

**SCHEDA PROGRAMMI ED ATTIVITA' PER LA QUANTIFICAZIONE DI RISORSE DA INSERIRE AD INCREMENTO DEL FONDO ARTICOLO 26 COMMA 3 DEL CONTRATTO DELLA DIRIGENZA 3/2/1999 E COLLEGAMENTO CON LE SCHEDE PUNTUALI E LE INIZIATIVE DA REALIZZARE A CURA DEL PERSONALE**

**ANNO 2016**

**PROCESSI DI RAZIONALIZZAZIONE /RIORGANIZZAZIONE FINALIZZATI ALL'ACCRESIMENTO DEI LIVELLI QUALITATIVI E QUANTITATIVE DEI SERVIZI ESTERNI ED INTERNI CORRELATI AD UN INCREMENTO DEL GRADO DI RESPONSABILITA' E CAPACITA' GESTIONALE DELLA DIRIGENZA**

**SCHEDA UNICA**

**“Completare il programma di accorpamento ed integrazione delle strutture operative consolidando e sviluppando i servizi alle imprese del territorio Deltalagunare nell’ambito della Riforma del sistema camerale e dei compiti e delle funzioni che la legge riserva alla nuove camere di commercio. Mantenimento ed estensione della certificazione di Qualità del nuovo Ente all’interno della quale riorganizzare e semplificare il Catalogo dei servizi alle imprese presente nella Carta dei servizi dell’Ente.”**

**PARTE I^**

**1. BISOGNI DEGLI UTENTI ESTERNI ED INTERNI A CUI IL SERVIZIO INTENDE RISPONDERE REALIZZANDO MIGLIORAMENTI QUALI-QUANTITATIVI**

**Premessa Generale.**

L’esercizio 2016, segna uno spartiacque di discontinuità con gli esercizi precedenti. Quattro sono gli elementi di scenario che modificano sostanzialmente gli obiettivi strategici dell’ente camerale.

1. Prende avvio dal 1 gennaio 2016 il primo anno di attività della nuova Camera di commercio Delta Lagunare. Si tratta di un soggetto istituzionale che sta completando la sua struttura organizzativa e che deve definire bene gli obiettivi strategici sui quali posizionare la propria attività. Quelli formulati dal Consiglio in sede di approvazione dei documenti contabili previsionali scontano la provvisorietà, colmata in parte da alcune iniziative che sono state attuate nei primi mesi del 2016 e che hanno avuto nel consiglio del 4 febbraio, il punto di sintesi. Prima di avviare la discussione infatti sono state presentate le conclusioni della

indagine svolta su un campione di 600 imprese di Rovigo e Venezia, per capire i nuovi bisogni sui quali assestare l'azione amministrativa e progettuale del nuovo Ente.

2. Il varo della Città Metropolitana. Si tratta di un nuovo Organismo istituzionale previsto dalla recente riforma della Costituzione che coinvolge inizialmente il territorio veneziano ma che, proprio per la sua natura di soggetto gestore delle politiche pubbliche locali deve attuare in maniera diretta e vicina ai cittadini ed alle imprese le politiche nazionali e regionali. Alla camera di commercio Delta Lagunare, unica nel Paese per il momento, è stato riservato dallo Statuto in fase di approvazione un ruolo non secondario di cura delle politiche che riguardano la crescita e la promozione del Sistema economico.

3. La presidenza nei prossimi due anni di Unioncamere Veneto affidata alla Camera Delta Lagunare. Ciò implica che la visione sviluppata a Venezia e Rovigo che è stata antesignana della Riforma del sistema camerale è candidata a svolgere un ruolo di traino nel confronto con l'amministrazione regionale che nei prossimi mesi dovrà riallocare tra i soggetti istituzionali locali alcune competenze amministrative di grande interesse per la comunità delle imprese.

4. La ulteriore riduzione delle risorse del diritto annuale introdotta dal decreto legge 90/2014 successivamente convertito nella legge 114/2014 nella misura del 35% nel 2015 – 40% nel 2016 e 50% nel 2017;

La nuova Camera di commercio eredita con piena consapevolezza da parte del Gruppo dirigente tutti gli strumenti operativi e di gestione manageriale introdotti dalla Riforma: dal Ciclo della Performance, oramai consolidato, al Sistema di Valutazione basato sulla metodologia della Balanced scorecard, al Controllo di Gestione, al Benchmarking in collaborazione con altre camere di commercio italiane, al sistema di gestione qualità ISO9001:2008 - utilizzato per il monitoraggio della performance organizzativa dei processi e adottato dalla Camera veneziana fin dal 2004 e che verrà esteso alla sede secondaria di Rovigo nel primo semestre del 2016 -, alla Carta dei servizi rendicontata nella Relazione della performance e, da ultimo, al progetto Pareto di Unioncamere italiana che supporta l'analisi per l'individuazione dei costi standard.

In un momento così particolare della storia dell'Ente camerale Delta Lagunare è necessario che gli obiettivi strategici e puntuali per il 2016 siano orientati per far fronte e dare corpo all'attuazione innanzitutto delle novità appena descritte, attraverso programmi di lavoro che coinvolgano tutto il personale, dirigente e non, per presidiare l'ulteriore complessità organizzativa derivate dalla unificazione di due Enti, ma soprattutto di due territori che devono iniziare a immaginare il proprio sviluppo in maniera congiunta.

Il 2015 come risulterà ben documentato dalla relazione sulla performance è stato fortemente condizionato, per il gruppo dirigente, dalla programmazione delle attività che hanno portato il 20 luglio scorso alla costituzione della nuova realtà camerale ed al consolidamento della fase costitutiva del nuovo ente che è tuttora in corso.

Il lavoro che accompagnerà il gruppo dirigente nei prossimi anni è quello di costruire la nuova Camera di commercio, individuando nuovi stimoli e traguardi innanzitutto per se stessi e per lo sviluppo della professionalità e delle competenze gestionali di ciascuno.

Nella misura in cui gli obiettivi per la dirigenza sono adeguati alle sfide cui farsi carico anche la struttura organizzativa inevitabilmente viene coinvolta.

Parallelamente alla indagine esterna nei confronti delle imprese lagunari e polesane, a livello interno della struttura organizzativa è stata promossa una indagine cui tutto il personale ha partecipato, con suggerimenti e proposte di miglioramento interessanti che aiuteranno il Gruppo dirigente per individuare, anche negli anni a venire, le linee di lavoro sulle quali impostare le azioni di miglioramento organizzativo che devono coinvolgere sia la cultura aziendale che la riorganizzazione degli uffici, dei servizi e delle procedure interne per strutturare una amministrazione snella, efficace e soprattutto adattabile velocemente al cambiamento che verrà richiesto anche dalla legge di Riforma.

Si riassumono di seguito alcuni obiettivi contenuti nei provvedimenti che la Giunta camerale ha assunto come linee di indirizzo sia per la programmazione strategica che per quella puntuale comprese le azioni innovative e di miglioramento che accompagnano la corresponsione del salario accessorio a tutti i dipendenti dell'Ente.

**1. Disegno della struttura organizzativa in relazione alle nuove esigenze delle imprese sviluppando i percorsi professionali dei dipendenti a tutti i livelli. Razionalizzazioni anche nella dirigenza favorendo esperienze esterne.**

Si tratta di potenziare le attività che i dirigenti della camera Delta Lagunare in parte già svolgono sia a livello regionale sia a livello nazionale nel sistema. La coesione del Sistema delle camere di commercio nel recente passato ha portato a molti vantaggi così come la mancanza di coordinamento sia nel livello politico che in quello amministrativo è stata foriera di una immagine debole che ha rallentato fortemente in ruolo attivo ed il contributo delle camere di commercio ai cambiamenti istituzionali in atto. In questo contesto dovrà essere rivisto il sistema premiante e quello degli incentivi alla produttività del personale

- SCHEDA 1. Ricognizione delle competenze in funzione del disegno della struttura organizzativa creazione di sportelli polifunzionali anche decentrati presso alte amministrazioni o a domicilio dell'utente (Dirigenti, Personale, Registro delle imprese e altri settori che realizzano servizi integrati e polivalenti nell'ottica della personalizzazione)

**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.**

- SCHEDA 2. Diventa centrale il percorso della qualità iniziato lo scorso 9 dicembre a Rovigo che impegnerà tutta l'organizzazione almeno nei prossimi due anni. Completare l'integrazione delle procedure e degli strumenti informatici di pianificazione, programmazione e controllo. Allineamento contabilità e controllo per i processi del nuovo ente.

**3. Incrementare il lavoro di recupero di risorse economiche esterne (programmi a cui partecipare e servizi per conto di terzi).**

- Scheda 3 Potenziare l'integrazione tra le camere del nord est per facilitare il processo di

integrazione. Integrazione anche nella gestione i servizi comuni o di società T2I, Veneto promozione, Organismo regionale di risoluzione delle controversie, Unioncamere. (individuare 2/3 azioni significative)

**4. Stimolare la progettazione di nuovi servizi nei perimetri disegnati dalla legge (alternanza scuola lavoro, Giustizia alternativa, Suap, ecc) o nei perimetri disegnati dal bisogno delle imprese ed in quelli che potranno essere assegnati alle camere di commercio a livello regionale. Trovare un punto di sintesi con le associazioni di categoria per fare tutti un passo in avanti come sistema pubblico ed associativo**

- Scheda 4. Strutturare l'alternanza scuola lavoro
  - Scheda 5. Consolidare i servizi di Giustizia alternativa in un'ottica regionale
  - Scheda 6. Predisporre un programma di controlli sui prodotti che migliori complessivamente l'attività e intensifichi quantitativamente il presidio del territorio della nuova Camera di commercio
- 5. Attivare metodologie di ascolto continuo delle imprese utilizzando strumenti tecnologici innovativi ed aggiornando continuamente le informazioni raccolte dalle indagini del tipo di quelle promosse lo scorso mese di ottobre nel territorio Delta - lagunare.**
- Scheda 7. 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
- 6. Nel processo di razionalizzazione e riorganizzazione dei servizi si dovranno recuperare alcune risorse umane dedicate a sviluppare servizi ed attività finalizzate alle priorità che la Giunta ed il consiglio individueranno.**
- Scheda 8. Collegamento con Università ed il sistema scolastico per sviluppare la nuova imprenditorialità innovativa, incrementare il numero delle imprese che esportano, individuare sistemi di trasferimento della innovazione tecnologica nella produzione dei beni e servizi che nella commercializzazione dei prodotti materiali ed immateriali. (decidere 1 o 2 di questi ambiti)
  - Scheda 9. Sviluppare i servizi nel settore ambiente e la formazione dei responsabili tecnici.

Queste prospettive di lavoro, che valgono anche per le aziende speciali e per la società *in house* secondo le specifiche e diverse finalità, vengono tradotte dalla dirigenza in specifiche schede di lavoro contenenti i programmi operativi collegati a quella parte di obiettivi strategici già approvati dal Consiglio camerale e confluiranno nel Piano della performance 2016-2018 rev. 1 già nella prima parte dell'anno. Tutti i piani di lavoro, com'è consuetudine verranno associati a indicatori e target monitorati periodicamente dall'Organismo indipendente di valutazione, come previsto dal Sistema di misurazione e valutazione.

*Il programma di attività della presente Scheda si colloca e collega ai seguenti obiettivi strategici:*

- ✓ *Ob. Strategico 1 Semplificazione amministrativa e promozione della digitalizzazione*

*mediante pratiche di collaborazione diffuse*

- ✓ *Ob. Strategico 6 Promuovere l'alternanza scuola-lavoro, le politiche attive del lavoro in collaborazione con gli altri soggetti istituzionali*
- ✓ *Ob. Strategico 10 Incentivare relazioni con il mondo cooperativo, delle professioni e dei consumatori strumentali all'attività di tutela e vigilanza prodotti*
- ✓ *Ob. Strategico 13 Promuovere la cura e la tutela dell'ambiente e la responsabilità sociale*
- ✓ *Ob. Strategico 14 Consolidamento organizzativo del nuovo ente Camera di commercio di Venezia Rovigo Delta-Lagunare attraverso l'allineamento di atti, procedure, processi e metodi organizzativi*
- ✓ *Ob. Strategico 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*
- ✓ *Ob. Strategico 16 . Diffondere Arbitrato e Conciliazione strutturando l'erogazione del servizio a livello regionale e interregionale*
- ✓ *Ob. Strategico 19 Sviluppo della programmazione orientata alla partecipazione in programmi finanziati da risorse aggiuntive esterne a quelle dell'Ente nazionali e comunitarie*

*Il gruppo dirigente sarà responsabile della progettazione, del coordinamento e della realizzazione operativa delle attività contenute nelle singole schede contenenti i programmi di miglioramento da realizzare con la partecipazione di tutto il personale.*

## **2. DESCRIZIONE DEI PROGETTI DI MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI, CON L'INDICAZIONE DEGLI OBIETTIVI DA CONSEGUIRE, GLI STANDARD DI RISULTATO, I TEMPI DI REALIZZAZIONE, I SISTEMI DI VERIFICA A CONSUNTIVO**

Vedi schede puntuali da 1 a 9

INDICATORE: % di realizzazione dei piani di miglioramento coordinati

TARGET: >=95%

INDICATORE: n. ore di formazione e aggiornamento finalizzate all'incremento delle capacità gestionali

TARGET: >=20 h

### **TEMPI DI REALIZZAZIONE**

1 gennaio 2016 –31 dicembre 2016

### **MODALITA' DI VERIFICA DEL RISULTATO**

Relazione di sintesi del lavoro svolto a cura del Board dei Dirigenti e verifica della corrispondenza dei risultati con quelli effettivamente conseguiti e con la realizzazione degli obiettivi prefissati.

Completamento della scheda con l'indicazione delle attività svolte, degli atti e dei documenti prodotti.

Riepilogo degli indicatori con la percentuale dei raggiungimento degli obbiettivi prefissati

### 3. QUANTIFICAZIONE DELLE RISORSE FINANZIARE DA PORTARE AD INCREMENTO DEL FONDO

Le risorse finanziarie che la Giunta della camera di commercio di Venezia mette a disposizione per realizzare il programma descritto nella presente che saranno collocate nell'ambito della costituzione del Fondo della dirigenza relative alle attività programmate con la presente scheda ammontano ad € .

Le risorse indicate sono invariate per l'esercizio 2016 in seguito alle disposizioni.....

La quantificazione delle risorse remunera le capacità gestionali e le responsabilità dirigenziali maturate e sviluppate nel 2016 nell'ambito dell'attività di costituzione del nuovo Ente.

Pur incrementando le attività gestionali nel corso del 2016, (vedi in particolare le schede n.....) nessuna risorsa aggiuntiva può essere adottata stante il limite e le condizioni normative contingenti appena indicate.

PARTE II^

VERIFICA DEI RISULTATI RAGGIUNTI	
<b>RELAZIONE DEL GRUPPO DIRIGENTE</b>	
<p><b>RISULTATI CONSEGUITI ATTRAVERSO GLI INDICATORI ED I TARGET PREVISTI:</b></p> <p><b>N. 1</b></p> <p><b>N. 2</b></p> <p><b>N. 3</b></p> <p><b>N. 4</b></p> <p><b>N. 5</b> ECC.....</p> <p><b>Ulteriore attività relativa al presidio della Riforma del sistema camerale.</b></p> <p>a) Inviati a cura del Segretario Generale ad Unioncamere Roma i documenti/proposta a supporto della proposta di Decreto di riforma del sistema; 100%</p>	
DATA .....	FIRMA .....

PARTE III<sup>A</sup>

RELAZIONE DI VERIFICA A CURA DEGLI ORGANISMI INTERNI DI CONTROLLO

(Servizio Ragioneria, OIV)

Parte da compilare a cura del GRUPPO Dirigente	<i>Parte da compilare a cura dell'OIV e/o del Servizio Ragioneria</i>	
1. Incremento della quantità o della qualità dei servizi resi.	<i>A cura dell'OIV</i> SI	No
	<i>Rispetto al raggiungimento del risultato complessivo atteso</i>	
2 Descrivere il tipo di arricchimento del servizio o il miglioramento qualitativo ottenuto in termini di utilità per l'utente. <i>Su questo punto si rinvia alle lettere a)b)c)d) della premessa generale (pag. 3)).....</i>	<i>A cura dell'OIV</i> SI	NO
	<i>Per ciascuno dei fattori descritti</i>	
3. - Riprendere gli standard <i>Vedi scheda.</i>	<i>A cura dell'OIV</i> SI	NO
	<i>Per ciascun indicatore</i>	
4. Descrivere sinteticamente la complessità e dei risultati attesi:	<i>A cura del l'OIV</i> Apprezzabile	Non apprezzabile
4.1 Descrivere le modalità di coinvolgimento attivo del personale in termini di risultati ottenuti.	<i>A cura dell'OIV</i> SI	NO
5. Indicare le risorse da rendere disponibili secondo i criteri indicati nel piano € 145.429,54.	<i>(A cura del Servizio Ragioneria)</i> Conferma Non conferma delle risorse indicate	
6. Indicare i provvedimenti che hanno permesso di individuare nel Preventivo economico le risorse necessarie oggetto di liquidazione	<i>(A Cura del servizio Ragioneria)</i> SI	NO
Indicare la correttezza del processo di valutazione <i>Il lavoro di accorpamento e di costituzione del nuovo ente è stato seguito dal Gruppo dirigente attraverso lo strumento del Board che si è riunito puntualmente per esaminare le problematiche di volta in volta emerse ed i documenti prodotti dai gruppi di lavoro e dagli uffici di progetto. E' stata data l'informazione al personale dirigente da parte del Segretario Generale man mano che il processo di</i>	<i>(A cura dell'OIV)</i> SI	NO



<p><i>lavoro aveva stati di avanzamento. Le schede di valutazione del personale dirigente intermedie e finali sono state regolarmente e puntualmente consegnate al gruppo dirigente.</i></p>	
<p>Il Dirigente coordinatore del programma Dott. Romano Tiozzo</p>	<p>Il Dirigente responsabile del Servizio per la parte contabile-amministrativa Dr. Roberto Crosta</p> <p>Il Presidente dell'OIV per la validazione dei risultati raggiunti</p>
<p>DATA .....</p>	