



CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA - TRENTO

---

**PIANO DI MIGLIORAMENTO  
DELLA CAMERA DI COMMERCIO I.A.A. DI TRENTO  
PER IL TRIENNIO 2013 - 2015**

Trento, lì 15 aprile 2013



## Sommario

PREMESSA.....	5
1. ANALISI DEL CONTESTO INTERNO.....	7
1.1. Chi siamo .....	7
1.2. Organi istituzionali .....	7
1.3. Le norme che regolano l'organizzazione e le attività dell'Ente camerale.....	9
1.4. L'amministrazione in cifre.....	11
1.4.1. Sedi ed orario di sportello.....	11
1.4.2. Risorse umane .....	12
1.4.3. Imprese assistite .....	14
1.4.4. Principali voci di bilancio: le risorse dalle imprese e le risorse per le imprese e il territorio.....	17
1.5. Le Aziende Speciali .....	18
1.6. Partecipazioni in società e quote associative.....	19
1.7. Il mandato istituzionale .....	21
2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO .....	27
2.1. Il territorio e la popolazione .....	27
2.2. Il contesto ambientale e sociale .....	28
2.3. La struttura economico produttiva.....	29
2.4. Il mercato del lavoro .....	34
3. PRESENTAZIONE DEL PIANO.....	37
3.1. La <i>mission</i> della Camera di Commercio .....	37
3.2. Attuazione e sviluppo del piano di miglioramento dell'Ente .....	38
4. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI.....	41
4.1. OBIETTIVI INTERNI.....	41
4.1.1. Contenimento e razionalizzazione della spesa pubblica .....	41
4.1.2. Miglioramento di un sistema integrato di controllo di gestione .....	52
4.1.3. Miglioramento della gestione delle procedure interne in termini di riduzione dei tempi, miglioramento delle pratiche e telematizzazione delle procedure.....	53
4.1.4. Rafforzamento e sviluppo della comunicazione istituzionale dell'Ente.....	56
4.1.5. Realizzazione di sinergie con altri Enti pubblici.....	58
4.1.6. Creazione di una camera di professionisti, sviluppo dell'offerta formativa al personale dipendente.....	59
4.2. PUBBLICA AMMINISTRAZIONE PER LE IMPRESE.....	61
4.2.1. Telematizzazione dei servizi offerti all'utenza .....	61

4.2.2.	Riduzione dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio di cittadini e imprese e miglioramento della qualità delle pratiche .....	62
4.2.3.	Ulteriore impulso alle iniziative rivolte alle imprese per promuovere il ricorso da parte di queste ultime alle tecnologie digitali nella comunicazione con soggetti pubblici e privati e nell'inoltro delle pratiche amministrative .....	64
4.2.4.	<i>Customer satisfaction</i> .....	65
4.3.	REGOLAMENTAZIONE DEL MERCATO .....	67
4.3.1.	Promozione di azioni volte a garantire la trasparenza del mercato. ....	67
4.3.2.	Gestione e promozione di strumenti alternativi per la risoluzione delle controversie	68
4.3.3.	Potenziamento del servizio marchi e brevetti .....	69
4.4.	OSSERVATORIO DELL'ECONOMIA .....	71
4.4.1.	Sviluppo di nuove analisi economico-statistiche anche in sinergia con altri Enti pubblici e/o con organizzazioni imprenditoriali e valorizzazione delle banche dati interne .....	71
4.4.2.	Intensificazione dei momenti pubblici di diffusione dei dati .....	71
4.5.	PROMOZIONE E TUTELA DELLE PRODUZIONI TARENTINE.....	73
4.5.1.	Offrire ulteriore impulso, anche in collaborazione con altri soggetti pubblici e privati, all'attività di promozione e presidio delle produzioni eno-gastronomiche tipiche trentine e diffusione di una cultura di prodotto intersettoriale. ....	73
4.5.2.	Sviluppo di attività di studio, indagine ed analisi per la creazione di conoscenze e la produzione di dati economici sui prodotti trentini .....	74
4.5.3.	Ulteriore sviluppo alle azioni di comunicazione esterna .....	74

## PREMESSA

La crisi finanziaria globale ed i suoi riflessi sull'economia reale, che nell'ultimo anno ha coinvolto direttamente anche le imprese delle Province autonome di Trento e Bolzano, impone sull'esercizio 2013 un rafforzamento delle misure, già avviate negli scorsi esercizi, di razionalizzazione e contenimento della spesa pubblica, nonché di modernizzazione ed efficientamento della pubblica amministrazione nel suo complesso.

In tale ottica si è mosso anche il legislatore regionale, che all'art. 1 comma 1-ter della L.R. 3/2000, introdotto con L.R. 4/2011, ha previsto la definizione di "*procedure per la misurazione e valutazione dei risultati delle strutture e forme di verifica del grado di soddisfazione dell'utenza*" finalizzate al "*miglioramento dei servizi e dell'organizzazione*". Tale obiettivo è stato infine fatto proprio anche dalla Provincia Autonoma di Trento, dapprima con l'approvazione di apposito "*Piano di Miglioramento della Pubblica Amministrazione per il periodo 2012-2016*", contenente obiettivi di risparmio ed azioni mirate per il suo conseguimento e successivamente con l'emanazione di direttive ai propri Enti strumentali, nonché allo stesso Ente camerale, recanti specifici obiettivi annuali di risparmio e richiesta di provvedere all'elaborazione di appositi piani di miglioramento degli Enti pubblici.

In quest'ottica l'Ente camerale ha provveduto, secondo un approccio bottom-up, a definire gli obiettivi di miglioramento della qualità dei servizi e risparmio nella gestione delle risorse, che – in attuazione degli obiettivi strategici di consiliatura, definiti con deliberazione del Consiglio camerale di data 3 maggio 2010 – intende perseguire nell'anno in corso e nel biennio successivo.

Il Piano di Miglioramento per il triennio 2013-2015 rappresenta così uno strumento di centrale importanza per:

- migliorare il coordinamento tra le diverse funzioni e strutture organizzative;
- rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna e favorire un'effettiva trasparenza dell'azione amministrativa;
- razionalizzare la spesa pubblica, garantendo il mantenimento ed ove possibile il miglioramento dei servizi resi all'utenza, al fine ultimo di incrementare la competitività dell'economia del territorio.

In considerazione dell'appartenenza dell'Ente camerale alla rete nazionale delle Camere di Commercio, il presente documento individua soluzioni operative, che pur muovendo nell'ambito della sopra richiamata normativa regionale, nonché delle direttive impartite dall'Ente provinciale, si pongono – per quanto possibile – in linea di continuità anche con la normativa nazionale vigente, che ha portato all'introduzione dei c.d. piani della performance, nonché con le linee di indirizzo, che per la redazione degli stessi sono state emanate da Unioncamere in attuazione della Convenzione sottoscritta in data 11 maggio 2010 con la Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni pubbliche.

La predisposizione del Piano di Miglioramento rappresenta, infine, per l'Ente camerale uno strumento per raccordare in maniera integrata e coordinata i diversi documenti di pianificazione e programmazione previsti dal D.P.R. 254/2005 ed esporre in maniera omogenea e coerente una serie di informazioni e di dati in gran parte già contenuti e resi pubblici attraverso i seguenti documenti:

- linee programmatiche per il quinquennio 2009-2014;
- relazione previsionale e programmatica 2013;
- relazione al bilancio preventivo 2013;
- bilancio preventivo 2013;
- budget direzionale 2013.

## 1 ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

### 1.1. Chi siamo

Come stabilito dal Testo unico approvato con D.P.R. 12 dicembre 2007, n. 9/L, che disciplina l'ordinamento e le competenze delle Camere di Commercio di Trento e di Bolzano, la Camera di Commercio è un **ente autonomo di diritto pubblico a struttura rappresentativa, dotato di personalità giuridica e di autonomia funzionale e titolare di funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese** della Provincia di Trento. Il quadro di riferimento ordinamentale si completa con lo Statuto camerale, approvato con deliberazione del Consiglio camerale n. 3 del 31 marzo 2008 ed in ultimo modificato con deliberazioni del Consiglio camerale n. 2 e 3 del 18 febbraio 2013.

All'art. 1 comma 3 lo Statuto stabilisce esplicitamente che “nel contribuire alla valorizzazione degli interessi economici riscontrabili nella circoscrizione di sua competenza, la Camera di Commercio favorisce l'integrazione tra l'economia locale, nazionale ed i mercati internazionali”.

Ragione principale dell'esistenza della Camera di Commercio è quindi quella di promuovere, regolare e tutelare l'interesse generale del sistema delle imprese di cui è espressione e il suo operato è quindi teso a garantire verso quest'ultime l'erogazione di servizi efficienti, tempestivi e coerenti con le esigenze dell'utenza.

Lo stesso assetto rappresentativo della Camera di Commercio rispecchia questa filosofia di collegamento fra ente e impresa. E' infatti prevista la presenza all'interno degli organi istituzionali (Consiglio e Giunta) di esponenti espressi dalle varie associazioni imprenditoriali aspetto questo che fa dell'Ente un luogo di democrazia economica, di sintesi tra valori ed interessi diversi e di confine tra il pubblico ed il privato.

### 1.2. Organi istituzionali

Nella Parte III dello Statuto, l'articolo 13 “Organi di indirizzo e di governo”, indica come organi della Camera di Commercio il Consiglio, la Giunta, il Presidente e il Collegio dei revisori dei conti.

Il Consiglio è l'organo collegiale di indirizzo generale della Camera di Commercio ed esprime e rappresenta gli interessi generali dell'intera comunità economica. Esso è composto attualmente da quarantacinque consiglieri in rappresentanza di tutti i settori di rilevante interesse per l'economia provinciale (designati dalle associazioni di categoria più rappresentative sul territorio) e due consiglieri in rappresentanza delle organizzazioni sindacali dei lavoratori e delle associazioni a tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti. Si riporta di seguito l'attuale composizione del Consiglio camerale:

AGRICOLTURA	5
ARTIGIANATO	8
INDUSTRIA	7
COMMERCIO	6
TURISMO	5
COOPERATIVE	2
TRASPORTI E SPEDIZIONI	3
CREDITO	1
SERVIZI ALLE IMPRESE	7
ALTRI SETTORI	1
ORGANIZZAZIONI SINDACALI DEI LAVORATORI	1
ASSOCIAZIONI DEI CONSUMATORI	1
<b>TOTALE</b>	<b>47</b>

Si sottolinea che, in adeguamento alla norma nazionale ed alla conseguente riforma varata a livello regionale, dapprima con L.R. 18 giugno 2012 n. 3 e successivamente con L.R. 13 dicembre 2012 n. 8, la nuova formulazione dell'art. 17 dello Statuto della CCIAA di Trento (approvato con deliberazione del Consiglio camerale n. 2 dd. 18 febbraio 2013), prevede che il numero dei componenti del prossimo organo consigliere salirà a 48 al fine di permettere la presenza in Consiglio di un rappresentante delle libere professioni.

La Giunta è composta da dodici membri, ivi compreso il Presidente, ed è eletta dal Consiglio tra i propri componenti.

Nell'ambito degli indirizzi generali espressi dal Consiglio, la Giunta:

- predispone il preventivo economico e le sue variazioni, nonché il bilancio d'esercizio da sottoporre al Consiglio;
- definisce, nell'ambito del preventivo economico, le priorità, gli obiettivi, i programmi ed i progetti specifici da attuare destinando le relative risorse;
- adotta i regolamenti di propria competenza;
- nomina, su proposta del Presidente, il Segretario generale e gli assegna obiettivi e risorse;
- nomina, su proposta del Presidente, i dirigenti, che assumono eventualmente le funzioni vicarie del Segretario generale e del vice Segretario generale;
- adotta, su proposta del Segretario generale, i provvedimenti di assunzione e di carriera del personale, ad eccezione di quelli che costituiscono applicazione di disposizioni normative e contrattuali;
- conferisce, su proposta del Segretario generale, gli incarichi di dirigente, di direttore d'ufficio, nonché tutti gli altri incarichi, anche esterni, riconducibili ad attività non previste in programmi e/o piani già approvati dalla Giunta;
- nomina il Conservatore dell'Ufficio del Registro delle imprese;
- verifica la rispondenza dell'attività amministrativa e della gestione dirigenziale agli indirizzi impartiti, avvalendosi del Nucleo di valutazione da essa nominato;
- delibera la partecipazione della Camera di Commercio a consorzi, società, associazioni ed altri organismi esterni, nonché ne designa e/o revoca i rappresentanti camerale.

In casi di urgenza, la Giunta delibera su materie di competenza del Consiglio sottoponendo poi tali deliberazioni a ratifica del Consiglio alla prima riunione utile.

Attualmente la Giunta camerale si riunisce nella seguente composizione:

1.	Adriano Dalpez (Presidente)
2.	Gabriele Calliari (Vice Presidente)
3.	Ivana Bridi
4.	Françoise Chini
5.	Mariano Gianotti
6.	Loris Lombardini
7.	Natale Rigotti
8.	Diego Schelfi
9.	Franco Senesi
10.	Giordano Tamanini
11.	Sandro Zeni

E' in corso la procedura per la nomina del dodicesimo componente di Giunta da parte del Consiglio camerale, in esito alle dimissioni del consigliere precedentemente in carica.

Il Presidente, come stabilito dall'articolo 29 dello Statuto, ha la rappresentanza legale ed istituzionale della Camera di Commercio; propone gli indirizzi generali e ne assicura l'attuazione; garantisce i rapporti con le istituzioni pubbliche, le associazioni di categoria e gli organismi per il supporto e la promozione degli interessi generali delle imprese. Viene eletto dal Consiglio e resta in carica cinque anni in coincidenza con la durata del Consiglio e, dopo il rinnovo di questo, fino all'elezione del suo successore.

Il Collegio dei revisori (artt. 30-31 dello Statuto) è composto da tre membri effettivi di cui uno con funzione di presidente e da due consiglieri supplenti, nominati dal Consiglio camerale fra i professionisti iscritti nel registro dei revisori contabili. Uno dei membri effettivi ed uno dei membri supplenti sono nominati dalla Giunta provinciale. Il collegio dura in carica 5 anni dalla data di adozione della delibera di nomina.

L'Ente si avvale, inoltre, del Nucleo di valutazione (art. 36 Statuto) che è incaricato della verifica periodica della corrispondenza dell'organizzazione e dei risultati dell'attività amministrativa agli obiettivi sanciti dalla legge e dai programmi dell'amministrazione. Ha la facoltà di proporre l'adozione di correttivi e di provvedimenti nei confronti dei responsabili della gestione.

Il Segretario generale (art. 32 Statuto) svolge le funzioni di vertice dell'Amministrazione. Oltre a detenere la direzione amministrativa dell'Ente, sovrintende a tutto il personale e a tutta la struttura organizzativa, garantendo il raccordo tra quest'ultima e gli organi politici.

### **1.3. Le norme che regolano l'organizzazione e le attività dell'Ente camerale.**

Sotto il profilo del quadro normativo di riferimento la realtà delle Camere di Commercio di Trento e di Bolzano presenta una situazione del tutto peculiare rispetto al sistema delle norme che regolano le restanti Camere di Commercio italiane.

Infatti, la potestà legislativa primaria in materia di ordinamento e quindi, in particolare, per quanto concerne l'organizzazione, gli organi, il personale, il procedimento e l'attività amministrativa, compete alla Regione T.A.A.<sup>1</sup>

Per dare una maggiore razionalità allo stratificarsi delle leggi regionali vigenti in materia di Camere di Commercio, nel corso del 2007 la Giunta regionale ha emanato in rapida successione due norme, attualmente in vigore, dove hanno trovato posto le disposizioni generali in tema di struttura ed ordinamento delle Camere di Commercio nonché i criteri per la ripartizione dei consiglieri.<sup>2</sup>

In alcuni casi il legislatore regionale ha ritenuto opportuno disporre l'applicabilità alle Camere di disposizioni legislative sia statali che provinciali. Ciò ha in particolare comportato l'applicazione della normativa statale in materia di contabilità e gestione di bilancio e del patrimonio<sup>3</sup> e di quella della Provincia Autonoma di Trento in materia di attività contrattuale e di lavori pubblici<sup>4</sup>.

Trova poi diretta applicazione la legislazione statale nelle materie non rientranti tra le competenze assegnate dallo Statuto di Autonomia a Regione e Province autonome; si citano, a titolo esemplificativo, la disciplina del Registro delle imprese, l'attività in materia di ruoli professionali, le funzioni esercitate per il controllo e la repressione delle violazioni in materia commerciale ed industriale trasferite alle Camere a seguito della soppressione degli Uffici Provinciali Industria, Commercio ed Artigianato (UPICA).

La legislazione della Provincia Autonoma di Trento, di seguito PAT, è invece applicata oltre che, come detto, nell'attività contrattuale e nei lavori pubblici, nello svolgimento delle funzioni amministrative progressivamente ed in misura crescente delegate all'Ente camerale dalla P.A.T., ed ora confluite nell'Accordo di programma<sup>5</sup>.

Nell'ambito delle attività delegate le strutture camerale osservano inoltre le disposizioni provinciali in materia di procedimento amministrativo.

Va poi evidenziata la funzione normativa della stessa Camera, in quanto ente pubblico autonomo, esplicitata attraverso disposizioni di carattere regolamentare che, nel rispetto dei principi fissati da norme di legge, consente di disciplinare con un significativo grado di autonomia l'organizzazione camerale e lo svolgimento delle attività amministrative.

Norma primaria in quest'ambito è lo Statuto della Camera di Commercio, Industria, Artigianato ed Agricoltura di Trento approvato dal Consiglio camerale con deliberazione n. 2 del 18 febbraio 2013.

A livello nazionale la legge 580 del 1993 (legge quadro in materia di Camere di Commercio) costituisce il quadro giuridico di riferimento per l'assetto ordinamentale del

---

<sup>1</sup> Statuto speciale per il Trentino - Alto Adige, art. 4

<sup>2</sup> D.P. Reg. 12 dicembre 2007 n. 9/L *Testo unico delle leggi regionali sull'ordinamento delle CCIAA di Trento e Bolzano* e il D.P.Reg. 20 novembre 2007 n. 8/L *Regolamento di esecuzione concernente i criteri generali per la ripartizione dei consiglieri delle CCIAA di Trento e Bolzano*;

<sup>3</sup> D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254

<sup>4</sup> Legge provinciale 19 luglio 1990, n. 23 e Legge provinciale 10 settembre 1993, n. 26

<sup>5</sup> Legge provinciale 29 dicembre 2005 n. 20 art. 19. *Razionalizzazione dei rapporti finanziari tra la Provincia e la Camera di Commercio, industria, artigianato e agricoltura di Trento.*

sistema camerale. Tale normativa è stata recentemente riformata per effetto dell'entrata in vigore D.Lgs. 15 febbraio 2010 n. 23.

Sulla base della potestà legislativa primaria attribuita dallo Statuto speciale alla Regione T.A.A. in materia di ordinamento delle Camere di Commercio di Trento e di Bolzano, la legislazione statale non trova diretta applicazione nella nostra Regione. Ciò non esclude tuttavia l'obbligo di curare l'adeguamento delle disposizioni legislative regionali ai principi, contenuti nella precitata legislazione nazionale, che abbiano carattere di "*norme fondamentali di riforma economico sociale*".

Tali appaiono essere nel caso di specie le previsioni relative alla presenza in Consiglio di un rappresentante delle libere professioni, alla promozione delle pari opportunità tra uomo e donna ed all'ampliamento dei criteri per la determinazione del grado di rappresentatività dei settori economici ai fini della costituzione degli Organi camerale, recepite dall'Ente camerale con la modifica del proprio Statuto, disposta con deliberazione del Consiglio camerale n. 2 dd. 18 febbraio 2013, in adeguamento alla norma nazionale ed alla conseguente riforma varata a livello regionale, dapprima con L.R. 18 giugno 2012 n. 3 e successivamente con L.R. 13 dicembre 2012 n. 8.

Sempre inottemperanza alle disposizioni di cui alla citata L.R. 3/2012 l'Ente ha altresì provveduto, con medesima deliberazione del Consiglio camerale n. 2 dd. 18 febbraio 2013, all'inserimento all'interno dello Statuto camerale di apposita previsione inerente la creazione di un comitato per promozione dell'imprenditorialità femminile, peraltro già precedentemente costituito con deliberazione della Giunta camerale n. 57 dd. 11 giugno 2012, in attuazione della normativa nazionale ed in conformità alle restanti Camere di Commercio italiane.

#### **1.4. L'amministrazione in cifre.**

##### **1.4.1. Sedi ed orario di sportello.**

La dislocazione delle sedi della Camera di Commercio I.A.A. di Trento è così articolata:

- Sede principale (maggioranza degli uffici ed attività ordinarie) situata a Trento in Via Calepina, 13; Orari: Tutti gli uffici 8.30-12.15 (lun-ven) 15.00-16.00 (solo il giovedì) Servizio brevetti e marchi informazioni: 8.30-12.15 (lun-ven) 15.00-16.00 (solo il giovedì) attività di deposito: 9.00-12.00 (lun-ven); pomeriggio chiuso.
- Palazzo Roccabruna, a Trento, in Via SS. Trinità, 24, sede di eventi per la promozione delle produzioni trentine, dell'"Osservatorio delle produzioni trentine" e dell'Enoteca provinciale;
  - ✓ Orari uffici amministrativi: 8.30-12.15 14.30-16.00 (lun-ven);
  - ✓ Orari Enoteca provinciale del Trentino: aperta il giovedì ed il sabato dalle 17.00 alle 22.00;
  - ✓ Durante i periodi di allestimento della mostre - ingresso libero:
    - da martedì a venerdì: 10.00 -12.00 / 15.00 - 18.00;
    - sabato e domenica:10.00 -18.00;
    - lunedì chiuso.
  - ✓ Nel caso di organizzazione di eventi e manifestazioni l'articolazione dell'orario viene modificato e previsto in funzione di una migliore fruizione dell'Enoteca.

- Immobile ex-Bellevue, a Trento in Via Asiago, 2, sede dell’Azienda Speciale “Accademia d’impresa”; Orari: 8.00-18.00 (lun-ven);
- Sede staccata di via Dordi, 19 sempre a Trento destinata ad uffici per il Servizio metrico e per la distribuzione delle carte tachigrafiche; Orari: 8.30-12.15 (lun-ven, il lunedì mattina è presente in ufficio un Ispettore metrico per operazioni di verifica) 15.00-16.00 (solo il giovedì);
- Sede staccata di Rovereto, in via Bezzi, 28; Orari: Registro delle imprese 8.30-12.15 (lun-ven) pomeriggio chiuso.

#### 1.4.2. Risorse umane

L’assetto organizzativo interno, coordinato dal Segretario Generale a cui fanno riferimento le unità organizzative in Staff, è articolato in quattro Aree:

- Area 1 - Affari Generali;
- Area 2 - Amministrazione;
- Area 3 - Anagrafe Economica;
- Area 4 - Promozione e Sviluppo;

Il Segretario Generale costituisce il vertice della struttura organizzativa e amministrativa camerale e provvede ad attuare gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dagli organi dell’Ente.

All’interno della struttura organizzativa camerale si individuano 12 Uffici e 24 Servizi.

Al 31 dicembre 2012 prestano servizio presso l’Ente camerale 123 dipendenti (119 a tempo indeterminato e 4 a tempo determinato), e 4 Dirigenti (di cui 1 a tempo determinato).

Qui di seguito una serie di tabelle che riaggregano il numero di dipendenti della Camera di Commercio, suddiviso per aree e inquadramento professionale;

Ripartizione del personale (compreso il personale dirigenziale) nelle funzioni istituzionali (dati al 31.12)	
	2012
<b>funzione A</b> - Organi Istituzionali e Segreteria Generale	11,5
<b>funzione B</b> - Servizi di supporto	41,4
<b>funzione C</b> - Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato	44,25
<b>funzione D</b> - Studio, Formazione, Informazione e Promozione Economica	29,85
<b>TOTALE</b>	<b>127</b>

Fonte: Ufficio Risorse Umane CCIAA di Trento

Personale CCIAA al 31 dicembre espresso in unità equivalenti			
	2010	2011	2012
dipendenti a tempo indeterminato (senza dirigenti)	104,16	107,83	109,83
dipendenti a tempo determinato (senza dirigenti)	8,83	4,83	3,83
dipendenti (totale senza dirigenti)	112,99	112,67	113,67
dirigenti a tempo indeterminato	3	3	3
dirigenti a tempo determinato	2	2	1
dirigenti (totale)	5	5	4

<b>dipendenti + dirigenti (totale)</b>	<b>117,99</b>	<b>117,67</b>	<b>117,67</b>
--	---------------	---------------	---------------

Fonte: Ufficio Risorse Umane CCIAA di Trento

<b>Composizione del personale (escluso il personale dirigenziale) per tipologia contrattuale (dati al 31.12)</b>			
	Full time	Part time	TOTALE
2010	92	29	121
2011	85	37	122
2012	85	38	123

Fonte: Ufficio Risorse Umane CCIAA di Trento

<b>Composizione del personale (escluso il personale dirigenziale) per tipologia contrattuale (dati al 31.12)</b>			
	Tempo Determinato	Tempo Indeterminato	TOTALE
2010	9	112	121
2011	5	117	122
2012	4	119	123

Fonte: Ufficio Risorse Umane CCIAA di Trento

<b>Composizione del personale dirigenziale per tipologia contrattuale (dati al 31.12)</b>			
	Tempo Determinato	Tempo Indeterminato	TOTALE
2010	2	3	5
2011	2	3	5
2012	1	3	4

Fonte: Ufficio Risorse Umane CCIAA di Trento

<b>Composizione del personale (escluso il personale dirigenziale) per inquadramento professionale (dati al 31.12)</b>			
	2010	2011	2012
A1	4	4	4
A2	2	2	3
A3	2	1	1
B1	15	12	12
B2	5	7	6
B3	38	37	39
B4	5	5	4
B4S	12	12	12
C1	12	15	15
C2	3	4	4
C3	22	22	22
Giornalista	1	1	1
<b>TOTALE</b>	<b>121</b>	<b>122</b>	<b>123</b>

### 1.4.3. Imprese iscritte

I dati relativi al numero di imprese registrate con sede nella provincia di Trento sono presentate nelle tabelle e nei grafici seguenti.

Imprese attive con sede in Provincia di Trento (dati al 31.12)			
	2010	2011	2012
Imprese attive	48.470	48.151	47.662

Fonte: Registro imprese CCIAA di Trento

Si sottolinea che si ritengono attive le imprese che esercitano l'attività e non hanno procedure concorsuali in corso.

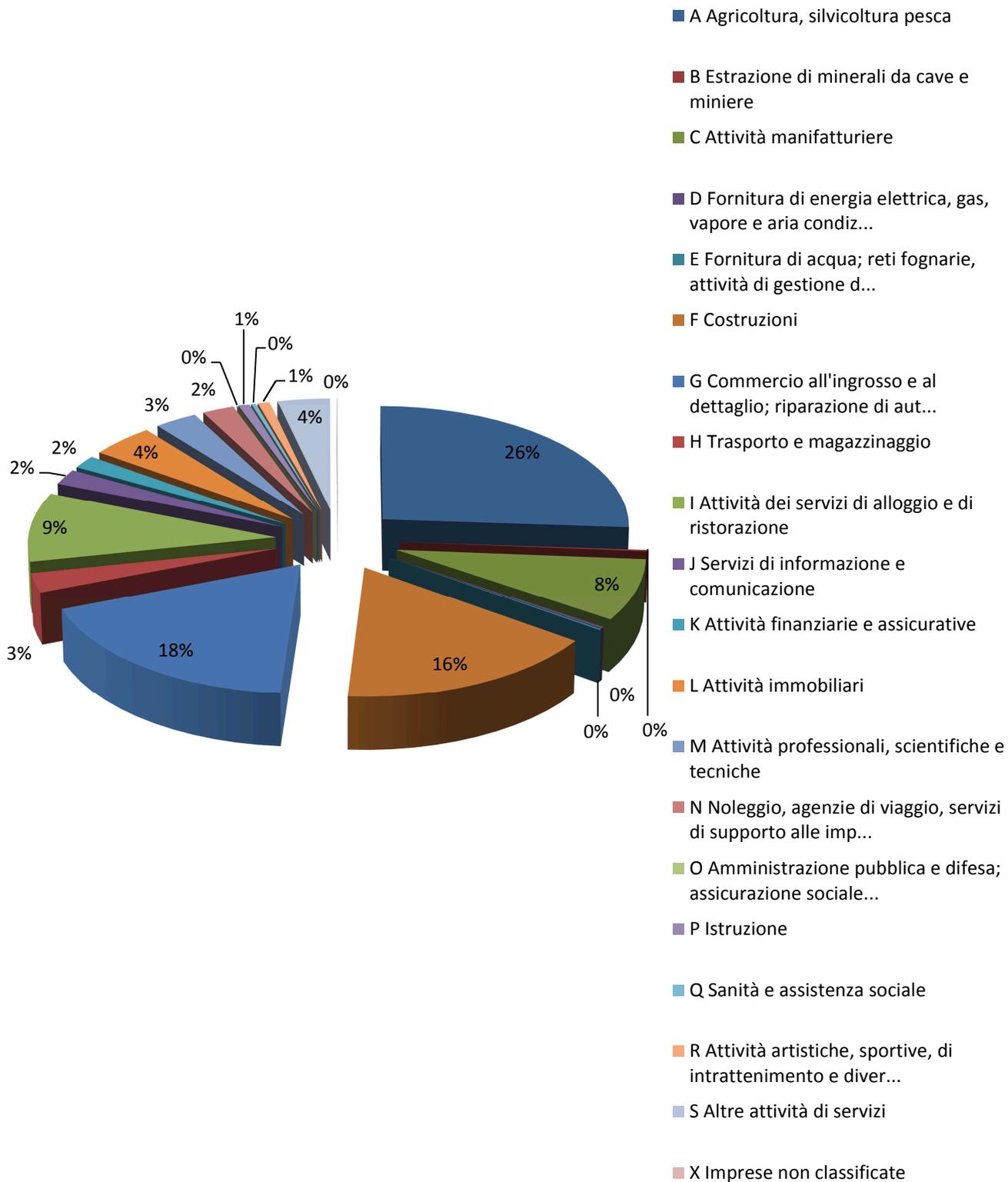
Si propone ora il dato precedente suddiviso per settore di attività prevalente (codice Ateco 2007):

Settore	2010	2011	2012
A Agricoltura, silvicoltura pesca	12.867	12.596	12.418
B Estrazione di minerali da cave e miniere	85	83	82
C Attività manifatturiere	4.082	4.026	3.910
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condiz...	95	90	119
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione d...	144	78	82
F Costruzioni	7.980	7.952	7.742
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di aut...	8.715	8.702	8.610
H Trasporto e magazzinaggio	1.269	1.246	1.237
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	4.463	4.426	4.417
J Servizi di informazione e comunicazione	949	966	992
K Attività finanziarie e assicurative	813	831	829
L Attività immobiliari	2.050	2.108	2.111
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	1.328	1.351	1.408
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imp...	1.019	1.055	1.048
O Amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale...	0	0	0
P Istruzione	355	358	367
Q Sanità e assistenza sociale	139	144	149
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e diver...	369	380	389
S Altre attività di servizi	1.698	1.726	1.728
X Imprese non classificate	50	33	24
<b>Totale</b>	<b>48.470</b>	<b>48.151</b>	<b>47.662</b>

Fonte: Registro imprese CCIAA di Trento

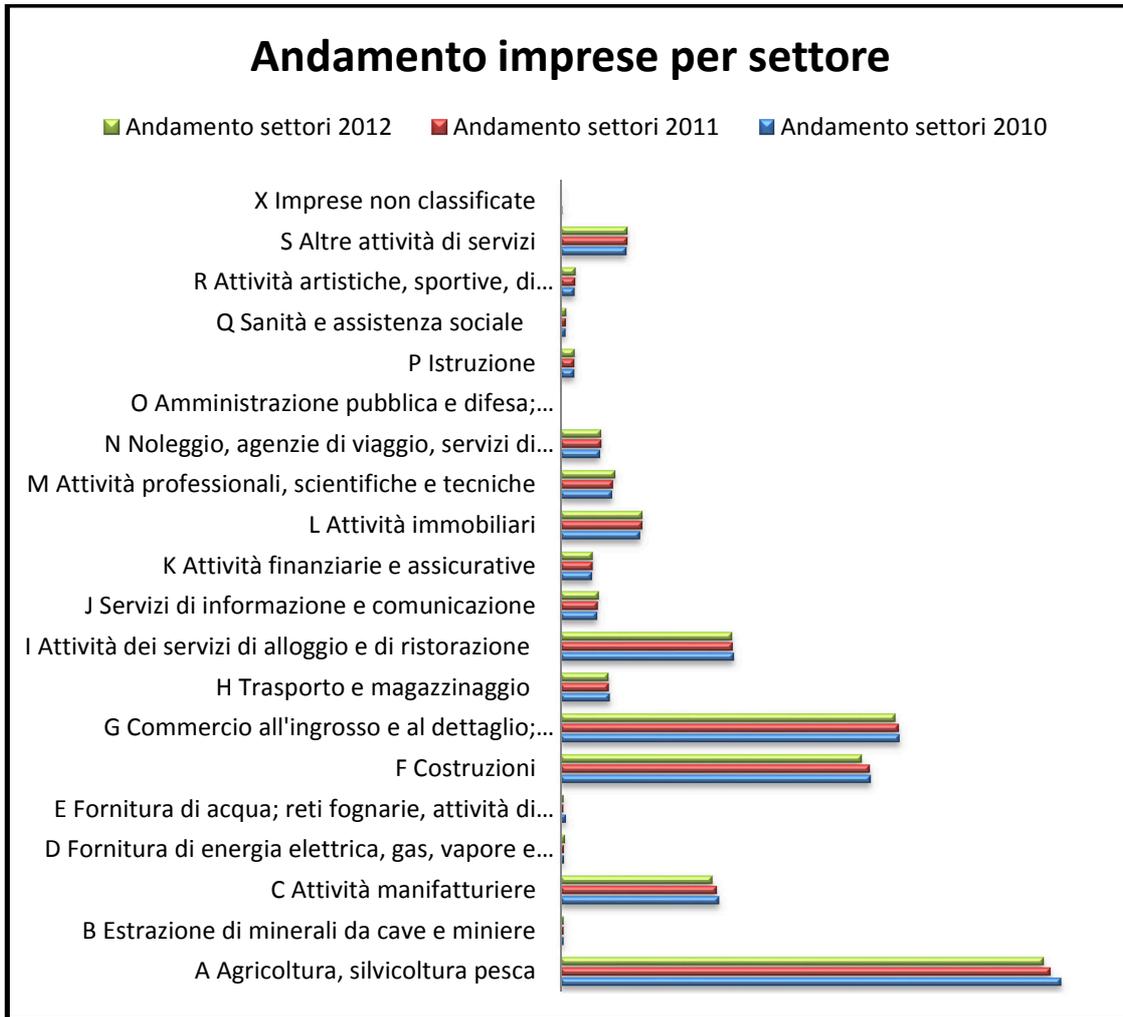
Di seguito si propone il grafico della suddivisione delle imprese attive con sede in Provincia di Trento suddivise per settore al 31.12.2012.

# Imprese attive



Fonte: Registro imprese CCIAA di Trento

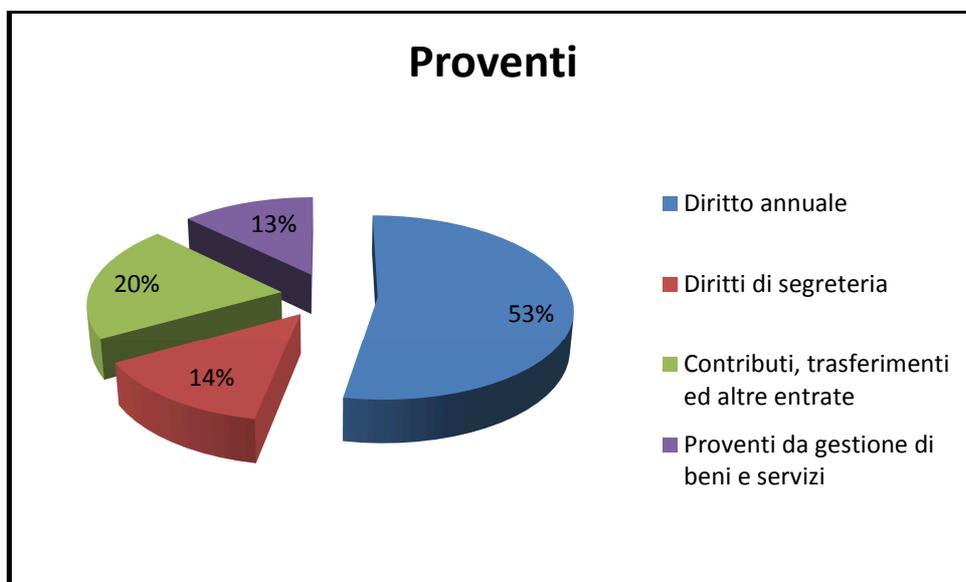
E la versione grafica dell'andamento degli ultimi tre anni suddiviso anch'esso per settore.



Fonte: Registro imprese CCIAA di Trento

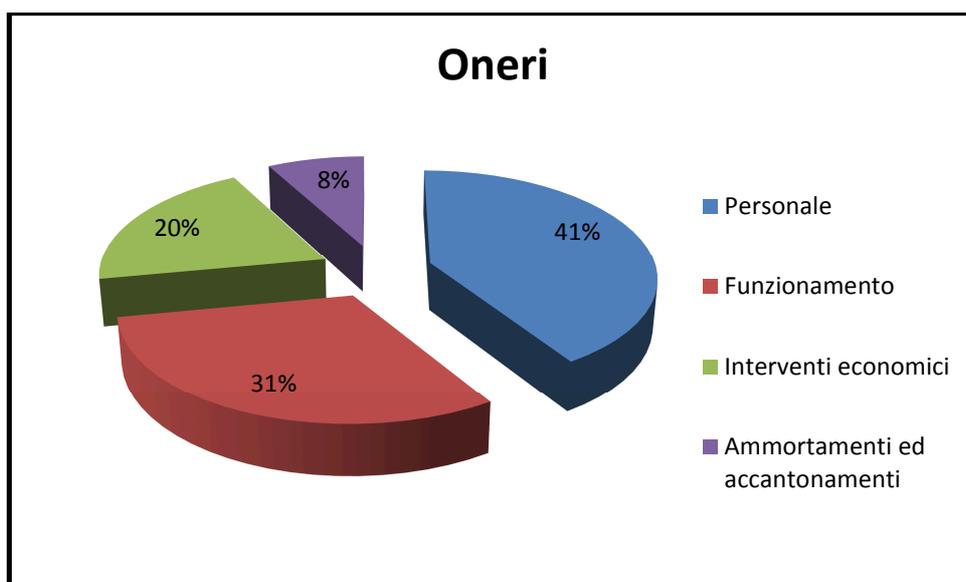
#### 1.4.4. Principali voci di bilancio: le risorse dalle imprese e le risorse per le imprese e il territorio.

La principale voce dei proventi correnti è rappresentata dal Diritto annuale (53% del totale dei proventi correnti nel 2013) seguito dai Contributi, trasferimenti ed altre entrate (20% dato 2013) e dai Diritti di segreteria (14% dato 2013) per finire con i Proventi da gestione di beni e servizi (13% dato 2013).



Fonte: Budget direzionale 2013 CCIAA di Trento

La principale voce di spesa dell'Ente è rappresentata dal personale (41% dato 2013), seguita dagli oneri di funzionamento (31% dato 2013), dagli interventi economici (20% dato 2013) per finire con gli ammortamenti ed accantonamenti (8% dato 2013).



Fonte: Budget direzionale 2013 CCIAA di Trento

Per quanto riguarda i Proventi finanziari l'importo relativo è pari ad Euro 195.100,00 (dato 2013), che complessivamente rappresentano l'1% dei ricavi totali. I proventi finanziari

sono costituiti oltre che dagli interessi sul conto di tesoreria presso l'istituto cassiere, dai dividendi distribuiti dalle società partecipate dall'Ente camerale.

Non sono invece previsti per l'anno 2013 né Proventi straordinari né Oneri finanziari né Oneri straordinari.

### 1.5. Le Aziende Speciali

La CCIAA di Trento ha una struttura societaria che comprende l'articolazione anche in due Aziende Speciali: Accademia d'Impresa e Trentino Sprint.



Accademia d'Impresa si occupa della progettazione e realizzazione di corsi volti alla formazione professionale, alla qualificazione, all'aggiornamento, alla specializzazione e alla riqualificazione degli operatori economici e turistici.

L'obiettivo di ogni attività formativa è aiutare a sviluppare le capacità di riflessione e di pensiero critico considerando questi i presupposti essenziali per comportamenti responsabili e decisioni autonome dell'individuo.

L'attività non si risolve nella sola trasmissione di nozioni teoriche, ma anche nell'intento di sostenere e acquisire una metodologia flessibile ed adattabile ai più diversi contesti per favorire la partecipazione responsabile allo sviluppo e alla valorizzazione del territorio e dei suoi prodotti.

Le azioni formative di Accademia d'Impresa si strutturano nelle seguenti aree di attività:

- la formazione abilitante alle professioni che prevedono l'iscrizione ai ruoli presso la Camera di Commercio per lo sviluppo di nuove attività imprenditoriali;
- la formazione continua per l'aggiornamento e lo sviluppo delle competenze degli operatori, per la promozione del territorio, delle produzioni locali e dell'ospitalità e per favorire l'innovazione d'impresa.

L'Azienda Speciale Trentino Sprint si propone invece quale struttura di riferimento per l'erogazione di prodotti e servizi informativi per l'internazionalizzazione, nonché per iniziative di orientamento al mercato e di sensibilizzazione su temi e mercati esteri. Si occupa inoltre di facilitare le imprese trentine nell'accesso ai servizi offerti dalle Camere di

Commercio Italiane all'Estero, dalle Camere di Commercio italo-estere o estere in Italia, tramite la sua appartenenza ad Unioncamere e la partecipazione alla rete di attività di Eurochambres.

In particolare, per il raggiungimento degli scopi istituzionali, l'Azienda Speciale Trentino Sprint:

- a) promuove, attraverso un'opera di informazione ed intermediazione, l'accesso da parte degli operatori economici ai servizi promozionali, assicurativi e finanziari e agli strumenti internazionali, comunitari, nazionali e provinciali disponibili, mediante una maggiore diffusione sul territorio degli stessi ed ogni opportuna forma di assistenza;
- b) cura i profili logistici relativi alle iniziative economiche commerciali da e verso l'estero;
- c) fornisce servizi di informazione, formazione e consulenza in materia di internazionalizzazione delle imprese e costituisce il soggetto di riferimento per la raccolta, l'elaborazione e l'analisi dei dati concernenti il grado e le caratteristiche dell'internazionalizzazione delle imprese trentine;
- d) organizza convegni, manifestazioni, fiere, mostre ed altri eventi simili, a carattere nazionale ed internazionale, aventi per oggetto l'economia trentina o particolari settori della medesima;
- e) in accordo con la Provincia autonoma di Trento cura le funzioni di Sportello unico provinciale per l'internazionalizzazione delle imprese salvo eventuali modifiche della vigente normativa nazionale di riferimento di cui al D.Leg. 143/98 e alla Delibera CIPE n. 91 del 4 agosto 2000.

Il nuovo Accordo di Programma con la Provincia, siglato in data 6 marzo 2013, che ha modificato le attribuzioni all'Azienda speciale, ha specificato che Trentino Sprint si occupa, fra le altre cose, di elaborare e sottoporre annualmente alla Provincia proposte utili alla definizione delle linee guida in materia di politiche per l'internazionalizzazione, ed in generale svolge la sua attività in accordo con la Provincia autonoma di Trento.

In particolar modo Trentino Sprint in futuro lavorerà in stretto raccordo e coordinamento con Trentino Sviluppo S.p.a. rivestendo un importante ruolo di supporto all'agenzia creata dalla Provincia autonoma di Trento per favorire lo sviluppo sostenibile del sistema trentino.

### **1.6. Partecipazioni in società e quote associative**

La Camera di Commercio di Trento ha previsto uno specifico Titolo V del proprio Statuto che illustra gli strumenti di partecipazione a società, consorzi ed altri enti (art. 46). Tale regolamento prevede che, nell'interesse delle imprese e del mercato, la Camera di Commercio possa assumere iniziative per la costituzione di o la partecipazione a società, enti, consorzi aventi personalità giuridica e a fondazioni.

L'Ente camerale ha posto in essere la sua attività di partecipazione in base a due principali motivazioni:

- a) conseguire il proprio obiettivo istituzionale di sostegno alla rete imprenditoriale del territorio trentino ed in questo modo perseguire finalità proprie dell'Ente camerale;

- b) assolvere a motivazioni storico-economiche di varia natura, nonché all'interesse e alla condivisione dell'attività sviluppata da soggetti partecipati, ancorché la stessa non sia strumentale al conseguimento delle finalità dirette dell'Ente.

Le tabelle seguenti riportano l'elenco delle partecipazioni societarie e di quelle associative della Camera di Commercio di Trento.

Partecipazioni societarie della CCIAA di Trento	
Trentino School of Management S. Cons. a r.l.	26,50%
Aeroporto Valerio Catullo Verona Villafranca S.p.A.	0,32%
Aeroporto G. Caproni S.p.A.	4,05%
Autostrada Brennero S.p.A.	0,34%
Cassa Centrale Banca Credito Cooperativo del Nord Est S.p.A.	0,15%
Informatica Trentina S.p.A.	1,24%
Interbrennero S.p.A.	1,26%
Istituto Atesino di Sviluppo I.S.A. S.p.A.	0,11%
Trento Fiere S.p.A.	1,52%
Consorzio Criospazio Ricerche*	\

Fonte: Ufficio Affari Istituzionali CCIAA di Trento

\* La partecipazione è in fase di chiusura

Società partecipate dalla CCIAA di Trento per Adesione al sistema camerale	
B.M.T.I. S.c.p.A.	0,01%
I.C. Outsourcing S.c.r.l.	0,09%
InfoCamere S.c.p.A.	0,15%
Job Camere S.r.l.	0,09%
Ecocerved S.r.l.	0,18%
Retecamere S.c.r.l.	0,19%
Tecnoservicecamere S.c.p.a.	0,04%
Tecno Holding S.p.A.	0,10%
Unione Italiana delle Camere di Commercio I.A.A.	\

Fonte: Ufficio Affari Istituzionali CCIAA di Trento

Una tipologia particolare di partecipazione in capo alla Camera di Commercio di Trento è quella riconducibile all'adesione al Sistema camerale. In questi casi, la partecipazione da parte dell'Ente camerale è giustificata dal necessario inquadramento delle Camere di Commercio italiane in un contesto unitario, al di là delle logiche territoriali o finalizzata al conseguimento di servizi che è opportuno presentino caratteristiche omogenee all'interno del sistema camerale.

Rientrano in questa tipologia:

Partecipazioni associative delle CCIAA di Trento	
Fondazione Trentino Università	11,80%
Fondazione Nord Est	7,50%
Associazione Trentini nel Mondo O.n.l.u.s.	\
CIPDA Comitato fra le Camere di Commercio I.A.A. dell'Arco Alpino in liquidazione	\
Cooperativa Artigiana di Garanzia	\
Fondazione Accademia della Montagna	\
Fondazione Bruno Kessler	\
Fondazione Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto	\
Fondazione Museo storico del Trentino	\
Unione Regionale delle CCIAA di Trento e Bolzano	\
Università degli studi di Trento	\

Fonte: Ufficio Affari Istituzionali CCIAA di Trento

### 1.7. Il mandato istituzionale

La Camera di Commercio di Trento ha previsto una specifica Parte II del proprio Statuto che illustra le funzioni istituzionali dell'Ente stesso (artt. 6 – 11).

Dalle norme suddette si evince (art. 6) come il mandato istituzionale della Camera di Commercio si estrinsechi nel rappresentare in modo unitario il sistema delle imprese e gli interessi economici riscontrabili nella circoscrizione di competenza e nell'operare a sostegno di ogni attività, esercitata anche in forma cooperativa, nel campo della produzione di beni e servizi, della distribuzione e del consumo.

La Camera di Commercio esercita una funzione di servizio verso il sistema delle imprese, anche in vista della collaborazione alla soluzione di problemi di singoli settori ovvero di problemi condivisi da tutti i settori e interessi economici.

La Camera di Commercio, oltre alla tenuta del Registro Imprese e delle relative Sezioni, svolge funzioni concernenti:

- a) la regolazione del mercato e la tutela dei consumatori;
- b) la formazione imprenditoriale;
- c) la promozione dei prodotti, del territorio e della cultura;
- d) la consultazione e l'informazione;
- e) altre materie previste dall'ordinamento delle Camere di Commercio.

#### Regolazione del mercato e tutela dei consumatori (art. 7 Statuto)

- provvede, nell'ambito dell'Ufficio del Registro delle imprese, alla tenuta del registro in conformità con la legislazione vigente;
- provvede alla regolare tenuta dell'elenco informatico dei protesti cambiari;
- cura la raccolta e diffusione degli usi e delle consuetudini;
- riceve le domande di deposito di brevetti e marchi e partecipa all'istituzione di un sistema informativo finalizzato alla diffusione delle conoscenze in materia, in conformità con le leggi a tutela della proprietà industriale;

- promuove l'arbitrato e la conciliazione quali strumenti per la risoluzione delle controversie tra imprese e tra imprese e consumatori ed utenti;
- predisporre e promuove contratti-tipo tra le imprese, le loro associazioni e le associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti;
- promuove forme di controllo sulla presenza di clausole abusive inserite nei contratti;
- promuove controlli di conformità e sicurezza su prodotti e strumenti di misura;
- promuove sistemi di monitoraggio delle tariffe e dei prezzi;
- promuove forme di controllo sulla rispondenza dei prodotti alle norme sulla sicurezza e sulla qualità;
- promuove forme di controllo sulle tecniche commerciali utilizzate ed, in particolare, sulla pubblicità ingannevole, le vendite a domicilio, il credito al consumo, le manifestazioni a premio;
- si costituisce parte civile nei giudizi relativi ai delitti contro l'economia pubblica, l'industria, il commercio e l'agricoltura;
- promuove l'azione per la repressione della concorrenza sleale ai sensi dell'art. 2601 c.c.

#### **Formazione imprenditoriale (art. 8 Statuto)**

La Camera di Commercio assolve al suo compito di formazione imprenditoriale con le proprie strutture organizzative, ma soprattutto per mezzo della propria Azienda Speciale Accademia d'impresa che istituzionalmente si occupa della realizzazione dei percorsi formativi anche in collaborazione con i soggetti pubblici e privati operanti nel settore.

#### **Consultazione ed informazione (art. 10 Statuto)**

- su richiesta della Regione o della Provincia autonoma, si pronuncia in merito ad iniziative di legge in materia economica e sociale, formula proposte di razionalizzazione normativa, con particolare riguardo agli interventi di delegificazione e semplificazione amministrativa e di valorizzazione delle tecnologie dell'informazione.
- elabora pareri, studi, indagini, inchieste, rilevazioni statistiche su richiesta di Stato, Regione o Provincia autonoma di altri enti locali o altri enti pubblici nelle materie di loro rispettiva competenza, promuove e svolge attività di raccolta, elaborazione e diffusione di dati sul sistema economico locale.
- svolge attività di ricerca di dati al fine di identificare altri mercati con i quali il sistema economico locale sia interessato ad intrattenere relazioni commerciali ed imprenditoriali.

Fondamentale inoltre, per la determinazione delle funzioni e del mandato istituzionale della Camera di Commercio, è l'art. 11 dello Statuto "Competenze residuali e funzioni delegate", a norma del quale la Camera di Commercio svolge, nel quadro degli obiettivi

elencati in precedenza, “le altre eventuali funzioni ad essa espressamente attribuite dalla legge o ad essa delegate dallo Stato, dalla Regione o dalla Provincia, avendo cura che ad ogni delega corrisponda un’adeguata attribuzione dei mezzi finanziari ed organizzativi per il suo svolgimento”.

Allo stato attuale, le competenze delegate dall’Ente provinciale alla Camera di Commercio trovano, ai sensi dell’art. 19 L.P. 29 dicembre 2005 n. 20, unitaria regolamentazione all’interno dell’Accordo di Programma per la XIV legislatura, siglato dai Presidenti dei rispettivi Enti in data 20 marzo 2009 (ed in ultimo modificato in data 6 marzo 2013), quale prosecuzione e sviluppo del precedente accordo sottoscritto in data 21 luglio 2006.

Di seguito si riporta l’elenco delle funzioni disciplinate entro l’Accordo di Programma per la XIV legislatura.

### Accordo di Programma

#### Azioni comuni PAT - CCIAA

- Osservatorio delle produzioni trentine (art. 3 A.d.P.);
- Gestione del Palazzo Roccabruna ed Enoteca del trentino (art. 4 A.d.P.);
- Internazionalizzazione delle imprese trentine (art. 6 A.d.P.);
- Formazione professionale nei settori del commercio e del turismo (“Accademia d’Impresa”) (art. 7 A.d.P.);
- Valorizzazione del legno trentino (art. 8 A.d.P.);
- Servizio di conciliazione (art. 9 A.d.P.);

#### Azioni delegate da PAT a CCIAA

- Denominazione di origine ed indicazioni geografiche dei vini (art. 12 A.d.P.);
- Tenuta dell’Albo Imprese Artigiane (art. 13 A.d.P.);
- Disciplina delle vendite presentate come occasioni particolarmente favorevoli per gli acquirenti e procedure sanzionatorie in materia di distributori di carburante (art. 14 A.d.P.);

#### Ulteriori specifici rapporti fra PAT e CCIAA

- Monitoraggio ed analisi dei dati economici (art. 14 bis A.d.P.);
- Elenco delle imprese forestali di cui al L.P. n. 11/2007 (art. 15 A.d.P.);
- Altre attività di formazione professionale (art. 16 A.d.P.);
- Formazione Maestro Artigiano (art. 16bis A.d.P.);
- Interventi di semplificazione amministrativa (art. 17 A.d.P.);
- Interventi per l’estensione delle tecnologie digitali nei rapporti tra imprese e pubblica amministrazione (art. 17 bis A.d.P.).

Sempre in base all’articolo 11 dello Statuto la Camera di Commercio è incaricata della realizzazione di una serie di attività direttamente da norme statali. Attualmente ciò avviene nel settore ambientale ed agricolo.

In base al Decreto Lgs 152/06 è stato creato l’Albo gestori ambientali. Questo è costituito presso il Ministero dell’Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare ed è articolato in un Comitato Nazionale, con sede presso il medesimo Ministero e in Sezioni regionali e

provinciali, con sede presso le Camere di Commercio dei capoluoghi di regione e delle province autonome di Trento e Bolzano.

Oltre alla gestione delle iscrizioni, delle modifiche e cancellazioni all'Albo Nazionale Gestori Ambientali da parte delle imprese che intendono a vario titolo occuparsi del trasporto ed in generale della gestione dei rifiuti, l'Ente camerale si occupa anche di una ulteriore serie di attività inerenti la tematica della gestione ambientale.

Di seguito si riporta l'elenco riepilogativo delle funzioni di cui l'Ente si occupa nel settore ambientale:

### Settore Ambientale

- Tenuta dell'Albo gestori ambientali - Sezione di Trento;
- Vidimazione del formulario di identificazione dei rifiuti;
- Registri di carico e scarico dei rifiuti;
- Raccolta MUD - Modello unico di dichiarazione ambientale;
- Iscrizione Registro AEE - Registro delle apparecchiature elettriche ed elettroniche;
- Iscrizione COV - Composti organici volatili;
- Iscrizione Registro dei produttori di pile ed accumulatori;
- Registro gas fluorurati;
- SISTRI.

Per quanto riguarda invece il settore agricolo, in base al Decreto Lgs. 61/10 sono state innovate le norme in materia di tutela delle denominazioni di origine e delle indicazioni geografiche dei vini.

Successivamente, in attuazione della suddetta normativa è stata emanato il Decreto del Ministro delle Politiche Agricole alimentari e forestali del 14 giugno 2012 nr. 794, che ha approvato il sistema di controllo nonché gli schemi di piano di controllo e di prospetto tariffario delle produzioni vitivinicole DOP e IGP.

Successivamente, il DM 21345 del 30 luglio 2012 ha assegnato alla CCIAA di Trento la funzione di "Autorità pubblica di controllo", a partire dal 1° agosto 2012, per le DOC (Trentino, Trento, Teroldego Rotaliano, Casteller;) e per le IGT (Vigneti delle Dolomiti, Vallagarina).

Di seguito si riporta l'elenco riepilogativo delle funzioni di cui l'Ente si occupa nel settore agricolo:

### Settore Agricolo

- Gestisce il controllo delle produzioni di vino a DOC e IGT assegnate;
- Provvede al servizio certificativo dei vini a v.q.p.r.d. .;
- Tenuta degli Elenchi dei tecnici ed esperti degustatori;
- Controlli amministrativi in materia di restituzione alla produzione in vari settori;
- Svolge attività di segreteria di Commissioni varie in materia di Grappa;

- Svolge attività di segreteria di Commissioni varie in materia di tassidermista e imbalsamatore;
- Cura i rapporti con Enti, Associazioni ed Organismi di categoria del settore agricolo;
- Provvede ad autorizzare con proprio provvedimento l'abbattimento di alberi di olivo ed a stabilire eventuali modalità e termini di reimpianto;
- Effettua i controlli per le domande di iscrizione nell'Elenco nazionale dei tecnici ed esperti degli oli di oliva vergini ed extravergini.



## 2 ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

L'analisi del contesto esterno si pone come parte integrante del processo di definizione degli obiettivi e serve ad esaminare lo stato del territorio di competenza ed ad individuare i bisogni degli stakeholder di riferimento che devono trovare riscontro negli obiettivi strategici ed operativi successivamente sviluppati.

### 2.1. Il territorio e la popolazione

La Provincia autonoma di Trento si trova nel nord-est dell'Italia, nella Regione Autonoma Trentino-Alto Adige/Südtirol, confina a nord con la provincia di Bolzano, a est e a sud con le province venete di Belluno, Vicenza e Verona, e a ovest con le province lombarde di Brescia e Sondrio.



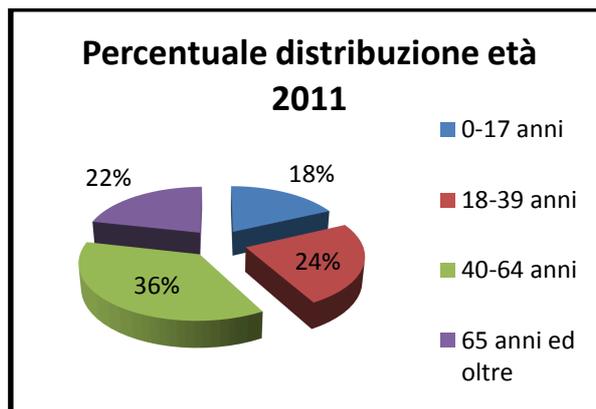
La Provincia Autonoma di Trento in cifre	
<b>Superficie</b>	6.206,88 km <sup>2</sup>
<b>Abitanti</b>	533.394
<b>Stranieri residenti</b>	50.708
<b>Comuni *</b>	217
<b>PIL provinciale</b>	€ 17.131.780,00
<b>PIL pro capite</b>	€ 32.240,00

Fonte: *Conoscere il Trentino – Servizio Statistica – Edizione 2012 (Dati 2011)*

\* A decorrere dal 1° gennaio 2010

Come nel resto d'Italia anche in Trentino la popolazione sta subendo un progressivo processo di invecchiamento.

Percentuale distribuzione età popolazione	
<b>0-17 anni</b>	18%
<b>18-39 anni</b>	24%
<b>40-64 anni</b>	36,50%
<b>65 anni ed oltre</b>	21,50%
<b>Totale</b>	100%



Fonte: *Conoscere il Trentino – Servizio Statistica – Edizione 2012 (Dati 2011)*

Anche il flusso migratorio ha visto come nel resto del Paese un aumento degli stranieri residenti nella Provincia di Trento, passando da un 0,6 % rispetto al totale dei residenti in provincia nel 1990, al 6% del 2005 per raggiungere il 9,5% nel 2011.

Stranieri residenti (1990-2011)			
Anni	Stranieri residenti	Totale residenti	Incidenza percentuale stranieri
1990	2.715	448.280	0,6
1995	7.416	461.606	1,6
2000	14.380	477.859	3,0
2005	30.314	502.478	6,0
2007	37.967	513.357	7,4
2008	42.577	519.800	8,2
2009	46.044	524.826	8,8
2010	48.622	529.457	9,2
2011	50.708	533.394	9,5

Fonte: Conoscere il Trentino – Servizio Statistica – Edizione 2012

## 2.2. Il contesto ambientale e sociale

La situazione socio-economica della Provincia di Trento appare sostanzialmente positiva, come confermato tra l'altro dalla permanenza della Provincia nelle prime posizioni della classifica italiana in merito alla qualità della vita, realizzata dal Sole 24 Ore.

Di particolare rilievo sono i dati riguardanti l'indice Legambiente Ecosistema urbano che, per l'anno 2012, ha inserito la Provincia di Trento al 3° posto del ranking nazionale, gli ottimi risultati degli indicatori relativi all'assistenza sanitaria, all'istruzione e ai servizi per il tempo libero (l'indice di sportività 2012 garantisce anch'esso il 3° posto e la partecipazione agli eventi organizzati un 5° posto su scala nazionale), nonché il dato della spesa pro capite per veicoli, elettronica, mobili e pc (2° posto nel ranking nazionale).

Per quanto riguarda l'analisi dell'andamento dei consumi energetici il documento preliminare al Piano Energetico provinciale 2013-2020 per la provincia di Trento ha rilevato un aumento del 36% dei consumi energetici nel periodo compreso tra il 1990 e il 2008. Nel valutare l'andamento dei consumi, occorre tuttavia considerare anche la variabile della crescita della popolazione, che nel considerato periodo è incrementata del 16%: in questo senso l'incremento effettivo del consumo di energia pro-capite è inferiore rispetto al dato rilevato come incremento complessivo e si assesta attorno al 16%.

Per quanto riguarda la suddivisione dell'incidenza dei consumi energetici, il settore civile è quello che assorbe più energia (41% del totale) e che ha visto la più rapida crescita negli ultimi 20 anni.

La mancanza sul territorio trentino di grandi complessi industriali ha comportato un calo del 4% dei consumi energetici del settore industriale tra il 1990 e il 2008. Gli ultimi anni hanno infine visto un'accentuazione della situazione di crisi, come confermato dall'ulteriore riduzione (pari ad un ulteriore 7%) del consumo di energia del comparto industriale, rilevata tra il 2008 e il 2010. Analizzando infine il settore dei trasporti si rileva un andamento dei consumi in crescita nel periodo 1990 – 2008 (+ 38%) ed in calo nel biennio successivo (- 13%)

Le proiezioni relative all'utilizzo di energia elettrica in Trentino nel 2020 prevedono, sull'assunto che si mantenga invariato il tasso di crescita registrato nel ventennio 1990-2010, un incremento dei consumi in misura pari al 12% del corrispondente valore del

2010. Difficile da stimare risulta in particolare il settore dei trasporti, in quanto l'andamento del settore dipende da plurime variabili di carattere generale (tra cui la riduzione dei consumi specifici dei veicoli), nonché dalle decisioni che verranno adottate in materia di mobilità urbana (ed in particolare le misure che potrebbero essere adottate a livello locale per la riduzione del traffico privato).

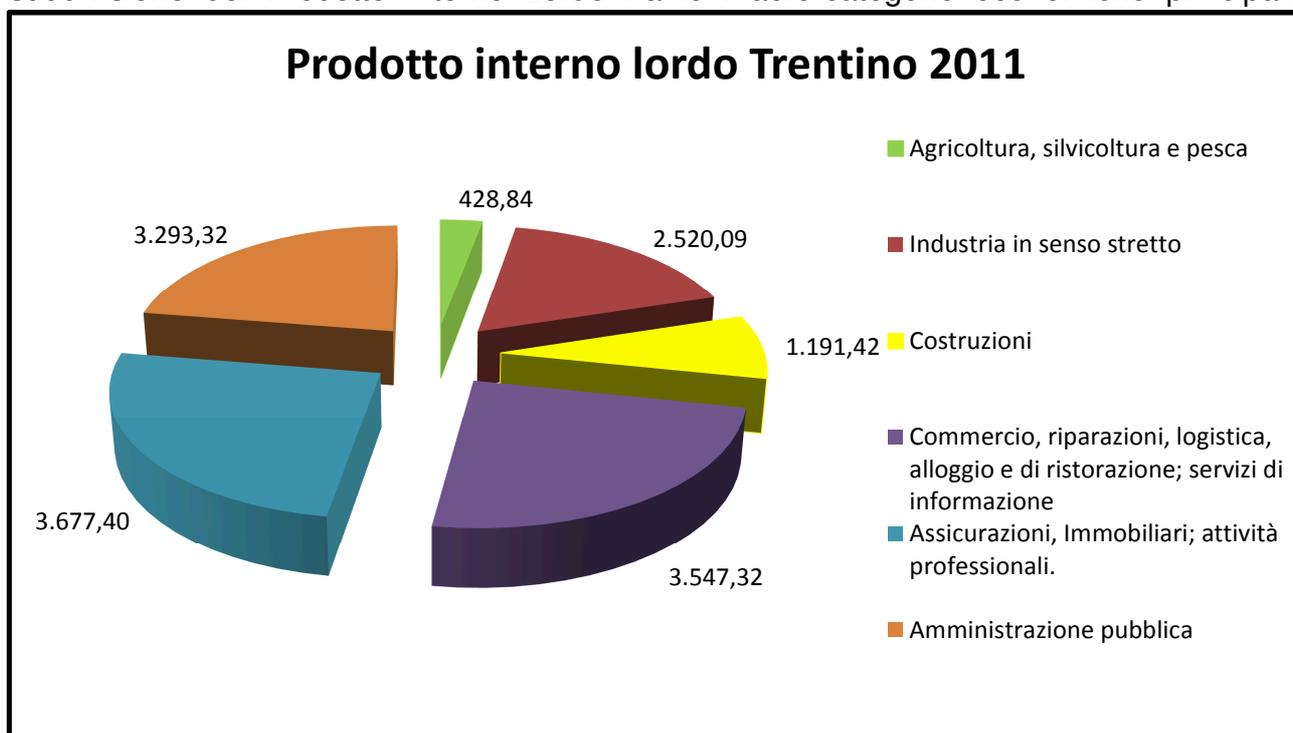
Per quanto riguarda i dati relativi al consumo di energie rinnovabili, il territorio trentino vanta una percentuale pari al 30,0%, con una previsione in crescita per il 2020 i cui dati previsionali si assestano al 37,5%, con un aumento del 25% della produzione verde.

Si ipotizza un ulteriore calo nell'andamento delle emissioni di anidride carbonica, con una riduzione che al 2020 potrebbe raggiungere il 15% rispetto ai valori del 2005, grazie ad una forte riduzione delle emissioni nel settore civile. Nella valutazione del bilancio di carbonio va inoltre considerato l'elevato valore dell'assorbimento di anidride carbonica da parte del patrimonio boschivo della Provincia.<sup>6</sup>

### 2.3. La struttura economico produttiva

Come già detto in precedenza il numero di imprese attive con sede in provincia di Trento al 31.12.2012 è di 47.662 unità con un decremento dalle 48.151 unità del 2011 del 1,02%. La suddivisione per settori delle imprese attive mostra i settori economici di maggior rilievo nella provincia, ovvero l'Agricoltura (26% delle imprese), il Commercio (18%), le Costruzioni (16%), Alloggio e Ristorazione (9%) e Manifatturiero (8%), che assieme rappresentano il 77% delle imprese attive presenti in Trentino.

Per comprendere al meglio la struttura economico produttiva trentina, oltre ad analizzare il numero delle imprese attive sul territorio, si può focalizzare l'attenzione anche sulla suddivisione del Prodotto Interno Lordo fra le macro-categorie economiche principali.



Fonte: ISTAT

<sup>6</sup> Fonte: Documento preliminare al Piano Energetico Provinciale di Trento 2013-2020.

Nel corso del 2011 i Tribunali di Trento e Rovereto hanno emesso 63 sentenze dichiarative di fallimento (66 nel 2010), di cui 30 relative al comparto industriale, 14 al commercio e 19 ad altre attività.

Considerando, invece, come criterio distintivo la natura giuridica dei soggetti dichiarati falliti, le sentenze hanno interessato 8 ditte individuali e 55 società.

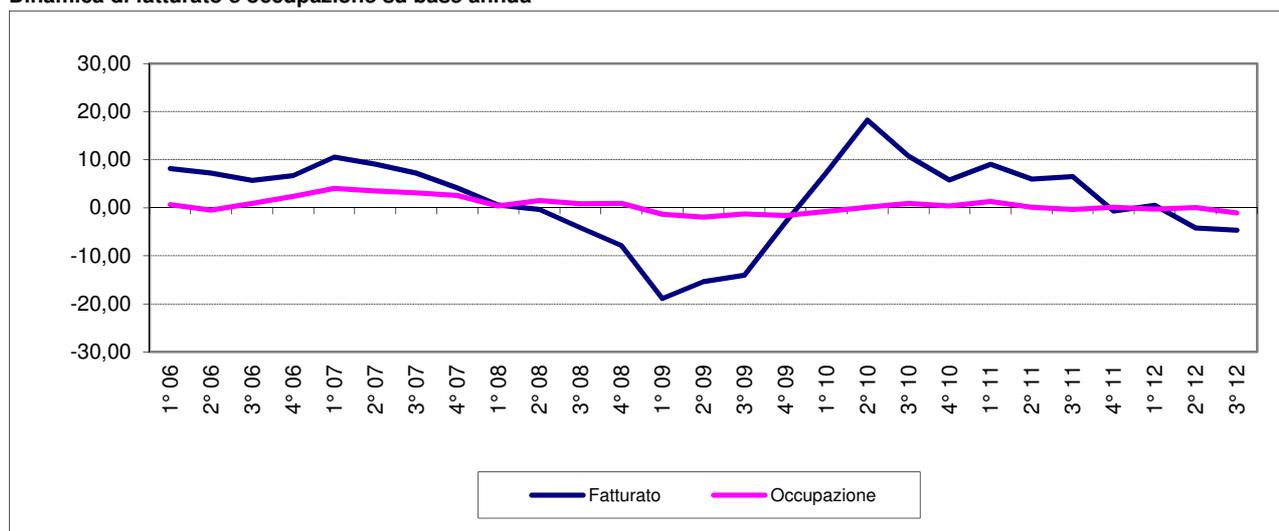
Fallimenti dichiarati dai Tribunali di Trento e Rovereto					
	1995	2000	2005	2010	2011
Ditte individuali	18	8	5	9	8
Società	62	56	53	57	55
<i>Industria</i>	34	23	16	36	30
<i>Commercio e pubblici esercizi</i>	27	33	19	10	14
<i>Altre attività</i>	19	8	23	20	19
<b>Totale</b>	<b>80</b>	<b>64</b>	<b>58</b>	<b>66</b>	<b>63</b>

Fonte: Elaborazioni Servizio studi e ricerche della Camera di Commercio I.A.A. di Trento su dati forniti dai Tribunali di Trento e Rovereto.

L'analisi degli ultimi dati elaborati (terzo trimestre 2012) dal Servizio studi e ricerche della CCIAA di Trento, in merito all'andamento congiunturale evidenzia come la fase recessiva, iniziata nell'ultimo trimestre del 2011, sia in ulteriore lieve peggioramento.

Il fatturato complessivo delle imprese esaminate nell'indagine diminuisce, anche nel terzo trimestre 2012 in maniera significativa rispetto allo stesso trimestre del 2011 (-4,7%). Questa variazione negativa fa seguito a quella rilevata nel trimestre precedente (-4,2%) e testimonia il persistere di una fase recessiva piuttosto marcata, seppur ancora lontana dai picchi negativi toccati durante la precedente crisi del 2008-2009.

Dinamica di fatturato e occupazione su base annua

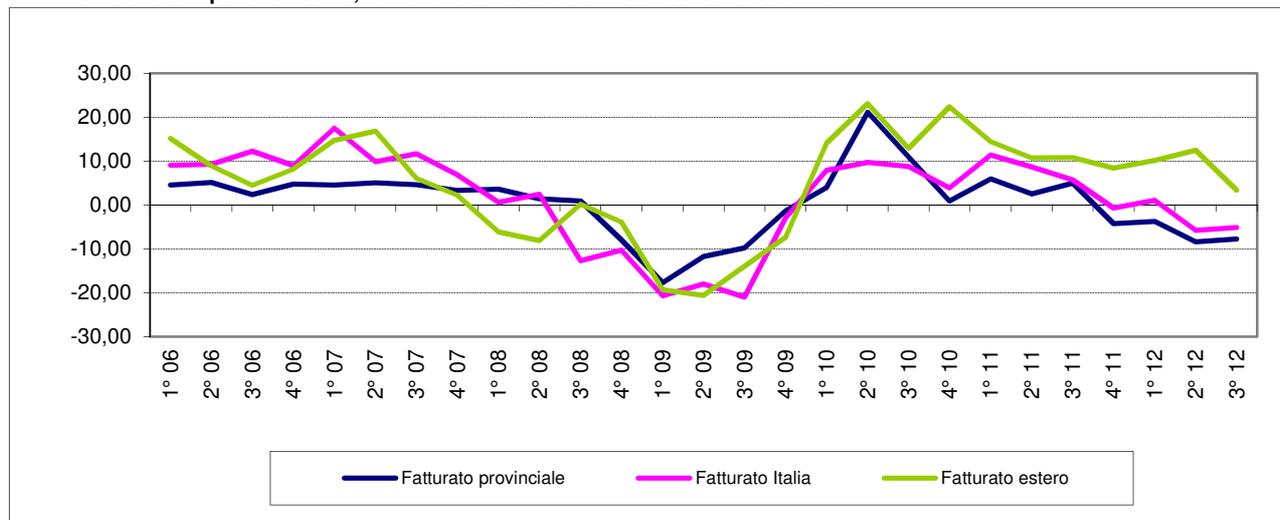


Fonte: Servizio studi e ricerche della Camera di Commercio I.A.A. di Trento

La contrazione del fatturato è determinata dalla diminuzione della domanda interna: il fatturato realizzato in provincia di Trento si contrae del 7,7% rispetto all'analogo trimestre del 2011, mentre quello realizzato in Italia diminuisce del 5,1%. In questo trimestre, si

denota anche una decelerazione della domanda estera, che sale del 3,4% rispetto alle variazioni superiori al 10% dei periodi precedenti.

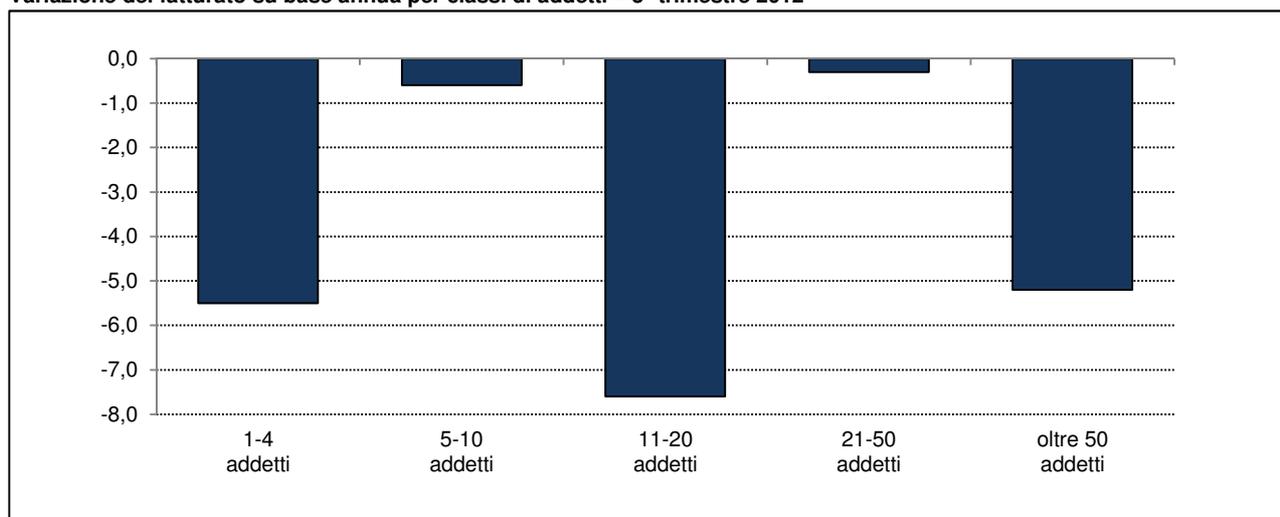
#### Dinamica delle componenti locale, nazionale ed estera del fatturato su base annua



Fonte: Servizio studi e ricerche della Camera di Commercio I.A.A. di Trento

Si evince dallo studio sull'andamento del fatturato delle imprese che esiste una scriminante basata sulle classi dimensionali delle imprese stessi. E' evidente che in quest'ultimo periodo sono in sofferenza non solo le unità più piccole (1-4 addetti), il cui fatturato diminuisce su base annua del 5,5%, ma anche le unità di più grande dimensione (oltre 50 addetti), che evidenziano una diminuzione dei ricavi delle vendite del 5,2%. Sembrano essere in grado di affrontare in maniera migliore questa fase di crisi alcuni segmenti intermedi, in particolare quello delle imprese con un numero di addetti compreso tra 5-10 e quello delle imprese con 21-50 addetti.

#### Variazione del fatturato su base annua per classi di addetti – 3° trimestre 2012



Fonte: Servizio studi e ricerche della Camera di Commercio I.A.A. di Trento

La generalizzata situazione di crisi registrata negli ultimi anni ha colpito tutti i settori anche se con modalità ed effetti differenti.

L'unico dato leggermente positivo che si riscontra nel terzo trimestre 2012 riguarda il commercio all'ingrosso che mostra una variazione tendenziale dei ricavi delle vendite

leggermente positiva (+0,8%), grazie principalmente al buon andamento della componente alimentare, in particolar modo nelle vendite all'estero.

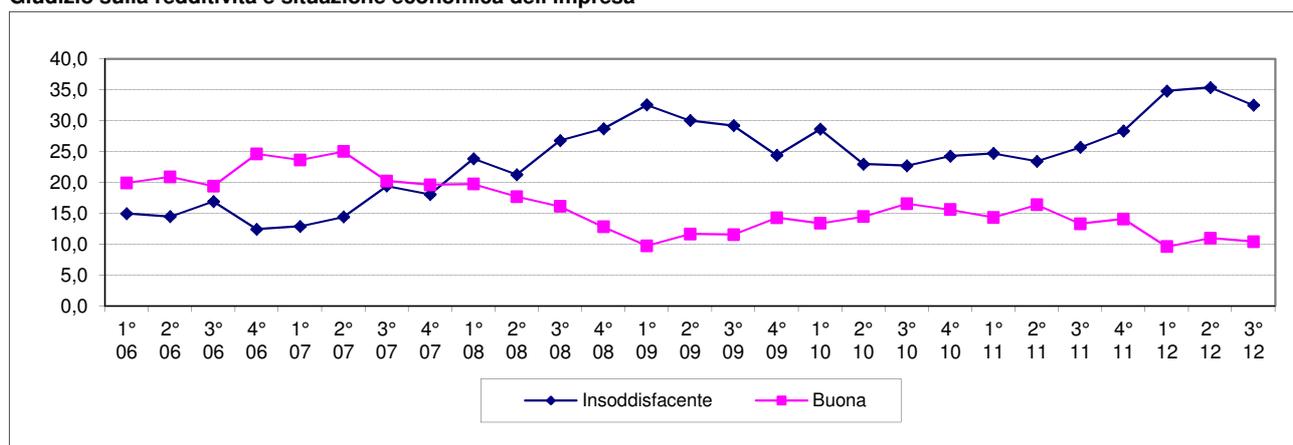
Continuano a manifestare il loro andamento pesantemente negativo ormai costante da un po' di tempo il settore estrattivo (-13,5%) e le costruzioni (-19,4%) nonché più recentemente il commercio al dettaglio (-8,5%), che risente principalmente della caduta della domanda locale.

Più moderata è la diminuzione del fatturato su base annua del settore trasporti (-0,2%) dell'artigianato manifatturiero e dei servizi (-1,9%) e dei servizi alle imprese (-1,9%). Per la prima volta dopo due anni e mezzo diminuisce anche il fatturato del settore manifatturiero del 3,3%.

Un segnale che mostra come l'uscita dal periodo recessivo non è prevista in tempi brevi è data dal fatto che, anche in questo trimestre decisamente negativo, gli imprenditori che dichiarano una consistenza degli ordinativi in aumento rispetto alla fine del trimestre scorso (10,6%) è minore di quelli che dichiarano una diminuzione (32,9%).

Anche i giudizi degli imprenditori sulla redditività e sulla situazione economica dell'azienda, sia allo stato attuale che in termini prospettici, appaiono decisamente negativi e confermano i risultati delle precedenti rilevazioni.

#### Giudizio sulla redditività e situazione economica dell'impresa



Fonte: Servizio studi e ricerche della Camera di Commercio I.A.A. di Trento

Per quanto riguarda l'analisi dei dati sull'Import-Export delle imprese della Provincia di Trento è emerso un trend costante che ha garantito un saldo positivo fra importazione ed esportazioni da parte delle imprese trentine, come può essere facilmente rilevato anche dalla sottostante tabella:

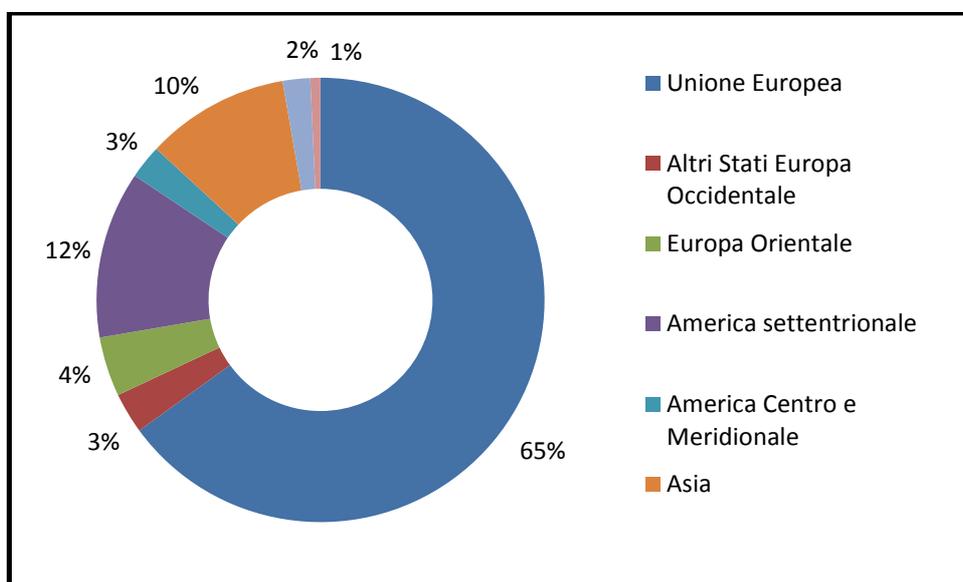
Import-Export mondiale (1985-2011)			
Anni	Importazioni	Esportazioni	Saldo
1985	546,6	537,2	-9,4
1990	730,7	829,7	99,0
1995	1.087,1	1.601,5	514,4
2000	1.531,9	2.087,4	555,5
2005	1.865,2	2.608,7	743,5
2007	2.157,7	2.989,5	831,8

2008	2.159,6	2.924,2	764,6
2009	1.506,1	2.385,0	878,9
2010	1.889,1	2.825,9	936,8
2011	2.028,4	3.139,0	1.110,6

Fonte: ISTAT

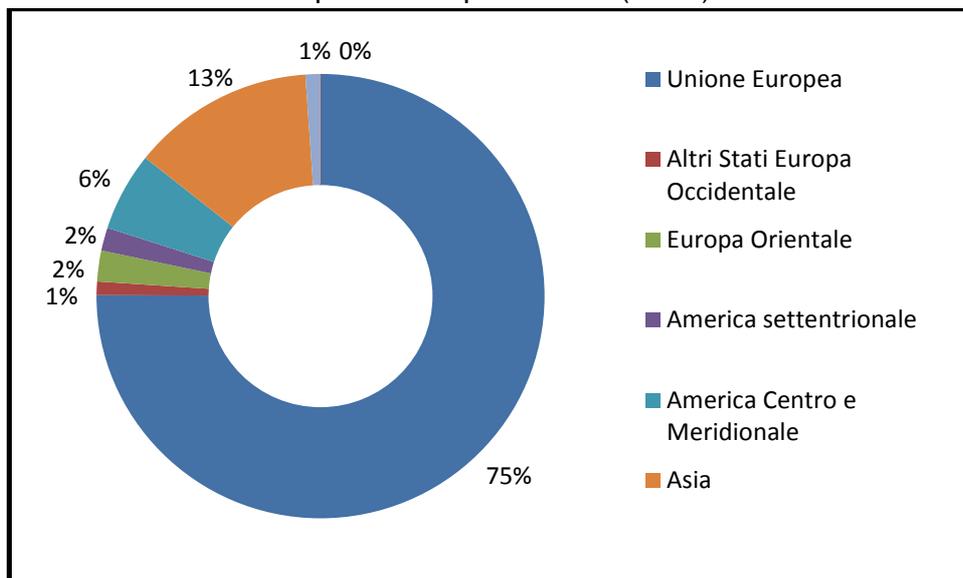
I dati sulla distribuzione delle esportazioni ed importazioni suddivisi per Paesi rivelano che la maggior parte delle attività di import-export viene fatta dalle imprese trentine all'interno del mercato dell'Unione Europea. Per quanto riguarda le esportazioni i successivi mercati più importanti sono l'America settentrionale (12%) e l'Asia (10%) mentre per le importazioni extra Unione europea si concentrano in Asia (13%).

#### Distribuzione delle esportazioni per Paese (2011)



Fonte: ISTAT

#### Distribuzione delle importazioni per Paese (2011)



Fonte: ISTAT

Dalle analisi degli ultimi dati elaborati (terzo trimestre 2012) dal Servizio studi e ricerche della CCIAA di Trento si comprende come l'elemento che desta maggiore preoccupazione in merito al settore import-export e che differenzia l'attuale trimestre da quelli immediatamente precedenti è rappresentato dalla decisa decelerazione delle vendite estere.

Le preoccupazioni sul punto sono date dal fatto che la domanda estera ha svolto nel periodo precedente un'importante azione di attenuazione degli effetti della crisi sull'economia locale.

La variazione tendenziale del fatturato estero rimane positiva (+3,4%), ma su valori percentuali molto più contenuti. Permane molto negativo l'andamento delle vendite nell'ambito provinciale (-7,7%) e quello delle vendite in Italia, ma fuori provincia (-5,1%).

Non è quindi più reale il panorama che si era delineato nella prima fase della crisi per cui le piccole imprese, più orientate al mercato locale, risultavano in difficoltà e le medio-gradi, più export-oriented, mostravano invece una buona tenuta nei livelli di fatturato. Il calo delle vendite estere nel terzo trimestre rende più complesso il panorama della crisi e del suo impatto sulle classi dimensionali delle imprese. Alcuni specifici segmenti dimensionali paiono reagire meglio alla fase di crisi, in particolare le classi 5-10 addetti e 21-50 addetti che diminuiscono solo debolmente il fatturato su base tendenziale, mentre le micro (1-4 addetti), le medie (11-20 addetti) e le grandi imprese (oltre 50 addetti) registrano pesanti perdite nei ricavi delle vendite.

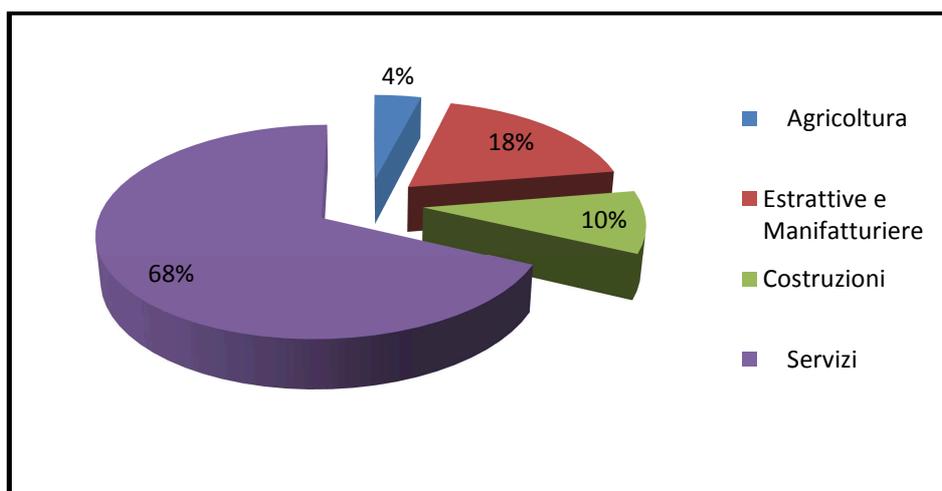
#### 2.4. Il mercato del lavoro

Anche i dati raccolti in merito alle variazioni subite nel corso degli anni nel mercato del lavoro in Provincia di Trento sono in linea con quelli che sono i trend riscontrabili in tutte le economie avanzate.

Si è assistito infatti ad una progressiva ma netta diminuzione del numero degli occupati nel settore agricolo, un sostanziale mantenimento degli occupati nel settore manifatturiero e delle costruzioni ed un notevole incremento degli occupati nel settore dei Servizi (tre volte e mezzo gli occupati rispetto al dato del 1951). Tale incremento ha fatto sì che il settore dei Servizi copra il 68% degli occupati in Trentino.

Occupazione per settore di attività economica (1951 - 2011)					
Settore	1951	1981	2001	2011	percentuale 2011
Agricoltura	63.464	12.707	10.223	9.269	4,0
Industria	51.903	62.417	62.499	64.691	28,0
<i>Estrattive e Manifatturiere</i>	<i>31.583</i>	<i>41.765</i>	<i>40.451</i>	<i>42.569</i>	<i>18,4</i>
<i>Costruzioni</i>	<i>18.865</i>	<i>18.645</i>	<i>20.470</i>	<i>22.122</i>	<i>9,6</i>
Servizi	43.022	92.335	131.118	157.188	68,0
<i>Commercio e pubblici esercizi</i>	<i>20.899</i>	<i>37.156</i>	<i>41.726</i>	<i>41.578</i>	<i>18,0</i>
<b>Totale</b>	<b>158.389</b>	<b>167.459</b>	<b>203.840</b>	<b>231.148</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Conoscere il Trentino – Servizio Statistica – Edizione 2012



Fonte: Conoscere il Trentino – Servizio Statistica – Edizione 2012

Fra il numero di occupati nella Provincia di Trento un numero rilevante lo sono nel settore pubblico come si comprende osservando la seguente tabella:

Settore pubblico allargato: distribuzione del personale (2008-2010)			
Ente	2008	2009	2010
Amministrazione centrale	3.933	3.931	3.839
<i>Stato</i>	3.862	3.849	3.742
<i>Altri enti dell'Amm. centrale</i>	71	82	97
Amministrazione locale	39.671	39.615	40.237
<i>Enti locali</i>	23.352	23.345	23.439
<i>A.P.S.S.</i>	7.712	7.778	7.847
<i>Altri enti dell'Amm. Locale</i>	8.607	8.492	8.951
Ente di previdenza	370	369	353
Amministrazione pubblica	43.974	43.915	44.429
<i>Altri enti del settore pubblico centrale o locale</i>	2.954	3.110	3.408
<b>Settore pubblico allargato</b>	<b>46.928</b>	<b>47.025</b>	<b>47.837</b>

Fonte: Conoscere il Trentino – Servizio Statistica – Edizione 2012

Tendenzialmente positivo appare il livello di disoccupazione, che nella provincia di Trento si assesta decisamente al di sotto della media nazionale: i dati relativi al 2011 mostrano un tasso di disoccupazione in Trentino pari al 4,5%, rispetto al 8,4% del dato nazionale.

Anche nel Trentino si è tuttavia rilevato, nell'ultimo periodo, un innalzamento della percentuale di disoccupati, in conseguenza della non favorevole congiuntura economica ed in sintonia con quanto accade nel resto del Paese.

Nelle tabelle sottostanti il raffronto tra il terzo trimestre 2011 e il terzo trimestre 2012 secondo gli ultimi dati forniti dal Servizio Statistica della Provincia Autonoma di Trento:

Condizione occupazionale 3° trimestre 2011			
Condizione	Sesso		Totale
	Maschi	Femmine	
Persone in cerca di occupazione	4.598	4.475	9.073
Non forze lavoro, in età lavorativa	38.723	67.151	105.874
Occupati in età lavorativa	130.665	99.569	230.234
<b>Totale</b>	<b>173.986</b>	<b>171.195</b>	<b>345.181</b>
<i>Tasso d'attività</i>	77,70%	60,80%	69,30%
<i>Tasso di occupazione</i>	75,10%	58,20%	66,70%
<i>Tasso di disoccupazione</i>	3,40%	4,30%	3,80%
<i>Intervallo</i>	2,3%-4,5%	2,9%-5,7%	2,9%-4,7%

Fonte: Servizio Statistica – Comunicazioni Lavoro Foglio 1 – Gennaio 2013 – N. 1

Condizione occupazionale 3° trimestre 2012			
Condizione	Sesso		Totale
	Maschi	Femmine	
Persone in cerca di occupazione	6.451	7.734	14.185
Non forze lavoro, in età lavorativa	36.644	64.873	101.517
Occupati in età lavorativa	131.335	99.110	230.445
<b>Totale</b>	<b>174.430</b>	<b>171.717</b>	<b>346.147</b>
<i>Tasso d'attività</i>	79,00%	62,20%	70,70%
<i>Tasso di occupazione</i>	75,30%	57,70%	66,60%
<i>Tasso di disoccupazione</i>	4,70%	7,20%	4,60%
<i>Intervallo</i>	3,2%-6,1%	5,2%-9,2%	4,7%-7,0%

Fonte: Servizio Statistica – Comunicazioni Lavoro Foglio 1 – Gennaio 2013 – N. 1

### 3 PRESENTAZIONE DEL PIANO

Il Piano di Miglioramento dell'Ente è una mappa logica che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, missione, obiettivi strategici ed obiettivi operativi e che mostra come le singole azioni, di diversa natura ed avviate a vari livelli, contribuiscano, all'interno di un disegno strategico complessivo e coerente, al conseguimento del mandato e della *mission* istituzionale, nonché al miglioramento della qualità dei servizi resi all'utenza ed alla riduzione e contenimento della spesa pubblica.

La piena attuazione del Piano di Miglioramento dell'Ente avverrà tenendo conto:

- delle prassi, delle metodologie e delle esperienze già maturate dalla Camera di commercio in materia di pianificazione e controllo;
- delle disposizioni contenute nella normativa regionale di riferimento (L.R. 4/2011), nonché nelle direttive emanate dall'amministrazione provinciale in materia di redazione dei piani di miglioramento degli Enti;
- delle Linee guida, in quanto compatibili, realizzate specificamente per le Camere di Commercio a cura dell'Unioncamere nazionale in materia di redazione dei piani della performance in attuazione della normativa nazionale.

#### 3.1. La *mission* della Camera di Commercio

Come già anticipato in premessa, la *mission* dell'Ente camerale, definita all'interno delle linee programmatiche per il quinquennio di consiliatura 2009-2014 approvate con deliberazione del Consiglio camerale di data 3 maggio 2010, costituisce il logico punto di partenza e di riferimento per le azioni programmate nel presente Piano e definisce gli obiettivi primari cui si rivolge l'azione dell'Ente, di seguito riportati:

- consolidare le funzioni di osservatorio privilegiato e obiettivo del contesto socio-economico a supporto dell'intero "sistema Trentino" valorizzando a tal scopo la natura della Camera di *trait d'union* tra il "pubblico" ed il mondo delle imprese, con le quali l'Ente camerale riesce ad interloquire e collaborare con una particolare immediatezza, beneficiando inoltre del notevole grado di disponibilità che le imprese e le Associazioni di categoria dimostrano nei confronti delle indagini e ricerche sviluppate dalle strutture camerali;
- proseguire ed intensificare il confronto dialettico con l'intero mondo delle categorie economiche e con l'Ente provinciale, nella consapevolezza che per natura, la Camera deve saper cogliere ed analizzare le esigenze e le sensibilità che l'economia trentina esprime per trasmetterle alla Provincia Autonoma promuovendo, in tal modo, l'adozione di politiche ed interventi il più possibile efficaci e condivisi dal sistema delle imprese che ne è il destinatario;
- proseguire nello stimolo e nella qualificazione della vocazione progettuale delle istituzioni locali, affinché le potenzialità particolarmente accentuate, di cui l'autonomia le ha dotate, vengano espresse pienamente, con soluzioni creative ed aderenti alle caratteristiche e alle esigenze del Trentino;
- rafforzare l'orientamento che ha visto la Camera di Commercio trasformarsi da mero Ente certificatore ad una istituzione più moderna, flessibile e modellata alle crescenti

esigenze di un mondo economico in costante evoluzione, rispondendo positivamente alla disponibilità di altri soggetti pubblici ad implementare il principio di sussidiarietà orizzontale, nella consapevolezza della propria particolare e naturale vicinanza al sistema delle imprese.

### **3.2. Attuazione e sviluppo del Piano di Miglioramento dell'Ente**

Nel rispetto delle priorità definite entro le linee programmatiche di consiliatura, l'Ente camerale ha provveduto, in sede di elaborazione del presente Piano a suddividere gli obiettivi di miglioramento e razionalizzazione della spesa pubblica per il triennio 2013-2015 in 5 macro-aree di riferimento.

In particolare è stata operata una distinzione tra azioni ed obiettivi rivolti al miglioramento delle procedure amministrative interne ed azioni ed obiettivi/progetti rivolti prevalentemente al consolidamento, miglioramento ed efficientamento dei servizi rivolti all'esterno, nonché al consolidamento del ruolo istituzionale dell'Ente camerale nel contesto economico e sociale trentino.

Le macro-aree di riferimento possono essere schematizzate come segue:

#### **AREA 1 – OBIETTIVI INTERNI**

- contenimento e razionalizzazione dei costi di funzionamento interni;
- miglioramento di un sistema integrato di controllo di gestione;
- miglioramento della gestione delle procedure interne in termini di riduzione dei tempi, miglioramento delle pratiche e telematizzazione delle procedure;
- rafforzamento e sviluppo della comunicazione istituzionale dell'Ente;
- realizzazione di sinergie con altri Enti pubblici;
- creazione di una camera di professionisti, sviluppo dell'offerta formativa per il personale dipendente.

#### **AREA 2 – PUBBLICA AMMINISTRAZIONE PER LE IMPRESE**

- telematizzazione dei servizi offerti all'utenza;
- riduzione dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio dei cittadini e delle imprese e miglioramento della qualità delle pratiche;
- ulteriore impulso alle iniziative rivolte alle imprese per promuovere il ricorso da parte di queste ultime alle tecnologie digitali nella comunicazione con soggetti pubblici e privati e nell'inoltro delle pratiche amministrative;
- customer satisfaction.

#### **AREA 3 – REGOLAZIONE DEL MERCATO**

- promozione di azioni volte a garantire la trasparenza del mercato;
- gestione e promozione di strumenti alternativi per la risoluzione delle controversie;
- potenziamento del servizio marchi e brevetti;

#### **AREA 4 – OSSERVATORIO DELL'ECONOMIA**

- sviluppo di nuove analisi economico-statistiche anche in sinergia con altri Enti pubblici e/o con organizzazioni imprenditoriali e valorizzazione delle banche dati interne;
- intensificazione dei momenti pubblici di diffusione dei dati;

#### AREA 5 – PROMOZIONE E TUTELA DELLE PRODUZIONI TARENTINE

- ulteriore impulso, anche in collaborazione con altri soggetti pubblici e privati, all'attività di promozione e presidio delle produzioni eno-gastronomiche tipiche trentine e diffusione di una cultura di prodotto intersettoriale;
- sviluppo delle attività di studio, indagine e analisi per la creazione di conoscenze e la produzione di dati economici sui prodotti trentini;
- ulteriore sviluppo alle azioni di comunicazione esterna.



## 4 DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

### 4.1. OBIETTIVI INTERNI

#### 4.1.1. Contenimento e razionalizzazione della spesa pubblica

L'attuale situazione di generalizzata crisi economica, congiunta alla profonda operazione di risanamento delle finanze statali, che ha richiesto - e tutt'ora richiede - il fattivo coinvolgimento di tutti i soggetti del sistema pubblico nazionale, rendono ancor più evidente l'esigenza che l'Ente camerale prosegua, sviluppandole ed intensificandole, nelle misure di contenimento e razionalizzazione della spesa pubblica già avviate sugli scorsi esercizi.

In particolare l'Ente camerale intende rivolgere la propria attenzione al perseguimento dei seguenti macro-obiettivi di spesa:

- A. contenimento della spesa relativa al personale dipendente razionalizzando il ricorso al lavoro straordinario, improntando le spese relative a missioni e viaggi a criteri di sobrietà ed efficienza, incrementando – grazie al continuo miglioramento della dotazione tecnologica in uso presso l'Ente e la conseguente progressiva telematizzazione delle procedure – la produttività del personale nello svolgimento di attività di back-office e front-office;
- B. contenimento delle spese connesse al funzionamento dell'Ente mediante interventi volti alla razionalizzazione degli acquisti, al controllo – così come già positivamente effettuato negli scorsi anni – del ricorso a consulenti esterni in modo da valorizzare al meglio le competenze del personale interno, al raggiungimento di un risparmio di spesa grazie all'innovazione delle tecnologie in uso presso l'Ente, alla riduzione dei costi connessi ad oneri di stampa e spedizione favorendo un maggior ricorso a strumenti di comunicazione telematica;
- C. razionalizzazione degli immobili di proprietà o in uso all'Ente camerale, prevedendo in particolare:
  - interventi strutturali volti al miglioramento dell'utilizzo degli spazi della sede camerale;
  - studi di fattibilità per perseguire l'efficientamento della gestione delle sedi distaccate, anche in previsione della progressiva telematizzazione dei servizi, che dovrebbe in ultimo ridurre il ricorso agli sportelli fisici sul territorio;
  - revisione della gestione dell'attuale deposito economale, in funzione della ricerca di soluzioni alternative maggiormente efficienti.

Per ciascuno dei macro-obiettivi di contenimento della spesa pubblica innanzi definiti verranno proposte, nei paragrafi seguenti, le azioni da avviare sul triennio, i target di riferimento che l'Ente si propone di conseguire in attuazione delle programmate azioni, nonché l'obiettivo ultimo di risparmio atteso.

## A. CONTENIMENTO DEI COSTI DI PERSONALE

Le stime relative al triennio 2013-2015 registrano una prima leggera contrazione del costo del personale dipendente e una sua successiva stabilizzazione, dovuto ad una pluralità di fattori, così schematizzabili:

- riduzione dell'organico camerale, acquisita nel 2012;
- probabile contrazione degli oneri per pensioni a totale o parziale carico della CCIAA, a tutt'oggi esistenti, ma riferiti esclusivamente a posizioni pensionistiche in fase di esaurimento;
- conferma del blocco dei rinnovi contrattuali sino al 31 dicembre 2013 e riduzione fino alla medesima data, della retribuzione complessiva di competenza di ciascun anno, di ciascun dipendente anche con qualifica o incarico dirigenziale nella misura del 5 per cento per importi lordi annui superiori a 90.000 euro per la parte eccedente il suddetto importo e fino a 150.000 euro e del 10 per cento per importi superiori a 150 000 euro.

Non risulta per contro possibile, in ragione delle disposizioni in materia pensionistica recentemente varate dal governo nazionale, effettuare previsioni in merito ad eventuali collocamenti in quiescenza di personale camerale nel periodo di riferimento considerato e conseguentemente non risulta possibile alla data attuale prevedere stime dei risparmi attesi connessi all'applicazione di limiti al *turn over*.

Sempre con riferimento agli oneri connessi alla gestione del personale l'Ente camerale ha inoltre provveduto, già negli scorsi esercizi, ad avviare politiche di contenimento della spesa per lavoro straordinario.

Tale obiettivo è stato dall'Ente conseguito da una parte grazie alla diretta pianificazione e gestione dello straordinario, che ha visto la determinazione di un monte ore complessivo, suddiviso tra gli Uffici ed oggetto di periodici momenti di monitoraggio e verifica e dall'altra tramite un'importante azione di responsabilizzazione del personale dipendente, concretizzatasi nella predisposizione di indicazioni di principio in ordine alla gestione dello straordinario.

Nel dettaglio le direttive interne in materia di contenimento del lavoro straordinario proponevano le seguenti misure:

- ricorso allo strumento della flessibilità, prevista dal contratto collettivo vigente, per contenere il numero di ore di straordinario a fine mese;
- destinazione dello straordinario con preferenza a recupero orario o banca ore anziché a pagamento.

Il positivo recepimento delle misure così avviate ha trovato in ultimo conferma nel costante e sensibile calo del numero di ore di lavoro straordinario - che dal 2010 al 2012 hanno subito, come attestato dalla tabella che segue, una contrazione del 25% ca - e della connessa spesa.

lavoro straordinario			
	2010	2011	2012
n. ore di straordinario	5.763	5.395	4.321

In relazione alle misure di contenimento degli oneri per spese di lavoro straordinario appare pertanto congruo, anche alla luce del rilevante contenimento della spesa già

conseguito del pregresso triennio, nonché dell'esiguità delle ore di straordinario rispetto al complesso delle ore lavorative (le ore di straordinario rappresentano infatti meno del 2,5% del totale delle ore di effettiva presenza al lavoro del personale camerale), prevedere per il triennio seguente il mantenimento della spesa relativa all'esercizio 2012, ridotta nella misura del 5% (ca euro 61.000,00 annui).

Non risulta per contro possibile prevedere, giusta l'attuale consistenza delle competenze dell'Ente camerale nonché la previsione del blocco delle assunzioni sugli esercizi a venire, ulteriori contrazioni della spesa per lavoro straordinario, già assestata al livello minimo necessario a garantire un'efficiente ed efficace gestione dei servizi, con mantenimento – e ove possibile miglioramento – della qualità dei servizi resi all'utenza.

Ulteriori misure di contenimento e razionalizzazione della spesa di personale verranno avviate in relazione agli oneri connessi alle spese di missioni, rispetto alle quali – anche in esito al monitoraggio della spesa sostenuta sugli esercizi precedenti – l'Ente ha già provveduto ad emanare apposite indicazioni in punto:

- intensificazione del ricorso agli strumenti della formazione a distanza e/o in webconference;
- incremento - ove possibile - dell'utilizzo dei mezzi pubblici in luogo del mezzo privato per l'effettuazione delle trasferte;
- economicità nella scelta dei servizi alberghieri o di trasporto.

Il positivo recepimento da parte del personale dipendente delle indicazioni fornite dall'Ente camerale trova diretta conferma nell'elevata percentuale di attività formative svolte entro il territorio del comune di Trento, anche mediante FAD e video-conferenza, nonché nella riduzione del ricorso al mezzo privato per l'effettuazione delle trasferte.

L'Ente camerale ha inoltre provveduto, nell'esercizio 2012, a valutare modalità alternative di gestione delle trasferte connesse all'espletamento di attività istituzionale sul territorio, ad esempio provvedendo, tramite apposita convenzione messa a disposizione dalla Centrale acquisti nazionale (CONSIP), al noleggio di un'autovettura camerale in uso al Servizio Metrico, in luogo del ricorso da parte del personale dipendente al proprio mezzo privato.

In esito ad un'accurata ed attenta valutazione dei costi connessi alle spese di missioni – ammontanti sul 2012 a ca euro 70.500,00, di cui quasi 53.00,00 derivanti dall'espletamento da parte del personale camerale di attività istituzionale (obbligatoria) sul territorio – ed in considerazione dell'impossibilità di imporre agli Uffici una riduzione delle uscite istituzionali, pena l'incompleta o inefficiente gestione delle competenze devolute all'Ente camerale in materia di regolazione del mercato e verifiche sulle produzioni vitivinicole, appare pertanto congruo definire l'obiettivo di risparmio atteso per gli esercizi 2013-2015 nella riduzione del 5% rispetto al corrispondente valore del 2012 delle spese di missione non ricollegate ad attività istituzionale sul territorio e nel mantenimento delle spese di missione collegate all'espletamento di attività istituzionale sul territorio entro il corrispondente valore del 2012.

Quanto sopra anche in considerazione dell'atteso aumento del numero di uscite istituzionali sul territorio a valere sugli esercizi 2013 e successivi per effetto della programmata internalizzazione dei controlli nelle cantine, decisa a presidio e garanzia dell'imparzialità dei controlli, nonché in funzione di un progressivo contenimento dei costi connessi all'affidamento di servizi in esterno.

Giusta la riclassifica delle spese di missione, effettuata nel 2012, il risparmio di spesa connesso alla riduzione delle citate spese è evidenziato – in termini economici – all'interno degli oneri di funzionamento, pur afferendo la relativa spesa alla gestione del personale dipendente.

Meritano altresì menzione le importanti iniziative programmate dall'Ente camerale in materia di digitalizzazione e telematizzazione delle procedure interne, che consentiranno a regime il conseguimento di un incremento della produttività del personale nelle attività di back office, cui far conseguire una riallocazione del personale dipendente in ragione dei carichi di lavoro connessi ai singoli uffici, nonché dei nuovi adempimenti amministrativi.

Più nello specifico preme segnalare sin d'ora i seguenti obiettivi di miglioramento della dotazione tecnologica in uso presso l'Ente, che saranno più diffusamente affrontati nel prosieguo: passaggio al nuovo software integrato di gestione della contabilità fornito da InfoCamere, ulteriore automazione della gestione dei flussi di permessi, missioni e rilevazione dello straordinario, avvalendosi della piattaforma già in uso per altre funzionalità di gestione del personale, tra cui in particolare i giustificativi telematici.

Infine, grazie ad un importante progetto di collaborazione avviato ad inizio anno ed attualmente in fase di concertazione e definizione, sono in corso di verifica possibili sinergie tra le Camere di Commercio I.A.A. di Trento e Bolzano per la gestione associata di alcune funzioni e per l'elaborazione di progetti congiunti, in un'ottica di razionalizzazione delle risorse umane e materiali e condivisione delle informazioni.

Nella tabella che segue, si riporta la stima dell'andamento dei costi di personale sul triennio 2013-2015:

	2012	2013	2014	2015
<b>costo complessivo del personale dipendente</b>	€ 6.996.433,46	€ 6.840.000,00	€ 6.840.000,00	€ 6.840.000,00
riduzione percentuale rispetto all'esercizio 2012		-2,24%	-2,24%	-2,24%

### Riduzione degli oneri di personale - Sintesi degli obiettivi programmati:

<b>Obiettivo:</b> monitoraggio dell'andamento lavoro straordinario, per garantire il contenimento della spesa connessa.			
<b>Ufficio / Servizio Responsabile:</b> obiettivo trasversale a tutti gli Uffici			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
costo del lavoro straordinario dell'anno T / costo del lavoro straordinario nell'anno 2012 (ca 64.500,00 euro)	< = 0,95	< = 0,95	< = 0,95

<b>Obiettivo:</b> contenimento della spesa connessa allo svolgimento di missioni per attività discrezionale (attività formativa, viaggi e missioni di dipendenti) rispetto al corrispondente valore del 2012.			
<b>Ufficio Responsabile:</b> obiettivo trasversale a tutti gli Uffici			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
costo della spesa di missione per attività discrezionale dell'anno T / corrispondente costo nell'anno 2012 (ca 17.500,00 euro)	< = 0,95	< = 0,95	< = 0,95

<b>Obiettivo:</b> monitoraggio della spesa connessa allo svolgimento di missioni per attività istituzionale sul territorio (in particolare: ispezioni metriche, verifiche nell'ambito dell'attività di controllo sulle produzioni vitivinicole), finalizzato al mantenimento della spesa entro il corrispondente limite del 2012, nonostante il programmato aumento delle uscite sul territorio nel triennio 2013-2015.			
<b>Ufficio Responsabile:</b> obiettivo trasversale a tutti gli Uffici			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
costo della spesa di missione per attività istituzionale sul territorio dell'anno T / corrispondente costo nell'anno 2012 (ca 53.000,00 euro)	< = 1	< = 1	< = 1

## B. RIDUZIONE DEGLI ONERI DI FUNZIONAMENTO

Gli scorsi esercizi hanno registrato una progressiva e costante contrazione degli oneri complessivi di funzionamento, conseguita dall'Ente camerale attraverso politiche di controllo della spesa pubblica, miglioramento della programmazione e razionalizzazione dell'attività contrattuale dell'Ente (ottenuta in particolare intensificando il ricorso alle convenzioni attivate dalla Centrale acquisti nazionale – CONSIP; incrementando la durata dei contratti ed incentivando, per la scelta del contraente, l'indizione di procedure aperte o confronti concorrenziali, ovvero l'effettuazione di indagini di mercato).

Il dato complessivo di risparmio ottenuto dall'Ente camerale nel triennio 2010-2012 è sintetizzato nella tabella sotto riportata:

	2010	2011	2012
consuntivo oneri di funzionamento	€ 6.171.992,58	€ 5.820.206,62	€ 5.404.690,32
percentuale riduzione annua: (Oneri T - Oneri T-1) / Oneri T-1		-5,70%	-7,14%
percentuale riduzione rispetto al 2010: (Oneri T - Oneri 2010) / Oneri 2010		-5,70%	-12,43%

Rispetto al 2010 l'esercizio 2011 ha visto un calo degli oneri di funzionamento di circa 352.000,00 Euro, cui ha fatto seguito sull'esercizio 2012 un ulteriore calo di Euro 415.000,00 (rispetto al corrispondente valore del 2011). A regime gli oneri di funzionamento sull'esercizio 2012 sono pertanto calati di Euro 767.000,00 rispetto al 2010. In relazione alla programmazione 2013 l'Ente è chiamato a contribuire al complessivo processo di risanamento dei conti pubblici garantendo il contenimento degli oneri di funzionamento entro il corrispondente valore del 2012 ridotto nella misura del 5%.

Al fine di garantire il rispetto del precitato limite, l'Ente camerale ha programmato plurimi interventi, sintetizzabili come segue:

- i. prosecuzione nelle politiche, già avviate sugli esercizi precedenti, di razionalizzazione dell'attività contrattuale dell'Ente;
- ii. realizzazione e completamento di interventi di ottimizzazione nella gestione delle pratiche interne;
- iii. riduzione progressiva degli oneri di stampa, spedizione e comunicazione tramite la progressiva digitalizzazione e telematizzazione delle procedure interne e delle comunicazioni rivolte all'esterno;
- iv. contenimento, in un orizzonte triennale, dei costi di trasmissione dati interna grazie all'introduzione della fibra spenta per il collegamento tra la sede camerale, l'immobile di palazzo Roccabruna (sede dell'Enoteca provinciale del trentino) e l'immobile ex-Bellevue (sede dell'Azienda Speciale Accademia d'Impresa);

- v. contenimento del ricorso a consulenti e collaboratori esterni, nonché altri servizi di supporto agli Uffici, favorendo – ove possibile in relazione ai profili professionali esistenti all'interno dell'organico camerale – il ricorso a personale interno per la gestione diretta delle attività e competenze facenti capo all'Ente;
- vi. riduzione e razionalizzazione degli oneri per spese di natura discrezionale (mostre, manifestazioni pubblicazioni, attività promozionali, convegni, pubblicità ed altre iniziative di comunicazione, sponsorizzazioni realizzazione ed acquisto di pubblicazioni) eccettuate le spese indispensabili, connesse all'attività istituzionale dell'Ente.

Specifico approfondimento merita sin d'ora l'obiettivo di contenimento del ricorso a servizi tecnici specialistici esterni a supporto e/o completamento delle attività svolte dal personale camerale, rispetto ai quali sono state programmate le seguenti misure specifiche di contenimento della spesa:

- riduzione del numero di contratti di appalto di servizi affidati per l'effettuazione di attività ispettiva nell'ambito della funzione di controllo Erga omnes sui vini DOP e DOC, mediante internalizzazione delle verifiche in cantina;
- internalizzazione dell'attività inerente l'effettuazione di analisi del mercato del legno e redazione dei relativi report;
- ridimensionamento, grazie all'esito positivo del percorso di formazione per il personale camerale addetto al servizio protocollo ed archivi svolto sul 2012, del servizio di supporto esterno nella gestione archivistica.

Nella stessa ottica si è provveduto, già nell'ultimo triennio, ad assicurare un costante e rilevante contenimento degli oneri relativi a consulenti e collaboratori esterni, cui si è fatto ricorso solo in situazioni di oggettiva impossibilità di far fronte all'attività mediante il proprio personale dipendente, a causa delle specifiche particolarità tecniche dell'incarico e dell'impossibilità di procedere all'acquisizione di nuovo personale con le necessarie competenze tecniche e specialistiche, in ragione sia dei limiti posti all'assunzione di nuove unità, che della temporaneità delle prestazioni da svolgere, cui non appare in questo senso ragionevole far fronte mediante uno stabile incremento dell'organico.

In attuazione delle direttive per il contenimento della spesa pubblica emanate dall'Ente provinciale si è in questo senso provveduto ad assicurare sull'esercizio 2011 una riduzione dei costi per nuovi incarichi di consulenza del 60% rispetto alle corrispondenti spese riferite al valore medio degli esercizi 2008 e 2009 (che peraltro già denotavano una sostanziale sobrietà della spesa); riduzione divenuta del 65% in relazione all'esercizio 2012.

La particolare attenzione che l'Ente camerale ha rivolto agli obiettivi di contenimento della spesa per consulenze ed incarichi trova in ultimo conferma nell'esiguità della sua attuale consistenza, che – eccettuate le spese indispensabili connesse all'attività istituzionale dell'Ente – costituisce sull'esercizio 2012, meno dello 0,5% del totale delle spese di funzionamento della struttura.

Appare pertanto evidente, alla luce di quanto sopra espresso, l'impossibilità di prospettare per gli esercizi a venire ulteriori margini di riduzione dei costi, essendo i rimanenti

interventi strettamente e direttamente funzionali all'attuazione dell'attività istituzionale dell'Ente e non altrimenti sostituibili.

In attuazione degli obiettivi di cui ai punti i. e iii. si stima invece di conseguire sul 2013 un risparmio della spesa connessa ai costi complessivi di gestione della struttura dell'Ente pari a ca 90.000,00 euro (variazione rispetto al dato di consuntivo relativo all'esercizio 2012), riferito in particolare alle seguenti tipologie di spesa:

- oneri di manutenzione di mobili ed immobili, conseguibili mediante una razionalizzazione delle procedure di attivazione degli interventi;
- oneri assicurativi;
- spese per telefonia.

Ulteriori risparmi di spesa sono infine stimati in rapporto alle due annualità successive come conseguenza dei previsti interventi in materia di dematerializzazione dei flussi amministrativi e contabili interni e introduzione della fibra ottica per il collegamento tra i differenti immobili di proprietà dell'Ente camerale.

L'esatta determinazione del risparmio di spesa connesso alle tipologie di interventi innanzi menzionati non è ad ora quantificabile con precisione, stante l'attuale situazione di incertezza circa le concrete possibilità di attivare gli interventi programmati, dipendenti anche da fattori esogeni, tra cui *in primis* l'implementazione da parte di InfoCamere degli applicativi a supporto del processo di dematerializzazione del flusso documentale e gestione decentrata della posta elettronica certificata.

Si stima ad ogni modo lo stesso possa determinarsi in una riduzione a regime (anno 2015) del 30% ca dell'attuale consistenza (esercizio 2012) delle spese per oneri di stampa (eccettuati gli oneri di stampa relativi alle pubblicazioni camerali, già peraltro molto contenuti stante la scelta del canale preferenziale di internet per la loro diffusione), spese postali e corriere espresso ed oneri telefonici.

In relazione all'obiettivo inerente l'ottimizzazione nella gestione delle pratiche interne, l'Ente camerale ha perseguito nei pregressi esercizi un progressivo ammodernamento degli applicativi in uso, curando in particolare:

- il passaggio dall'applicativo di gestione dei provvedimenti "Libranet" al nuovo applicativo software fornito da InfoCamere, denominato "Legal Work Act";
- il passaggio dal precedente sistema di gestione della contabilità Galileo al sistema integrato fornito da InfoCamere, denominato "Oracle",
- l'acquisto, sempre presso InfoCamere, del software per la gestione del ciclo della performance.

È infine in corso di valutazione la possibilità di attivare un nuovo applicativo per la gestione dei flussi documentali, attualmente in fase di sperimentazione, dal quale si prevede di poter attendere ulteriori risparmi di spesa, sia in termini di risorse umane impiegate nell'attività di protocollazione e gestione della documentazione in entrata ed in uscita, che in termini di costi di stampa e successiva fascicolazione.

Tali interventi sostitutivi si inseriscono in un più ampio progetto volto ad intensificare l'interoperabilità tra banche dati - con conseguente automazione delle funzioni e riduzione delle procedure di inserimento manuale dei dati - e dare attuazione all'obiettivo di completa digitalizzazione dei processi interni.

Gli obiettivi stabiliti sono rivolti ad incrementare l'utilizzo di modalità operative on-line. Ad oggi l'Ente camerale ha completamente digitalizzato la gestione dei mandati di pagamento e delle reversali di incasso, nonché il complesso delle pratiche amministrative del Registro delle Imprese. Nel prossimo futuro si intende migliorare la gestione digitale di ulteriori flussi documentali attivando: la possibilità di emettere e ricevere fatture in formato digitale direttamente on line; la gestione i buoni d'acquisto per spese economali direttamente su supporto informatico; la dematerializzazione dell'iter dei provvedimenti nella fase di acquisizione dei visti.

Nello specifico la tematica della reciproca interconnessione delle banche dati interne riguarda allo stato attuale, in misura più o meno rilevante, i seguenti applicativi:

- PRODIGHI (gestione dell'attività di protocollazione e fascicolazione);
- LWA (gestione dell'attività provvedimentale);
- SIPERT (gestione delle paghe);
- ORACLE, XAC, BUDGET CONTROL, EPM (gestionale amministrativo – contabile);
- Gestionale PubblCamera;
- Applicativi R.I. e altri servizi Ufficio Commercio Interno e Regolazione del mercato (SCRIBA, TACO, EUREKA, ecc.);
- SATURNO (gestione del ciclo della performance);
- Software per la gestione dei giustificativi telematici;
- eventuali ulteriori software applicativi, sia sviluppati internamente, che forniti da InfoCamere.

I risultati attesi dal processo di integrazione dei diversi applicativi possono essere schematizzati come segue:

- Vantaggi di tipo organizzativo-procedurale;
- Ottimizzazione tempi di lavorazione (decentralizzazione di alcune funzioni, riduzione delle ore/uomo necessarie per la gestione dei processi, maggiore interazione tra Uffici);
- Riduzione della documentazione cartacea circolante;
- Riduzione data entry;
- Abbattimento degli errori di digitazione.

Ulteriori interventi sono infine programmati in punto riduzione delle spese discrezionali afferenti i servizi generali dell'amministrazione (mostre, manifestazioni e pubblicazioni, attività promozionali, convegni, pubblicità e iniziative di comunicazione, sponsorizzazioni, realizzazione e acquisto di pubblicazioni), che già negli esercizi pregressi hanno ad ogni modo registrato una significativa contrazione nella loro consistenza, come dimostrato nella tabella che segue:

<b>spese discrezionali</b>						
	<b>2010</b>		<b>2011</b>		<b>2012</b>	
funzionamento	€	440.163,95	€	391.273,35	€	271.920,86
interventi economici	€	359.779,42	€	217.551,95	€	240.567,21
<b>totale</b>	<b>€</b>	<b>799.943,37</b>	<b>€</b>	<b>608.825,30</b>	<b>€</b>	<b>512.488,07</b>
riduzione % (oneri anno T - oneri anno T-1)			-23,89%		-15,82%	
riduzione % (oneri anno T - media oneri 2008-2010)			-31,42%		-42,27%	

La programmazione per il 2013, come definita all'interno del preventivo economico, si pone in linea di continuità con il trend degli esercizi 2011 e 2012, segnando un'ulteriore compressione della spesa prevista per spese discrezionali e spese discrezionali relative allo svolgimento dell'attività istituzionale, definita, in ottemperanza alle direttive emanate dall'Ente provinciale, nella misura del 50% rispetto al valore medio del triennio 2008-2010.

L'esame dell'andamento della spesa nel triennio 2010-2012 mostra ad ogni modo una già consistente riduzione dei costi, conseguita anche in relazione allo svolgimento dell'attività istituzionale ed in particolare dell'attività svolta presso l'Enoteca provinciale del Trentino per la promozione delle produzioni vitivinicole locali e per la diffusione di una solida cultura di prodotto.

Relativamente a tale ultimo ambito, l'obiettivo di contenimento della spesa è stato in particolare ottenuto ridimensionando gli oneri pubblicitari, grazie ad un'importante azione di miglioramento della visibilità del sito e della comunicazione a mezzo newsletter, divenuti strumento principe per la diffusione in esterno delle iniziative realizzate presso Palazzo Roccabruna.

Inoltre si è provveduto a ridurre i costi diretti di realizzazione di ciascun evento promozionale. In questo senso, nell'ottica di conseguire il maggior contenimento possibile della spesa relativa all'attività istituzionale, si è addirittura scelto per l'esercizio 2013 di ricondurre l'intera programmazione degli eventi entro i soli costi base di gestione dell'Enoteca provinciale del Trentino, riservandosi la possibilità di integrare la spesa prevista unicamente per alcuni interventi di particolare importanza e risalto, organizzati anche grazie alla collaborazione di altri soggetti pubblici e/o privati.

L'importanza e la centralità del ruolo di Palazzo Roccabruna nel processo di promozione delle produzioni trentine, vitivinicole ma non solo, non consente tuttavia di programmare ulteriori margini di contenimento della connessa spesa, che inevitabilmente si ripercuoterebbero nella chiusura nell'Enoteca stessa, non potendo la relativa attività essere garantita in assenza di una dotazione minima in termini di prodotti tipici e servizi specialistici.

Analogo contenimento dei costi è stato registrato relativamente alle spese discrezionali, ottenuto in particolare tramite la razionalizzazione dell'attività contrattuale, che ha visto ad esempio l'indizione di un confronto concorrenziale per le attività di stampa ed impaginazione delle pubblicazioni camerali Notiziario Economico ed Economia Trentina per il triennio 2012-2014 con conseguente sensibile contrazione dei corrispondenti costi.

## Riduzione degli oneri di funzionamento - Sintesi degli obiettivi programmati:

<b>Obiettivo:</b> Contenimento degli oneri di funzionamento, complessivamente considerati.			
<b>Ufficio / Servizio Responsabile:</b> obiettivo trasversale a tutti gli Uffici			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
costi di funzionamento anno T / costi di funzionamento anno 2012	< = 0,95	< = 0,95	< = 0,95

<b>Obiettivo:</b> contenimento della spesa per consulenze - eccettuate le consulenze indispensabili, affidate per l'espletamento di attività istituzionale - rispetto alla media della corrispondente spesa sul biennio 2008-2009.			
<b>Ufficio Responsabile:</b> obiettivo trasversale a tutti gli Uffici			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
costo della spesa per consulenze nell'anno T / media del costo della spesa per consulenze nel biennio 2008-2009	< = 0,45	< = 0,45	< = 0,45

<b>Obiettivo:</b> contenimento delle spese discrezionali - eccettuate le spese indispensabili connesse all'espletamento di attività istituzionale e di attività cofinanziate per almeno il 50% da soggetti esterni - rispetto alla media della corrispondente spesa sul triennio 2008-2010.			
<b>Ufficio Responsabile:</b> obiettivo trasversale a tutti gli Uffici			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
costo delle spese discrezionali nell'anno T / media del costo delle spese discrezionali nel triennio 2008-2010	< = 0,50	< = 0,50	< = 0,50

<b>Obiettivo:</b> riduzione da 4 a 2 dei servizi specialistici esterni per attività ispettiva svolta nell'ambito della funzione di controllo Erga omnes sui vini DOP: le attività ispettive di cantina, oggi svolte da 2 professionisti esterni, saranno assolve mediante l'utilizzo di personale interno.			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Agricoltura e Ambiente - Servizio Anagrafe Agricola			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di servizi specialistici affidati in esterno e relativa spesa	2 servizi per una spesa complessiva di ca 50.000,00 euro	2 servizi per una spesa complessiva di ca 50.000,00 euro	

### C. RAZIONALIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE

Rispetto agli obiettivi di razionalizzazione del patrimonio immobiliare si prevede, in un orizzonte temporale triennale, di attivare plurime azioni specifiche volte in particolare ad assicurare la maggior accessibilità possibile degli Uffici aperti al pubblico, mediante:

- incremento della percentuale di Uffici aperti al pubblico collocati al piano terra e come tali immediatamente accessibili senza barriere architettoniche. Nello specifico è stato programmato lo spostamento degli uffici del Servizio Anagrafe Ambientale al piano terra con accesso su via Calepina;
- completamento dei lavori effettuati per la messa a norma dei locali interrati per la gestione dell'archivio di deposito, per consentire il conferimento dei fascicoli già correttamente archiviati e conseguente recupero di spazi per la gestione dell'archivio corrente;
- valutazione di eventuali possibili cessioni/acquisizioni di immobili e/o disdette da locazioni attualmente in essere.

In riferimento all'ultimo dei menzionati punti è in particolare in corso di valutazione la possibilità di procedere all'acquisizione di un immobile da adibire a magazzino economale, cui potrebbero conseguire risparmi in termini di costi di funzionamento per servizi di logistica e facchinaggio.

## Razionalizzazione del patrimonio immobiliare - Sintesi degli obiettivi programmati:

<b>Obiettivo:</b> ottimizzazione della Sede camerale mediante ridefinizione della distribuzione degli uffici e degli spazi occupati (ubicazione/accessibilità)			
<b>Ufficio / Servizio Responsabile:</b> Ufficio Economato			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
percentuale degli uffici aperti al pubblico per adempimenti di tipo "istituzionale" situati al piano terra	> = 90%	> = 90%	> = 90%

\* \* \*

Ad integrazione e completamento degli obiettivi di spesa come sopra definiti si ritiene altresì opportuno prevedere specifici indicatori di controllo relativi all'andamento delle entrate proprie dell'Ente camerale ed in particolar modo del diritto annuo, rispetto al quale appare congruo determinare – compatibilmente con l'evoluzione del quadro economico provinciale – l'obiettivo per il triennio a venire nel mantenimento della percentuale di riscossione del diritto in misura superiore al 90% (tasso di riscossione relativo all'anno 2010 – calcolo aggiornato a maggio 2012 – pari al 92,72%), che si assesta ampiamente sopra il dato medio nazionale (tasso di riscossione relativo all'anno 2010 – calcolo aggiornato a maggio 2012 – pari al 80,44%).

Per il conseguimento del precitato obiettivo l'Ente camerale ha programmato specifiche azioni in punto:

- invito alla regolarizzazione spontanea;
- cancellazione d'ufficio dal Registro Imprese delle imprese non più attive;
- congelamento, ai fini del pagamento del diritto annuo, della posizione di quelle imprese di fatto non più attive, ma non assoggettabili alla procedura di cancellazione d'ufficio.

## Gestione efficiente del diritto annuo - Sintesi degli obiettivi programmati:

<b>Obiettivo:</b> gestione efficiente del diritto annuale di competenza → mantenimento dell'attuale tasso di riscossione del diritto annuo e comunque conservazione di un tasso di riscossione superiore al dato medio nazionale. La percentuale di riscossione è calcolata sull'esercizio 2013 relativamente al diritto annuale di competenza dell'esercizio 2011 e così per gli esercizi successivi.			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Ragioneria - Servizio Riscossioni			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
mantenimento della percentuale di riscossione indicata	> = 90%	> = 90%	> = 90%

<b>Obiettivo:</b> gestione efficiente del diritto annuale di competenza → proseguire nell'attività di "pulizia" del Registro delle imprese e dell'Albo delle imprese artigiane attraverso la procedura di cancellazione d'ufficio delle imprese non più operative ai sensi del Dpr 247/2004 e dell'art. 2490 cc.			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Ragioneria - Servizio Riscossioni / Ufficio Anagrafe Commerciale - Servizio Registro Imprese			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero procedure avviate nell'anno T / numero di posizioni di imprese potenzialmente inattive segnalate da InfoCamere nell'anno T	> = 32%	> = 40%	> = 45%

<b>Obiettivo:</b> diminuzione delle posizioni dei "non attribuiti" del pagamento del diritto annuale			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Ragioneria - Servizio Riscossioni			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
posizione sistemate nell'anno T * 100 / totale posizioni "non attribuiti" nell'anno T	< = 54%	< = 50%	< = 46%

#### 4.1.2. Miglioramento di un sistema integrato di controllo di gestione

Nel corso degli esercizi 2013 e successivi si prevede di sviluppare e migliorare - grazie anche alle possibilità tecnologiche offerte dal nuovo sistema informatico contabile integrato, nonché dell'applicativo per la gestione del ciclo della performance, adottati dall'Ente a partire dall'esercizio 2013 – gli strumenti di gestione e controllo della programmazione dell'Ente, da una parte proseguendo nelle azioni di diretto monitoraggio e controllo della spesa e dall'altra dando compiuto avvio al processo di miglioramento della qualità dell'azione amministrativa e razionalizzazione dell'uso delle risorse avviato con il presente Piano.

In particolare si prevede sull'esercizio 2013 di:

- proseguire, grazie anche all'inserimento delle schede progettuali entro il nuovo programma di contabilità, nell'attività di monitoraggio dell'andamento della spesa per singola attività progettuale programmata, in modo da offrire agli Uffici uno strumento diretto e preciso per il controllo delle risorse a disposizione;
- realizzare il Piano di Miglioramento dell'Ente per il triennio 2013-2015, curandone, in collaborazione con tutti gli Uffici coinvolti per le parti di rispettiva competenza, l'elaborazione, l'effettuazione di periodici momenti di verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati, nonché la redazione della relazione di fine anno, che sintetizzi i risultati raggiunti dall'Ente;
- realizzare specifici report, che analizzino con cadenza semestrale o annuale alcuni dati di particolare interesse per la pubblica amministrazione, quali ad esempio scostamenti dal budget, modalità di selezione del contraente nell'affidamento di servizi e forniture, tempestività e completezza nell'acquisizione della documentazione inerente gli acquisti, tempestività e correttezza dell'attività provvedimentale, onde promuoverne il continuo e progressivo miglioramento.

Preme infatti in punto evidenziare come la previsione di strumenti e sistemi di controllo quali-quantitativo dell'attività degli Enti Pubblici sia ormai, a livello nazionale così come locale, elemento di centrale importanza per garantire un uso efficiente ed efficace delle risorse a disposizione, nell'ottica di contenere la spesa pubblica e migliorare la qualità dei servizi resi.

#### Miglioramento di un sistema integrato di controllo di gestione - Sintesi degli obiettivi programmati:

<b>Obiettivo:</b> tempestiva predisposizione della documentazione inerente la gestione del piano triennale di miglioramento dell'Ente (piano di miglioramento, report di verifica intermedia, relazione finale sull'attuazione del piano di miglioramento).			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Segreteria Generale - Servizio Controllo di gestione			
<b>indicatore</b>	<b>target 2013</b>	<b>target 2014</b>	<b>target 2015</b>
n. documenti elaborati / n. di documenti previsti	= 1	= 1	= 1

<b>Obiettivo:</b> implementazione del sistema informatico fornito da Unioncamere per la pianificazione strategica			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Segreteria Generale - Servizio Controllo di gestione			
<b>indicatore</b>	<b>target 2013</b>	<b>target 2014</b>	<b>target 2015</b>
attivazione ed utilizzo del sistema Saturno in fase di monitoraggio del piano di miglioramento dell'Ente.	compiuta attivazione e funzionamento dell'applicativo	test di verifica ed adozione di eventuali correttivi	

**Obiettivo:** redazione di report periodici di monitoraggio di alcuni indicatori relativi alla gestione economico patrimoniale dell'Ente (ad esempio nelle seguenti tematiche: scostamenti dal budget, modalità di selezione del contraente nell'affidamento di servizi e forniture, tempestività e completezza nell'acquisizione della documentazione inerente gli acquisti).

**Ufficio Responsabile:** Ufficio Segreteria Generale - Servizio Controllo di gestione

indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
nr. report elaborati	3	3	3

#### 4.1.3. Miglioramento della gestione delle procedure interne in termini di riduzione dei tempi, miglioramento delle pratiche e telematizzazione delle procedure

Particolare importanza rivestono, nell'ambito del progetto di miglioramento dell'Ente camerale, gli obiettivi inerenti la progressiva telematizzazione e digitalizzazione delle procedure, sia interne che esterne, al fine di garantire il perseguimento della massima efficienza possibile da una parte ed il conseguimento di un risparmio in termini di costi di struttura dall'altra.

Tali obiettivi coinvolgono più differenti Uffici e Servizi, chiamati ad operare anche in sinergia tra di loro ed interessano una molteplicità di ambiti strategici di miglioramento, tra cui in particolare:

- a. controllo e miglioramento dell'attività provvedimentale dell'Ente, per dare continuità alle azioni – e conseguenti positivi risultati, che ne sono derivati – promosse sui precedenti esercizi, volte da una parte alla diminuzione degli errori riscontrati nelle proposte di determina da parte degli Uffici e Servizi incaricati delle attività di controllo e supervisione e dall'altra al rispetto dei termini di consegna delle proposte alle competenti segreterie;
- b. telematizzazione delle procedure di gestione del personale, rispetto al quale si prevede in particolare la creazione per ciascun dipendente del proprio fascicolo elettronico personale e l'avvio della procedura telematica per la gestione dello straordinario (utilizzando l'applicativo attualmente in uso per la gestione dei giustificativi);
- c. telematizzazione della gestione delle richieste rivolte all'Ufficio Economato, relative in particolare alle acquisizioni di cancelleria e materiali di consumo ed alle richieste di assistenza ed intervento agli impianti
- d. creazione di una interconnessione a banda larga, con fibra ottica spenta con doppia tratta tra le sede camerale, la sede di Palazzo Roccabruna e l'immobile ex-Bellevue ed attivazione di un servizio WI-FI all'interno delle precitate sedi con possibilità di utilizzo pubblico della rete internet in forma gratuita;
- e. miglioramento della funzionalità dell'applicativo Assistel per la gestione delle richieste di assistenza inoltrate all'Ufficio Sistemi informatici. Rispetto a tale profilo si prevede in particolare la predisposizione sul 2013 di un report che analizzi le tipologie di richieste ed i tempi medi di assistenza, in previsione dell'introduzione di azioni correttive volte alla riduzione del numero complessivo di richieste di assistenza (con corrispondente aumento della capacità dei dipendenti di risolvere in via autonoma, o con l'ausilio dei referenti informatici d'ufficio, le problematiche più

- frequenti e meno complesse) ed alla riduzione dei tempi di risposta da parte dell'Ufficio Sistemi Informatici;
- f. attivazione nuova intranet camerale con nuova grafica, nuova struttura di contenuti, nuova infrastruttura tecnologica orientata al documentale ed a servizi di tipo social network e nuove e specifiche funzionalità, quali: 1) Gestione anagrafica del proprio contatto interoperabile con rubrica contatti e il sistema di firma centralizzato della posta elettronica. 2) Gestione di aree documentali riservate e pubbliche anche autogestite dalle UO attivate con notifica variazioni, evidenze grafiche e gestione automatizzate delle versioni e degli autori 3) Introduzione di un apposito servizio applicativo per la notifica automatizzata ed in tempo reale al Segretario Generale degli appuntamenti e della programmazione attività (interoperabile con i calendari dei direttori/dirigenti – senza necessità di rielaborazione dati) 4) Introduzione di uno strumento telematico per la richiesta di abilitazione di rete e servizi in conformità ai regolamenti Privacy e Sicurezza informatica 5) Area blog, newsletter e WIKI e aree informative autogestite delle UO (contenuti informativi web) 6) Aree applicative autogestibile da parte delle UO per la gestione della visibilità 7) Motore di ricerca potenziato 8) Mappa del sito rinnovato 9) Rassegna stampa con anteprima 10) Interoperabilità con sistema di protocollazione Prodigy e rilevazione presenze 11) Attivazione della possibilità di personalizzazione utente dei servizi visibili di maggior interesse (MYINTRANET);
- g. digitalizzazione, grazie alle funzionalità offerte dai nuovi applicativi forniti da InfoCamere (in parte ancora da acquistare in quanto ancora in fase di ultimazione e/o sperimentazione da parte del fornitore ed in parte già in uso), di tutte le procedure interne, ed in particolare: digitalizzazione dell'acquisizione dei visti in fase di controllo dei provvedimenti, dematerializzazione della gestione della posta in entrata e uscita, della protocollazione e relativa conservazione digitale fascicolazione (compatibilmente con le tempistiche dettate da InfoCamere per la compiuta operatività dell'applicativo attualmente in fase di implementazione e sperimentazione), digitalizzazione dei buoni d'acquisto emessi per le spese in economia e decentralizzazione delle casse XAC, progressiva interoperabilità tra banche dati (Oracle, LWA, XAC, Saturno) con conseguente riduzione delle operazioni di inserimento manuale dei dati.

Si riporta nel prospetto seguente il dettaglio degli obiettivi innanzi descritti, con relativi indicatori e target di riferimento per il triennio 2013-2015.

**Miglioramento della gestione delle procedure interne - Sintesi degli obiettivi programmati:**

<b>Obiettivo:</b> tempestiva predisposizione di nuove direttive interne in materia di gestione degli acquisti, che tengano in particolare conto dei nuovi adempimenti derivanti dall'obbligo di ricorso al mercato elettronico ed alle convenzioni CONSIP.			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Economato			
<b>indicatore</b>	<b>target 2013</b>	<b>target 2014</b>	<b>target 2015</b>
rispetto delle tempistiche prefissate per la predisposizione delle direttive interne	entro il mese di settembre 2013		

**Obiettivo:** miglioramento dell'attività provvedimentale dell'Ente → rilevazione del rispetto dei tempi di consegna dei provvedimenti rispetto ai termini fissati dalle segreterie (tempestività consegna e completezza della documentazione consegnata), anche al fine dell'adozione delle eventuali azioni correttive

**Ufficio Responsabile:** Ufficio Affari Istituzionali

indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
redazione di un report	redazione di un report entro dicembre.		

**Obiettivo:** miglioramento dell'attività provvedimentale dell'Ente → avvio di un progetto pilota di sperimentazione della procedura dematerializzata per l'acquisizione dei visti dei competenti uffici sui provvedimenti dell'area 1 con rendicontazione dell'attività svolta

**Ufficio / Servizio Responsabile:** Ufficio Affari Istituzionali

indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
avvio del progetto e tempestiva predisposizione di un report		avvio del progetto pilota entro gennaio 2014 e redazione del report entro dicembre 2014	estensione della procedura telematizzata a tutti i provvedimenti entro dicembre 2015

**Obiettivo:** ricostruzione posizioni contributive e retributive del personale

**Ufficio / Servizio Responsabile:** Ufficio Risorse Umane

indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di pratiche e posizioni contributive e retributive ricostruite * 100 / totale delle posizioni attive e transitate	> = 10%	> = 30% + aggiornamento dati delle pratiche precedenti	> = 50% + aggiornamento dati delle pratiche precedenti

**Obiettivo:** progetto in fase di sperimentazione di creazione del fascicolo elettronico per ciascun dipendente → attivazione della procedura di dematerializzazione e miglioramento della qualità del servizio

**Ufficio / Servizio Responsabile:** Ufficio Risorse Umane

indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
nr. fascicoli elettronici creati * 100 / nr. totale dei fascicoli elettronici da creare	start-up del progetto con recupero dei dati da Sipert e formazione del personale addetto all'Ufficio Risorse Umane	> = 5%	> = 10%

**Obiettivo:** attivazione della procedura telematica del workflow dello straordinario con conseguente diminuzione del tempo medio di evasione del procedimento di gestione dello straordinario e del tempo medio di disponibilità del dato consolidato per i dipendenti (attualmente 20 gg ca dalla fine del mese)

**Ufficio / Servizio Responsabile:** Ufficio Risorse Umane

indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
giorni intercorrenti tra la fine del mese ed il momento in cui il dato consolidato viene reso disponibile	< = 10 gg	< = 5 gg	< = 5 gg

**Obiettivo:** estensione del servizio di trasmissione dati su rete locale (LAN) anche alle sedi camerali periferiche tramite l'attivazione della "fibra ottica spenta" gestita con servizio autonomo di trasmissione dati più veloce rispetto a trasmissioni su infrastruttura condivisa in cui si affitta solo una certa banda. Attivazione del servizio WI-FI centralizzato e distribuito nelle sedi camerali per un utilizzo pubblico ed in forma gratuita della rete internet all'interno delle strutture camerali

**Ufficio / Servizio Responsabile:** Ufficio Sistemi Informatici

indicatore	target 2013	target 2014 - 2015
rispetto delle scadenze fissate per l'attivazione del servizio	attivazione servizio trasmissione dati + attivazione servizio WI-FI entro 31.12.2013	Eventuali ulteriori sviluppi del sistema: backup /disaster recovery rete interconnessione in fibra ottica spenta - servizio wireless centralizzato e distribuito per la rete interna camerale (rete senza cavo)

<b>Obiettivo:</b> Telematizzazione della gestione da parte dell'Ufficio Economato delle richieste di approvvigionamento di beni e servizi			
<b>Ufficio / Servizio Responsabile:</b> Ufficio Sistemi Informatici / Ufficio Economato			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
rispetto delle scadenze fissate per l'attivazione del servizio	elaborazione di uno studio preliminare ed allestimento sperimentale della procedura entro dicembre 2013	consolidamento ed allestimento della procedura entro dicembre 2014	feedback sull'utilizzo del servizio: redazione di un report entro dicembre 2015

<b>Obiettivo:</b> diminuzione rapporto utente richiedente antenna e non antenna per l'evasione delle richieste utilizzando lo strumento informatico QlikCdgAssitel per la misurazione.			
<b>Ufficio / Servizio Responsabile:</b> Ufficio Sistemi Informatici			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di richieste inoltrate da richiedenti non antenna / * 100 / numero totale di richieste inoltrate	< = 20%	< = 10%	< = 5%

<b>Obiettivo:</b> attività di analisi e monitoraggio del funzionamento dell'applicativo Assitel per la gestione delle richieste di assistenza informatica, in ottica di miglioramento del servizio sia in termini di riduzione del numero di richieste di assistenza che in termini di contenimento dei tempi medi di risoluzione delle problematiche			
<b>Ufficio / Servizio Responsabile:</b> Ufficio Sistemi Informatici			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
redazione di un report che analizzi: numero di richieste di assistenza suddivise per categoria, tempi medi di risposta da parte dell'Ufficio Sistemi Infrmatici suddivisi per categoria di intervento	redazione di un report entro dicembre 2013		

<b>Obiettivo:</b> Attivazione nuova intranet camerale secondo le specifiche riportate in premessa.			
<b>Ufficio / Servizio Responsabile:</b> Ufficio Sistemi Informatici			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
tempestiva e completa attivazione della nuova piattaforma intranet	completamento della fase di progettazione ed avvio della intranet in fase di sperimentazione entro dicembre 2013	verifica dell'efficacia e feedback dell'attivazione della intranet	

#### 4.1.4. Rafforzamento e sviluppo della comunicazione istituzionale dell'Ente

La funzione di promozione del sistema delle imprese e dell'economia locale nel suo complesso, che l'Ente camerale è chiamato ad assolvere, rende evidente la necessità per la Camera di dotarsi di un apparato di comunicazione efficiente ed efficace, che la ponga in costante e diretta comunicazione con il complesso di soggetti esterni, tra cui in particolare il sistema imprenditoriale, verso cui rivolge il proprio operato.

Per rafforzare, sviluppare e razionalizzare il sistema della comunicazione la Camera si propone, sul triennio a venire, di operare in una duplicità di direzioni: da una parte rivisitando ed ammodernando il proprio sito istituzionale, per renderlo più accessibile e per integrarlo con nuove specifiche funzionalità in vista della programmata telematizzazione delle procedure anche in esterno e dall'altra migliorando e razionalizzando il ricorso ai tradizionali canali di comunicazione, quali conferenze e comunicati stampa, pubblicità istituzionale, anche sui canali radio e televisivo e pubblicazioni periodiche camerale (tra cui in particolare Notiziario Economico, Economia Trentina e relativi Dossier).

Con riguardo a tale ultima specifica direttrice di intervento, l'Ente Camerale si propone in particolare, per mezzo del proprio Servizio Relazioni Esterne, di redigere, in collaborazione degli Uffici interessati, apposito Piano della comunicazione, che rechi una

calendarizzazione degli eventi che gli uffici camerati intendono comunicare nel corso dell'anno, in modo da agevolare la gestione dell'attività di comunicazione in esterno.

Per quanto concerne invece l'obiettivo di miglioramento dei canali telematici, l'Ente camerale si propone di operare su due binari paralleli in modo da garantire al contempo la predisposizione del nuovo sito internet e l'aggiornamento e sistemazione, nelle more dell'attivazione del nuovo sito, della piattaforma attualmente in uso (curando in particolare l'aggiornamento delle sezioni relative ai servizi gestiti dai singoli Uffici, l'uniformazione delle vesti grafiche e stilistiche delle comunicazioni, anche mediante l'organizzazione di specifici momenti di confronto tra referenti della comunicazione dei singoli Uffici), in modo da garantire sin da subito un miglioramento del servizio reso all'utenza.

Sempre in relazione all'obiettivo di potenziare l'utilizzo di strumenti telematici nella gestione della comunicazione esterna l'Ente camerale si propone di attivare strumenti di videocomunicazione (webconference interne-esterne-streaming), da mettere a disposizione degli Uffici e degli Organi camerati per l'effettuazione di conferenze, incontri, convegni ed attività similari.

Si riportano nella tabella che segue gli specifici obiettivi programmati sul triennio unitamente ai relativi indicatori e target di verifica.

### **Rafforzamento della comunicazione istituzionale - Sintesi degli obiettivi programmati:**

<b>Obiettivo:</b> riorganizzazione dell'attività di comunicazione esterna → redazione di un Piano della comunicazione con calendarizzazione degli eventi che gli uffici camerati intendono comunicare.			
<b>Ufficio / Servizio Responsabile:</b> Ufficio Segreteria Generale - Servizio Relazioni Esterne			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
rispetto delle tempistiche di redazione del piano	entro maggio 2013	entro gennaio 2014	entro gennaio 2015

<b>Obiettivo:</b> riorganizzazione dell'attività di comunicazione esterna → grado di realizzazione del Piano della comunicazione			
<b>Ufficio / Servizio Responsabile:</b> obiettivo trasversale a tutti gli Uffici			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di eventi previsti nel piano e concretamente realizzati nell'anno * 100 / numero di eventi previsti nel piano	> = 90%	> = 90%	> = 90%

<b>Obiettivo:</b> attivare strumenti di videocomunicazione (webconference interne-esterne-streaming), da mettere a disposizione degli Uffici e degli Organi camerati per l'effettuazione di conferenze, incontri, convegni ed attività similari.			
<b>Ufficio / Servizio Responsabile:</b> obiettivo trasversale a tutti gli Uffici			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di eventi virtuali organizzati nell'anno (misurazione con lo strumento informatico assistel/calend)	> = 5	> = 10	> = 12

<b>Obiettivo:</b> uniformazione degli strumenti di comunicazione esterna → implementazione di un modello precompilato ed unitario per la personalizzazione grafica della posta elettronica dell'Ente.			
<b>Ufficio / Servizio Responsabile:</b> Ufficio Sistemi Informatici / Ufficio Affari Istituzionali			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
Rispetto delle tempistiche prefissate.	attivazione del modello entro dicembre 2013.		

<b>Obiettivo:</b> miglioramento del sito internet, con adeguamento dei contenuti alle disposizioni normative in materia di trasparenza ed accessibilità e standardizzazione nella redazione dei testi → organizzazione di periodici momenti di formazione e confronto con i referenti della comunicazione dei singoli Uffici, dedicati alla tematica dell'aggiornamento del sito camerale.			
<b>Ufficio / Servizio Responsabile:</b> Ufficio Segreteria Generale - Servizio Relazioni Esterne			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di incontro roganizzati	> = 3 incontri	> = 4 incontri	> = 4 incontri

<b>Obiettivo:</b> aggiornamento sul sito camerale delle sezioni relative ai servizi gestiti (adempimento a carico di ciascun ufficio per le parti di competenza)			
<b>Ufficio / Servizio Responsabile:</b> obiettivo trasversale a tutti gli Uffici			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
n. sezioni aggiornate / n. sezioni da aggiornare	> = 95%	> = 100%	> = 100%

#### 4.1.5. Realizzazione di sinergie con altri Enti pubblici

Uno degli inequivocabili punti di forza dell'Ente camerale è la sua collocazione all'interno di una rete nazionale ed internazionale di collegamento tra le Camere di Commercio italiane ed estere.

Il mantenimento di un elevato livello di interazione con il sistema camerale rappresenta in questo senso elemento di centrale importanza per l'Ente camerale, in quanto consente lo sviluppo di importanti e proficue sinergie tra Enti, finalizzato anche alla risoluzione congiunta di problematiche comuni.

In questo senso, oltre a garantire la propria presenza istituzionale nelle riunioni convocate da Unioncamere Nazionale e dall'Unione Regionale, l'Ente camerale intende per il triennio 2013-2015 ricercare nuove sinergie con la Camera di Commercio di Bolzano per la realizzazione di progetti congiunti tra i due Enti, così come peraltro positivamente già sperimentato in passato in relazione all'elaborazione di alcune ricerche camerale (si cita in particolare l'indagine "Euregio. Tirolo – Alto Adige – Trentino. L'opinione delle imprese in merito al potenziale di cooperazione", edita nel mese di marzo 2013 e frutto di un importante progetto di collaborazione realizzato nel 2012 tra le Camere di Commercio di Bolzano e Trento e la Camera dell'economia del Tirolo).

Si riportano nella tabella che segue gli specifici obiettivi programmati sul triennio unitamente ai relativi indicatori e target di verifica.

#### Realizzazione di sinergie con altri Enti pubblici - Sintesi degli obiettivi programmati:

<b>Obiettivo:</b> sviluppare la presenza politica dell'Ente negli organi del sistema camerale nazionale e regionale			
<b>Ufficio / Servizio Responsabile:</b> Segretario Generale			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
riunioni partecipate / riunioni convocate da Unioncamere Nazionale e dall'Unione Regionale	>= 90%	>= 90%	>= 90%

<b>Obiettivo:</b> sviluppare le sinergie con la Camera di Commercio di Bolzano			
<b>Ufficio / Servizio Responsabile:</b> Segretario Generale			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
n. di progetti realizzati in comune dalle due camere	4	4	4

#### 4.1.6. Creazione di una camera di professionisti, sviluppo dell'offerta formativa al personale dipendente

Specifica attenzione è infine dedicata all'obiettivo di favorire la qualificazione e l'aggiornamento del capitale umano, quale condizione indispensabile per garantire agli utenti, ed in particolare alle imprese, un elevato livello di qualità dei servizi erogati.

Per questo motivo l'Ente camerale si propone per il triennio 2013-2015 di continuare a curare la formazione trasversale e individuale del personale dipendente, mirando a mantenere inalterato l'attuale numero di ore di corsi di formazione realizzati sull'anno, che ad una valutazione numerica mostra già un buon livello.

D'altra parte, pur garantendo il mantenimento del livello dell'offerta formativa attuale, l'Ente camerale si propone di giungere ad una riduzione dei costi connessi all'espletamento di attività formative tramite un ulteriore incremento dell'utilizzo del sistema della formazione in webconference o in FAD, che permette di ridurre i costi connessi allo spostamento dei dipendenti.

Si riportano nella tabella che segue gli specifici obiettivi programmati sul triennio unitamente ai relativi indicatori e target di verifica.

##### Formazione del personale dipendente - Sintesi degli obiettivi programmati:

**Obiettivo:** Formazione trasversale e individuale: garantire al personale dipendente un elevato livello di formazione, sia sulle tematiche di specifica competenza dell'Ufficio che su materie a carattere e valenza più trasversale, con mantenimento del positivo livello già raggiunto.

**Ufficio / Servizio Responsabile:** Ufficio Risorse Umane

indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di ore di formazione effettuate sull'anno T / numero di ore di formazione effettuate sull'anno 2012 (ca 3.200 ore)	= 1	= 1	= 1

**Obiettivo:** Formazione obbligatoria (corsi in materia di sicurezza, corsi in materia di privacy per neo-assunti): espletamento dei percorsi formativi obbligatori previsti dalla normativa vigente.

**Ufficio / Servizio Responsabile:** Ufficio Risorse Umane

indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
nr. di corsi di formazione obbligatoria realizzati / nr. corsi di formazione obbligatoria previsti dalle normative	= 1	= 1	= 1

**Obiettivo:** riduzione dei costi connessi all'espletamento di attività formative

**Ufficio / Servizio Responsabile:** obiettivo trasversale a tutti gli Uffici

indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di eventi formativi svolti entro la sede camerale (anche avvalendosi degli strumenti di videoconferenza e FAD) e/o all'interno del Comune di Trento / numero totale di eventi formativi cui il personale camerale ha partecipato	> = 0,90	> = 0,95	> = 0,95



## 4.2. PUBBLICA AMMINISTRAZIONE PER LE IMPRESE

### 4.2.1. Telematizzazione dei servizi offerti all'utenza

In un periodo storico di grande affermazione degli strumenti tecnologici, il miglioramento dei servizi offerti all'utenza non può non passare tramite un incremento ed una semplificazione dell'accesso agli strumenti informatici, che le imprese possono utilizzare per entrare in contatto con l'Ente camerale.

In particolare l'Ente camerale si propone nel triennio 2013-2015 di avviare le seguenti azioni specifiche, volte al miglioramento del grado di telematizzazione ed operatività dei servizi rivolti all'utenza:

- mantenere l'attuale livello di continuità nell'erogazione dei servizi per utenti esterni ed interni (c.d. business continuity);
- migliorare il livello di accessibilità telematica delle banche dati camerali;
- migliorare la modulistica disponibile sul sito internet con progressiva sostituzione dell'attuale con una versione compilabile sul web e gestibile direttamente a back-office (anche grazie all'interoperabilità tra applicativi interni);
- l'informatizzazione della procedura di rilascio dei certificati d'origine del Servizio commercio estero;
- attivazione della procedura telematica per la richiesta delle Carte nazionali dei servizi da parte degli intermediari alla registrazione;
- attivazione della procedura di fatturazione elettronica.

Si riportano nella tabella che segue gli specifici obiettivi programmati sul triennio unitamente ai relativi indicatori e target di verifica.

#### Telematizzazione dei servizi – sintesi degli obiettivi programmati:

<b>Obiettivo:</b> mantenimento del livello di continuità nell'erogazione dei servizi per utenti esterni ed interni (c.d. business continuity). Misurazione tramite lo strumento informativo Neteye.			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Sistemi Informatici			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
% di continuità di servizio in orario lavorativo di maggior utilizzo (8-13/14-17) dei seguenti servizi (dato medio): posta elettronica, intranet e servizi interni annessi, accesso rete e desktop, servizi internet (sito e servizi on line), accesso alle postazioni mobili.	>= 95%	>= 95%	>=95%
<b>Obiettivo:</b> numero delle applicazioni web attivate per la consultazione di banche dati camerali. L'ipotesi di attivazione concerne le seguenti tipologie di dati: 1) dati statistici elaborati dal Servizio Studi e Ricerche (portale navigabile in modo dinamico); 2) dati relativi al servizio anagrafe agricola (elaborazioni statistiche fruibili in modo dinamico)			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Sistemi Informatici / Ufficio Informazione Economica - Servizio Studi e Ricerche / Ufficio Agricoltura e Ambiente - Servizio Anagrafe Agricola			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di applicazioni attive	1	2	2
<b>Obiettivo:</b> miglioramento del livello di accessibilità telematica delle banche dati camerali relativi al registro delle imprese trentine.			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Sistemi Informatici / Ufficio Anagrafe Commerciale			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
Numero utenze autorizzate, iscritte al portale registro imprese: estensione della fruibilità della banca dati relativa alle imprese trentine anche ad altri Enti pubblici.	10	10	10

**Obiettivo:** miglioramento della modulistica disponibile sul sito internet: realizzazione di uno studio preliminare sull'attuale consistenza dei moduli disponibili sul sito camerale in vista della loro progressiva sostituzione con modulistica compilabile sul web e gestibile direttamente a backoffice (anche grazie all'interoperabilità tra applicativi interni).

**Ufficio Responsabile:** Ufficio Sistemi Informatici / Ufficio Affari Istituzionali

indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
rispetto delle tempistiche di realizzazione del progetto	redazione dello studio preliminare con ambiente sperimentale entro dicembre 2013	consolidamento della piattaforma di gestione della modulistica entro dicembre 2014	

**Obiettivo:** informatizzazione della procedura di rilascio dei certificati d'origine del Servizio commercio estero

**Ufficio Responsabile:** Ufficio Commercio e Regolazione del Mercato - Servizio Commercio Estero

indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero certificati di origine rilasciati on-line * 100 / numero totale di certificati rilasciati	>= 10%	>= 20%	>= 30%

**Obiettivo:** attivazione della procedura telematica per la richiesta delle Carte nazionali dei servizi da parte degli intermediari alla registrazione

**Ufficio Responsabile:** Ufficio Anagrafe Commerciale

indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di richieste inoltrate in via telematica * 100 / numero totale di richieste	attivazione della procedura	>= 10%	>= 20%

**Obiettivo:** incremento delle comunicazioni istituzionali, inoltrate mezzo PEC dall'Ufficio Anagrafe Commerciale (verso pubbliche amministrazioni o imprese)

**Ufficio Responsabile:** Ufficio Anagrafe Commerciale

indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero protocolli inoltrati via PEC * 100 / numero totale di protocolli inoltrati	>= 10%	>= 20%	>= 30%

**Obiettivo:** trasmissione via posta elettronica o PEC delle fatture attive

**Ufficio Responsabile:** Ufficio Ragioneria

indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di fatture attive trasmesse via PEC o posta elettronica * 100 / numero di fatture attive emesse	>= 1,5%	>= 2,5%	>= 3%

#### 4.2.2. Riduzione dei tempi dell'azione amministrativa a vantaggio di cittadini e imprese e miglioramento della qualità delle pratiche

Altro aspetto fondamentale nel quadro di un miglioramento della performance degli uffici camerale è la riduzione dei tempi dell'azione amministrativa, da perseguire tuttavia prestando particolare attenzione anche all'obiettivo di costante miglioramento della qualità delle pratiche.

Tale obiettivo coinvolge una pluralità di ambiti di azione dell'Ente, spaziando infatti dall'attività del Registro imprese, alle tempistiche di pagamento delle fatture all'aggiornamento delle posizioni del Registro Imprese a seguito alla recente soppressione dei Ruoli degli agenti e rappresentanti di commercio, agenti d'affari di mediazioni e spedizionieri.

In quest'ottica gli obiettivi che l'Ente camerale si pone sul triennio 2013-2015 possono essere schematizzati come segue:

- miglioramento della qualità delle pratiche inviate al Registro delle imprese e all'Albo delle imprese artigiane e riduzione dei tempi di evasione delle pratiche del RI (il cui conseguimento è di fatto condizionato anche dal miglioramento a monte della qualità delle pratiche ricevute), con mantenimento dell'attuale percentuale di evasione delle pratiche. In tale ottica si prevede in particolare di intensificare le attività formative, rivolte ad imprese, professionisti ed associazioni di categoria, organizzate in merito alle corrette procedure di inoltro delle domande al Registro Imprese (mantenimento

del numero di giornate di formazione continua svolte in aula, sperimentazione della Comunità on-line per la formazione continua degli studi professionali e delle associazioni di categoria che si occupano della presentazione delle pratiche al RI e AA);

- b) incremento della percentuale di fatture pagate entro 30 gg dalla data di loro ricezione ed in generale diminuzione della media dei giorni di pagamento dei fornitori dalla data di ricezione delle fatture.
- c) riorganizzazione delle attività da svolgere congiuntamente nei due Uffici dell'Area 3 a seguito della recente soppressione dei Ruoli degli agenti e rappresentanti di commercio, agenti d'affari di mediazioni e spedizionieri ed emissione di una apposita Informativa all'utenza in merito al passaggio degli iscritti nei soppressi Ruoli al Registro delle imprese e R.E.A.;

Si riportano nella tabella che segue gli specifici obiettivi programmati sul triennio unitamente ai relativi indicatori e target di verifica.

### Riduzione dei tempi dell'azione amministrativa – sintesi degli obiettivi programmati:

<b>Obiettivo:</b> miglioramento della qualità delle pratiche inviate al Registro delle imprese e all'Albo delle imprese artigiane			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Anagrafe Commerciale - Servizio Registro Imprese			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di pratiche con almeno una sospensione * 100 / numero totale delle pratiche del Registro Imprese e dell'Albo delle imprese artigiane	<= 45%	<= 45%	<= 40%

<b>Obiettivo:</b> riduzione dei tempi di evasione delle pratiche del RI			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Anagrafe Commerciale - Servizio Registro Imprese			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
pratiche RI evase entro 5 giorni * 100 / numero totale di pratiche del RI	>= 50%	>= 55%	>= 60%

<b>Obiettivo:</b> mantenimento dell'attuale percentuale di evasione delle pratiche del Registro Imprese			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Anagrafe Commerciale - Servizio Registro Imprese			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di pratiche evase nell'anno * 100 / numero di pratiche pendenti	>= 99%	>= 99%	>= 99%

<b>Obiettivo:</b> miglioramento della qualità delle pratiche del Registro Imprese → sperimentazione della Comunità on-line per la formazione continua degli studi professionali e delle associazioni di categoria che si occupano della presentazione delle pratiche al RI e AA			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Anagrafe Commerciale - Servizio Registro Imprese			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di moduli resi disponibili sulla Comunità on-	1	2	2

<b>Obiettivo:</b> miglioramento della qualità delle pratiche del Registro Imprese → mantenimento del numero di giornate di formazione continua del personale degli studi professionali e delle associazioni di categoria che si occupano della preparazione delle pratiche del RI e AA			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Anagrafe Commerciale - Servizio Registro Imprese			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di giornate di formazione realizzate	8	8	8

<b>Obiettivo:</b> incremento della % di fatture pagate entro 30 gg dalla data di loro ricezione			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio ragioneria - Servizio Contabilità			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di fatture pagate entro 30 gg * 100 / numero totale di fatture ricevute	>= 47%	>= 50%	>= 55%

<b>Obiettivo:</b> diminuzione della media dei giorni di pagamento dei fornitori dalla data di ricezione delle fatture.			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio ragioneria - Servizio Contabilità			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di ricevimento della fattura e il mandato di pagamento / numero delle fatture passive ricevute	<= 34 gg	<= 32 gg	<= 30 gg

<b>Obiettivo:</b> riorganizzazione delle attività da svolgere congiuntamente nei due Uffici dell'Area 3 a seguito della soppressione dei Ruoli (agenti e rappresentanti di commercio, agenti d'affari di mediazioni, spedizionieri)			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Anagrafe Commerciale / Ufficio Commercio e Regolazione del Mercato			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
nr posizioni aggiornate al Registro Imprese e REA * 100 / numero totale posizioni da aggiornare (iscritti negli ex-ruoli)	= 100%		

<b>Obiettivo:</b> informativa all'utenza in merito al passaggio degli iscritti nei soppressi Ruoli al Registro delle imprese e R.E.A.			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Commercio e Regolazione del Mercato			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
nr di eventi formativi per intermediari autorizzati organizzati nell'anno in merito all'invio telematico della modulistica al RI	2		

#### 4.2.3. Ulteriore impulso alle iniziative rivolte alle imprese per promuovere il ricorso da parte di queste ultime alle tecnologie digitali nella comunicazione con soggetti pubblici e privati e nell'inoltro delle pratiche amministrative

Già a far data dal 2010 la CCIAA di Trento, in accordo con l'Ente Provinciale, ha impegnato notevoli risorse nel progetto di diffusione dell'utilizzo delle tecnologie digitali nei rapporti tra iscritte e tra imprese e pubblica amministrazione.

In questa direzione l'Ente camerale ha in particolare provveduto da una parte a curare l'avvio, grazie anche alla collaborazione della propria Azienda Speciale Accademia d'Impresa, di sessioni di formazione in aula su tematiche specifiche inerenti PEC e firma digitale e dall'altra a creare e gestire, in collaborazione con il Dipartimento di Informatica e Studi Aziendali dell'Università degli Studi di Trento, una piattaforma on line, denominata "Comunità on-line" su cui offrire moduli formativi in modalità e-learning, sempre relativi alle tematiche inerenti l'utilizzo di PEC e firma digitale, allo scopo di massimizzare la diffusione delle conoscenze ed offrire alle imprese uno strumento più immediato e facilmente fruibile di incremento delle proprie competenze.

All'interno del progetto digitalizzazione ci si propone quindi per il triennio 2013-2015 di:

- aumentare i moduli formativi, inerenti le tematiche di PEC e firma digitale, offerti all'utenza sulla piattaforma della Comunità on-line.
- migliorare il grado di fruizione della comunità on line da parte delle imprese;
- incrementare il numero di società e ditte individuali (per le quali l'obbligo di dotarsi di un indirizzo PEC dovrebbe trovare avvio sul 2013) che dispongono di un indirizzo PEC, tramite il proseguimento dell'azione di sensibilizzazione e formazione;
- mantenere l'attuale percentuale di soddisfazione espressa dall'utenza in merito ai servizi offerti sulla Comunità on-line.

Si riportano nella tabella che segue gli specifici obiettivi programmati sul triennio unitamente ai relativi indicatori e target di verifica.

#### **Diffusione delle tecnologie digitali – sintesi degli obiettivi programmati:**

<b>Obiettivo:</b> aumento dei moduli formativi, inerenti le tematiche di PEC e firma digitale, offerti all'utenza sulla piattaforma della Comunità on-line.			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Segretario Generale - Dirigente Area 2			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
nr offerte formative attive sulla Comunità on-line	3	3	3

<b>Obiettivo:</b> miglioramento del grado di fruizione della comunità on line da parte delle imprese			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Segretario Generale - Dirigente Area 2			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di accessi medi mensili	>= 35	>= 40	>= 45

<b>Obiettivo:</b> mantenimento del grado di soddisfazione espresso dalle imprese per l'offerta formativa proposta entro la comunità online. Rilevazione tramite customer satisfaction.			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Segretario Generale - Dirigente Area 2			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
media punteggio di valutazione	>= 90/100	>= 90/100	>= 90/100

<b>Obiettivo:</b> incremento delle società che si avvalgono dei nuovi strumenti di comunicazione digitale → pur in esito alla compiuta entrata in vigore dell'obbligo di dotarsi di indirizzo di posta elettronica certificata, il 12% delle società operanti nel territorio trentino risultano ancora inadempienti rispetto al citato obbligo. L'Ente camerale intende in questo senso proseguire nella propria azione di sensibilizzazione e formazione, volta al fine ultimo di conseguire il miglior margine di adeguamento possibile (si segnala in punto come il dato rilevato nel territorio Trentino, pari all'88% sia comunque più alto del dato medio riscontrato a livello nazionale, pari al 74%).			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Segretario Generale - Dirigente Area 2			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di società operanti sul territorio che hanno PEC * 100 / numero totale di società operanti sul territorio	>= 90%	>= 90%	>= 90%

<b>Obiettivo:</b> progressivo incremento delle ditte individuali che si avvalgono dei nuovi strumenti di comunicazione digitale: l'Ente camerale si propone di supportare anche le ditte individuali nell'assolvimento dell'obbligo di dotarsi di apposito indirizzo di posta elettronica certificata, sia promuovendo l'attivazione di PEC mediante canali pubblicitari e mailing, che offrendo formazione specifica sulla gestione di posta elettronica e firma digitale (corsi in aula e formazione a distanza mediante la Comunità on-line).			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Segretario Generale - Dirigente Area 2			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di ditte individuali operanti sul territorio che possiedono indirizzo PEC * 100 / numero totale di ditte individuali operanti sul territorio	>= 40%	>= 60%	>= 70%

#### 4.2.4. Customer satisfaction

La rilevazione del livello di soddisfazione dell'utenza rispetto ai servizi offerti costituisce di fatto elemento imprescindibile per un'amministrazione pubblica che intenda perseguire obiettivi di miglioramento della qualità dei servizi erogati.

In quest'ottica l'Ente camerale, che ha già peraltro provveduto ad attivare sistemi di rilevazione della qualità dei servizi in altri ambiti specifici (rilevazione del grado di soddisfazione per le iniziative promozionali organizzate presso palazzo Roccabruna, meglio descritto sub § 4.5.1, rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti fruitori della Comunità on-line, di cui si è trattato nel paragrafo precedente), intende avviare, previa valutazione della disponibilità economica, apposita indagine di *customer satisfaction* sui servizi del call center del registro delle imprese, secondo le tempistiche di cui alla tabella seguente.

## Customer satisfaction – sintesi degli obiettivi programmati:

<b>Obiettivo:</b> effettuazione di un'indagine customer satisfaction per il call center del Registro Imprese			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Anagrafe Commerciale			
<b>indicatore</b>	<b>target 2013</b>	<b>target 2014</b>	<b>target 2015</b>
rispetto delle tempistiche di elaborazione del progetto	ricerca di società specializzata e verifica della fattibilità dell'indagine	realizzazione dell'indagine	richiesta di eventuali correttivi al call center sulla base degli esiti dell'indagine

## 4.3. REGOLAZIONE DEL MERCATO

### 4.3.1. Promozione di azioni volte a garantire la trasparenza del mercato.

Le Linee Programmatiche di consiliazione 2009-2014 hanno dato ampio risalto alla necessità di creare un mercato trasparente, che garantisca ai consumatori un rapporto chiaro e corretto con le imprese, quale presupposto necessario per lo sviluppo delle attività economiche.

A tal fine l'Ente camerale si propone sul triennio 2013-2015 il conseguimento dei seguenti macro-obiettivi specifici:

- attivazione della competenza relativa ai contratti-tipo;
- miglioramento dell'attività di accertamento e rilevazione dei prezzi;
- miglioramento dei tempi di evasione delle istanze di cancellazione dei protesti;
- rispetto degli obblighi derivanti dalla convenzione con Unioncamere per il potenziamento delle attività di vigilanza e controllo, in attuazione del protocollo d'intesa con il Ministero dello sviluppo economico;
- incremento della percentuale di evasione delle richieste di verifica degli strumenti metrici e dell'attività di sorveglianza sull'attività svolta dai laboratori autorizzati ad eseguire verifiche metriche su strumenti di misura;
- garantire l'attività di vigilanza e controllo sulle vendite particolarmente favorevoli.

Si riportano nella tabella che segue gli specifici obiettivi programmati sul triennio unitamente ai relativi indicatori e target di verifica.

#### Trasparenza del mercato – sintesi degli obiettivi programmati:

<b>Obiettivo:</b> attivazione della competenza relativa ai contratti-tipo → predisposizione del regolamento per l'istituzione della commissione			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Commercio e regolazione del mercato - Servizio Commercio Interno			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
rispetto tempistiche di esecuzione del progetto		approvazione del regolamento entro dicembre 2014	

<b>Obiettivo:</b> rilevazione/accertamento dei prezzi all'ingrosso di alcuni prodotti (vini, lattiero-caseari) → riduzione dei tempi di pubblicazione dei listini sul sito internet camerale a seguito delle rilevazioni effettuate dai Gruppi tecnici			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Commercio e Regolazione del mercato - Servizi Prezzi, Protesti, Sanzioni			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
lasso temporale medi intercorrente tra ultimazione delle rilevazioni e pubblicazione dei listini sul sito	<= 10 giorni	<= 7 giorni	<= 6 giorni

<b>Obiettivo:</b> aggiornamento del Listino camerale "Prezzi informativi dei materiali e delle opere edili"			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Commercio e Regolazione del mercato - Servizi Prezzi, Protesti, Sanzioni			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di aggiornamenti annui effettuati	2	2	2

<b>Obiettivo:</b> migliorare i tempi di evasione delle istanze di cancellazione dei protesti			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Commercio e Regolazione del mercato - Servizi Prezzi, Protesti, Sanzioni			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
istanze di cancellazione di protesti evase entro 25 giorni * 100 / istanze di cancellazione evase	>= 98%	>=98%	>= 99%

**Obiettivo:** riduzione del lasso temporale intercorrente tra il ricevimento dei verbali di accertamento di infrazione amministrativa connesse a mancati o ritardati adempimenti al Registro delle imprese e l'emissione delle relative ordinanze-ingiunzioni (da emettere entro 5 anni)

**Ufficio Responsabile:** Ufficio Commercio e Regolazione del mercato

indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
lasso temporale intercorrente tra ricezione verbali ed emissioni delle ordinanze ingiunzioni	entro 1 anno e mezzo	entro 1 anno	entro 1 anno

**Obiettivo:** garantire il rispetto degli obblighi derivanti dalla convenzione con Unioncamere per il potenziamento delle attività di vigilanza e controllo, in attuazione del protocollo d'intesa con il Ministero dello sviluppo economico (durata obiettivo commisurata a durata della convenzione)

**Ufficio Responsabile:** Ufficio Commercio e Regolazione del mercato - Servizio Metrico

indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
nr. verifiche effettuate * 100 / nr. verifiche previste nella convenzione con Unioncamere nei vari ambiti di intervento (metrologia legale, sicurezza prodotti)	= 100%	= 100%	= 100%

**Obiettivo:** incrementare la percentuale di evasione delle richieste di verifica degli strumenti metrici, attualmente pari al 67% ca

**Ufficio Responsabile:** Ufficio Commercio e Regolazione del mercato - Servizio Metrico

indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di richieste di verifica di strumenti metrici pervenute * 100 / numero richieste evase	>= 70%	>= 75%	>= 80%

**Obiettivo:** garantire la sorveglianza sull'attività svolta dai laboratori autorizzati ad eseguire verifiche metriche su strumenti di misura

**Ufficio Responsabile:** Ufficio Commercio e Regolazione del mercato - Servizio Metrico

indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero controlli effettuati dagli ispettori metrici * 100 / numero verifiche eseguite dai laboratori	>= 16%	>= 18%	>= 20%

**Obiettivo:** garantire l'attività di vigilanza e controllo sulle vendite particolarmente favorevoli

**Ufficio Responsabile:** Ufficio Commercio e Regolazione del mercato - Servizio Commercio Interno

indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero controlli effettuati sugli esercizi commerciali	1.000	1.100	1.200

#### 4.3.2. Gestione e promozione di strumenti alternativi per la risoluzione delle controversie

Allo stesso modo, le Linee Programmatiche di consiliazione hanno evidenziato come la disponibilità al dialogo e confronto in caso di controversie, con la diffusione della cultura della conciliazione, possa consentire di prevenire contenziosi costosi che richiedono lungo tempo prima della pronuncia del Giudice, nell'interesse di entrambi le parti.

In questo senso l'Ente camerale opera in prima linea per la diffusione della cultura conciliativa, sia proponendo periodici momenti di diffusione dell'attività, che garantendo la piena ed efficiente operatività del proprio servizio di mediazione. Gli obiettivi di miglioramento che l'Ente camerale intende porsi per il triennio a venire investono entrambi i profili innanzi menzionati e prevedono nello specifico:

- l'intensificazione dell'attività di informazione e promozione in materia di conciliazione a favore dell'utenza;
- il contenimento della riduzione del numero di procedure attivate, che verosimilmente consegnerà all'intervenuta eliminazione della mediazione obbligatoria per alcuni settori;

- il contenimento della durata media delle procedure conciliative, con conferma del dato relativo al 2012 e comunque mantenimento di una durata media inferiore al termine massimo di 4 mesi previsto dalla normativa.

Si riportano nella tabella che segue gli specifici obiettivi programmati sul triennio unitamente ai relativi indicatori e target di verifica.

### Conciliazione – sintesi degli obiettivi programmati:

<b>Obiettivo:</b> intensificare l'attività di informazione e promozione in materia di conciliazione a favore dell'utenza			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Commercio e Regolazione del mercato - Servizio Conciliazione			
<b>indicatore</b>	<b>target 2013</b>	<b>target 2014</b>	<b>target 2015</b>
numero di eventi ed iniziative organizzati (tra campagne promozionali, depliant/brochure sui servizi/incontri informativi)	3	-	-
<b>Obiettivo:</b> contenere la riduzione del numero di procedure attivate, tenuto conto dell'eliminazione della mediazione obbligatoria			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Commercio e Regolazione del mercato - Servizio Conciliazione			
<b>indicatore</b>	<b>target 2013</b>	<b>target 2014</b>	<b>target 2015</b>
numero domande di mediazione pervenute nel 2013	30	-	-
<b>Obiettivo:</b> contenimento della durata media delle procedure conciliative: conferma del dato relativo al 2012 e comunque mantenimento di una durata media inferiore al termine massimo di 4 mesi previsto dalla normativa			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Commercio e Regolazione del mercato - Servizio Conciliazione			
<b>indicatore</b>	<b>target 2013</b>	<b>target 2014</b>	<b>target 2015</b>
numero di giorni intercorrenti fra il deposito della domanda di mediazione e la conclusione della procedura	40	-	-

#### 4.3.3. Potenziamento del servizio marchi e brevetti

Nella consapevolezza dell'importanza che la protezione e tutela della proprietà industriale riveste ai fini della competitività del tessuto produttivo e del "sistema trentino" nel suo complesso, l'Ente camerale si propone per il triennio 2013-2015 di proseguire nell'importante progetto, iniziato nel corso del 2010, di potenziamento dei propri servizi nel settore della proprietà industriale (marchi e brevetti, in particolare), proponendo all'utenza (in particolare piccole e medie imprese) specifici servizi integrati di informazione, formazione ed assistenza, allo scopo ultimo di cercare di ridurre il rischio che vengano depositate domande di registrazione di brevetti, marchi, modelli prive dei requisiti previsti dalla normativa vigente e/o in violazione di diritti di terzi già acquisiti in forza di precedenti registrazioni, con indubbi vantaggi anche a livello di strategie di marketing e di valore commerciale dei prodotti/servizi posti sul mercato.

A tal fine l'Ente camerale ha tra l'altro recentemente aderito con successo al bando nazionale, emanato dal Ministero dello sviluppo economico d'intesa con Unioncamere, per il potenziamento del P.I.P. - Punto di Informazione Brevettuale, che prevede finanziamenti specifici per determinate attività di informazione, formazione e promozione a beneficio dell'utenza finale ma anche del personale camerale.

Gli obiettivi specifici che l'Ente camerale si propone di conseguire sul triennio 2013-2015, con menzione dei relativi indicatori e target di valutazione sono definiti entro la tabella che segue.

## Potenziamento del servizio marchi e brevetti – sintesi degli obiettivi programmati:

<b>Obiettivo:</b> intensificare l'attività di formazione ed informazione in materia di proprietà industriale per le imprese e per l'utenza al fine di incentivare il deposito di marchi e brevetti e design			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Commercio e Regolazione del mercato - Servizio Marchi e Brevetti			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di iniziative (sportelli informativi e seminari) realizzate nell'anno	5	3	3

<b>Obiettivo:</b> intensificare l'attività di formazione ed informazione in materia di proprietà industriale per le imprese e per l'utenza al fine di incentivare il deposito di marchi e brevetti e design			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Commercio e Regolazione del mercato - Servizio Marchi e Brevetti			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di domande di brevetto e design presentate nel 2013 * 100 / numero domande al 2012 (346 domande presentate)	>= 105%	>= 105%	>= 105%

<b>Obiettivo:</b> introduzione della modalità di invio telematico per il deposito delle domande di deposito di marchi e brevetti e design			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Commercio e Regolazione del mercato - Servizio Marchi e Brevetti			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
compiuta attivazione del servizio e diffusione via mail e/o PEC ai consulenti proprietà industriale	redazione entro dicembre 2013 di un report che sintetizzi l'attività svolta	-	-

## 4.4. OSSERVATORIO DELL'ECONOMIA

### 4.4.1. Sviluppo di nuove analisi economico-statistiche anche in sinergia con altri Enti pubblici e/o con organizzazioni imprenditoriali e valorizzazione delle banche dati interne

L'Ente camerale si è fortemente impegnato in questi ultimi anni sul versante dell'indagine e della ricerca e della divulgazione di dati economici al fine di consentire agli operatori, pubbliche amministrazioni e imprese, di disporre degli elementi necessari a conoscere e comprendere la realtà e la dinamica economica ed a operare scelte efficaci per il futuro.

L'obiettivo è pertanto quello di offrire, attraverso un costante ed organico monitoraggio del panorama economico, un punto di riferimento per il tessuto economico locale e le istituzioni pubbliche.

A tal fine l'Ente camerale si propone, sul triennio 2013-2015 il conseguimento dei seguenti obiettivi.

#### Sviluppo di nuove analisi economico-statistiche – sintesi degli obiettivi programmati:

<b>Obiettivo:</b> realizzazione, anche in collaborazione con altri enti o istituti, di almeno n. 2 analisi economico-statistiche (superiori alle 20 pagg.) annue inedite			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Informazione Economica - Servizio Studi e Ricerche			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di analisi economico-statistiche inedite nell'anno T	3	3	3
<b>Obiettivo:</b> perfezionamento di almeno n. 1 accordo con un'associazione di categoria che consenta il reperimento di dati non disponibili per la realizzazione di indagini "consolidate" o inedite			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Informazione Economica - Servizio Studi e Ricerche			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di accordi con associazioni di categoria ed effettivo interscambio dei dati	1	2	2

### 4.4.2. Intensificazione dei momenti pubblici di diffusione dei dati

L'indagine e la ricerca di dati economici non sarebbe con tutta evidenza proficua in difetto di momenti di divulgazione dei dati verso l'esterno, al fine ultimo di rendere gli studi e ricerche realizzati dall'Ente camerale fruibili da parte degli operatori dei vari settori economici, anche per la predisposizione ragionata delle proprie scelte aziendali future. Per questo motivo l'Ente camerale ha previsto specifici obiettivi in grado di mostrare l'effettivo sforzo della Camera nell'attività di diffusione dei dati raccolti, che vengono di seguito schematizzati.

#### Azioni di diffusione dei dati – sintesi degli obiettivi programmati:

<b>Obiettivo:</b> organizzazione di momenti pubblici di divulgazione dei dati			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Informazione Economica - Servizio Studi e Ricerche			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di momenti pubblici di divulgazione dei dati nell'anno T	8	8	8

<b>Obiettivo:</b> citazione della Camera di Commercio, in qualità di soggetto che svolge analisi e osservazione dell'economica, all'interno di articoli di stampa, servizi televisivi, relazioni, pubblicazioni e interventi pubblici realizzati da soggetti esterni all'ente			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Informazione Economica - Servizio Studi e Ricerche			
<b>indicatore</b>	<b>target 2013</b>	<b>target 2014</b>	<b>target 2015</b>
numero di citazioni registrate	50	50	50

## 4.5. PROMOZIONE E TUTELA DELLE PRODUZIONI TARENTINE

### 4.5.1. Offrire ulteriore impulso, anche in collaborazione con altri soggetti pubblici e privati, all'attività di promozione e presidio delle produzioni eno-gastronomiche tipiche trentine e diffusione di una cultura di prodotto intersettoriale.

Come evidenziato nelle Linee Programmatiche di consiliatura 2009-2014 *“il Trentino possiede prodotti che esprimono forti valori di qualità, tradizione e diretta espressione delle specificità di un territorio”* per la promozione dei quali si rende necessario *“in un mondo globalizzato in cui non si può accettare di confrontarsi sul piano delle quantità e del mero abbattimento dei prezzi a scapito della qualità e delle garanzie offerte”* che i vari soggetti, pubblici e privati a vario titolo coinvolti nel processo di promozione e tutela delle produzioni locali tipiche cooperino e collaborino per *“fare sistema”* *“connettere efficacemente il mondo economico trentino con le risorse e le opportunità presenti sul territorio”* e *“contribuire a diffondere una cultura intersettoriale di promozione dei prodotti locali”*.

In questa direzione si muove l'Ente camerale, che tramite l'Enoteca provinciale del trentino, istituita presso la sede di Palazzo Roccabruna, opera a sostegno dei produttori locali, garantendo accanto a specifici eventi promozionali, momenti aventi carattere più formativo, che si propongono lo scopo ultimo di diffondere presso gli operatori della filiera, ma anche presso i consumatori, una cultura di prodotto, volta alla tutela e conservazione dei valori di unicità, genuinità e tradizione propri delle produzioni locali.

Nel ritenere che le azioni promosse in questa direzione rivestano particolare e centrale importanza per la tutela dell'economia locale, l'Ente camerale intende proseguire, rafforzandole, nelle azioni ed iniziative già positivamente sperimentate negli scorsi esercizi, continuando a porsi come punto di raccordo con il mondo delle produzioni tipiche e distintive del territorio.

Inoltre, sempre nell'ottica di perseguire il continuo miglioramento dei servizi offerti, l'Ente camerale intende proseguire anche per gli anni a venire nella rilevazione sistematica del grado di soddisfazione dei fruitori dei servizi dell'Enoteca provinciale del Trentino, rispetto al quale ci si pone l'obiettivo di conseguire un ulteriore incremento del livello di soddisfazione manifestato sul 2012, peraltro assestantesi già ad un buon livello (7,65/10).

Più nel dettaglio, a miglioramento del proprio operato, l'Ente camerale si propone di perseguire i seguenti obiettivi.

#### Promozione dei prodotti – sintesi degli obiettivi programmati:

<b>Obiettivo:</b> incremento del numero di produttori coinvolti nella realizzazione dei "laboratori con il produttore", organizzati presso Palazzo Roccabruna per la promozione e diffusione della conoscenza delle produzioni enogastronomiche locali			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Promozione			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di produttori coinvolti nell'anno T * 100 / numero di produttori coinvolti nell'anno 2012 (60)	>= 110%	>= 115%	>= 120%

<b>Obiettivo:</b> avviare sinergie con altre istituzioni locali o di realtà limitrofe per l'organizzazione di eventi promozionali congiunti, anche in ottica di contenimento delle corrispondenti spese.			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Promozione			
<b>indicatore</b>	<b>target 2013</b>	<b>target 2014</b>	<b>target 2015</b>
numero eventi realizzati in compartecipazione nell'anno T * 100 / numero eventi realizzati in compartecipazione anno 2012	>= 110%	>= 115%	>= 120%

<b>Obiettivo:</b> completamento del progetto relativo alla creazione e valorizzazione del marchio artigianato trentino e successiva verifica in sinergia con altre istituzioni, in primis la Provincia Autonoma di Trento, circa eventuali ulteriori settori rispetto ai quali valutare l'avvio di ulteriori progetti di tutela con marchio.			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Prodotti			
<b>indicatore</b>	<b>target 2013</b>	<b>target 2014</b>	<b>target 2015</b>
completamento del progetto secondo le tempistiche previste	completamento entro dicembre 2013	-	-

<b>Obiettivo:</b> incremento del livello di soddisfazione attualmente espresso dall'utenza in merito alle iniziative organizzate dall'Enoteca provinciale del trentino e l'Osservatorio delle produzioni trentine (media del punteggio al 2012: 7,65/10 - rilevazione con customer satisfatcion)			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Promozione / Ufficio Prodotti			
<b>indicatore</b>	<b>target 2013</b>	<b>target 2014</b>	<b>target 2015</b>
soddisfazione media del fruitore	7,8 / 10	7,9 / 10	8 / 10

#### 4.5.2. Sviluppo di attività di studio, indagine ed analisi per la creazione di conoscenze e la produzione di dati economici sui prodotti trentini.

La realizzazione di indagini e ricerche per la creazione di conoscenze e la produzione di dati economici sui prodotti del Trentino e sui loro mercati di riferimento costituisce un'altra importante direttrice di intervento verso la quale si rivolge l'attenzione dell'Ente camerale, nella consapevolezza dell'importanza che il processo di miglioramento delle conoscenze in merito alle produzioni locali riveste per lo sviluppo ed il potenziamento delle relative attività di marketing strategico.

Per realizzare al meglio tale complessa ed onerosa attività l'Ente camerale si pone come obiettivo il reperimento di finanziamenti esterni (Fondo Perequazione, Programmi europei o fondi Privati) ad integrazione delle risorse messe a disposizione sull'accordo di programma in essere con la Provincia Autonoma di Trento, per la realizzazione di attività di ricerca e di promozione dei prodotti trentini.

Il dettaglio dell'obiettivo innanzi menzionato è riportato nella tabella seguente.

#### Attività di indagine e studio – sintesi degli obiettivi programmati:

<b>Obiettivo:</b> avviare procedure per il reperimento di finanziamenti ad integrazione delle risorse messe a disposizione sull'accordo di programma (Fondo Perequazione, Programmi europei, Fondi Privati) per la compartecipazione economica alle attività di ricerca e di promozione dei prodotti trentini			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Prodotti			
<b>indicatore</b>	<b>target 2013</b>	<b>target 2014</b>	<b>target 2015</b>
risorse derivanti dalla compartecipazione di soggetti terzi (esclusa Provincia Autonoma di Trento) a progetti di ricerca a valere sull'anno T * 100 / corrispondenti risorse a valere sul 2012 (ca 20.000)	>= 125%	>= 125%	>= 125%

#### 4.5.3. Ulteriore sviluppo alle azioni di comunicazione esterna

Anche il settore della promozione e tutela delle produzioni trentine, come il resto dell'Ente camerale, non può prescindere dal miglioramento della propria comunicazione esterna, strumento principe per le attività di promozione, che

garantisce inoltre di tenere l'attenzione fissata sui prodotti tipici che necessitano di essere tutelati.

Per migliorare l'aspetto della comunicazione l'Ente camerale si è proposto come obiettivo l'incremento dell'utilizzo dei siti internet dell'Enoteca e dell'Osservatorio quali strumenti di diffusione e comunicazione della cultura di prodotto, tramite l'incremento dei contatti via newsletter, nonché l'aumento delle visite al portale.

Inoltre per il triennio considerato verranno valutati ulteriori possibili azioni di miglioramento dei siti internet di Palazzo Roccabruna e dell'Osservatorio delle Produzioni trentine, nella parte relativa alla conoscenza delle produzioni locali e diffusione delle attività organizzate per la loro promozione.

In relazione all'attività di comunicazione esterna, specifica menzione merita in ultimo l'obiettivo volto alla digitalizzazione ed ottimizzazione della divulgazione delle informazioni sulle gare di vendita e sulle attività di valorizzazione del legno trentino, nell'ottica di rendere le relative informazioni sempre più facilmente accessibili a tutti i soggetti potenzialmente coinvolti nell'attività, di organizzazione delle gare di vendita del legname, all'imposto ed allestito a strada, nonché del legname di pregio.

Il dettaglio degli obiettivi programmati è contenuto nella tabella che segue.

### Comunicazione esterna – sintesi degli obiettivi programmati:

<b>Obiettivo:</b> incremento dell'utilizzo del sito come strumento di diffusione e comunicazione della cultura di prodotto e diffusione delle informazioni sui prodotti trentini nonché sugli eventi realizzati per la loro promozione: incremento dei contatti via newsletter.			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Promozione - Ufficio Prodotti			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
numero di visite al sito di Palazzo Roccabruna nell'anno T * 100 / numero di viste al sito di Palazzo Roccabruna nell'anno 2012 (28.015 - ca 2.330 visite al mese)	>= 125%	>= 125%	>= 125%

<b>Obiettivo:</b> Organizzazione della commercializzazione del legname trentino: digitalizzazione ed ottimizzazione della divulgazione delle informazioni sulle gare di vendita e sulle attività di valorizzazione del legno trentino, mediante razionalizzazione dell'utilizzo della newsletter.			
<b>Ufficio Responsabile:</b> Ufficio Prodotti			
indicatore	target 2013	target 2014	target 2015
rapporto tra nr. di iscritti e nr. di newsletter annue nell'anno T / rapporto tra nr. di iscritti e nr. di newsletter annue nell'anno 2012 (420 iscritti per 35 newsletter annue)	+ 10%	+ 10%	+ 10%