

Allegato alla delibera n. 257 (2012) del 29/06/2012

## Progetto di Piano Programma e Bilancio di Previsione Annuale e Pluriennale 2012-2014

### 1. **Premessa.**

Il presente documento di programma di attività per l'anno in corso e relativi allegati, una volta approvato dal Consiglio, acquisterà la veste formale di proposta da sottoporre all'esame preventivo di merito da parte dell'Ente socio che ha conferito servizi e funzioni istituzionali (nel caso di specie unicamente il socio Provincia di Venezia), così come dispone l'art. 51, comma 2, dello Statuto, e quindi spetterà all'Assemblea dei soci esprimersi definitivamente in materia: è appena il caso di segnalare che i documenti Piano programma 2012 e relativo Bilancio di previsione saranno compiutamente resi esecutivi dai competenti organi una volta conclusosi il precitato iter.

### 2. **Criteria (drivers) di predisposizione del Piano Programma 2012.**

**2.1** La programmazione del corrente esercizio 2012 dà continuità e coerenza alle linee di indirizzo (*guide-lines*) di ristrutturazione e riorganizzazione dell'Azienda già avviate nello scorso esercizio 2011 (*dont* Delibera della Giunta Provinciale del 18.5.2011 e Delibera CdA nr. 221/2011), e segnatamente

- i. la riorganizzazione dei servizi turistici offerti, in applicazione delle direttive di indirizzo emanate dalla Regione Veneto (*dont* Delibera G.R. nr. 596/2011) e nel limite delle competenze e risorse messe a disposizione degli enti Regione e Provincia;
- ii. la razionalizzazione della Rete IAT e dell'articolazione territoriale sulla base dei flussi dell'utenza e della stagionalità;
- iii. l'ottimizzazione delle risorse umane ed economiche, grazie
  - alla fungibilità e la flessibilità del personale,
  - allo sviluppo dell'attività commerciale, e
  - all'efficientamento della gestione economico-finanziaria;

il tutto nel rispetto delle disposizioni legislative in materia e nella prospettiva della loro evoluzione e della revisione dello Statuto.

A seguire le principali aree di intervento.

**2.2 Razionalizzazione della Rete IAT.** La razionalizzazione della Rete IAT viene operata attraverso la rigorosa applicazione delle disposizioni di cui all'art. 20 comma 2° della legge regionale n. 33 del 4 novembre 2002, che recita: "*Le province assicurano l'esercizio delle funzioni da parte degli uffici IAT in relazione ai flussi e alle stagionalità turistiche del territorio.*"

Il potenziamento e/o l'ampliamento del servizio di informazione turistica potrà avvenire, senza oneri diretti per l'APT, attraverso le seguenti opzioni alternative e/o complementari:





1. gestione APT e assunzione dei costi di gestione (*full-costing*) da parte del soggetto terzo (ente locale, associazione, operatore economico,...), compreso il costo del personale addetto;
2. esternalizzazione a gestori esterni, con apposito strumento contrattuale, dove vanno fissati:
  - a. requisiti dell'outsourcer,
  - b. profili professionali del personale addetto (skills),
  - c. livelli di servizio (Standard-Level-Agreement),
  - d. impegni di distribuzione e commercializzazione dei prodotti APT,
  - e. sistema di reporting e controlli;
3. ampio ricorso agli strumenti informativi e tecnologici attraverso lo sviluppo del sito Internet, del programma e sistema informativo regionale RegioIAT e la gestione di dispositivi self-service 24h sul territorio.

**2.3 Servizi di promozione turistica.** Nell'esigenza di ottimizzazione delle risorse economiche disponibili, le attività di promozione sono indirizzate su tre direttrici:

1. animazione territoriale: promozione e valorizzazione dei marchi di proprietà e/o delle iniziative coordinate di riferimento della Provincia di Venezia o di APT, nelle singole realtà territoriali: Terra del Tiepolo, Riviera del Brenta, Lungomare delle Stelle, Riviera Fiorita,...;
2. qualificazione dell'offerta turistica del territorio: promozione e sviluppo dei tematismi locali e dei "nuovi turismi", quali le proposte legate al "turismo lento" (slow-tourism), al cicloturismo, al turismo rurale, alla navigazione delle acque interne e degli assi fluviali, ecc..., con particolare riguardo alla valorizzazione delle specificità dei territori;
3. produzione di materiali e supporti di informazione turistica e di editoria divulgativa e promozionale per la fruizione turistica del territorio.

**2.4 Costo del personale.** La riduzione del costo del personale, da perseguire nell'ottica del sostanziale mantenimento dei livelli occupazionali e al contempo dei livelli di servizio, va ricercata attraverso

1. accordi generalizzati di revisione degli istituti contrattuali e/o di solidarietà, da adottare previa intesa con le OO.SS. ed i lavoratori, in materia di
  - applicazione del ccnl degli ee.ll. in luogo del ccnl di riferimento (Federculture), come da specifiche indicazioni dell'Amministrazione Provinciale,
  - contenimento/sospensione di trattamenti accessori;
2. mobilità in uscita di singoli dipendenti;
3. riconversione di talune unità di personale a diverso profilo rispetto all'attuale (ad es. da profilo amministrativo e profilo IAT), in relazione alle esigenze di fungibilità e flessibilità operative e previ opportuni percorsi formativi riconosciuti dalle OO.SS. dei lavoratori;
4. revisione del trattamento retributivo delle figure apicali.

**2.5 Strutture immobiliari in gestione.** Avvio delle procedure per l'affidamento a terzi, verificate le condizioni di mercato e di economicità, delle strutture immobiliari (Kursaal di Chioggia, Kursaal di Jesolo, Villa Widmann di Mira) attualmente gestite da APT per conto della Provincia di Venezia e su incarico della proprietà stessa.

### **3. Criteri (drivers) di predisposizione del Bilancio previsionale 2012 e del Bilancio pluriennale 2012/2014.**

Dal lato economico, sulla base di quanto predefinito, il Bilancio tiene conti delle entrate e le uscite dell'Azienda, così schematicamente sintetizzate:



- a) il trasferimento di risorse derivate dalla Provincia in quanto a quest'ultima assegnate dalla Regione per l'espletamento delle funzioni di cui alla legge regionale nr. 33/2002 art. 3 lettera c), che in base allo statuto vigente sono realizzate dall'Azienda, e dalle risorse proprie della Provincia finalizzate al programma di attività cui partecipa nella misura prevista del 25% il socio Camera di Commercio di Venezia, nonché le risorse aggiuntive stanziare dagli enti medesimi;
- b) i costi e ricavi derivanti da contratti relativi ad immobili in gestione e costi correlati;
- c) il costo del personale e dotazione organica,
- d) i ricavi presumibili derivanti da attività commerciali;
- e) risorse provinciali derivate dalla Regione Veneto e trasferite all'Azienda aventi destinazione vincolata.

In correlazione ai criteri di predisposizione del Piano Programma (ut-supra, § 2.), i criteri (drivers) di predisposizione del Bilancio previsionale 2012 e del Bilancio pluriennale sono improntati all'efficientamento ed economicità della gestione, in particolare:

**A - Ricavi per finanza derivata:**

- calcolo dei fondi trasferendi da Regione, Provincia e CCIAA, sulla base delle informazioni in possesso;

**B- Costi operativi e di funzionamento:**

- importazione dei risparmi e riduzioni generati dagli interventi di razionalizzazione della Rete degli uffici IAT e delle sedi APT, come pure delle strutture immobiliari in gestione;
- contenimento delle attività in proprio di editoria turistica, salvo integrazione delle risorse per prodotti e iniziative interamente finanziati dai terzi (utenti, sponsor, enti terzi,...);

**C - Costi del personale:**

- riduzione dei costi per effetto degli interventi programmati sugli istituti contrattuali e sulla struttura dell'organico e costo del lavoro.

È necessario soffermare l'attenzione su alcuni aspetti significativi dei punti sopraesposti.



### **1) Il trasferimento di risorse derivate dalla Provincia.**

La quantificazione delle risorse derivate prevede, quale contributo di funzionamento per l'Azienda uno stanziamento di € 2.806 mila ( - 13.5% rispetto il 2011), ed € 265 mila per il programma di attività, integrate dalla contribuzione camerale e comunale, per un totale previsto di € 3.139 mila.

### **2) Contratti relativi ad immobili in gestione.**

Si sono considerati i ricavi e costi correlati presunti relativi agli immobili in affidamento, per taluni dei quali si prevede la chiusura sin dal mese di ottobre.

Per gli uffici IAT e le sedi APT oggetto di razionalizzazione, la previsione economica della gestione tiene conto della valenza temporale della disponibilità in uso dell'Azienda del singolo immobile interessato.

Per gli immobili che producono reddito (villa Widmann, Kursaal di Chioggia e Jesolo) si ipotizza il medesimo contributo del 2012 pari a € 30 mila (iva inclusa) complessivi.

Si prevede una gestione positiva per quanto riguarda il complesso di Villa Widmann (22 mila) ed ad un deficit, che possiamo definire strutturale, per il Kursaal di Chioggia (18 mila), inferiore a quello maturato nell'esercizio trascorso.

### **3) Costo del personale e dotazione organica.**

Costo complessivo di questa voce di spesa è pari a € 2.834 mila al netto del costo per l'irap, riferita al personale dipendente ed imputata all'apposito capitolo tra le imposte e tasse.

L'ipotesi prevede l'impiego nell'anno di n. 79 unità di cui 1 già cessata nel primo semestre.

L'organico comprende: 2 posizioni dirigenziali e le attuali operande 76 personale inquadrato con contratto Federculture di cui 63 a tempo pieno e 13 a tempo parziale, di cui sul territorio, per lo svolgimento delle funzioni per complessive 37 unità di cui 17 assegnate all'area Nord e 20 all'area Sud, mentre al marketing territoriale sono assegnate 21 unità e 20 persone nelle funzioni di governo e risorse/operational.

L'utilizzo della dotazione organica è stato uniformato alle esigenze di flessibilità, fungibilità ed unitarietà della struttura aziendale.

Per qualificare e motivare il personale è prevista nel 2012, compatibilmente con le risorse a disposizione, un'azione di formazione, già avviata, relativa al personale del front-office e del personale dei servizi centrali.

### **4) Ricavi attività commerciali.**

Si ipotizza uno sviluppo nel settore sia in termini di fatturato che in termini di margini, oltre al 10%, visto l'andamento economico nei primi cinque mesi grazie al piano di marketing avviato nel 2011.

È opportuno ricordare che l'attività commerciale è indispensabile per il pareggio di bilancio e il sostenimento dei programmi aziendali.

### **5) Risorse provinciali derivate dalla Regione Veneto e trasferite all'Azienda aventi destinazione vincolata (servizi resi).**

È il caso di segnalare che nel programma regionale a destinazione vincolata si sono iscritte a bilancio le somme relative ai residui in essere dei progetti in itinere: cicloturismo, cartellonistica, il "turismo congressuale" (c.d. Convention Bureau), peraltro già concluso, e l'ormai consolidato incarico di assistenze regionali e provinciali, nonché somme per editoria specifica (cards).

Riguardo i trasferimenti relativi ai progetti comunitari si sono accertate le somme relative al progetto Med Susten Mechanism ed al progetto Interbike.



A seguire sono riportati i più rilevanti obiettivi specifici previsti nell'anno 2012.

#### **a) Servizi di informazione ed accoglienza turistica**

Fermo restando quanto sopra delineato per il personale dedicato al servizio informazione per l'anno 2012 si ribadisce la necessità di assicurare il servizio delle funzioni da parte degli uffici IAT in relazione ai flussi e alle stagionalità turistiche del territorio, con conseguente apertura esclusivamente nel periodo estivo riguardo le località di mare si prevedono pertanto significative variazioni di funzionamento degli uffici IAT durante il periodo invernale ad eccezione di Chioggia centro storico dove si prevede una nuova apertura in collaborazione con il Comune.

In applicazione dei criteri, gli interventi di razionalizzazione che riguardano la Rete IAT, sono già esplicitati in Premessa.

#### **b) Servizi di statistica e di gestione delle strutture ricettive**

Ai sensi dell'art. 3 dello statuto consortile, l'Azienda ha per oggetto anche la progettazione, la gestione e l'attuazione di tutte le funzioni inerenti (punto 1 bis) la rilevazione e trasmissione all'Ente Provinciale dei dati e delle informazioni relativi al territorio di competenza secondo le procedure individuate dal sistema informativo turistico regionale (SIRT), nonché l'effettuazione di altre rilevazioni statistiche in attuazione di direttive provinciali con definizione delle modalità di divulgazione; l'Azienda consortile svolge altresì i servizi correlati alla pubblicità annuale dei prezzi delle strutture ricettive nonché i servizi nel settore informatico e telematico per i turisti e gli operatori turistici, ivi compresa l'elaborazione dati, la consulenza, la gestione in proprio e per conto terzi di servizi inerenti il calcolo e l'archiviazione di dati attinenti al turismo. Tali compiti, svolti dall'unificato Ufficio Studi & Statistica, articolato con sedi operative dislocate in ciascun ambito turistico, hanno per oggetto, nello specifico, una serie di attività così individuate: raccolta, implementazione e catalogazione dei dati Istat relativi al movimento turistico nel territorio provinciale; elaborazioni statistiche; sportello utenti; protocollo; gestione integrale della procedura di attivazione on/off line per l'invio telematico dei dati Istat. Tutti i compiti strettamente legati al ricettivo e che richiedono un'attività di "check" (verifica/controllo/accertamento) sono stati trasferiti all'ufficio Legal & Compliance, che opera in sinergia e fungibilmente con quello di statistica, espletando in particolare i seguenti incarichi: gestione integrale della procedura relativa alla validazione annuale dei prezzi per le strutture ricettive classificate e non classificate; gestione integrale decentrata delle strutture extra-alberghiere non classificate (B&B, unità abitative, foresterie) e cioè la cura di tutto il relativo iter amministrativo, compreso l'aggiornamento delle relative raccolte dati (anagrafica, attrezzature, prezzi ecc.), nonché la tenuta di appositi archivi cartacei; l'accertamento a fini statistici, mediante attività di sopralluogo, della capacità ricettiva delle strutture non soggette a classificazione ex art.27 co. 4° LR n°33/2002; il rilascio, alle singole strutture, dei dati statistici per gli studi di settore; la consulenza normativa e procedurale (modulistica), erogata agli utenti.

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized 'B' or similar character followed by a long vertical stroke.



### **c) Editoria turistica**

L'editoria turistica Aziendale, come nel recente passato è l'attività più penalizzata in quanto si assegnano risorse in via principale non di notevole importo per la carenza di fondi, uno sforzo grazie anche a risorse accantonate mettendo a disposizione il calendario eventi e manifestazioni, ad ogni buon conto buona parte della distribuzione di materiale avverrà in forma non gratuita. Faranno eccezione i supporti che non trovano la copertura completa da parte di sponsors,

In ogni caso, va precisato che le risorse destinate all'editoria turistica istituzionale sono strettamente funzionali all'erogazione del servizio pubblico dell'informazione ed accoglienza turistica: di conseguenza, le risorse a tale finalità destinate sono assoggettate al vincolo di destinazione e, pertanto, non possono essere rese disponibili e/o utilizzate per altre finalità, ancorchè ricomprese nelle attività dell'Azienda

### **d) Attività di assistenza qualificata agli operatori turistici**

Si assume che anche per il 2012 possa proseguire l'attività di assistenza qualificata agli operatori dell'informazione e del turismo, per la quale sono previste specifiche risorse da parte della Provincia.

L'obiettivo principale sarà quello di ottimizzare il servizio reso privilegiando le assistenze che potranno portare un effettivo beneficio al territorio di competenza dello specifico Ambito Turistico Territoriale.

Alla stampa locale vengono poi puntualmente trasmesse le relazioni ed i dati statistici delle diverse località, a cura di ogni ATT per la competenza del proprio territorio, unitamente a comunicati stampa sugli eventi e sui fatti di interesse turistico.

Riassumendo, in particolare vengono previsti i sotto elencati obiettivi:

1. prestare la necessaria assistenza a troupe televisive, giornalisti e media in genere;
2. predisposizione di comunicati stampa in occasione di eventi nelle diverse aree del territorio veneziano;
3. predisposizione di comunicati stampa in occasione della diffusione dei dati statistici delle diverse località;
4. Predisposizione di cartelle stampa secondo le necessità.

Come sopra specificato l'attività sarà svolta grazie alle risorse regionali (attraverso la Provincia) le quali sono previste in € 40 mila, *on demand* ed in concerto sulle singole richieste dei singoli assessorati, finanziate dall'ormai consolidato trasferimento regionale e dai residui anno 2011.

### **e) Promozione locale, manifestazioni, eventi ed iniziative di interesse turistico**

L'attività di promozione ed animazione territoriale troverà il suo compimento attraverso la valorizzazione dei marchi di proprietà della Provincia nelle singole realtà territoriali (Terra del Tiepolo, Riviera Fiorita, Lungomare delle Stelle) e il sostenimento di iniziative legate alla tematicità turistica (cicloturismo, slow tourist, assi fluviali, turismo rurale) con particolare riguardo alla valorizzazione del territorio.

A tale fine è auspicabile, come del resto è già avvenuto nel corso del 2011, la continuazione dei rapporti con gli enti locali del territorio attraverso accordi di programma, e con soggetti privati, sulla base del fatto che a fronte di eventuali conferimenti di risorse economiche, per attuare manifestazioni d'interesse turistico locale l'Azienda tramite lo specifico Ambito, è in grado di mettere a disposizione personale qualificato e professionalmente competente, grazie



anche alle risorse messe a disposizione del socio Camera di Commercio ad integrazione di quanto stanziato dal socio Provincia.

Si da riscontro dei progetti specifici già iniziati nell'ambito degli eventi Alpe Adria, Salone Nautico e Open Days (Ville aperte).

Una particolare attenzione andrà rivolta alle iniziative dei territori dell'entroterra provinciale.

#### **f) Sportello di conciliazione turistica**

L'Azienda, nel quadro delle attività di assistenza svolte per la Provincia di Venezia, deve occuparsi anche della gestione dei reclami dei turisti verso fornitori di servizi, nonché delle segnalazioni di disservizi, disagi o problemi riscontrati dagli utenti nel corso della permanenza sul territorio provinciale.

Da agosto 2011 la competenza per la gestione dei reclami e delle segnalazioni dei turisti è stata trasferita all'ufficio Legal & Compliance.

Partendo da una procedura già ampiamente sperimentata nell'ATT Venezia, è stato emanato un regolamento che ne ha reso uniforme la gestione e la modulistica per tutta la rete aziendale: si prevede innanzitutto un'attività di disamina, di collazione di un fascicolo e di contestuale predisposizione di un'istruttoria; si procede con il necessario riscontro al reclamante e, a seconda dei casi, con l'inoltro alla Provincia e/o altri enti/soggetti di riferimento, ovvero con il contatto diretto con il fornitore di servizi per le verifiche del caso, con la predisposizione, ove necessario, di un parere motivato che dia un chiarimento sulle normative applicabili nel caso in questione, e garantendo sempre una risposta all'utente che si rivolge all'Azienda. In caso di danno patrimoniale, l'ufficio segnala al reclamante la possibilità di attivare una procedura di mediazione presso la Camera Arbitrale di Venezia, fornendo i contatti e le informazioni del caso.

I numerosi riscontri positivi pervenuti dagli utenti di questo servizio, confermano che l'attività di gestione di reclami e segnalazioni è un utile strumento non solo per il turista ma anche per i fornitori di servizi sul territorio provinciale.

#### **g) Attività di natura commerciale svolte presso la rete IAT**

Si ricorda che nell'anno precedente, attraverso una attività di valorizzazione dei prodotti e servizi presenti negli uffici IAT mediante attività di allestimento delle vetrine e degli spazi espositivi interni agli uffici, si è migliorata l'attività di vendita presso la rete IAT, dando risalto e visibilità ai prodotti esposti, adempiendo ogni esigenza di comunicazione visiva del turista-cliente. Nell'anno 2012 si prevede di migliorare ulteriormente tali ambienti, anche avviando una collaborazione con l'Istituto d'Arte di Venezia, che, grazie all'attività specifica degli studenti guidati dagli insegnanti, ha avviato in collaborazione con APT una fase progettuale di **restyling di alcuni uffici IAT**, in primis quello di Piazza San Marco. Se l'obiettivo qui formulato è condiviso si prospetta il proseguimento del un progetto, utilizzando le capacità artistiche degli studenti, con il solo costo dei materiali utilizzati.

Inoltre, al fine di aumentare le vendite di prodotti e servizi nella rete IAT si programma di svolgere un **corso di formazione** che mira principalmente di creare un rapporto con l'utente/cliente finalizzato alla vendita, sviluppando nell'operatore IAT l'ascolto attivo dei bisogni del cliente e una comunicazione efficace, che faciliti e induca alla vendita, anche generando i bisogni. Il corso avrà uno svolgimento prevalentemente pratico e si svolgerà in due giorni per due moduli ripetuti in due sedi, una a Venezia ed una nel territorio del mare.



Gli obiettivi del potenziamento ed ampliamento dell'offerta di prodotti e servizi al turista, e utente in genere, sono definiti secondo il **Piano di Marketing**, documento programmatico che individua le azioni da condurre, nell'arco di piano, per incrementare il fatturato dell'attività commerciale, principalmente attraverso la Rete degli uffici IAT, nonché valorizzando il ruolo complessivo del settore commerciale dell'Azienda.

L'obiettivo generale che coinvolge tutti gli ATT per il miglioramento delle attività di natura commerciale riguarda il **mantenimento della fattiva collaborazione** con la sede amministrativa centrale da parte degli addetti amministrativi di ogni Ambito, al fine di comunicare le specifiche esigenze del particolare territorio, collegate alla specifica domanda, per individuare la specifica offerta commerciale che soddisfa il cliente IAT, con un conseguente beneficio per le vendite.

L'Azienda, per lo svolgimento di alcune attività di vendita di servizi turistici presso gli IAT in quanto dotata della prevista **licenza di agenzia di viaggi e turismo**, ha la facoltà di erogare altri e più complessi servizi al turista.

L'Azienda inoltre ha avviato delle **nuove collaborazioni con dei partner locali** al fine di rendere un servizio ulteriore al turista e di aumentare gli utili commerciali, tra cui: ri-apertura del bookshop del Venice Pavilion; avvio di un bookshop turistico-culturale presso lo IAT di San Marco 71F; apertura di un nuovo ufficio IAT presso la biglietteria Alilaguna del Tronchetto; condivisione degli spazi degli IAT di P.le Roma e Venice Pavilion con le biglietterie di Alilaguna per offrire un servizio sempre più completo al turista.

#### **h) Progettazione comunitaria**

Nel corso degli anni precedenti è stata avviata una collaborazione con la Provincia di Venezia, Assessorato al Turismo, consistente, tra l'altro, nell'elaborazione e gestione di progetti comunitari in materia turistica e di ricerca di relativi partenariati, attività che potrebbe proseguire anche nel 2012. In particolare si concluderà il progetto denominato "Med Susten Mechanism" e si darà corso al progetto denominato "INTERBIKE" finanziato nell'ambito del Programma per la Cooperazione Transfrontaliera Italia-Slovenia 2007-2013, dal Fondo europeo di sviluppo regionale e dai fondi nazionali".

Si ricorda che in caso di accoglimento di progetti comunitari occorrerà trasferire all'Azienda, stante l'attuale situazione finanziaria, sia l'eventuale progetto per le parti di competenza attinenti la parte progettuale, di coordinamento delle attività e di relazione esterne, sia le necessarie risorse finanziarie così da permettere la realizzabilità dell'iniziativa in discussione non potendo l'Azienda anticipare a nome e per conto della Provincia in termini di cassa, rimanendo esposta in attesa della liquidazione.

#### **i) Turismo Congressuale - Convention Bureau**

Il progetto si è concluso con la costituzione del Convention Bureau della Provincia di Venezia, denominato Welcom2Venice Convention, azienda temporanea di scopo. Nell'ambito della ATS istituita, la Provincia di Venezia (Capofila) si è avvalsa dell'Azienda di promozione turistica della Provincia di Venezia per l'organizzazione e la gestione delle attività connesse al ruolo di Capofila dell'Ats. Apt svolgerà nell'interesse e per conto della Provincia di Venezia tutti i compiti e le attività del Capofila mandatario ed avrà i poteri di firma e rappresentanza in nome e per conto dell'Ats e la gestione amministrativa.



### **l) Sito Internet aziendale e rete informatica**

Con l'anno 2011 è andato a regime il nuovo Sito <www.turismovenetia.it> , ora nel corrente anno si andrà a sviluppare l'aspetto commerciale, compresa l'attivazione di applicazioni e-commerce, in coerenza con le esigenze istituzionali e le azioni di marketing.

Si prevede la sostituzione delle dotazioni di tecnologia informatica e della comunicazione, la cui copertura è assicurata dall'utilizzo dei fondi accantonati a bilancio con vincolo di destinazione per il rinnovamento ed adeguamento impianti. In particolare di quelle che risultano obsolete.

### **m) Fabbisogno Patrimonio immobiliare**

A seguito degli interventi di razionalizzazione si sono ridotte le unità immobiliari utilizzate a seguito assegnazione dell'Ente Provincia in riferimento alle Sedi APT ed agli immobili a reddito, in particolare , vengono individuati i seguenti immobili:

- Villa Widmann,
- Kursaal di Sottomarina,
- Kursaal di Jesolo,
- Venezia, Palazzo Carmagnani.

Di tutti i fabbricati si è in attesa di apposito provvedimento.

Successivamente, una volta individuati gli immobili interessati, verrà dato corso alle procedure ad evidenza pubblica per l'affidamento a terzi.

### **n) Immobili dati in uso ad Azienda ad uso commerciale**

Come noto è attribuita all'Azienda la titolarità dei ricavi e dei vantaggi economici derivanti dalle iniziative di valorizzazione commerciale dei beni affidati, quindi obiettivo specifico correlato alla gestione da parte aziendale di queste strutture è quello di incrementarne i ricavi, anche con nuove iniziative rispetto all'anno pregresso. Infine è utile segnalare che, nell'operatività, si ha la facoltà di affidare in locazione, in comodato od in usufrutto a sub affidatari quanto occorrente per lo svolgimento dei servizi nell'osservanza delle procedure ad evidenza pubblica e dei regolamenti interni.

Venezia, 29 giugno 2012