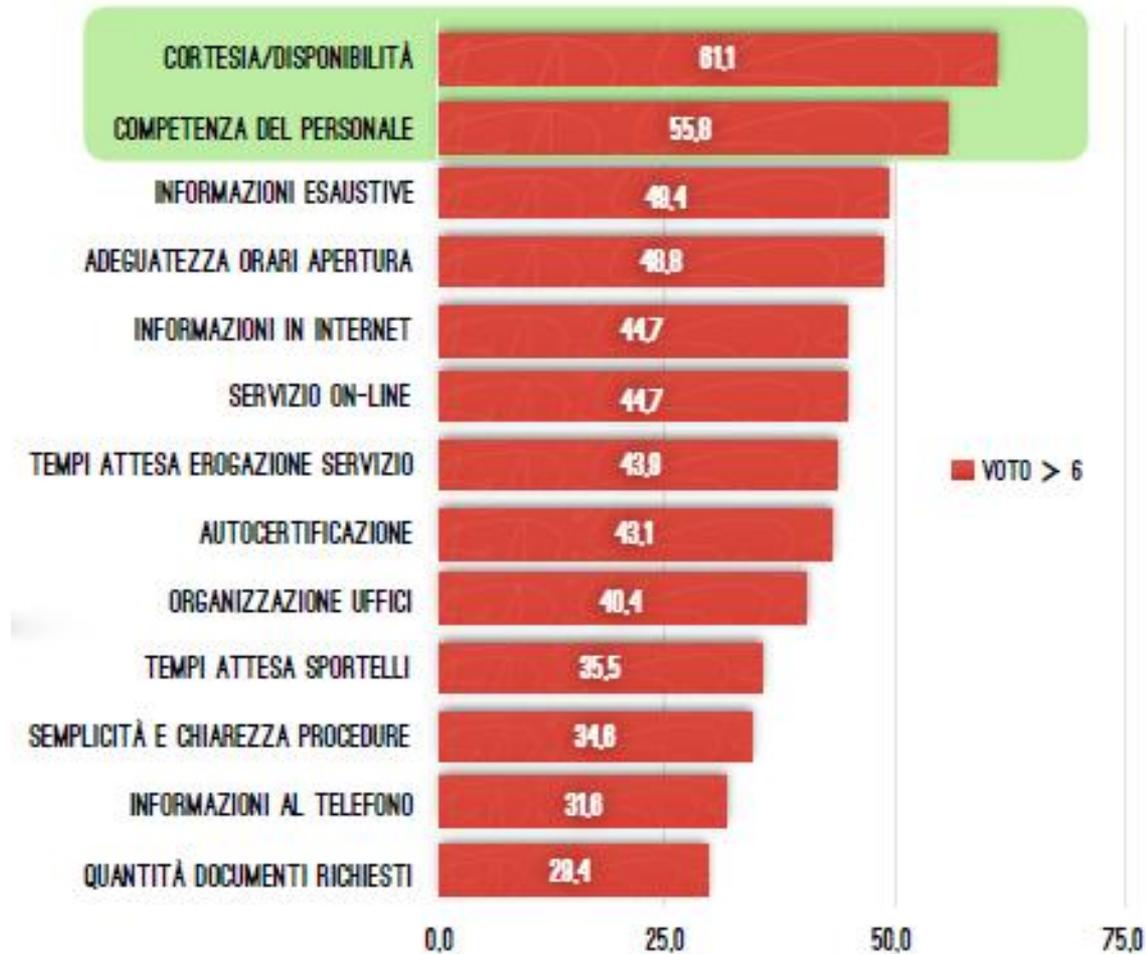
Il rapporto con la Pubblica Amministrazione: livello di apprezzamento

Il giudizio dei titolari d'azienda si caratterizza per essere selettivo e polarizzato. Gli unici pochi aspetti che ottengono un giudizio positivo (voto 6 e oltre) riguardano esclusivamente il personale. La cortesia e la disponibilità (61,1%) e la competenza (55,8%): sono le uniche dimensioni a essere apprezzate.

All'opposto, con giudizi anche largamente negativi (voto al di sotto del 5) possiamo annoverare tutte quelle caratteristiche che afferiscono alla macchina organizzativa degli apparati: dall'adeguatezza degli orari di apertura, alla semplicità delle procedure; dall'organizzazione dei singoli uffici, alla quantità di documenti necessari.

Ambiti di apprezzamento nel rapporto con la Pubblica Amministrazione (val. %)

(voto da 1 a 10, dove 1= totalmente insoddisfatto e 10 = totalmente soddisfatto)



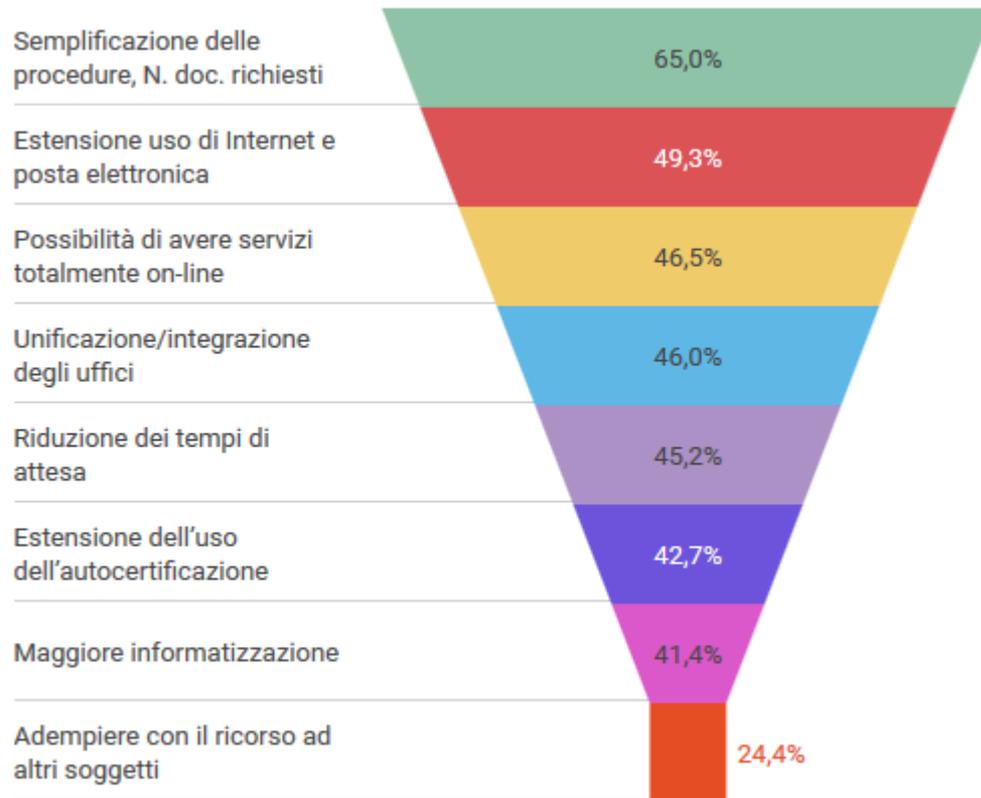
3.2.2 – Livelli di qualità dei servizi: qualità erogata e percepita

Azioni per migliorare l'interazione tra imprese e Pubblica Amministrazione

Molti sono gli interventi di miglioramenti auspicati dagli imprenditori, ma semplificazione e sburocratizzazione costituiscono l'elemento chiave principale atteso.

Azioni per migliorare l'interazione tra imprese e Pubblica Amministrazione (val. %)

(voto da 1 a 10, dove 1 = per nulla e 10 = moltissimo)



3.2.2 – Livelli di qualità dei servizi: qualità erogata e percepita



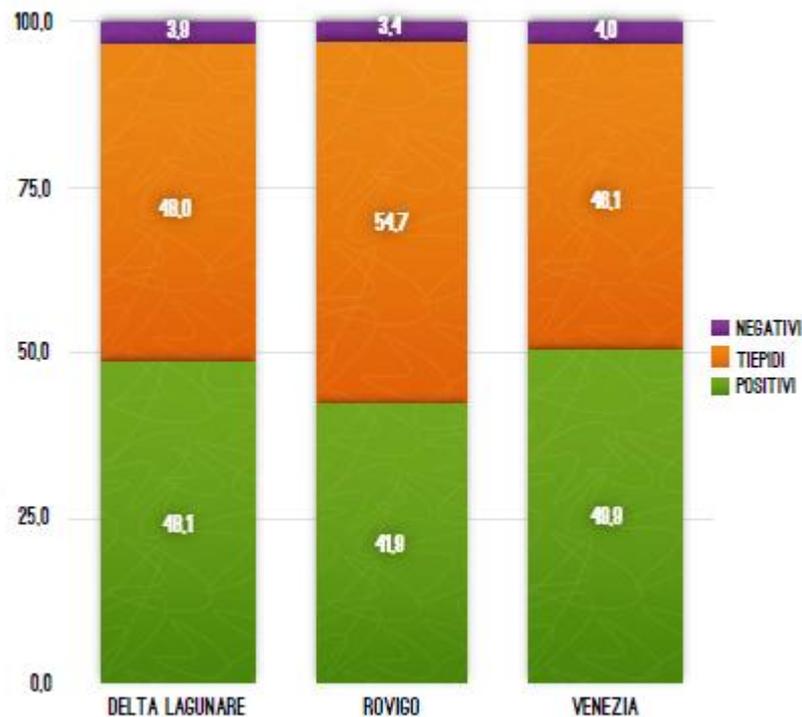
Gestione dei documenti in formato elettronico: utilità percepita

Le opinioni raccolte mettono in luce tre profili prevalenti:

- I "positivi" verso la gestione elettronica dei documenti sono il 48,1% degli intervistati e si addensano particolarmente fra i titolari d'azienda della provincia di Venezia (49,9%), quelli del settore dell'agricoltura (55,3%) e del commercio (51,1%), le imprese di più grande dimensione (55,6%, oltre 50 addetti) e quelle di più recente costituzione (junior, 49,7%).

I "tiepidi", ovvero quanti hanno un'opinione positiva, ma mettono in luce le difficoltà, costituiscono una quota analoga al gruppo precedente: 48,0%. In questo caso annoveriamo più spesso gli imprenditori di Rovigo (54,7%), del settore industriale (51,4%), le imprese più piccole (48,3%, fino a 9 addetti).

-I "contrari" sono una quota marginale (3,9%) e si annidano in particolare nell'agricoltura (7,9%) e nei servizi (6,3%).



Propensione all'utilizzo dei documenti in formato elettronico (val. %)

(voto da 1 a 10, dove 1 = per nulla e 10 = moltissimo)

3.2.2 – Livelli di qualità dei servizi: qualità erogata e percepita

Grado di accordo sui processi di digitalizzazione

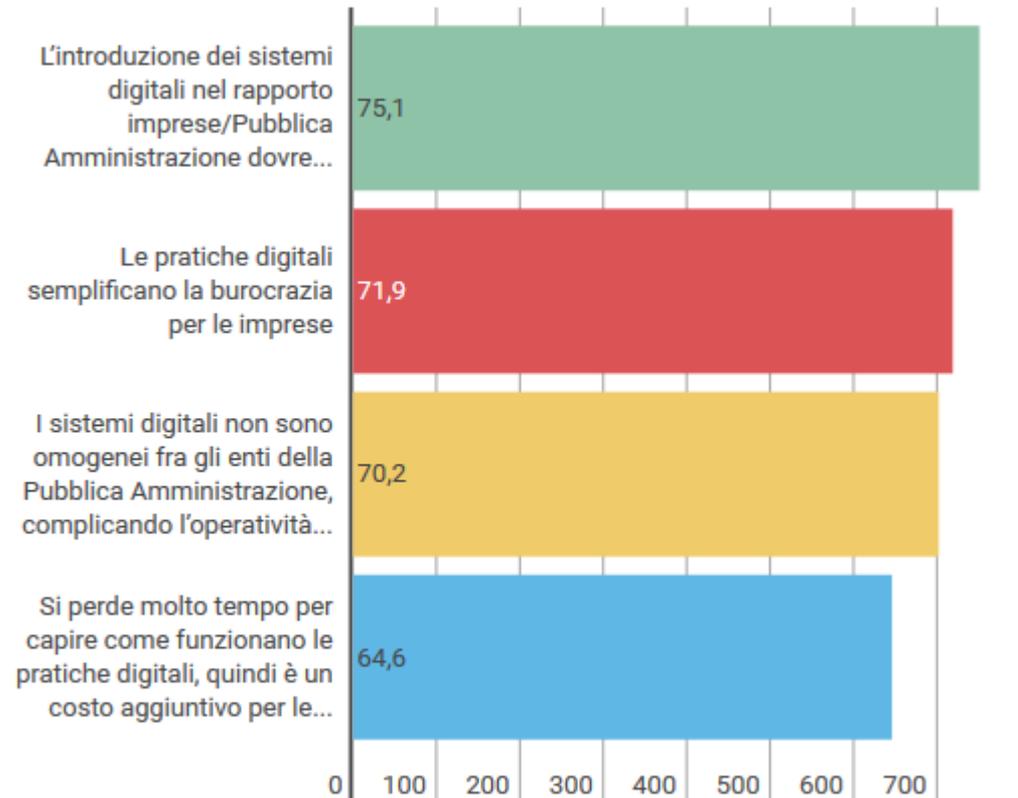
L'opinione degli interpellati benché tendenzialmente positiva, presenta alcune zone d'ombra.

Una larga parte degli imprenditori manifesta un'opinione positiva nei confronti della digitalizzazione (71,9%; soprattutto fra gli imprenditori di Venezia, 75,8%; le imprese con oltre 50 addetti, 90,9%) perché semplificano la burocrazia.

Un percentuale minoritaria, ma non marginale (28,1%; in particolare i titolari di Rovigo, 41,0%; dell'agricoltura, 45,0%; le imprese fino a 9 addetti, 29,0%), manifesta un sentimento avverso a queste nuove modalità operative con cui rapportarsi.

Grado di accordo (val. %)

(voto da 1 a 10, dove 1 = per nulla e 10 = moltissimo)



3.2.2 – Livelli di qualità dei servizi: qualità erogata e percepita

Le azioni attese dalla Camera a favore delle imprese

Il ventaglio delle iniziative richieste si presenta assai variegato.

Considerando l'espressione di voto dal 9 in su (gli interpellati dovevano esprimere un voto da 1 a 10), è possibile selezionare le priorità su cui i titolari d'impresa auspicerebbero maggiormente un intervento.

In particolare le attese possono essere così raggruppate per natura:

-“preventiva” ovvero di informare le imprese su quali possano essere i controlli e i permessi necessari per la loro attività;

-“orientativa” ovvero di sostenere le imprese nella scelta dell'accesso ai crediti e alle opportunità di finanziamento;

-“formativa”: esprime una domanda di formazione sia per chi intende intraprendere un'attività imprenditoriale, sia per quelli già svolgono tale professione:

- “educazione digitale”: sostegno nell'utilizzo degli strumenti digitali della Pubblica Amministrazione e rendere in digitale i libri contabili e i registri d'impresa.

	GIUDIZIO
	(>9)
INFORMARE PREVENTIVAMENTE SU CONTROLLI E PERMESSI	40,2
ORIENTARE NELL'ACCESSO AI CREDITI E AI FINANZIAMENTI	36,4
FARE FORMAZIONE A CHI VUOLE DIVENTARE IMPRENDITORE E A QUELLI ATTIVI	32,9
AIUTARE NELL'UTILIZZO DEGLI STRUMENTI DIGITALI CON LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	32,8
RENDERE IN DIGITALE I LIBRI CONTABILI E I REGISTRI D'IMPRESA	31,8
FARE DA INCUBATORE PER LA NASCITA DI NUOVE IMPRESE	30,4
INDIRIZZARE ALLE OPPORTUNITÀ PER I MERCATI ESTERI	29,4
ACCOMPAGNARE I PROCESSI DI INNOVAZIONE E CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO	27,2
REALIZZARE FORME DI ALLEANZE, AGGREGAZIONE FRA IMPRESE	25,6



3.2.2 – Livelli di qualità dei servizi: qualità erogata e percepita

I servizi su cui attivarsi per le imprese

Gli imprenditori ritengono strategica l'azione della Camera di commercio in quanto può svolgere il ruolo di:

-“catalizzatore” ovvero di chi ricerca e attrae investimenti e finanziamenti per lo sviluppo economico delle imprese:

- “connettore” che favorisce l'incontro fra le imprese e il mondo di esperti e consulenti in grado di sostenere lo sviluppo delle stesse;

-“lobby” per lo sviluppo: per sostenere gli interessi delle imprese nelle sedi in cui si programma lo sviluppo dell'economia del territorio;

- agente per il “digitale”: creare uno spazio digitale dedicato con la Pubblica Amministrazione al fine di ottenere le autorizzazioni per via telematica.

	GIUDIZIO
	(>9)
ATTRARRE INVESTIMENTI E FINANZIAMENTI (UE, INVESTITORI,...)	42,8
AIUTARE LE IMPRESE A METTERSI IN COLLEGAMENTO CON ESPERTI, CONSULENTI, SOPRATTUTTO PER LE PIU' PICCOLE	38,8
RAPPRESENTARE GLI INTERESSI DELLE IMPRESE NELLA PROGRAMMAZIONE DELLO SVILUPPO DEL TERRITORIO	38,7
CREARE UNO SPAZIO DIGITALE DEDICATO CON LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE PER OTTENERE LE AUTORIZZAZIONI TRAMITE INTERNET (ON LINE)	36,5
INDIVIDUARE FORME ALTERNATIVE PER RISOLVERE LE CONTROVERSIE FRA IMPRESE	32,5
METTERE A DISPOSIZIONE DATI E ANALISI DI MERCATO SU DOVE CONVIENE APRIRE NUOVE ATTIVITÀ IMPRENDITORIALI	32,1
FARE DA MEDIATORE FRA IMPRESE E STATO/PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	30,1

I servizi su cui attivarsi (val. %)

(voto da 1 a 10, dove 1 = per nulla e 10 = moltissimo)



4 – La Performance Organizzativa

La Camera di commercio, come anticipato nel paragrafo precedente, monitora la Performance organizzativa su quattro livelli di approfondimento:

- **un primo livello** relativo alle attività/servizi erogati, attraverso una serie di indicatori qualitativi e quantitativi relativi al sistema di gestione qualità che, a seguito della revisione effettuata entro dicembre 2015 a Venezia, **mappa 106** azioni, raggruppate per area omogenea in **68 Sottoprocessi**. 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. Il sistema qualità sarà allargato anche alla sede secondaria di Rovigo nel corso del 2016.

- **un secondo 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, poiché da tempo la Camera di Commercio veneziana redige il bilancio consolidato del Gruppo Camera, con la Balanced scorecard sono monitorati anche gli obiettivi dell'Azienda speciale A.s.Po. e della società totalmente partecipata Camera Servizi. Nel 2016 sono pertanto monitorare le risorse economiche stanziare per gli interventi economici nel Preventivo economico Delta-Lagunare approvato dal Consiglio camerale con delibera 126 del 16 dicembre 2015, il preventivo di A.s.Po, dell'Azienda Mercati Lusia e Rosolina, e di Camera Servizi s.r.l. ed ulteriori risorse derivanti da piani di efficientamento, in linea con gli ultimi riferimenti normativi in materia di spending review.

- **un terzo livello** di approfondimento è quello relativo al progetto benchmarking toscano, con cui la Camera si misura, attraverso una serie di indicatori di natura economico-patrimoniale-finanziaria e di processo, con 16 Camera italiane

- **un quarto 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 primo livello della performance è stato descritto in precedenza, nella sezione dedicata allo **Stato di salute Organizzativo-Gestionale-Economico-Finanziario**, al fine di illustrare le caratteristiche del contesto interno dell'ente poiché funzionali, e allo stesso tempo consequenziali, al "disegno strategico" dell'Ente.

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.

Il secondo livello della performance verrà approfondito nella presente sezione come puntuale articolazione dell'**Albero della Performance**.



4.1 L'Albero della Performance

Proseguendo nella narrazione, 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. Per quanto riguarda mission e vision, considerato che a breve si completerà la riforma che ridisegna le funzioni attribuite alle Camere di commercio, saranno individuate successivamente nei prossimi documenti di programmazione.

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. La linea strategica può riguardare un insieme di attività, di servizi o di politiche. La definizione delle linee strategiche scaturisce da un'analisi congiunta dei fattori interni e dei fattori di contesto esterno. Rispetto alle linee strategiche sono definiti gli obiettivi strategici, da conseguire attraverso adeguate risorse e piani d'azione.

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

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

La Camera Delta-Lagunare, come riferito in precedenza, al fine di descrivere e successivamente misurare la performance camerale, ha optato per la scelta metodologica della Balanced Scorecard, pertanto l'articolazione dell'albero delle performance della verrà rappresentato secondo tale logica. Al fine di favorire la lettura e la comprensione della metodologia, si precisa che la stessa è rispondente ai caratteri richiesti dalla normativa e richiamati dalla CIVIT (Successivamente ANAC, ora Dipartimento Funzione Pubblica), tra cui l'articolazione degli obiettivi strategici secondo le diverse prospettive di analisi di seguito riportate.



4.1.2 – Le Aree strategiche

Le aree strategiche, rappresentano una sintesi delle linee di mandato, a cui si ricollegano per coerenza obiettivi strategici della mappa 2015-2020.

Sviluppare la Semplificazione tra imprese e P.A. e la digitalizzazione delle imprese

Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano, ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali

Valorizzare e promuovere il territorio e l'infrastrutturazione. Diffondere la responsabilità sociale e ambientale, garantendo la tutela del mercato, delle produzioni tipiche e la vigilanza dei prodotti

Ottimizzare ed integrare la gestione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo Camera Venezia Rovigo Delta-Lagunare



4.1.2 – Le Aree Strategiche

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.





4.1.3 – La mappa strategica pluriennale

La Camera di Venezia Rovigo Delta-Lagunare ha declinato la propria strategia, attraverso Mappe Strategiche (di carattere pluriennale ed annuale), utilizzando la metodologia della Balanced scorecard.

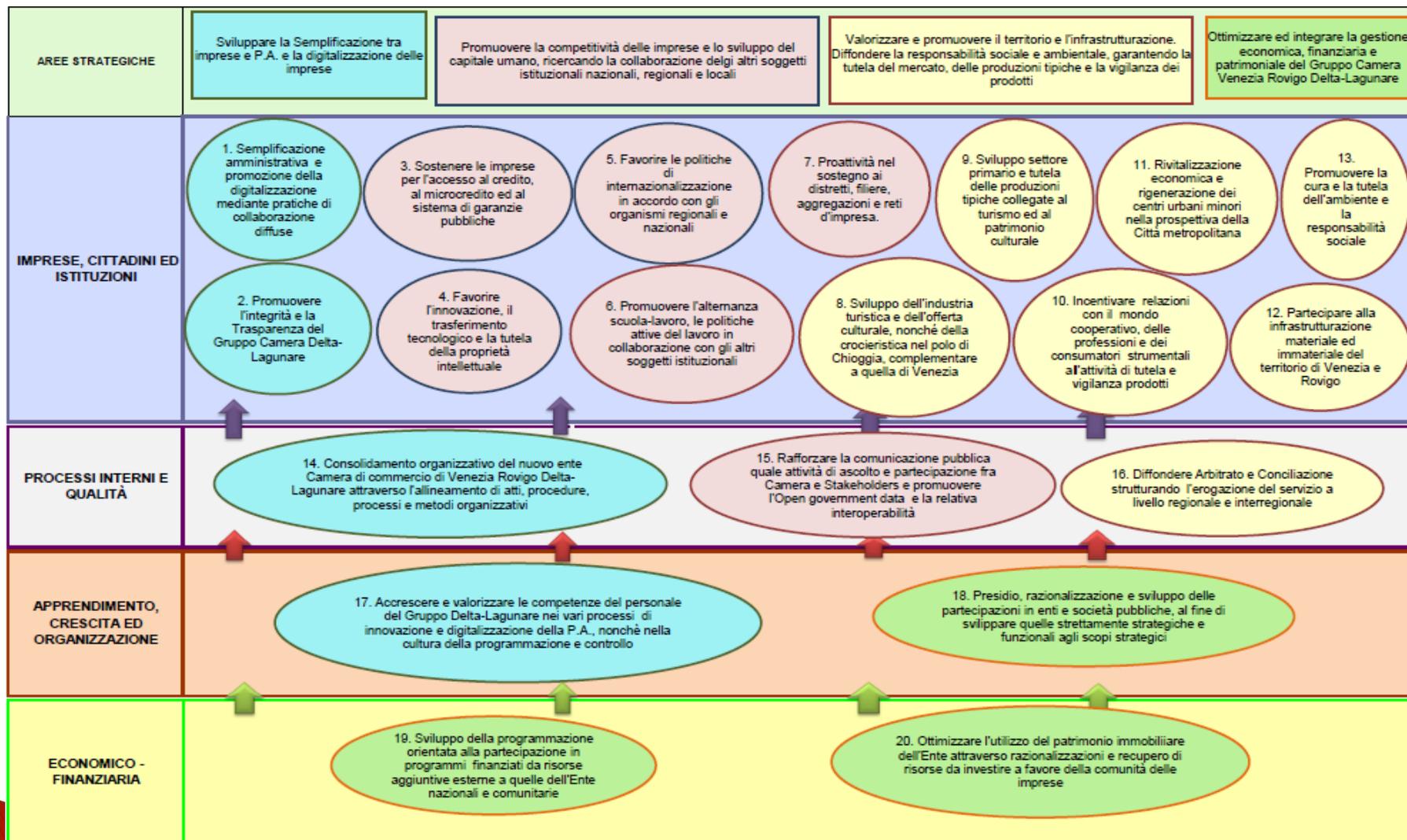
La Mappa Strategica pluriennale 2015-2020, approvata dal Consiglio camerale con delibera n. 10 del 5 ottobre 2015 insieme alle linee programmatiche, è applicata a partire dal presente Piano, in coerenza con il Preventivo economico 2016, approvato dal Consiglio camerale con delibera n. 25 del 16 dicembre 2015.

Gli obiettivi strategici, declinati nella quattro prospettive, sono tra loro collegati da una catena logica di causa effetto. Ciò significa che anche gli obiettivi collocati nelle 3 prospettive interne “Processi interni e qualità” “Apprendimento crescita e organizzazione”, “Economico finanziaria”, inevitabilmente sono tesi a migliorare le performance verso l’esterno e quindi si collocano allo stesso livello in termini di importanza e significatività.

Di seguito le mappe strategiche pluriennale 2015-2020 e annuale 2016.

4.1.3 – La mappa strategica pluriennale

La mappa strategica pluriennale 2015–2020 della Camera di Commercio di Venezia Rovigo Delta-Lagunare è operativa a partire dalla programmazione 2016, in coerenza con il Preventivo economico 2016.



Mappa strategica 2015-2020 rev. 0 approvata dal Consiglio camerale con delibera n. 10 del 5 ottobre 2015

4.1.3 – La mappa strategica annuale

La mappa annuale 2016 è stata approvata dalla Giunta camerale con delibera n. 130 del 16 dicembre 2015, in concomitanza con gli indirizzi per l'assegnazione degli obiettivi alla dirigenza e alle aziende speciali che sarebbero stati successivamente declinati in precisi obiettivi operativi da inserire nel Piano della performance, previo confronto con l'Organismo indipendente di valutazione.

E' opportuno evidenziare l'evoluzione del processo di accorpamento, attraverso la collocazione dell'ob. 14 "Consolidamento organizzativo del nuovo ente Camera di commercio Delta-Lagunare attraverso l'allineamento di atti, procedure, processi e metodi organizzativi" nella prospettiva Processi interni e qualità.

L'obiettivo strategico è in continuità con l'obiettivo 1b "Costituzione, avvio e consolidamento del nuovo ente Camera di commercio di Venezia Rovigo Delta-Lagunare", della mappa strategica 2015 collocato nella prospettiva Imprese, cittadini e Istituzioni, a conferma che il processo di accorpamento è complesso e pluriennale, come anticipato nei precedenti Piani della performance 2015.

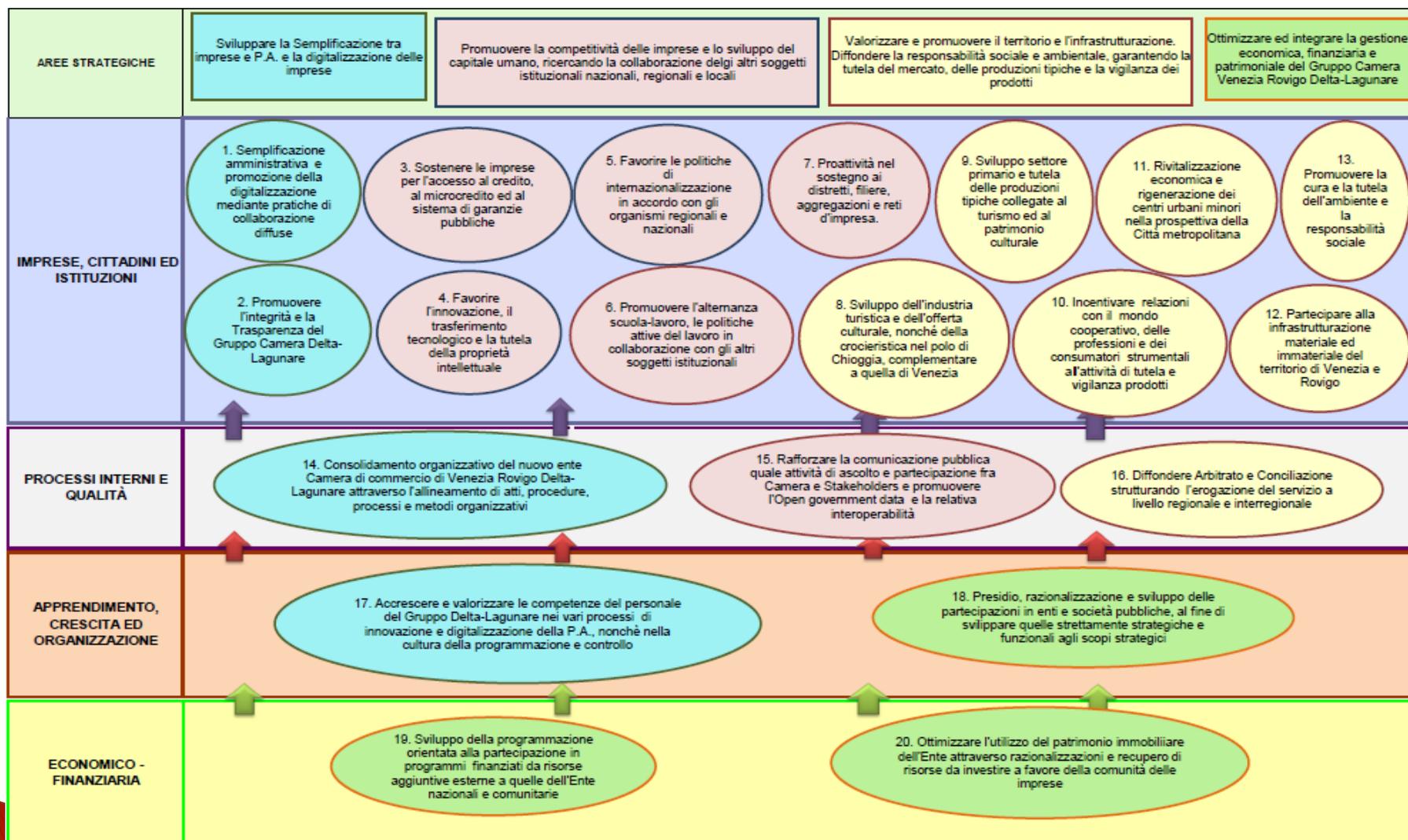
Il passaggio tra le due prospettive sottolinea in parallelo l'evoluzione del processo dalla fase politica a quella organizzativo-gestionale e pone l'accento sugli aspetti procedurali e organizzativi.

Agli obiettivi strategici sono collegati, secondo la logica del cascading, gli obiettivi operativi della dirigenza, i piani di efficientamento e il progetto finalizzato del personale che sono illustrati nelle slide seguenti.



4.1.3 – La mappa strategica annuale

La mappa strategica annuale 2016 della Camera di Commercio di Venezia Rovigo Delta-Lagunare è correlata alle risorse del Preventivo economico 2016 approvato dal Consiglio camerale con delibera n. 26 del 16/12/2015 .



Mappa strategica 2016 rev. 0 approvata dalla Giunta camerale con delibera n. 130 del 16 dicembre 2015

4.2 – Gli Obiettivi strategici

In questa sezione del Piano vengono presentati, nel dettaglio, gli Obiettivi strategici dell'ente correlati ai relativi indicatori triennali.

Nell'ottica della continuità con il Piano della performance infrannuale 2015, che ha rappresentato per i nuovi amministratori un'opportunità di condivisione e allineamento delle strategie attuate dai due precedenti enti (CCIAA Venezia e Rovigo), sono stati mantenuti alcuni indicatori e, considerato il nuovo scenario in cui opera la Camera Delta-Lagunare, ne sono stati inseriti di nuovi.

In particolare sono stati aggiunti degli indicatori che monitorano il grado di assorbimento delle risorse assegnate agli obiettivi in relazione agli stanziamenti del Preventivo economico, al fine di monitorare l'efficacia dell'azione politica, in relazione alla riduzione delle risorse economiche determinate dal decreto legge 90/2014, successivamente convertito nella legge 114/2014.

Ulteriori indicatori, inoltre, sono stati individuati per monitorare le attività di razionalizzazione e di crescita della risorse umane, azioni necessarie e fondamentali per affrontare la riforma in atto che disciplina gli enti camerali e che si concluderà con l'emanazione del decreto attuativo dell'articolo 10 legge 124/2015, cosiddetta riforma Madia.

Infine, al fine di coordinare e monitorare maggiormente la programmazione con il Preventivo economico 2016, sono stati inseriti, nella prospettiva della BSC Economico-finanziaria, gli indicatori P.I.R.A (Piano degli indicatori dei risultati attesi).

In seguito all'attività di monitoraggio che ha raccolto ed elaborato i dati al 30 giugno 2016, e tenuto conto della Revisione del Preventivo Economico 2016 approvata a luglio, sono state apportate, previo parere dell'OIV, delle variazioni sia a livello di indicatori che di target.

Nelle prossime slide si presenta il dettaglio degli obiettivi strategici.

4.2 – Gli Obiettivi strategici



Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: A Sviluppare la Semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese

1. Semplificazione amministrativa e promozione della digitalizzazione mediante pratiche di collaborazione diffuse

Indicatore	Target 2016	Target 2017	Target 2018	Peso
Incremento richieste telematiche, rispetto a quelle cartacee, di rilascio dei certificati di origine e dei visti su documenti a valere sull'estero (Cert O')	30%	50%	70%	35%
Percentuale di convenzioni riviste e implementate con i Comuni (SUAP) della provincia di Venezia e Rovigo (n. 94)	80%	95%	100%	65%
N. di interrogazioni sulle imprese della provincia di Venezia e Rovigo da parte della PA attraverso "Verifiche PA" (anno 2015 n. certificati richiesti dalla PA a livello nazionale 3.672)	>=3672	>=3672	>=3672	0%
N. richieste elenchi PEC dalla PA a livello nazionale attraverso "Verifiche PA"	>=25	>=25	>=25	0%

Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: A Sviluppare la Semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese

2. Promuovere l'integrità e la Trasparenza del Gruppo Camera Delta-Lagunare

Indicatore	Target 2016	Target 2017	Target 2018	Peso
Individuazione di nuovi indicatori a livello di sottoprocesso ad implementazione delle misure di prevenzione del rischio di corruzione (PTPC 2017)	>=2	>=3	>=4	50%
% di adeguamento alla nuova normativa (D.lgs 97/2016) e seguenti	>=100%	>=100%	>=100%	50%

4.2 – Gli Obiettivi strategici

Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano , ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali

3. Sostenere le imprese per l'accesso al credito, al microcredito ed al sistema di garanzie pubbliche

Indicatore	Target 2016	Target 2017	Target 2018	Peso
N. di imprese che ricevono un sostegno (ind. Output, incluse sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari e per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere)	>=1300	>=500	>=500	40%
Tempo di erogazione del contributo Confidi dal perfezionamento della procedura all'atto di liquidazione	<=30	<=30	<=30	20%
Grado di assorbimento delle risorse: Importo concesso / Importo stanziato	>=90%	>=95%	>=100%	40%

Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano , ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali

4. Favorire l'innovazione, il trasferimento tecnologico e la tutela della proprietà intellettuale

Indicatore	Target 2016	Target 2017	Target 2018	Peso
N. start-up innovative presenti nell'Incubatore certificato	>= 7	>= 2016	>= 2016	30%
N. interventi/incontri di assistenza	>=100	>=120	>=130	30%
Grado di assorbimento delle risorse: Importo concesso / Importo stanziato	>=90%	>=95%	>=100%	40%
Tasso di natalità delle imprese nei settori ad alta intensità di conoscenza	>=7,33	>=7,33	>=7,33	0%

4.2 – Gli Obiettivi strategici

Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano , ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali

5. Favorire le politiche di internazionalizzazione in accordo con gli organismi regionali e nazionali

Indicatore	Target 2016	Target 2017	Target 2018	Peso
N. imprese coinvolte	>=1160	>=1160	>=1160	30%
N. iniziative realizzate	>=5	>=5	>=5	30%
Andamento delle esportazioni delle imprese dell'area delta-lagunare in mln di €	>=5.821	>=5.821	>=5.821	0%
Grado di assorbimento delle risorse: Importo concesso / Importo stanziato	>=90%	>=95%	>=100%	40%

Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano , ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali

6. Promuovere l'alternanza scuola-lavoro, le politiche attive del lavoro in collaborazione con gli altri soggetti istituzionali

Indicatore	Target 2016	Target 2017	Target 2018	Peso
N. di imprese coinvolte	>=280	>=300	>=350	20%
N. studenti coinvolti	>=5000	>=5000	>=5000	20%
N. istituti coinvolti (tot. 91)	>=40%	>=40%	>=40%	20%
Grado di assorbimento delle risorse: Importo concesso / Importo stanziato	>=90%	>=95%	>=100%	40%

4.2 – Gli Obiettivi strategici

Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano , ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali

7. Proattività nel sostegno ai distretti, filiere, aggregazioni e reti d'impresa

Indicatore	Target 2016	Target 2017	Target 2018	Peso
Creazione e consolidamento rete di attori pubblici privati nell'ambito dei distretti della blue economy e della pesca	>=2	>=2	>=2	20%
N. imprese coinvolte	>=1000	>=1000	>=1000	30%
N. iniziative realizzate	>=7	>=7	>=7	30%
Tempo di erogazione del contributo Bandi dalla data di rendicontazione fissata nel bando all'atto di liquidazione, prelievi verifiche ai fini della regolarità finanziaria	<=60	<=60	<=60	20%

Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: C Valorizzare e promuovere il territorio e l'infrastrutturazione. Diffondere la responsabilità sociale e ambientale, garantendo la tutela del mercato, delle produzioni tipiche e la vigilanza dei prodotti

8. Sviluppo dell'industria turistica e dell'offerta culturale, nonché della crocieristica nel polo di Chioggia, complementare a quella di Venezia

Indicatore	Target 2016	Target 2017	Target 2018	Peso
N. di soggetti economici (imprese ed organismi diversi) coinvolti in aree di intervento riguardanti il branding ed il marketing territoriale	>=585	>=600	>=650	20%
N. iniziative realizzate	>=17	>=17	>=17	20%
Volume complessivo delle risorse attratte e spese sul territorio attraverso l'azione di supporto al cinema "Venice Film Opportunity"	—	>=1.500.000	>=1.500.000	20%
Grado di assorbimento delle risorse: Importo concesso / Importo stanziato	>=90%	>=95%	>=100%	40%

4.2 – Gli Obiettivi strategici



Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: C Valorizzare e promuovere il territorio e l'infrastrutturazione. Diffondere la responsabilità sociale e ambientale, garantendo la tutela del mercato, delle produzioni tipiche e la vigilanza dei prodotti

9. Sviluppo settore primario e tutela delle produzioni tipiche collegate al turismo ed al patrimonio culturale

Indicatore	Target 2016	Target 2017	Target 2018	Peso
N. di soggetti economici (imprese ed organismi diversi) coinvolti in aree di intervento riguardanti il settore primario e la tutela delle produzioni tipiche	>=570	>=570	>=570	30%
N. di iniziative dedicate al settore agricolo attraverso contributi affidati a terzi per iniziative di terzi	>=15	>=15	>=15	30%
Grado di assorbimento delle risorse: Importo concesso / Importo stanziato	>=90%	>=95%	>=100%	40%

Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: C Valorizzare e promuovere il territorio e l'infrastrutturazione. Diffondere la responsabilità sociale e ambientale, garantendo la tutela del mercato, delle produzioni tipiche e la vigilanza dei prodotti

10. Incentivare relazioni con il mondo cooperativo, delle professioni e dei consumatori strumentali all'attività di tutela e vigilanza prodotti

Indicatore	Target 2016	Target 2017	Target 2018	Peso
N. imprese coinvolte	>=330	>=330	>=330	60%
N. iniziative realizzate	>=7	>=7	>=7	40%

4.2 – Gli Obiettivi strategici

Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: C Valorizzare e promuovere il territorio e l'infrastrutturazione. Diffondere la responsabilità sociale e ambientale, garantendo la tutela del mercato, delle produzioni tipiche e la vigilanza dei prodotti

11. Rivitalizzazione economica e rigenerazione dei centri urbani minori nella prospettiva della Città metropolitana

Indicatore	Target 2016	Target 2017	Target 2018	Peso
N. imprese coinvolte	>=950	>=950	>=950	30%
N. iniziative realizzate	>=22	>=22	>=22	30%
Grado di assorbimento delle risorse: Importo concesso / Importo stanziato	>=90%	>=95%	>=100%	40%
Venezia: migliorare la posizione nel ranking nazionale delle città (Smart city index 2016)	<=15	<=15	<=15	0%
Rovigo: migliorare la posizione nel ranking nazionale delle città (Smart city index 2016)	<=83	<=83	<=83	0%

Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: C Valorizzare e promuovere il territorio e l'infrastrutturazione. Diffondere la responsabilità sociale e ambientale, garantendo la tutela del mercato, delle produzioni tipiche e la vigilanza dei prodotti

12. Partecipare alla infrastrutturazione materiale ed immateriale del territorio di Venezia e Rovigo

Indicatore	Target 2016	Target 2017	Target 2018	Peso
N. iniziative realizzate per supportare le infrastrutture materiali del territorio	>=2	>=2	>=2	100%

4.2 – Gli Obiettivi strategici



Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: C Valorizzare e promuovere il territorio e l'infrastrutturazione. Diffondere la responsabilità sociale e ambientale, garantendo la tutela del mercato, delle produzioni tipiche e la vigilanza dei prodotti

13. Promuovere la cura e la tutela dell'ambiente e la responsabilità sociale

Indicatore	Target 2016	Target 2017	Target 2018	Peso
N. seminari/incontri formativi	>=30	>=30	>=30	50%
N. iniziative realizzate (esclusa formazione)	>=5	>=5	>=5	50%

Processi interni e qualità

Area strategica: A Sviluppare la semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese

14. Consolidamento organizzativo del nuovo ente Camera di commercio di Venezia Rovigo Delta-Lagunare attraverso l'allineamento di atti, procedure, processi e metodi organizzativi

Indicatore	Target 2016	Target 2017	Target 2018	Peso
Efficacia degli Organi in relazione alla capacità di assumere decisioni in sede di Giunta e Consiglio: n. tot delibere di Giunta e Consiglio anno "n" / n. tot sedute di Giunta e Consiglio nell'anno "n" (<i>indicatore PIRA</i>)	>=15	>=15	>=15	20%
Estensione delle certificazione Sistema Qualità alla sede di Rovigo	entro 31/10/2016	—	—	80%

4.2 – Gli Obiettivi strategici

Processi interni e qualità

Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano , ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali

15. Rafforzare la comunicazione pubblica quale attività di ascolto e partecipazione fra Camera e Stakeholders e promuovere l'Open government data e la relativa interoperabilità

Indicatore	Target 2016	Target 2017	Target 2018	Peso
N. di dossier tematici su reti, star up innovative e alternanza scuola-lavoro creati nell'area Comunicazione e Stampa in raccordo con RI, Ufficio Statistica e Uff. Alternanza SL	>=3	>=4	>=5	70%
Indagine presso le imprese del territorio (Indagine PA digitale)	>=1	>=1	>=1	30%

Processi interni e qualità

16. Diffondere Arbitrato e Conciliazione strutturando l'erogazione del servizio a livello regionale e interregionale

Indicatore	Target 2016	Target 2017	Target 2018	Peso
N. controversie di mediazione gestite	>=900	>=900	>=900	100%

Apprendimento, crescita ed organizzazione

Area strategica: A Sviluppare la semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese

17. Accrescere e valorizzare le competenze del personale del Gruppo Delta-Lagunare nei vari processi di innovazione e digitalizzazione della P.A., nonché nella cultura della programmazione e controllo

Indicatore	Target 2016	Target 2017	Target 2018	Peso
N. di dipendenti che svolgono in un anno almeno 4 h di formazione	>=70%	>=70%	>=70%	20%
Valutazione uguale o superiore a 7 per la formazione ricevuta	>=90%	>=90%	>=90%	40%
N. iniziative realizzate per accrescere le competenze del personale camerale	>=35	>=35	>=35	40%

4.2 – Gli Obiettivi strategici



Apprendimento, crescita ed organizzazione

Area strategica: D Ottimizzare ed integrare la gestione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo Camera Venezia Rovigo Delta-Lagunare

18. Presidio, razionalizzazione e sviluppo delle partecipazioni in enti e società pubbliche, al fine di sviluppare quelle strettamente strategiche e funzionali agli scopi strategici

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2017	Target 2018	Target 2016
N. azioni di razionalizzazione	>=3	>=3	>=3	50%
Sviluppo e crescita del capitale sociale: n. di relazioni formalizzate con stakeholder pubblico privati	>=65	>2016	>2017	50%

Economico - Finanziaria

Area strategica: D Ottimizzare ed integrare la gestione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo Camera Venezia Rovigo Delta-Lagunare

19. Sviluppo della programmazione orientata alla partecipazione in programmi finanziati da risorse aggiuntive esterne a quelle dell'Ente nazionali e comunitarie

Indicatore	Target 2016	Target 2017	Target 2018	Peso
N. iniziative attivate per recupero risorse aggiuntive	>3	>3	>3	50%
Risorse introitate per progetti comunitari	>=€ 700.000	>= € 400.000	>= € 500.000	50%

4.2 – Gli Obiettivi strategici

Economico - Finanziaria

Area strategica: D Ottimizzare ed integrare la gestione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo Camera Venezia Rovigo Delta-Lagunare

20. Ottimizzare l'utilizzo del patrimonio immobiliare dell'Ente attraverso razionalizzazioni e recupero di risorse da investire a favore della comunità delle imprese

Indicatore	Target 2016	Target 2017	Target 2018	Peso
N. di azioni di razionalizzazioni attivate	>=3	>=3	>=3	20%
Incidenza dei costi strutturali: incidenza dei costi di struttura rispetto il proventi correnti (oneri correnti-interventi economici)/proventi correnti (<i>indicatore PIRA</i>)	<=75%	<=75%	<=75%	10%
Incidenza del diritto annuale su proventi correnti Diritto annuale (al netto della svalutazione crediti)/ Proventi correnti (al netto della svalutazione crediti) (<i>indicatore PIRA</i>)	>=70%	>=70%	>=70%	10%
Sostegno alle imprese con bandi: % delle risorse relative agli interventi economici destinate ai contributi erogati direttamente alle imprese	>=20%	>=20%	>=20%	15%
Sostegno diretto della Camera al territorio: valore dei progetti gestiti direttamente	>=15%	>=15%	>=15%	15%
Sostegno al territorio: % dei contributi dati a terzi per iniziative realizzate da terzi rispetto gli interventi economici (<i>indicatore PIRA</i>)	<=28%	<=28%	<=28%	10%
Ricavi per ispezioni metrologiche: importo consuntivato/importo a preventivo	>=75%	>=75%	>=75%	20%

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Di seguito si presenta il dettaglio degli obiettivi operativi dell'ente Delta-Lagunare.

Sono presentati i cruscotti delle varie aree dirigenziali dell'ente Delta-Lagunare 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 Delta-Lagunare: ciò al fine di monitorare l'efficacia della realizzazione degli obiettivi operativi in relazione agli stanziamenti del Preventivo economico.

Risulta evidente, da subito, la complessità del nuovo ente attraverso l'analisi dei singoli obiettivi operativi.

Gli obiettivi strategici, infatti, abbracciano tematiche ampie e variegate, collegate al nuovo territorio di riferimento e alle esigenze dei vari stakeholders. Di conseguenza le azioni poste in essere dalla nuova Camera di commercio, sono numerose e variegata tra loro.

Nel 2016 l'ente è impegnato fortemente nei processi di semplificazione e digitalizzazione, nell'avvicinare le imprese alle forme di alternanza scuola-lavoro, nel sostegno alle imprese nell'accesso al credito nelle sue varie forme, nell'innovazione anche attraverso contributi a fondo perduto.

Proseguono, inoltre, e si consolidano le attività collegate al complesso processo di accorpamento che non si esaurisce con l'insediamento del Consiglio avvenuto il 20 luglio 2015, ma prende corpo e si sostanzia attraverso l'allineamento e la condivisione di procedure, prassi e modi di agire discussi e fatti propri da tutto il personale dell'ente.

In particolare, rispetto ODS n. 5 del 30/11/2015 sulla base del quale erano stati costruiti i cruscotti di Area presenti nella rev. 0 del Piano 2016-2018, l'attuale versione del Piano prevede cruscotti di Area coerenti con la nuova riorganizzazione avviata con delibera di Giunta n. 65 dell'11 aprile 2016, che ridefinisce gli incarichi dirigenziali, e con il successivo ODS n. 11 del 19 agosto 2016 che ridefinisce la struttura organizzativa.

Questo ha fatto sì che alcune aree dirigenziali, in particolare Area I del Segretario Generale, l'ex Area IV e I Dir. in Staff, ad oggi rispettivamente Area II e Area III, siano state ampiamente riviste determinando una ridefinizione in termini di obiettivi operativi, indicatori e target.

A queste variazioni si sono aggiunte quelle rese necessarie dai risultati del monitoraggio al 30 giugno 2016, il quale ha evidenziato degli obiettivi non più perseguibili.

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 1 – Segretario Generale



Imprese, Cittadini ed Istituzioni					
Area strategica: A Sviluppare la Semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese					
2. Promuovere l'integrità e la Trasparenza del Gruppo Camera Delta-Lagunare				€	24.400,00
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Educazione alla legalità	N. azioni di informazione	>=2	100%	PROGETTO SULLA LEGALITA'	
Imprese, Cittadini ed Istituzioni					
Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano , ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali					
3. Sostenere le imprese per l'accesso al credito, al microcredito ed al sistema di garanzie pubbliche				€	600.000,00
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
CONTRIBUTO CAMERALE AGLI ORGANISMI GARANZIA COLLETTIVA FIDI PER FAVORIRE ACCESSO AL CREDITO DELLE PMI	N. pratiche di finanziamento concesse nell'anno di riferimento a valere sul contributo della CCIAA DL	>= 100	100%	CONTRIBUTO ORGANISMI GARANZIA FIDI	

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 1– Segretario Generale



Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano, ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali

4. Favorire l'innovazione, il trasferimento tecnologico e la tutela della proprietà intellettuale € 187.500,00

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Promuovere l'innovazione nelle sue diverse forme: concessione di prestiti destinati a sostenere la creazione di attività di sostegno prima impresa.	N colloqui fatti allo sportello da parte di richiedenti residenti in prov. di Rovigo	>=70	12,00%	T2I S.C.A.R.L. :SOSTEGNO PRIMA IMPRESA
Tutela delle innovazioni tecniche e commerciali	N. di richieste pervenute da utenti residenti in prov. di Rovigo e Venezia	>=60 (si propone di ridurre a 30 visto che al 30/06 sono pervenute 12 richieste)=>30	12,00%	T2I S.C.A.R.L: MARCHI, BREVETTI & NORMATIVA TECNICA
Livello di realizzazione dei Piani di miglioramento	% realizzazione dei piani di miglioramento	>=90%	76,00%	PIANO DI MIGLIORAMENTO - SCHEDA 3

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 1– Segretario Generale



Imprese, Cittadini ed Istituzioni					
Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano, ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali					
6. Promuovere l'alternanza scuola-lavoro, le politiche attive del lavoro in collaborazione con gli altri soggetti istituzionali				€	647.000,00
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Educare e formare per la crescita del territorio polesano	N. di eventi realizzati	>=5	12,50%	CUR - CONSORZIO UNIVERSITA' ROVIGO	
PROMUOVERE PROGETTI DI RICERCA SU TEMATICHE RELATIVE AL TERRITORIO	N. progetti sostenuti	>=3	12,50%	UNIVERSITA' E MASTER	
Avviare progetti di peer to peer education come strategie per attuare processi di conoscenza, esperienza e cooperazione	N. partecipanti	>=40.000	5,00%	CREATIVITA' IN AZIONE (BIENNALE)	
	N. imprese e professionisti partecipant	>=3.000	7,50%	CREATIVITA' IN AZIONE (BIENNALE)	
Avvicinare le imprese all'alternanza scuola-lavoro	Pubblicazione di un bando dedicato	>=1	37,50%	BANDO ALTERNANZA SCUOLA LAVORO	
Livello di realizzazione dei Piani di miglioramento	% realizzazione dei piani di miglioramento	>=90%	25,00%	PIANO DI MIGLIORAMENTO - SCHEDA 8	

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 1– Segretario Generale



Imprese, Cittadini ed Istituzioni					
Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano, ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali					
7. Proattività nel sostegno ai distretti, filiere, aggregazioni e reti d'impresa				€	207.500,00
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Promuove lo sviluppo d'impresa attraverso l'erogazione di contributi a fondo perduto per lo sviluppo e l'innovazione d'impresa.	Pubblicazione di un bando dedicato	>=1	66,67%	PROPOSTE TEMATICHE BANDI	
Programma di appuntamenti di formazione, informazione e promozione delle opportunità (strumenti finanziari, iniziative del sistema camerale, agevolazioni)	N. campagna di comunicazione sui media e/o social	>= 1	11,11%	CAMPAGNA PROMOZIONALE BANDI	
	N. incontri informativi sul bando 2016	>=8	11,11%		
	N. corsi	>=2	11,11%		

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 1– Segretario Generale



Imprese, Cittadini ed Istituzioni					
Area strategica: C Valorizzare e promuovere il territorio e l'infrastrutturazione. Diffondere la responsabilità sociale e ambientale, garantendo la tutela del mercato, delle produzioni tipiche e la vigilanza dei prodotti					
8. Sviluppo dell'industria turistica e dell'offerta culturale, nonché della crocieristica nel polo di Chioggia, complementare a quella di Venezia				€	195.000,00
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Promuovere Venezia: la sua storia e patrimonio artistico e culturale	N. canali informativi promozionali attivati (per dare visibilità anche alla CCIAA)	>=5	20,00%	REGATA REPUBBLICHE MARINARE PREMIO GRIMANI ATENEO VENETO	
realizzazione evento Ottobre blu a Chioggia in collaborazione con CTC	N. eventi	>=2	10,00%	PROGETTI IN COLLABORAZIONE CON CTC	
Sostegno al turismo convegnistico	Costituzione dell'ente	entro il 31/12/2016	30,00%	SOSTEGNO CONVENTION BUREAU VE RO	
La Fenice nel territorio	N. di iniziative a favore della città	>=3	30,00%	FONDAZIONE TEATRO LA FENICE	
Vivere e saper fare Eco Sostenibile in un Parco Naturale, il Delta del Po Veneto.	Realizzazione manifestazione	entro 31/12/2016	10,00%	ECO DESIGN WEEK	

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 1– Segretario Generale



Imprese, Cittadini ed Istituzioni					
Area strategica: C Valorizzare e promuovere il territorio e l'infrastrutturazione. Diffondere la responsabilità sociale e ambientale, garantendo la tutela del mercato, delle produzioni tipiche e la vigilanza dei prodotti					
11. Rivitalizzazione economica e rigenerazione dei centri urbani minori nella prospettiva della Città metropolitana				€	115.000,00
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Semplificare la relazione tra cittadini, imprese e PA	N. incontri/progetti sostenuti	>=2	100,00%	AGENDA DIGITALE SMART CITIES E CITTA' METROPOLITANA	
Imprese, Cittadini ed Istituzioni					
Area strategica: C Valorizzare e promuovere il territorio e l'infrastrutturazione. Diffondere la responsabilità sociale e ambientale, garantendo la tutela del mercato, delle produzioni tipiche e la vigilanza dei prodotti					
12. Partecipare alla infrastrutturazione materiale ed immateriale del territorio di Venezia e Rovigo				€	60.000,00
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Promuovere la nautica da diporto e il turismo nautico nel territorio DL	N. azione di promozione (rivista+salone nautico....)	>=2	100,00%	CONTRIBUTO FUNZIONAMENTO ASSONAUTICA	
Imprese, Cittadini ed Istituzioni					
Area strategica: C Valorizzare e promuovere il territorio e l'infrastrutturazione. Diffondere la responsabilità sociale e ambientale, garantendo la tutela del mercato, delle produzioni tipiche e la vigilanza dei prodotti					
13. Promuovere la cura e la tutela dell'ambiente e la responsabilità sociale				€	30.000,00
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Iniziativa in collaborazione con istituti di ricerca per attività di responsabilità sociale sul territorio	N. progetti di ricerca	>=2	100,00%	PROGETTI IN MEMORIA DI MARINO GRIMANI	

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 1– Segretario Generale

Processi interni e qualità

Area strategica: A Sviluppare la semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese

14. Consolidamento organizzativo del nuovo ente Camera di commercio di Venezia Rovigo Delta-Lagunare attraverso l'allineamento di atti, procedure, processi e metodi organizzativi

€

-

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Revisione manuale di gestione a seguito dell'accorpamento e acquisizione del nuovo software	Revisione	entro 30 giorni dalla data dell'ordine di servizio definitivo sulla struttura	17,24%	PROTOCOLLO
Coordinamento del fascicolo personale tra la ex Camere di Venezia e Rovigo	Percentuale di posizioni verificate sul totale	>= 40%	17,24%	FASCICOLI DEL PERSONALE
Aggiornamento LWA secondo il nuovo organigramma	Tempi di adeguamento	entro 30 giorni dalla data dell'ordine di servizio definitivo sulla struttura	17,24%	LWA
Digitalizzazione del processo di gestione e rendicontazione delle missioni	Progettazione esecutiva della digitalizzazione del processo	SI/NO	17,24%	MISSIONI
Livello di realizzazione dei Piani di miglioramento	% realizzazione dei piani di miglioramento a livello di Area	>=90%	31,04%	PIANO DI MIGLIORAMENTO - SCHEDA 2

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 1– Segretario Generale

Processi interni e qualità

Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano , ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali

15. Rafforzare la comunicazione pubblica quale attività di ascolto e partecipazione fra Camera e Stakeholders e promuovere l'Open government data e la relativa interoperabilità € **44.707,20**

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Migliorare la conoscenza e percezione dell'Ente camerale all'esterno	Individuazione di nuovi temi/evento	>=4	25,00%	INCONTRI CON PERSONALITA' ED EVENTI
Diffusione e implementazione del progetto su indicatori di benessere	N. eventi	>=2	25,00%	SVILUPPO PROGETTO OLTRE IL PIL
Livello di realizzazione del progetto finalizzato	% realizzazione	>=90%	50,00%	PROGETTO FINALIZZATO

Apprendimento, crescita ed organizzazione

Area strategica: A Sviluppare la semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese

17. Accrescere e valorizzare le competenze del personale del Gruppo Delta-Lagunare nei vari processi di innovazione e digitalizzazione della P.A., nonché nella cultura della programmazione e controllo € -

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Omogenizzazione delle competenze organizzative del personale delle ex Camere di Venezia e Rovigo attraverso percorsi formativi (salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, amm.zione trasparente e anticorruzione)	N. corsi	>=2	100,00%	OMOGENIZZAZIONE DELLE COMPETENZE

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 1– Segretario Generale



Apprendimento, crescita ed organizzazione

Area strategica: D Ottimizzare ed integrare la gestione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo Camera Venezia Rovigo Delta-Lagunare

18. Presidio, razionalizzazione e sviluppo delle partecipazioni in enti e società pubbliche, al fine di sviluppare quelle strettamente strategiche e funzionali agli scopi strategici

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Informare la Giunta sullo stato del portafoglio delle società partecipate	N. di report	>=2	45,46%	RAZIONALIZZAZIONE SOCIETA' PARTECIPATE
Recupero arretrato su ricavi non fatturati nel 2015	Recupero arretrato entro 20/12/2016 (n.150)	>=90%	18,18%	AMMINISTRAZIONE ASPO 1
Ricognizione contratti gestiti da ASPO con conseguenti adempimenti contabili; tempo di realizzo entro 1° semestre 2016	% ricognizione dei contratti entro 30/06/2016 (n. 45)	>=90%	18,18%	AMMINISTRAZIONE ASPO 2
Rilevazione su libro cespiti beni/lavori anni 2014 e 2015, ricognizione su anni precedenti	% ricognizione/aggiornamento	>=100%	18,18%	AMMINISTRAZIONE ASPO 3

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 2 – Amministrazione Interna e Progetti Internazionali



Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: A Sviluppare la Semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese

1. Semplificazione amministrativa e promozione della digitalizzazione mediante pratiche di collaborazione diffuse				€	-
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Incontri informativi e formativi presso le aziende per la diffusione della procedura telematica relativa alla richiesta di rilascio dei certificati di origine e dei visti su documenti a valere sull'estero	N. incontri	>=28	100%	CERT O'	

Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano, ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali

3. Sostenere le imprese per l'accesso al credito, al microcredito ed al sistema di garanzie pubbliche				€	1.000.000,00
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Sostegno al credito delle imprese polesane	tempi di emanazione atto liquidazione contributo: non oltre 15 giorni dal completamento dell'istruttoria di liquidazione	<= 15	100,0%	FINANZIAMENTI AGEVOLATI PROTOCOLLO POLESINE	

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 2 – Amministrazione Interna e Progetti Internazionali



Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano , ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali

4. Favorire l'innovazione, il trasferimento tecnologico e la tutela della proprietà intellettuale

€ 485.000,00

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Inserimento di start-up innovative nell'Incubatore Certificato di Rovigo	N. di start-up innovative insediate a T2I	>=7	9,00%	T2I S.C.A.R.L: INCUBATORE CERTIFICATO DI ROVIGO (comprende convenzione per progetto DESK ITALIA :unico punto di riferimento x investitori in ITALIA)
	tempi di emanazione atto liquidazione contributo: non oltre 20 giorni dal completamento dell'istruttoria di liquidazione	>= 20	18,20%	
Miglioramento e sviluppo di servizi a supporto della Proprietà Intellettuale	redazione di un report (studio) sullo stato attuale e sulle necessità delle PMI a livello europeo in materia di IP	>=1	18,20%	PROGETTO VIP4SME
	redazione del piano di comunicazione e disseminazione del progetto	>=1	18,20%	
Livello di realizzazione dei Piani di miglioramento	% realizzazione dei piani di miglioramento	>=90%	36,40%	PIANO DI MIGLIORAMENTO - SCHEDA 3

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 2 – Amministrazione Interna e Progetti Internazionali



Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano , ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali

5. Favorire le politiche di internazionalizzazione in accordo con gli organismi regionali e nazionali € **37.000,00**

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Fornire supporto alle imprese per iniziative promozionali sui mercati internazionali (in collaborazione con Veneto Promozione ScpA e ICE)	Diffusione delle iniziative promosse da Veneto Promozione e ICE	100% iniziative pertinenti	50%	INIZIATIVE PROMOZIONALI PER L'ESTERO
Accrescere la vocazione ai mercati esteri	% di quesiti risolti direttamente dallo Sportello Internazionalizzazione entro 5 giorni lavorativi dalla presentazione	>= 90%	50%	SPORTELLO PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano , ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali

6. Promuovere l'alternanza scuola-lavoro, le politiche attive del lavoro in collaborazione con gli altri soggetti istituzionali € **-**

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Promuovere nuova impresa	N. corsi di Start Up	>=3	16,67%	T2I S.C.A.R.L: PROGETTO START-UP
	N. partecipanti ai corsi finalizzati alla creazione di nuove imprese residenti in prov. Di Rovigo	>=80	16,67%	
Livello di realizzazione dei Piani di miglioramento	% realizzazione dei piani di miglioramento	>=90%	66,66%	PIANO DI MIGLIORAMENTO - SCHEDA 8

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 2 – Amministrazione Interna e Progetti Internazionali



Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano , ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali

7. Proattività nel sostegno ai distretti, filiere, aggregazioni e reti d'impresa				€ 20.000,00
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Sviluppo di un network con Università, industria, governo e società civile per promuovere l'innovazione delle aziende nell'area del Mediterraneo	Realizzazione evento avvio progetto	SI	100,0%	CO-CREATE NETWORK DI CLUSTER COMPETITIVI
				PROTEUS CLUSTER MEDITERRANEO SULLA SORVEGLIANZA MARITTIMA

Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: C Valorizzare e promuovere il territorio e l'infrastrutturazione. Diffondere la responsabilità sociale e ambientale, garantendo la tutela del mercato, delle produzioni tipiche e la vigilanza dei prodotti

8. Sviluppo dell'industria turistica e dell'offerta culturale, nonché della crocieristica nel polo di Chioggia, complementare a quella di Venezia				€ 110.000,00
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Sostegno al turismo convegnoistico	Costituzione dell'ente	entro il 31/12/2016	10,00%	SOSTEGNO CONVENTION BUREAU VERO
Incrementare il grado di attrazione del territorio e valorizzazione del centro storico della città capoluogo del Polesine	Indicatore: numero visitatori	>=2015	90,00%	MOSTRA PALAZZO ROVERELLA

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 2 – Amministrazione Interna e Progetti Internazionali



Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: C Valorizzare e promuovere il territorio e l'infrastrutturazione. Diffondere la responsabilità sociale e ambientale, garantendo la tutela del mercato, delle produzioni tipiche e la vigilanza dei prodotti

13. Promuovere la cura e la tutela dell'ambiente e la responsabilità sociale € **40.000,00**

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Obiettivo comunitario 20-20-20: promuovere la produzione energetica da fonti rinnovabili, migliorare l'efficienza energetica e ridurre dell'emmissione di CO2	N. seminari/incontri formativi	>= 5	46,67%	PATTO DEI SINDACI
	N. Comuni coinvolti	100%	53,33%	

Processi interni e qualità

Area strategica: A Sviluppare la semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese

14. Consolidamento organizzativo del nuovo ente Camera di commercio di Venezia Rovigo Delta-Lagunare attraverso l'allineamento di atti, procedure, processi e metodi organizzativi € **-**

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Unificazione dei centralini delle sedi di Venezia e Rovigo	N. personale coinvolto e formato	>=4	15,79%	URP CENTRALINO
Funzionalità ed efficienza del centralino unico	N. rilevazioni statistiche	>=12	10,53%	URP CENTRALINO
Informatizzazione e automazione delle procedure di collaudo delle fatture e degli ordinativi per le spese di acquisizione di beni e servizi in capo al Provveditorato	Conclusioni progettazione esecutiva in condivisione con ufficio Ragioneria	SI/NO	26,32%	PROVVEDITORATO
Livello di realizzazione dei Piani di miglioramento	% realizzazione dei piani di miglioramento a livello di Area	>=90%	47,36%	PIANO DI MIGLIORAMENTO - SCHEDA 2

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 2 – Amministrazione Interna e Progetti Internazionali

Processi interni e qualità

Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano, ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali

15. Rafforzare la comunicazione pubblica quale attività di ascolto e partecipazione fra Camera e Stakeholders e promuovere l'Open government data e la relativa interoperabilità € **20.000,00**

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Migliorare la gestione delle relazioni con gli utenti: aggiornare data base CRM	% aggiornamento del database	>=50%	6,00%	URP
Istruttoria delle candidature ordinarie pervenute	% di candidature istruite	>=80%	12,00%	Bando Premio Fedeltà al Lavoro
Fornire strumenti conoscitivi sull'andamento dell'economia locale	N. conferenze/comunicati stampa di presentazione dei dati;	>=5	12,00%	OSSERVATORIO ECONOMICO E GIORNATE ECONOMICHE
	N. uscite stampa	>=25	8,00%	OSSERVATORIO ECONOMICO E GIORNATE ECONOMICHE
Regolare il mercato dei prodotti agricoli	N. pubblicazione listini	>= 45	10,00%	REGOLARE IL MERCATO DEI PRODOTTI AGRICOLI
Migliorare la gestione delle relazioni con gli utenti: CREAZIONE DI TARGET SPECIFICI DI DESTINATRI DELLA COMUNICAZIONE PUBBLICA	Creazione di target tematici di utenza	>=5	10,00%	COMUNICAZIONE ESTERNA
Strutturazione del processo comunicazione esterna attraverso canale CRM e news letter	Definizione della procedura attraverso IO del SQ condivisa con URP e Uff. ICT per raccordo CRM e news letter	SI/NO	10,00%	COMUNICAZIONE ESTERNA
Livello di realizzazione del progetto finalizzato	% realizzazione	>=90%	16,00%	PROGETTO FINALIZZATO
Livello di realizzazione dei Piani di miglioramento	% realizzazione dei piani di miglioramento	>=90%	16,00%	PIANO DI MIGLIORAMENTO - SCHEDA 7

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 2 – Amministrazione Interna e Progetti Internazionali



Apprendimento, crescita ed organizzazione

Area strategica: A Sviluppare la semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese

17. Accrescere e valorizzare le competenze del personale del Gruppo Delta-Lagunare nei vari processi di innovazione e digitalizzazione della P.A., nonchè nella cultura della programmazione e controllo

€ -

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Integrare gli indicatori di Oltre il PIL nella Pianificazione strategica camerale 2017	Individuazione di indicatori "Oltre il PIL"	>=1	100,00%	INTEGRAZIONE INDICATORI DI BENESSERE E STRATEGICI DELL'ENTE

Economico - Finanziaria

Area strategica: D Ottimizzare ed integrare la gestione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo Camera Venezia Rovigo Delta-Lagunare

19. Sviluppo della programmazione orientata alla partecipazione in programmi finanziati da risorse aggiuntive esterne a quelle dell'Ente nazionali e comunitarie

€ 10.000,00

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Identificazione opportunità di finanziamento per le nuove progettualità camerali	N. di nuove proposte progettuali	>=12	100%	SVILUPPO NUOVE PROGETTUALITA'

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 2 – Amministrazione Interna e Progetti Internazionali



Economico - Finanziaria

Area strategica: D Ottimizzare ed integrare la gestione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo Camera Venezia Rovigo Delta-Lagunare

20. Ottimizzare l'utilizzo del patrimonio immobiliare dell'Ente attraverso razionalizzazioni e recupero di risorse da investire a favore della comunità delle imprese € -

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Fornire un'informazione complessiva sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria delle Camere VE, RO, DL per l'anno 2015	Bilancio consolidato dei tre Enti (Ve, Ro, DL) anno 2015	entro 31/12/2016	33,33%	BILANCIO CONSOLIDATO
Realizzazione nuova sede	Approvazione progetto preliminare	entro 30/11/2016	33,33%	GESTIONE DEL PATRIMONIO
	Approvazione del piano di razionalizzazione degli spazi dell'Ente camerale (L. 135/2012)	entro 30/09/2016	33,34%	

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 3 – Ambiente, Servizi Innovativi e Programmazione



Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: A Sviluppare la Semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese

1. Semplificazione amministrativa e promozione della digitalizzazione mediante pratiche di collaborazione diffuse				€	-
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Livello di realizzazione dei Piani di miglioramento	% realizzazione dei piani di miglioramento	>=90%	100%	PIANO DI MIGLIORAMENTO - SCHEDA 9	

Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: A Sviluppare la Semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese

2. Promuovere l'integrità e la Trasparenza del Gruppo Camera Delta-Lagunare				€	-
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Costruzione di un sistema per programmare e monitorare le scadenze dell'amm.zione trasparente e l'anticorruzione	N. documenti operativi di programmazione ed adeguamento ai nuovi indirizzi Anac	>=1	50%	INTEGRITA' E TRASPARENZA	
	N. monitoraggi	>=1	50%		

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 3 – Ambiente, Servizi Innovativi e Programmazione



Imprese, Cittadini ed Istituzioni					
Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano, ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali					
6. Promuovere l'alternanza scuola-lavoro, le politiche attive del lavoro in collaborazione con gli altri soggetti istituzionali				€	80.000,00
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Impostazione del servizio	N. comunicazioni di Giunta	>=2	17%	ALTERNANZA SCUOLA E LAVORO	
	N. di stager in alternanza scuola lavoro c/o la PA	>=6	17%		
Livello di realizzazione dei Piani di miglioramento	% realizzazione dei piani di miglioramento	>=90%	67%	PIANO DI MIGLIORAMENTO - SCHEDA 4	

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 3 – Ambiente, Servizi Innovativi e Programmazione



Imprese, Cittadini ed Istituzioni					
Area strategica: C Valorizzare e promuovere il territorio e l'infrastrutturazione. Diffondere la responsabilità sociale e ambientale, garantendo la tutela del mercato, delle produzioni tipiche e la vigilanza dei prodotti					
13. Promuovere la cura e la tutela dell'ambiente e la responsabilità sociale				€	25.000,00
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Informare e formare sui temi dell'edilizia sostenibile	Giudizio di customer risposta alle aspettative iniziativa "Efficienza energetica e green economy nell'edilizia"	>=70%	8,33%	EFFICIENZA ENERGETICA E GREEN ECONOMY	
	Giudizio di customer segreteria organizzativa "Efficienza energetica e green economy nell'edilizia"	>=70%	8,33%		
	Percentuale di ritorno dei questionari "Efficienza energetica e green economy nell'edilizia"	>=40%	8,33%		
Formazione specifica in materia ambientale per gli organi di controllo del territorio	Giudizio di customer risposta alle aspettative iniziativa "Efficienza energetica e green economy nell'edilizia"	>=70%	8,33%	Formazione specifica per gli organi di controllo del territorio	
	Giudizio di customer segreteria organizzativa "Efficienza energetica e green economy nell'edilizia"	>=70%	8,33%		
	Percentuale di ritorno dei questionari "Efficienza energetica e green economy nell'edilizia"	>=40%	8,33%		

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 3 – Ambiente, Servizi Innovativi e Programmazione



Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: C Valorizzare e promuovere il territorio e l'infrastrutturazione. Diffondere la responsabilità sociale e ambientale, garantendo la tutela del mercato, delle produzioni tipiche e la vigilanza dei prodotti

13. Promuovere la cura e la tutela dell'ambiente e la responsabilità sociale

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Informare le imprese sulle corrette modalità di gestione dei rifiuti, da permettere loro di condurre il proprio business con tranquillità e a riparo dalle sanzioni (formazione gratuita)	Giudizio di customer risposta alle aspettative iniziativa "Efficienza energetica e green economy nell'edilizia"	>=70%	8,33%	FORMAZIONE ADEMPIMENTI MUD-FORMAZIONE DIRETTA VERSO LE IMPRESE ISCRITTE ALL'ALBO-FORMAZIONE INVIO TELEMATICO DOMANDE
	Giudizio di customer segreteria organizzativa "Efficienza energetica e green economy nell'edilizia"	>=70%	8,33%	
	Percentuale di ritorno dei questionari "Efficienza energetica e green economy nell'edilizia"	>=40%	8,33%	
Informare le imprese sulle corrette modalità di gestione dei rifiuti, sì da permettere loro di condurre il proprio business con tranquillità e a riparo dalle sanzioni (formazione a pagamento)	Giudizio di customer risposta alle aspettative iniziativa "Efficienza energetica e green economy nell'edilizia"	>=70%	8,35%	CORSO MODULARE AMBIENTE EDIZIONE 2016
	Giudizio di customer segreteria organizzativa "Efficienza energetica e green economy nell'edilizia"	>=70%	8,35%	
	Percentuale di ritorno dei questionari "Efficienza energetica e green economy nell'edilizia"	>=70%	8,33%	

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 3 – Ambiente, Servizi Innovativi e Programmazione



Processi interni e qualità					
Area strategica: A Sviluppare la semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese					
14. Consolidamento organizzativo del nuovo ente Camera di commercio di Venezia Rovigo Delta-Lagunare attraverso l'allineamento di atti, procedure, processi e metodi organizzativi				€	20.000,00
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Estensione della certificazione alla sede di Rovigo	N. incontri formativi	>=2	35,71%	CULTURA DELLA PREVENZIONE E DEL MIGLIORAMENTO, LA NUOVA ISO 9001 2015	
Livello di realizzazione dei Piani di miglioramento	% realizzazione dei piani di miglioramento a livello di Area	>=90%	64,29%	PIANO DI MIGLIORAMENTO - SCHEDA 2	
Processi interni e qualità					
Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano , ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali					
15. Rafforzare la comunicazione pubblica quale attività di ascolto e partecipazione fra Camera e Stakeholders e promuovere l'Open government data e la relativa interoperabilità				€	-
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Livello di realizzazione del progetto finalizzato	% realizzazione	>=90%	100,00%	PROGETTO FINALIZZATO	

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 3 – Ambiente, Servizi Innovativi e Programmazione



Apprendimento, crescita ed organizzazione

Area strategica: A Sviluppare la semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese

17. Accrescere e valorizzare le competenze del personale del Gruppo Delta-Lagunare nei vari processi di innovazione e digitalizzazione della P.A., nonché nella cultura della programmazione e controllo

€ 18.000,00

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Snellire il processo di rilevazione dei dati per il benchmarking	Implementazione e aggiornamento data base Kronos entro il 31/12/2016 per avvio rilevazione FTE mensile in Kronos a partire da gennaio 2017	SI/NO	50%	PROGETTO BENCHMARKING TOSCANO
Riorganizzazione del modello di cdg per sottoprocessi successivamente all'accorpamento	% decodifica di tutti i codici utilizzati da Infocamere per la fatturazione per gli oneri di automazione ai fini della loro ripartizione ai sottoprocessi di Pareto	>=95%	25%	CONTROLLO DI GESTIONE
	% di revisione dell'associazione degli articoli di XAC utilizzati dalle casse ai sottoprocessi di Pareto a seguito delle modifiche nella struttura del bilancio camerale dopo l'accorpamento	>=99%	25%	

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 4 – Regolazione del Mercato



Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: A Sviluppare la Semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese

1. Semplificazione amministrativa e promozione della digitalizzazione mediante pratiche di collaborazione diffuse

€

-

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Utilizzo della firma digitale per l'emissione delle ordinanza di ingiunzione	N. di ordinanze firmate digitalmente	>=200	100%	DIGITALIZZAZIONE DEL PROCESSO DI EMISSIONE DELLE ORDINANZE-INGIUNZIONI

Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano , ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali

3. Sostenere le imprese per l'accesso al credito, al microcredito ed al sistema di garanzie pubbliche

€

15.000,00

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Agevolare i rapporti tra banca e impresa	L'organizzazione di 1 seminario	>=1	50%	FORMAZIONE CREDITO E FINANZA
	N. incontri con Banche BCC della provincia di Venezia e Rovigo che hanno sottoscritto l'accordo sul microcredito	>=1	50%	

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 4 – Regolazione del Mercato



Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano, ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali

4. Favorire l'innovazione, il trasferimento tecnologico e la tutela della proprietà intellettuale

€ **10.000,00**

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Promuovere l'innovazione nelle sue diverse forme: concessione di prestiti destinati a sostenere la creazione di attività di sostegno prima impresa.	N colloqui fatti allo sportello da parte di richiedenti residenti in prov. di Rovigo	>=70	10,53%	T2I S.C.A.R.L. :SOSTEGNO PRIMA IMPRESA
	N. di richieste pervenute da utenti residenti in prov. di Rovigo e Venezia	>=60 (si propone di ridurre a 30 visto che al 30/06 sono pervenute 12 richieste)=>30	10,53%	T2I S.C.A.R.L: MARCHI, BREVETTI & NORMATIVA TECNICA
Assistenza di carattere legale sulla materia dei titoli di proprietà intellettuale.	N.interventi di assistenza legale	>= 20	26,32%	SERVIZIO ASSISTENZA INTEGRATA INNOVAZIONE TECN. (LEGALE)
Livello di realizzazione dei Piani di miglioramento	% realizzazione dei piani di miglioramento	>=90%	52,62%	PIANO DI MIGLIORAMENTO - SCHEDA 3

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 4 – Regolazione del Mercato



Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: C Valorizzare e promuovere il territorio e l'infrastrutturazione. Diffondere la responsabilità sociale e ambientale, garantendo la tutela del mercato, delle produzioni tipiche e la vigilanza dei prodotti

10. Incentivare relazioni con il mondo cooperativo, delle professioni e dei consumatori strumentali all'attività di tutela e vigilanza prodotti € **10.000,00**

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Fornire informazione e assistenza per lo sviluppo d'impresa	N.azioni promozionali relative al del nuovo servizio	>=4	17,65%	PRIMA PARLANE AL NOTAIO
Fornire informazione e assistenza per prevenire il contenzioso	N. utenti assistiti	>=18	7,65%	SPORTELLO CONDOMINIO
	N.azioni promozionali del nuovo servizio	>=4	10,00%	
Trasmettere a consumatori ed imprese indicazioni utili sull'affidabilità di alcuni prodotti inclusi gli strumenti di misura	N. di aziende/associazioni presso le quali verrà collocato materiale informativo	>=100	17,65%	COMUNICARE A CONSUMATORI ED IMPRESE
Tutela del consumatore e delle imprese, attraverso la sorveglianza dello "strumento di misura"	N. di strumenti metrologici sottoposti a controlli (sorveglianze)	>= 850	11,76%	Affidabilità metrologica e certezza delle misurazioni
Vigilanza sui prodotti immessi sul mercato	N. di prodotti sottoposti a controlli	>= 540	11,76%	Vigilanza per un prodotto "sicuro"
Livello di realizzazione dei Piani di miglioramento	% realizzazione dei piani di miglioramento	>=90%	23,53%	PIANO DI MIGLIORAMENTO - SCHEDA 6

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 4 – Regolazione del Mercato



Processi interni e qualità					
Area strategica: A Sviluppare la semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese					
14. Consolidamento organizzativo del nuovo ente Camera di commercio di Venezia Rovigo Delta-Lagunare attraverso l'allineamento di atti, procedure, processi e metodi organizzativi				€	-
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Revisione della contrattualistica interna al Gruppo Camera	Attività stragiudiziali: N. pareri/contratti per il gruppo Camera	>=20	26,32%	Supporto legale alla revisione dei contratti del Gruppo Camera	
Decentramento dell'attività di front-office per il Registro dei protesti	Formazione del personale: N. corsi di formazione	>=2	26,32%	Registro informatico dei protesti: decentramento front-office	
Livello di realizzazione dei Piani di miglioramento	% realizzazione dei piani di miglioramento a livello di Area	>=90%	47,36%	PIANO DI MIGLIORAMENTO - SCHEDA 2	

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 4 – Regolazione del Mercato

Processi interni e qualità

Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano, ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali

15. Rafforzare la comunicazione pubblica quale attività di ascolto e partecipazione fra Camera e Stakeholders e promuovere l'Open government data e la relativa interoperabilità

€

-

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Livello di realizzazione del progetto finalizzato	% realizzazione	>=90%	100,00%	PROGETTO FINALIZZATO

Processi interni e qualità

Area strategica: C Valorizzare e promuovere il territorio e l'infrastrutturazione. Diffondere la responsabilità sociale e ambientale, garantendo la tutela del mercato, delle produzioni tipiche e la vigilanza dei prodotti

16. Diffondere Arbitrato e Conciliazione strutturando l'erogazione del servizio a livello regionale e interregionale

€

102.000,00

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Gestione e diffusione della conoscenza degli strumenti di soluzione alternativa delle controversie	N. controversie di mediazione gestite	>=900	50,00%	ADESIONE A CURIA MERCATORUM TREVISO
Livello di realizzazione dei Piani di miglioramento	% realizzazione dei piani di miglioramento	>=90%	50,00%	PIANO DI MIGLIORAMENTO - SCHEDA 5

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 5 – Registro Imprese e Semplificazione Amministrativa



Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: A Sviluppare la Semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese

1. Semplificazione amministrativa e promozione della digitalizzazione mediante pratiche di collaborazione diffuse

€

-

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Attuazione della procedura semplificata di accertamento, contestazione immediata e pagamento in ambito polesano	Attuazione della procedura semplificata	entro 31/12/2016	33,34%	PROCEDURA DI ACCERTAMENTO, CONTESTAZIONE IMMEDIATA E PAGAMENTO DELLA SANZIONE AMMINISTRATIVA ALLO SPORTELLO TELEMATICO
Attuazione art.32 bis L.R.Veneto n. 67/1987: iniziative di sperimentazione con Agenzia per le imprese di Confartigianato Vicenza	N. di incontri per avvio dell'attività all'1/1/2017	>=5	33,33%	AGENZIE PER LE IMPRESE
Livello di realizzazione dei Piani di miglioramento	% realizzazione dei piani di miglioramento	>=90%	33,33%	PIANO DI MIGLIORAMENTO - SCHEDA 1

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 5 – Registro Imprese e Semplificazione Amministrativa



Processi interni e qualità					
Area strategica: A Sviluppare la semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese					
14. Consolidamento organizzativo del nuovo ente Camera di commercio di Venezia Rovigo Delta-Lagunare attraverso l'allineamento di atti, procedure, processi e metodi organizzativi				€	-
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Operatività del Sito Web Delta-Lagunare	Attuazione della grafica e della funzionalità del portale entro 31/12/2016	SI/NO	10,53%	SITO WEB DELTA-LAGUNARE	
	Percentuale di aggiornamneto delle pagine relative alle attività dell'Area V (Area V relativa al RI e AIA)	100%	10,53%		
Integrazione modalità di gestione delle richieste di assistenza informatica	Definizione modalità operativa	entro 31/12/2016 (SI/NO)	10,53%	ASSISTENZA INFORMATICA	
Unificare l'emissione a ruolo di tutte le violazioni del 2013 relative alle CCIAA di Venezia e Rovigo	Unificare emissione a ruolo delle violazione anno 2013	entro 31/12/2016	21,05%	DIRITTO ANNUALE	
Livello di realizzazione dei Piani di miglioramento	% realizzazione dei piani di miglioramento a livello di Area	>=90%	47,36%	PIANO DI MIGLIORAMENTO - SCHEDA 2	

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Area 5 – Registro Imprese e Semplificazione Amministrativa



Processi interni e qualità					
Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano, ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali					
15. Rafforzare la comunicazione pubblica quale attività di ascolto e partecipazione fra Camera e Stakeholders e promuovere l'Open government data e la relativa interoperabilità				€	-
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Livello di realizzazione del progetto finalizzato	% realizzazione	>=90%	100,00%	PROGETTO FINALIZZATO	

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

CAMERA SERVIZI s.r.l. – Società totalmente partecipata

La CCIAA di Venezia Rovigo
Delta-Lagunare

Chi siamo Cosa facciamo Come Operiamo

Identità

La CCIAA di Venezia Rovigo Delta-Lagunare s.r.l. Missioni: Informazione e Assistenza

Intesto

Ufficio del Contabile Esterno

La CCIAA di Venezia Rovigo Delta-Lagunare s.r.l.

Welfare

Back up e Piano Miglioramento

Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano, ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali

5. Favorire le politiche di internazionalizzazione in accordo con gli organismi regionali e nazionali € 307.500,00

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Supporto all'internazionalizzazione e promozione dei prodotti tipici	N. di imprese coinvolte	>=162	50%	Iniziative promosse a sostegno delle imprese industriali e dell'artigianato
	N. di iniziative realizzate	>=5	50%	

Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano, ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali

6. Promuovere l'alternanza scuola-lavoro, le politiche attive del lavoro in collaborazione con gli altri soggetti istituzionali € 294.500,00

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Promuovere il dialogo tra scuola e il mondo delle imprese	N. di imprese coinvolte	>=190	16,67%	Iniziative per favorire l'alternanza scuola lavoro, l'orientamento professionale
	N. studenti coinvolti	>=1680	16,67%	
	N. istituti coinvolti	>=21	16,67%	
	N. di iniziative realizzate	>=11	16,67%	
Promuovere l'alternanza scuola -lavoro e l'autoimprenditorialità SNI	N. partecipanti ai corsi finalizzati alla creazione di nuove imprese	>=500	11,00%	Iniziative promosse dalla CCIAA attraverso Camera servizi srl
	N. di richieste allo sportello	>=250	11,00%	
	N. corsi attivati	>=8	11,32%	

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

CAMERA SERVIZI s.r.l. – Società totalmente partecipata



CCIAA di Venezia

Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano, ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali

7. Proattività nel sostegno ai distretti, filiere, aggregazioni e reti d'impresa € **108.000,00**

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Sostegno alle filiere e alle aggregazioni	N. di imprese coinvolte	>=1100	50%	Iniziative promosse a sostegno delle imprese industriali e dell'artigianato
	N. di iniziative realizzate	>=4	50%	

Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: C Valorizzare e promuovere il territorio e l'infrastrutturazione. Diffondere la responsabilità sociale e ambientale, garantendo la tutela del mercato, delle produzioni tipiche e la vigilanza dei prodotti

8. Sviluppo dell'industria turistica e dell'offerta culturale, nonché della crocieristica nel polo di Chioggia, complementare a quella di Venezia € **476.000,00**

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Supportare il turismo, l'offerta culturale e i prodotti locali	N. di imprese coinvolte	>=1000	33,33%	Iniziative promosse a sostegno delle imprese operanti nel settore turistico e dell'artigianato
	N. di iniziative realizzate	>=15	22,22%	
Realizzare iniziative di promozione turistica sul mercato nazionale/internazionale	N. di iniziative realizzate	>=10	44,45%	Interventi di marketing con enti territoriali

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

CAMERA SERVIZI s.r.l. – Società totalmente partecipata



Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: C Valorizzare e promuovere il territorio e l'infrastrutturazione. Diffondere la responsabilità sociale e ambientale, garantendo la tutela del mercato, delle produzioni tipiche e la vigilanza dei prodotti

9. Sviluppo settore primario e tutela delle produzioni tipiche collegate al turismo ed al patrimonio culturale € **139.000,00**

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Sostegno alle filiere e alle aggregazioni	N. di imprese coinvolte	>=260	50%	Iniziative promosse a sostegno delle imprese agricole e artigiane
	N. di iniziative realizzate	>=12	50%	

Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: C Valorizzare e promuovere il territorio e l'infrastrutturazione. Diffondere la responsabilità sociale e ambientale, garantendo la tutela del mercato, delle produzioni tipiche e la vigilanza dei prodotti

10. Incentivare relazioni con il mondo cooperativo, delle professioni e dei consumatori strumentali all'attività di tutela e vigilanza prodotti € **29.500,00**

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Sostegno il mondo cooperativo e delle professioni	N. di imprese e professionisti coinvolti	>=230	50%	Iniziative promosse a sostegno delle imprese cooperative e artigiane
	N. di iniziative realizzate	>=4	50%	

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

CAMERA SERVIZI s.r.l. – Società totalmente partecipata

Imprese, Cittadini ed Istituzioni				
Area strategica: C Valorizzare e promuovere il territorio e l'infrastrutturazione. Diffondere la responsabilità sociale e ambientale, garantendo la tutela del mercato, delle produzioni tipiche e la vigilanza dei prodotti				
11. Rivitalizzazione economica e rigenerazione dei centri urbani minori nella prospettiva della Città metropolitana				€ 486.000,00
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Rivitalizzazione economica dei centri urbani	N. di imprese coinvolte	>=950	50%	Iniziative promosse a sostegno delle imprese del commercio, artigiane e agricole
	N. di iniziative realizzate	>=21	50%	
Imprese, Cittadini ed Istituzioni				
Area strategica: C Valorizzare e promuovere il territorio e l'infrastrutturazione. Diffondere la responsabilità sociale e ambientale, garantendo la tutela del mercato, delle produzioni tipiche e la vigilanza dei prodotti				
12. Partecipare alla infrastrutturazione materiale ed immateriale del territorio di Venezia e Rovigo				€ 7.000,00
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Pianificazione strategica della città metropolitana di Venezia	N. studi realizzati	>=1	100%	Strutture ferroviarie e viarie della Città Metropolitana di Venezia



4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi CAMERA SERVIZI s.r.l. – Società totalmente partecipata

Imprese, Cittadini ed Istituzioni				
Area strategica: C Valorizzare e promuovere il territorio e l'infrastrutturazione. Diffondere la responsabilità sociale e ambientale, garantendo la tutela del mercato, delle produzioni tipiche e la vigilanza dei prodotti				
13. Promuovere la cura e la tutela dell'ambiente e la responsabilità sociale				€ 27.500,00
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Supportare la cura e tutela dell'ambiente e la responsabilità sociale	N. di imprese coinvolte	>=80	50%	Iniziative promosse per sensibilizzare le imprese sui temi ambientali e della responsabilità sociale d'impresa
	N. di iniziative realizzate	>=2	50%	
Apprendimento, crescita ed organizzazione				
Area strategica: D Ottimizzare ed integrare la gestione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo Camera Venezia Rovigo Delta-Lagunare				
18. Presidio, razionalizzazione e sviluppo delle partecipazioni in enti e società pubbliche, al fine di sviluppare quelle strettamente strategiche e funzionali agli scopi strategici				€ 700.000,00
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Mantenimento dell'efficienza dell'utilizzo delle risorse stanziare per la promozione	% spesa effettiva in rapporto al totale delle risorse assegnate	>= 75%	50%	Gestione delle risorse
	% progetti avviati su progetti approvati	>= 96%	50%	

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

CAMERA SERVIZI s.r.l. – Società totalmente partecipata



Economico - Finanziaria

Area strategica: D Ottimizzare ed integrare la gestione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo Camera Venezia Rovigo Delta-Lagunare

20. Ottimizzare l'utilizzo del patrimonio immobiliare dell'Ente attraverso razionalizzazioni e recupero di risorse da investire a favore della comunità delle imprese

€ -

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Promuovere l'uso delle sale camerale, concesse in utilizzo a Camera Servizi,	entrate	>=€ 50.000	40%	Gestione dei servizi camerale
Razionalizzazione della spesa per i servizi resi alla Camera nell'ambito del contratto di servizio	riduzione dei costi rispetto alla previsione del 2016	>=5 %	60%	

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Azienda speciale per i mercati di Lusia e Rosolina



Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area Strategica: A Sviluppare la semplificazione amministrativa tra imprese e P.A. e la digitalizzazione delle imprese

2. Promuovere l'integrità e la Trasparenza del Gruppo Camera Delta-Lagunare

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Allineamento delle procedure operative dell'Azienda mercati in materia di corruzione e trasparenza	n. riunioni realizzate	>=1	100%	Riunione con personale azienda per verifica stato delle procedure dell'azienda in materia di corruzione e trasparenza e programmazione azioni di allineamento da attuarsi nel 2016

Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: C Valorizzare e promuovere il territorio e l'infrastrutturazione. Diffondere la responsabilità sociale e ambientale, garantendo la tutela del mercato, delle produzioni tipiche e la vigilanza dei prodotti

9. Sviluppo settore primario e tutela delle produzioni tipiche collegate al turismo ed al patrimonio culturale € 30.000,00

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Sostegno ai prodotti DOP e IGP	n. riunioni nell'anno dei Consorzi di tutela	>= 20	25%	Supporto e attività di segreteria dei Consorzi di tutela
Promozione dei prodotti tipici	n. aziende accompagnate a mostre/workshop	>= 58	25%	Partecipazione a fiere nazionali e internazionali
Incremento del prodotto transitato nei due mercati	tonnellate di prodotto transitate nell'anno	>= 37.015 (media 2014/2015)	50%	Supporto logistico ai produttori

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Azienda speciale per i mercati di Lusia e Rosolina



Economico - Finanziaria

Area strategica: D Ottimizzare ed integrare la gestione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo Camera Venezia Rovigo Delta-Lagunare

20. Ottimizzare l'utilizzo del patrimonio immobiliare dell'Ente attraverso razionalizzazioni e recupero di risorse da investire a favore della comunità delle imprese

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Razionalizzazione dei costi di gestione per favorire maggiori risorse alla promozione	costi struttura / ricavi totali	≤ 1	50%	Monitoraggio costi
	costi per iniziative promozionali / costi totali	$\geq 4\%$	50%	

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi Azienda speciale A.S.Po.



Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: A Sviluppare la Semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese

2. Promuovere l'integrità e la Trasparenza del Gruppo Camera Delta-Lagunare

€ 92.340,00

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Revisione contratti commerciali in particolare con imprese portuali	% contratti revisionati	100%	100%	REVISIONE CONTRATTI COMMERCIALI

Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: C Valorizzare e promuovere il territorio e l'infrastrutturazione. Diffondere la responsabilità sociale e ambientale, garantendo la tutela del mercato, delle produzioni tipiche e la vigilanza dei prodotti

12. Partecipare alla infrastrutturazione materiale ed immateriale del territorio di Venezia e Rovigo

€ 189.810,00

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
RIQUALIFICAZIONE AMBIENTALE EX DISCARICA COMUNALE NELLE BANCHINE A E B	Avvio procedure per assegnazione dei lavori per l'esecuzione dell'intervento % di realizzazione come da Cronoprogramma/SAL	100%	50%	Progetto definitivo di bonifica e riqualificazione ambientale
Imbonimento canaletta Vallesella	Assegnazione dei lavori e esecuzione dell'intervento entro 31/12/2016 (% di realizzazione come da cronoprogramma/SAL)	100%	50%	Progetto II° stralcio imbonimento Canaletta Valesella

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi Azienda speciale A.S.Po.



Apprendimento, crescita ed organizzazione					
Area strategica: D Ottimizzare ed integrare la gestione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo Camera Venezia Rovigo Delta-Lagunare					
18. Presidio, razionalizzazione e sviluppo delle partecipazioni in enti e società pubbliche, al fine di sviluppare quelle strettamente strategiche e funzionali agli scopi strategici				€	46.170,00
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Monitoraggio nuova legge in ambito portuale	N. report	>=2	100%	Report alla Camera di commercio	
Economico - Finanziaria					
Area strategica: D Ottimizzare ed integrare la gestione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo Camera Venezia Rovigo Delta-Lagunare					
19. Sviluppo della programmazione orientata alla partecipazione in programmi finanziati da risorse aggiuntive esterne a quelle dell'Ente nazionali e comunitarie				€	184.680,00
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Progetto Napa Studies TEN-T	Conclusione progetto: % di realizzazione della fase conclusiva del progetto come da SAL	100%	50%	Rendicontazione progetto Napa Studies TEN-T	
Progetto RIS 2	Predisposizione gara per affidamenti: % di realizzazione attività di predisposizione gara per affidamenti come da SAL	100%	50%	Avvio attività tecniche WP 5	

5. La performance individuale – dirigenza



Dopo l'esposizione degli obiettivi operativi del Gruppo Camera Venezia, sono presentati di seguito, per una visione d'insieme, gli obiettivi assegnati alla dirigenza per il 2016.

La Giunta camerale, come da prassi consolidata, contestualmente all'approvazione dei budget direzionali approva le linee di indirizzo per l'individuazione degli obiettivi da assegnare ai dirigenti e alle aziende speciali, che confluiranno nel Piano della performance.

Tuttavia, gli esiti della seduta straordinaria del Consiglio camerale del 4 febbraio u.s., in cui sono stati esaminati i risultati dell'indagine promossa nei confronti di 600 imprese del territorio Venezia Rovigo Delta-Lagunare, hanno spinto la Giunta camerale a rivedere le linee di indirizzo – precedentemente approvate con delibera n. 130 del 16 dicembre 2015 -, con il provvedimento n. 29 del 9 marzo 2016.

Gli obiettivi sono focalizzati sul completamento del programma di accorpamento, in particolare sull'estensione della certificazione alla sede secondaria di Rovigo, sulla necessità di ripensare il nuovo ruolo della Camera di commercio, in relazione agli sviluppi della Riforma Madia, nonché alla necessità di ricercare opportunità nuove per incrementare le risorse economiche a disposizione dell'ente.

Ai dirigenti sono assegnati 4 obiettivi trasversali comuni a tutti e un obiettivo individuale distinto. Inoltre al dirigente Responsabile della Prevenzione della corruzione dell'intero Gruppo Camera è stato assegnato un ulteriore obiettivo individuale coerente con il ruolo ricoperto.

Per ciascun dirigente, quindi, si presenta di seguito un cruscotto indipendente. Diversamente dagli obiettivi di area che sono pesati a valere sull'obiettivo strategico di riferimento, la pesatura degli obiettivi dirigenziali è complessiva sul cruscotto di riferimento e indipendente dagli obiettivi strategici. Ciononostante, sotto il profilo metodologico, il peso è comunque attribuito in modo direttamente proporzionale alla strategicità dell'obiettivo operativo.

5. La performance individuale – Dirigente Area 1 – Segretario Generale



Processi interni e qualità

Area strategica: A Sviluppare la semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese

14. Consolidamento organizzativo del nuovo ente Camera di commercio di Venezia Rovigo Delta-Lagunare attraverso l'allineamento di atti, procedure, processi e metodi organizzativi

€

-

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Proposta di riorganizzazione delle propria area in relazione ai contenuti della riforma delle CCIAA	Definizione della proposta	entro 1 mese dall'emanazione e del decreto	20%	OBIETTIVI DIRIGENTI TRASVERSALE 1
Coordinamento del lavoro sul SGQ rispetto la propria area	Raggiungimento certificazione	SI/NO	20%	OBIETTIVI DIRIGENTI TRASVERSALE 2
Coordinamento delle attività di presidio assegnate ai dirigenti	N. report	>=1	20%	OB. SPECIFICO DR. CROSTA

5. La performance individuale – Dirigente Area 1 – Segretario Generale



Processi interni e qualità

Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano, ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali

15. Rafforzare la comunicazione pubblica quale attività di ascolto e partecipazione fra Camera e Stakeholders e promuovere l'Open government data e la relativa interoperabilità € -

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Piano di ascolto della CCIAA rispetto le imprese del territorio: elaborazione di una proposta in base al proprio target di utenti	N. report	>=1	20%	OBIETTIVI DIRIGENTI TRASVERSALE 3

Economico - Finanziaria

Area strategica: D Ottimizzare ed integrare la gestione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo Camera Venezia Rovigo Delta-Lagunare

20. Ottimizzare l'utilizzo del patrimonio immobiliare dell'Ente attraverso razionalizzazioni e recupero di risorse da investire a favore della comunità delle imprese € -

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Ricerca nuove opportunità per incrementare le risorse economiche a disposizione o attività di razionalizzazione	Proposte di razionalizzazione o programmi di attività che	>=2 complessivi	20%	OBIETTIVI DIRIGENTI TRASVERSALE 4

5. La performance individuale – Dirigente Area 2 – Amministrazione interna e progetti internazionali



Processi interni e qualità

Area strategica: A Sviluppare la semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese

14. Consolidamento organizzativo del nuovo ente Camera di commercio di Venezia Rovigo Delta-Lagunare attraverso l'allineamento di atti, procedure, processi e metodi organizzativi

€

-

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Proposta di riorganizzazione delle propria area in relazione ai contenuti della riforma delle CCIAA	Definizione della proposta	entro 1 mese dall'emanazione del decreto	10%	OBIETTIVI DIRIGENTI TRASVERSALE 1
Coordinamento del lavoro sul SGQ rispetto la propria area	Raggiungimento certificazione	SI/NO	10%	OBIETTIVI DIRIGENTI TRASVERSALE 2
Presidio dell'evoluzione normativa in materia di Riforma delle Camere di commercio e dei Porti	N. report	>=1	60%	OBIETTIVO SPECIFICO DR. DE'STEFANI

5. La performance individuale – Dirigente Area 2 – Amministrazione interna e progetti internazionali



Processi interni e qualità

Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano, ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali

15. Rafforzare la comunicazione pubblica quale attività di ascolto e partecipazione fra Camera e Stakeholders e promuovere l'Open government data e la relativa interoperabilità

€

-

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Piano di ascolto della CCIAA rispetto le imprese del territorio: elaborazione di una proposta in base al proprio target di utenti	N. report	>=1	10%	OBIETTIVI DIRIGENTI TRASVERSALE 3

Economico - Finanziaria

Area strategica: D Ottimizzare ed integrare la gestione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo Camera Venezia Rovigo Delta-Lagunare

20. Ottimizzare l'utilizzo del patrimonio immobiliare dell'Ente attraverso razionalizzazioni e recupero di risorse da investire a favore della comunità delle imprese

€

-

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Ricerca nuove opportunità per incrementare le risorse economiche a disposizione o attività di razionalizzazione	Proposte di razionalizzazione o programmi di attività che incrementano le entrate	>=2 complessivi	10%	OBIETTIVI DIRIGENTI TRASVERSALE 4

5. La performance individuale – Dirigente Area 3 – Ambiente, servizi innovativi e programmazione



Processi interni e qualità

Area strategica: A Sviluppare la semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese

14. Consolidamento organizzativo del nuovo ente Camera di commercio di Venezia Rovigo Delta-Lagunare attraverso l'allineamento di atti, procedure, processi e metodi organizzativi

€

-

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Proposta di riorganizzazione delle propria area in relazione ai contenuti della riforma delle CCIAA	Definizione della proposta	entro 1 mese dall'emanazione del decreto	10%	OBIETTIVI DIRIGENTI TRASVERSALE 1
Coordinamento del lavoro sul SGQ rispetto la propria area	Raggiungimento certificazione	SI/NO	10%	OBIETTIVI DIRIGENTI TRASVERSALE 2

Processi interni e qualità

Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano , ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali

15. Rafforzare la comunicazione pubblica quale attività di ascolto e partecipazione fra Camera e Stakeholders e promuovere l'Open government data e la relativa interoperabilità

€

-

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Piano di ascolto della CCIAA rispetto le imprese del territorio: elaborazione di una proposta in base al proprio target di utenti	N. report	>=1	10%	OBIETTIVI DIRIGENTI TRASVERSALE 3

5. La performance individuale – Dirigente Area 3 – Ambiente, servizi innovativi e programmazione



Apprendimento, crescita ed organizzazione

Area strategica: A Sviluppare la semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese

17. Accrescere e valorizzare le competenze del personale del Gruppo Delta-Lagunare nei vari processi di innovazione e digitalizzazione della P.A., nonché nella cultura della programmazione e controllo

€

-

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Presidio sul tema della Riforma del pubblico impiego e della dirigenza	N. report	>=1	60%	OBIETTIVO SPECIFICO DR. TIOZZO

Economico - Finanziaria

Area strategica: D Ottimizzare ed integrare la gestione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo Camera Venezia Rovigo Delta-Lagunare

20. Ottimizzare l'utilizzo del patrimonio immobiliare dell'Ente attraverso razionalizzazioni e recupero di risorse da investire a favore della comunità delle imprese

€

-

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Ricerca nuove opportunità per incrementare le risorse economiche a disposizione o attività di razionalizzazione	Proposte di razionalizzazione o programmi di attività che incrementano le entrate	>=2 complessivi	10%	OBIETTIVI DIRIGENTI TRASVERSALE 4

5. La performance individuale – Dirigente Area 4 – Regolazione del Mercato



Imprese, Cittadini ed Istituzioni

Area strategica: A Sviluppare la Semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese

2. Promuovere l'integrità e la Trasparenza del Gruppo Camera Delta-Lagunare				€	-
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Presidio dell'evoluzione normativa in materia di amministrazione trasparente e anticorruzione	N. report	>=1	30%	OBIETTIVO SPECIFICO AVV. FELTRIN 1	

Processi interni e qualità

Area strategica: A Sviluppare la semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese

14. Consolidamento organizzativo del nuovo ente Camera di commercio di Venezia Rovigo Delta-Lagunare attraverso l'allineamento di atti, procedure, processi e metodi organizzativi				€	-
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Proposta di riorganizzazione delle propria area in relazione ai contenuti della riforma delle CCIAA	Definizione della proposta	entro 1 mese dall'emanazione del decreto	10%	OBIETTIVI DIRIGENTI TRASVERSALE 1	
Coordinamento del lavoro sul SGQ rispetto la propria area	Raggiungimento certificazione	SI/NO	10%	OBIETTIVI DIRIGENTI TRASVERSALE 2	

Processi interni e qualità

Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano , ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali

15. Rafforzare la comunicazione pubblica quale attività di ascolto e partecipazione fra Camera e Stakeholders e promuovere l'Open government data e la relativa interoperabilità				€	-
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Piano di ascolto della CCIAA rispetto le imprese del territorio: elaborazione di una proposta in base al proprio target di utenti	N. report	>=1	10%	OBIETTIVI DIRIGENTI TRASVERSALE 3	

5. La performance individuale – Dirigente Area 4 – Regolazione del Mercato



Apprendimento, crescita ed organizzazione

Area strategica: D Ottimizzare ed integrare la gestione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo Camera Venezia Rovigo Delta-

18. Presidio, razionalizzazione e sviluppo delle partecipazioni in enti e società pubbliche, al fine di sviluppare quelle strettamente strategiche e funzionali agli scopi strategici

€

-

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Presidio delle problematiche delle società partecipate e aziende speciali in ottica proattiva	N. report	>=1	30%	OBIETTIVO SPECIFICO AVV. FELTRIN 2

Economico - Finanziaria

Area strategica: D Ottimizzare ed integrare la gestione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo Camera Venezia Rovigo Delta-Lagunare

20. Ottimizzare l'utilizzo del patrimonio immobiliare dell'Ente attraverso razionalizzazioni e recupero di risorse da investire a favore della comunità delle imprese

€

-

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Ricerca nuove opportunità per incrementare le risorse economiche a disposizione o attività di razionalizzazione	Proposte di razionalizzazione o programmi di attività che incrementano le entrate	>=2 complessivi	10%	OBIETTIVI DIRIGENTI TRASVERSALE 4

5. La performance individuale – Dirigente Area 5 – Registro imprese e Semplificazione amministrativa



Imprese, Cittadini ed Istituzioni					
Area strategica: A Sviluppare la Semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese					
1. Semplificazione amministrativa e promozione della digitalizzazione mediante pratiche di collaborazione diffuse				€	-
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Presidio sul tema della semplificazione amministrativa	N. report	>=1	60%	OBIETTIVO SPECIFICO DR. PORZIONATO	
Processi interni e qualità					
Area strategica: A Sviluppare la semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese					
14. Consolidamento organizzativo del nuovo ente Camera di commercio di Venezia Rovigo Delta-Lagunare attraverso l'allineamento di atti, procedure, processi e metodi organizzativi				€	-
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Proposta di riorganizzazione delle propria area in relazione ai contenuti della riforma delle CCIAA	Definizione della proposta	entro 1 mese dall'emanazione del decreto	10%	OBIETTIVI DIRIGENTI TRASVERSALE 1	
Coordinamento del lavoro sul SGQ rispetto la propria area	Raggiungimento certificazione	SI/NO	10%	OBIETTIVI DIRIGENTI TRASVERSALE 2	

5. La performance individuale – Dirigente Area 5 – Registro imprese e Semplificazione amministrativa



Processi interni e qualità

Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano, ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali

15. Rafforzare la comunicazione pubblica quale attività di ascolto e partecipazione fra Camera e Stakeholders e promuovere l'Open government data e la relativa interoperabilità

€

-

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Piano di ascolto della CCIAA rispetto le imprese del territorio: elaborazione di una proposta in base al proprio target di utenti	N. report	>=1	10%	OBIETTIVI DIRIGENTI TRASVERSALE 3

Economico - Finanziaria

Area strategica: D Ottimizzare ed integrare la gestione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo Camera Venezia Rovigo Delta-Lagunare

20. Ottimizzare l'utilizzo del patrimonio immobiliare dell'Ente attraverso razionalizzazioni e recupero di risorse da investire a favore della comunità delle imprese

€

-

Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Ricerca nuove opportunità per incrementare le risorse economiche a disposizione o attività di razionalizzazione	Proposte di razionalizzazione o programmi di attività che incrementano le entrate	>=2 complessivi	10%	OBIETTIVI DIRIGENTI TRASVERSALE 4

5. La performance individuale – personale



In questa sezione sono presentati i piani di efficientamento collegati alla corresponsione del salario accessorio che rappresentano, altresì, una razionalizzazione delle risorse al fine del contenimento della spesa nei costi di struttura, con la finalità di liberare maggiori risorse da utilizzare a supporto delle imprese.

La presente sezione riporta i piani di miglioramento che, oltre a contribuire all'incremento del fondo produttività 2016, contribuiscono alla misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale del personale. Alcuni di questi, già programmati ad inizio anno, sono presenti nella revisione 0 del Piano della performance 2016-2018, approvato dalla Giunta camerale con delibera n. 59 del 11/04/2016, altri vengono inseriti ad integrazione e parziale sostituzione dei precedenti con la presente revisione come deliberato nella Delibera di Giunta n. 171 del 27 luglio 2016 "Definizione delle risorse decentrate destinate ad incentivare le politiche di sviluppo delle risorse umane e per la produttività – artt. 31-32 del CCNL 2002-2005 e s.m.i. personale non dirigente - Anno 2016."

I piani sono pesati complessivamente a livello di obiettivo strategico e, nelle singole aree dirigenziali, è riportata la percentuale di realizzazione da raggiungere.

5. La performance individuale – personale

Imprese, Cittadini ed Istituzioni				
Area strategica: A Sviluppare la Semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese				
1. Semplificazione amministrativa e promozione della digitalizzazione mediante pratiche di collaborazione diffuse				€
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative
Verifica indirizzi Posta Elettronica Certificata (PEC)	N. posizioni verificate	>=3500	10%	Iniziative per il miglioramento della qualità del dato - Scheda 1 azione 1
Implementazione e consolidamento del Portale ATECO http://ateco.infocamere.it/	N. di accessi giornalieri	>=2500	2%	Iniziative di Sistema - Scheda 1 azione 2
	n. di ricerche giornaliere con strumento Esperto	>=6000	2%	
Implementazione e consolidamento del WIDGET: Guida interattiva agli adempimenti societari http://vsri.infocamere.it/vsri/adempimenti/	N. schede adempimenti societari	>=600	3%	
	N. di camere che integrano il widget nel proprio sito	>=80	3%	
Nuovo patto Camera-Comuni	% delle convenzioni rinnovate	>=75%	10%	Rafforzamento convenzionale delle iniziative SUAP nel contesto delta lagunare - Scheda 1 azione 3
Promuovere la digital transformation delle imprese del veneziano e del polesine	n. rilascio SPID	>=500	10%	Sviluppo ed implementazione servizi e prodotti tecnologici camerali: SPID - Scheda 1 azione 4
Passaggio ad una infrastruttura desktop virtuale (o VDI, Virtual Desktop Infrastructure)	% di postazioni coinvolte nel passaggio sperimentale al VDI	>=10%	10%	Progetto VDI, Virtual Desktop Infrastructure - Scheda 1 azione 5
Sviluppare i servizi nel settore ambiente e la formazione dei responsabili tecnici	Disponibilità del provvedimento deliberato dalla Commissione	in tempo reale	25%	Download del provvedimento - Scheda 9 azione 1
	Predisposizione documento di lavoro per il comitato Centrale dell'Albo ed Ecocerved con il flusso della procedura da rendere operativa attraverso un programma informatico	>=1	25%	Nuove disposizioni per i responsabili tecnici - Scheda 9 azione 2

5. La performance individuale – personale



Imprese, Cittadini ed Istituzioni					
Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano, ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali					
4. Favorire l'innovazione, il trasferimento tecnologico e la tutela della proprietà intellettuale				€	-
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Potenziare l'integrazione tra le camere del nord est per facilitare il processo di integrazione anche nella gestione di servizi comuni o di società	stipula convenzione con T2I	entro il 30 settembre 2016	40%	Attivazione Sportello Innovazione tecnologica ed assistenza legale per tutela PMI presso la sede secondaria di Rovigo- Scheda 3	
	n. di utenti serviti nell'anno	>=40	60%		
Imprese, Cittadini ed Istituzioni					
Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano, ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali					
6. Promuovere l'alternanza scuola-lavoro, le politiche attive del lavoro in collaborazione con gli altri soggetti istituzionali				€	-
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Stimolare la progettazione di nuovi servizi nei perimetri disegnati dalla legge: servizio ASL	n. di imprese che hanno concluso accordi per ASL con le scuole nel territorio di riferimento	>=50	50%	Strutturare e promuovere il servizio per l'alternanza scuola lavoro - Scheda 4	
Collegamento con Università ed il sistema scolastico per sviluppare la nuova imprenditorialità	Attivazione protocollo/convenzione con Università di Venezia	entro 30/10/2016	20%	Aviare con le Università veneziane un'attività di collegamento tra neolaureati ed imprese per rispondere alle esigenze aziendali - Scheda 8 azione 1	
	numero aziende coinvolte	>=5	30%		

5. La performance individuale – personale

Imprese, Cittadini ed Istituzioni					
Area strategica: C Valorizzare e promuovere il territorio e l'infrastrutturazione. Diffondere la responsabilità sociale e ambientale, garantendo la tutela del mercato, delle produzioni tipiche e la vigilanza dei prodotti					
10. Incentivare relazioni con il mondo cooperativo, delle professioni e dei consumatori strumentali all'attività di tutela e vigilanza prodotti				€	-
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Predisporre un programma di controlli sui prodotti che migliori complessivamente l'attività e intensifichi quantitativamente il presidio del territorio della nuova Camera di commercio	N. di strumenti metrici/oggetti in metalli preziosi sottoposti a controlli (distributori di carburante, strumenti per pesare, oggetti in metallo prezioso);	>=100	20%	Attività ispettive e di vigilanza in provincia di Rovigo - Scheda 6 azione 1	
	N. di prodotti sottoposti a controlli (giocattoli, prodotti elettrici, D.P.I., prodotti generici)	>=170	20%		
	N. incontri informativi con le associazioni di categoria	>=2	30%	Incontri propedeutici all'avvio di attività formative in materia di Vigilanza Prodotti - Scheda 6 azione 2	
	Predisposizione del Piano formativo/informativo da parte degli uffici e approvazione del Dirigente entro il 31/12/2016	SI	30%		
Processi interni e qualità					
Area strategica: A Sviluppare la semplificazione tra imprese e PA e la digitalizzazione delle imprese					
14. Consolidamento organizzativo del nuovo ente Camera di commercio di Venezia Rovigo Delta-Lagunare attraverso l'allineamento di atti, procedure, processi e metodi organizzativi				€	-
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Consolidare il processo di integrazione tra la struttura organizzativa di Venezia e quella di Rovigo attraverso il processo della certificazione di qualità	% di PQ e IO aggiornate	>=50%	40%	Scheda 2: Costruire la nuova camera di commercio attraverso percorsi di integrazione e di diffusione della cultura del lavoro comune tra le 2 organizzazioni precedenti che hanno ancora forti elementi di divario.	
	% di moduli aggiornati	>=50%	10%		
	N. di corsi per verificatori	>= 1	25%		
	N. verificatori formati	>= 5	25%		

5. La performance individuale – personale



Processi interni e qualità					
Area strategica: B Promuovere la competitività delle imprese e lo sviluppo del capitale umano , ricercando la collaborazione degli altri soggetti istituzionali nazionali, regionali e locali					
15. Rafforzare la comunicazione pubblica quale attività di ascolto e partecipazione fra Camera e Stakeholders e promuovere l'Open government data e la relativa interoperabilità				€	-
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Garantire contenuti accessibili, aggiornati e completi nel nuovo sito	Rispetto dei contenuti minimi di pubblicazione previsti dalla normativa	100%	15%	PROGETTO FINALIZZATO: NUOVO SITO CAMERALE E RELATIVA IMPLEMENTAZIONE (TRASVERSALE A TUTTI I SERVIZI/UFFICI)	
	% contenuti unificati per tutti i servizi (riferimenti aggiornati DL su chi eroga ogni singolo servizio, dove e come)	80%	15%		
	Formazione a tutto il personale sul nuovo sito	4 h	5%		
	N. di reclami per informazioni assenti o incomplete	<=5	15%		
Concludere il lavoro di riformulazione del portale della nuova camera di commercio con una attenzione forte all'ascolto ed al rilevamento dei fabbisogni delle imprese	Unificazione piattaforma comunicativa entro 31 dicembre 2016	SI	20%	Unificazione piattaforma comunicazione (internet ed intranet) - Scheda 7 azione 1	
	n. di imprese Iscritte al portale entro il 31.12.2016	>=500	15%	Ristrutturazione del Portale Venice Export con allargamento alle imprese - Scheda 7 azione 2	
	pubblicazione di "Venezia, Rovigo e Delta Lagunare 2016 in cifre"	entro 20/12/2016	15%	Nuova edizione Venezia Rovigo in cifre edizione 2016 - Scheda 7 azione 3	

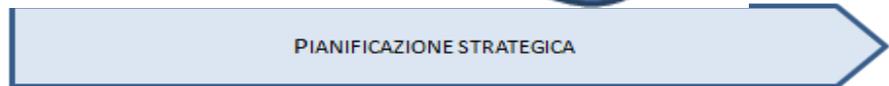
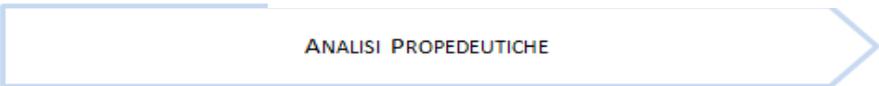
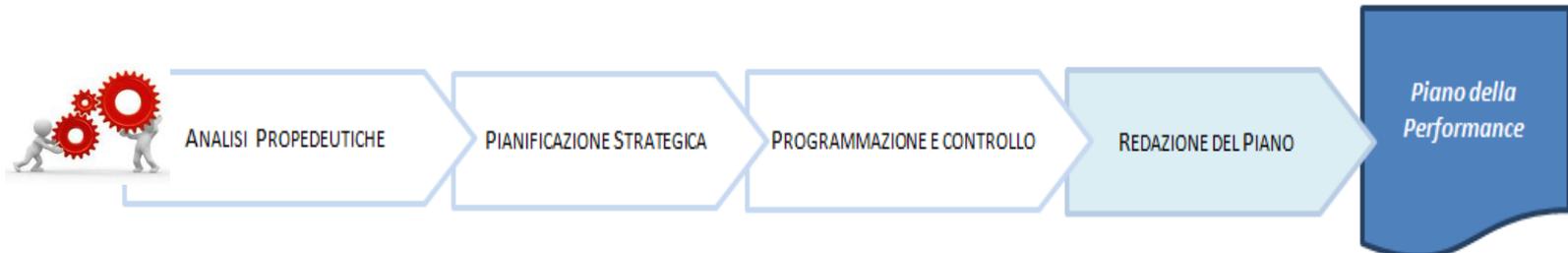
5. La performance individuale – personale



Processi interni e qualità					
Area strategica: C Valorizzare e promuovere il territorio e l'infrastrutturazione. Diffondere la responsabilità sociale e ambientale, garantendo la tutela del mercato, delle produzioni tipiche e la vigilanza dei prodotti					
16. Diffondere Arbitrato e Conciliazione strutturando l'erogazione del servizio a livello regionale e interregionale				€	-
Obiettivo operativo	Indicatore	Target 2016	Peso	Azioni/Progetti/Iniziative	
Aggregazione dei servizi ADR resi dalle Camere di Commercio di Venezia Rovigo – Delta Lagunare e di Treviso Belluno	creazione organismo entro 31/12/2016	SI/NO	40%	Aggregazione dei servizi ADR resi dalle Camere di Commercio di Venezia Rovigo – Delta Lagunare e di Treviso Belluno - Scheda 5	
	Riduzione dell'intervento economico a carico di CCIAA rispetto all'anno precedente	>= 7%	60%		

6. Il processo seguito e le azioni di miglioramento della performance

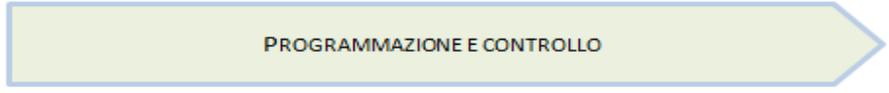
Ciascuna attività del processo di redazione del Piano della Performance si sviluppa in un arco temporale ben definito e coinvolge attori interni e, qualora sia opportuno, attori esterni. Tale processo viene descritto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance. In tale documento il Piano della Performance si colloca in maniera organica all'interno del Ciclo di gestione della performance e della programmazione economico-finanziaria, evidenziando le fasi, le attività, i soggetti e i tempi ad esso relativi. Di seguito si propone una sintesi delle attività, tempi e attori coinvolti del processo di redazione del Piano della Performance.



ATTIVITA'	TEMPI	ATTORI COINVOLTI
1 Analisi di contesto	Giu-Set	Organi Segr. Gen Stakeholder Servizio Programma zione e gestione performance Settore servizi finanziari
2 Mappatura e coinvolgimento stakeholders	Giu-Set	
3 Feedback strategico	Giu-Ott	
4 Analisi finanziaria	Giu-Ott	

ATTIVITA'	TEMPI	ATTORI COINVOLTI
1 Definizione obiettivi strategici pluriennale e annuali	Giu-Set	Organi Segr. Gen Stakeholder Dirigenti Servizio Programma zione e gestione performance Responsabili servizio
2 Definizione delle Mappe strategiche (pluriennali/annuali)	Ott-Dic.	
3 Definizione del cruscotto pluriennale con indicatori e target	Nov-Gen	

6.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano



ATTIVITA'	TEMPI	ATTORI COINVOLTI
1 Approvazione RPP	Ott	Consiglio
2 Definizione delle iniziative da realizzare nell'anno e quantificazione delle risorse	Giu-Nov	Organi Segr.Generale Stakeholder Dirigenti Ser. Programmazione e gestione performance Sett. Serv.finanziari
3 Approvazione del Preventivo economico	Dic	Consiglio
4 Approvazione del Budget Direzionale e parametri dei dirigenti	Dic	Giunta OIV
5 Definizione degli obiettivi di Area con indicatori e target annuali	Dic-Gen	Segr.Generale Dirigenti Ser. Programmazione e gestione performance
6 Traduzione degli obiettivi strategici in operativi	Gen	Segr.Generale Dirigenti Ser. Programmazione e gestione performance Responsabili di servizio
7 Definizione Mappe strategiche e cruscotto di Area	Gen	Segr.Gen Dirigenti Ser. Programmazione e gestione performance OIV

ATTIVITA'	TEMPI	ATTORI COINVOLTI
1 Definizione della struttura del documento	Dic	Segr.Generale Servizio Programmazione
2 Sistematizzazione delle informazioni derivanti dalle fasi precedenti	Nov-Dic	Servizio Programmazione e gestione performance
3 Check-up e definizione dei piani di miglioramento	Gen	Segr.Generale Dirigenti Ser. Programmazione e gestione performance
4 Predisposizione Piano della performance	Gen	Segr.Generale Ser. Programmazione e gestione performance
5 Approvazione del piano della Performance	Gen	OIV Giunta
6 Comunicazione del piano all'interno dell'Ente e all'esterno	Gen-Feb	Segr.Generale Ser. Programmazione e gestione performance
7 Pubblicazione sulla sezione Amministrazione Trasparente del sito internet	Feb	Servizio Programmazione
8 Aggiornamento del Piano	Lug-Ott.	Giunta, OIV Segr.Generale Stakeholder Dirigenti Ser.Programmazione Sett. Serv. finanziari

6.2 Coerenza con la programmazione economica-finanziaria e di Bilancio

La programmazione strategica concretizza e rafforza i suoi contenuti in quanto coerente con i documenti di programmazione economico-finanziaria che, nell'ordinamento delle Camere di commercio sono rappresentati dal Preventivo economico e dai budget direzionali, secondo quanto disposto dal regolamento di contabilità economico-patrimoniale specifico degli enti camerali, vale a dire il d.p.r. 254/2005, e in linea con gli adempimenti introdotti dal decreto ministeriale del 27 marzo 2013 di attuazione del decreto legislativo n. 91 del 2011 («Disposizioni recanti attuazione dell'articolo 2 della legge 31 dicembre 2009, n. 196, in materia di adeguamento ed armonizzazione dei sistemi contabili»).

Come anticipato nelle pagine precedenti, la programmazione strategica è allineata alla programmazione di bilancio, attraverso il raccordo con il Preventivo economico 2016 (e sua Revisione), approvato dal Consiglio camerale con delibera n. 25 del 16 dicembre 2015 e la successiva delibera di Giunta n. 126 del 16 dicembre 2015 con cui sono stati approvati i budget direzionali 2016 e condiviso il programma promozionale predisposto dal Segretario generale.

Successivamente il Segretario Generale con propria Determinazione ha assegnato alla Dirigenza i budget direzionali per la realizzazione dei relativi programmi di attività, che sono riportate nelle singole Aree di riferimento del Piano.

Inoltre, considerato che il Piano della performance 2016-2018, in continuità con il 2015 monitora i programmi e le attività realizzate dal Gruppo Camera Delta-Lagunare, sono monitorate anche le risorse economiche delle Aziende speciali A.s.Po. e Mercati di Lusia e Rosolina, i cui preventivi sono stati approvati in allegato al Preventivo economico 2016.

Per quanto riguarda la società totalmente partecipata Camera Servizi s.r.l., si evidenzia il nuovo ruolo acquisito a seguito della fusione tra la precedente In house s.r.l. e l'Azienda speciale Venezia@Opportunità, meglio evidenziato nel cruscotto di riferimento.

In particolare, nel Piano della performance 2016-2018, sono evidenziate, le risorse relative agli interventi economici a favore delle imprese, le risorse dei relativi preventivi delle Aziende speciali, approvati dal Consiglio camerale insieme al Preventivo economico camerale e le risorse assegnate alla società totalmente partecipata Camera servizi s.r.l.