

CCIAA VENEZIA ROVIGO DELTA LAGUNARE

IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

ALLEGATI

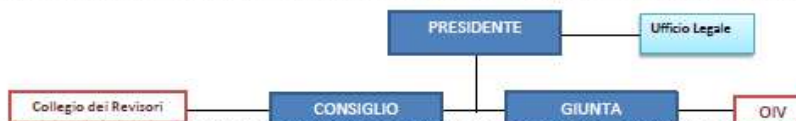
0	11/04/2016	Delibera di Giunta
Revisione	Data	Approvazione

CCIAA VENEZIA ROVIGO DELTA LAGUNARE

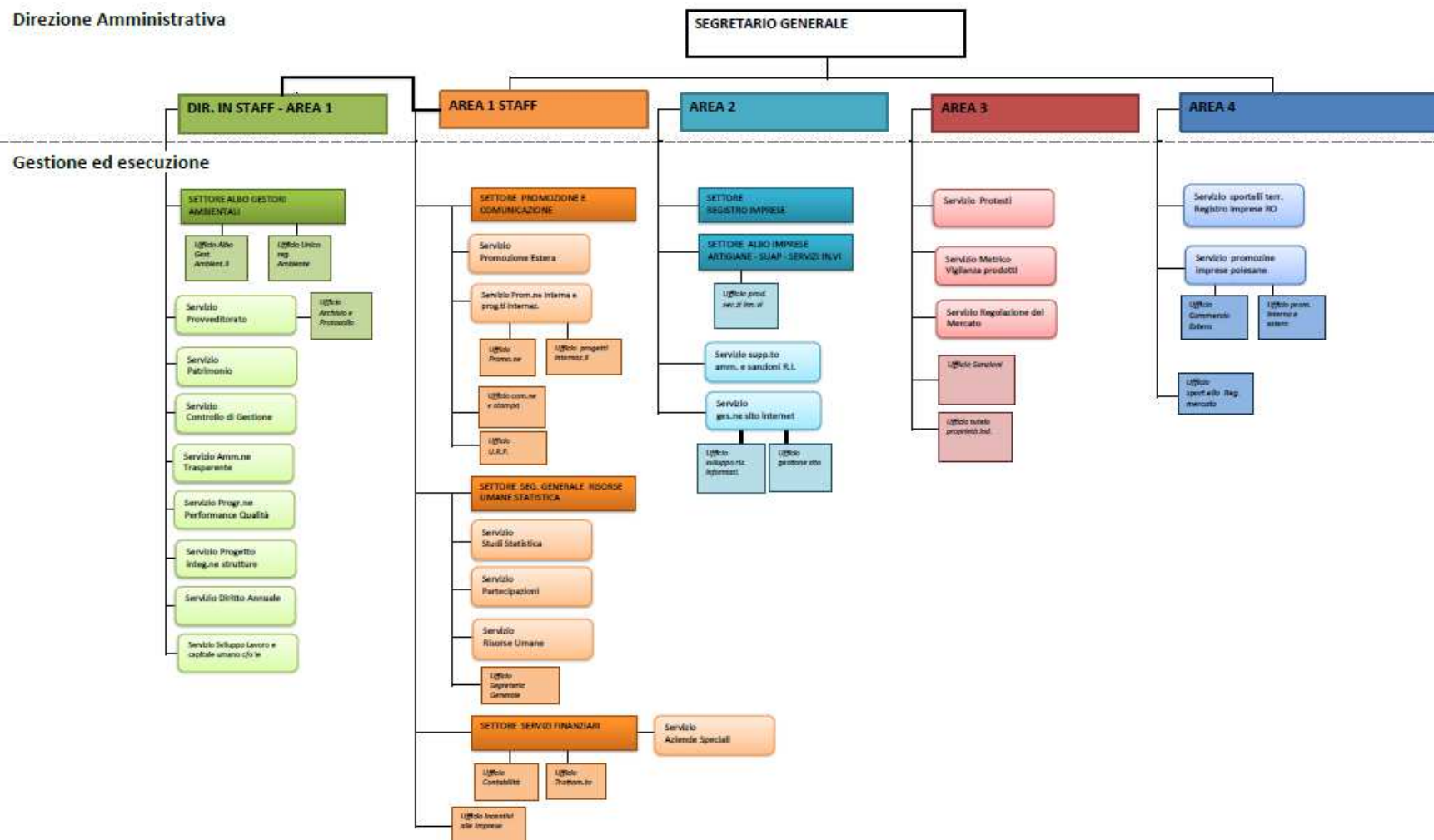
IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

ALLEGATO 1: ORGANIGRAMMA

Indirizzo e controllo



Direzione Amministrativa



CCIAA VENEZIA ROVIGO DELTA LAGUNARE

IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

ALLEGATO 2: MAPPATURA DEI PROCESSI

MAPPATURA SISTEMA PARETO UNIONCAMERE				SISTEMA QUALITA' CCIAA
Funzioni Istituzionali	MacroProcesso	Processo	SottoProcesso	Azione
A - Organi Istituzionali e Segreteria Generale	A1 CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE	A1.1 Pianificazione, programmazione, monitoraggio e controllo	A1.1.F Formazione Pianificazione, programmazione, monitoraggio e controllo	
			A1.1.1 Pianificazione e programmazione annuale e pluriennale	Gestione adempimenti in tema di trasparenza e anticorruzione
				Performance organizzativa e individuale
				Predisposizione del Bilancio Preventivo
			A1.1.2 Monitoraggio, misurazione, valutazione e rendicontazione	Controllo di Gestione
				Performance organizzativa e individuale: monitoraggio BSC
		A1.2 Sistemi di gestione	A1.2.F Formazione Sistemi di gestione	
				Performance organizzativa e individuale: QUALITA'
			A1.2.1 Sistemi di Gestione	Verifiche ispettive interne ed esterne
				Reclami
	A2 RAPPRESENTANZA, AFFARI GENERALI E SEGRETERIA	A2.1 Gestione e supporto organi istituzionali	A2.1.F Formazione Gestione e supporto organi istituzionali	
				Delibere, Determinazioni e ODS
				Segreteria del Segretario e degli organi (Presidente, Giunta, Consiglio, Revisori dei Conti)
			A2.1.1 Gestione e supporto organi istituzionali	Segreteria Organismo Indipendente di Valutazione
				Premiazioni fedeltà al lavoro e progresso economico
				Concessione patrocini
				Eventi istituzionali
				Privacy
			A2.1.2 Gestione partecipazioni strategiche	Partecipazioni
		A2.2 Tutela legale	A2.2.F Formazione Tutela legale	
			A2.2.1 Tutela giudiziaria e consulenza legale	Tutela legale dell'Ente
		A2.3 Gestione documentazione	A2.3.F Formazione Gestione documentazione	
			A2.3.1 Protocollo Generale	Protocollo collazione
				Spedizioni
			A2.3.2 Archiviazione e Biblioteca	Archiviazione
	A3 COMUNICAZIONE	A3.1 Comunicazione	A3.1.F Formazione Comunicazione	
				Ufficio Stampa, comunicazione istituzionale - conferenza stampa
			A3.1.1 Comunicazione istituzionale	Rassegna Gazzetta ufficiale escluso BUR
				Sito internet
				Comunicazione con il cliente
			A3.1.2 Comunicazione esterna	Customer satisfaction
				Diritto di accesso ai documenti amministrativi
			A3.1.3 Comunicazione interna	Gestione intranet camerale

MAPPATURA SISTEMA PARETO UNIONCAMERE				SISTEMA QUALITA' CCIAA
Funzioni Istituzionali	MacroProcesso	Processo	SottoProcesso	Azione
B - Servizi di Supporto	B1 RISORSE UMANE	B1.1 Acquisizione e gestione risorse umane	B1.1.F Formazione Acquisizione e gestione risorse umane	
			B1.1.1 Acquisizione risorse umane	Inserimento nuovo personale a tempo determinato, indeterminato, interinale e stage
				Concorsi e progressioni
			B1.1.2 Trattamento giuridico del personale	
			B1.1.3 Trattamento economico del personale	Rilevazione presenze
				Missioni del personale
				Gestione retributiva
				Gestione previdenziale
			B1.1.4 Sviluppo risorse umane	Formazione del personale
				Rilevazione del clima interno
	B2 APPROVVIGIONAMENTO E GESTIONE DEI BENI	B2.1 Fornitura beni e servizi	B2.1.F Formazione Fornitura beni e servizi	
			B2.1.1 Fornitura beni e servizi	Acquisizione
				Magazzino e giacenze
				Gestione contratti
		B2.2 Gestione beni materiali e immateriali e logistica	B2.2.F Formazione Gestione beni materiali e immateriali e logistica	
			B2.2.1 Gestione patrimonio: manutenzione dei beni mobili e immobili e tenuta inventario	Gestione e manutenzione beni immobili
				Beni mobili e inventario hardware
			B2.2.2 Gestione e manutenzione hardware e software	Programmazione acquisti risorse informatiche-hardware-software
				Integrazione strumenti informatici CCIAA, Aziende Speciali, Camera Servizi
				Presidio rete informatica
			B2.2.3 Gestione centralino e reception	Servizi telefonici: centralino e call center
			B2.2.4 Concessione sale e logistica convegni ed eventi	Gestione delle sale
			B2.2.5 Servizi ausiliari	
	B3 BILANCIO E FINANZA	B3.1 Gestione diritto annuale	B3.1.F Formazione Gestione diritto annuale	
			B3.1.1 Gestione diritto annuale	Riscossione diritto annuale
			B3.1.2 Gestione ruoli esattoriali da diritto annuale	Gestione ricorso diritto annuale
				Violazioni diritto annuale: attività sanzionatoria e gestione contenzioso in sede di autotutela
		B3.2 Gestione contabilità e liquidità	B3.2.F Formazione Gestione contabilità e liquidità	
			B3.2.1 Gestione contabilità	Predisposizione Bilancio di esercizio
				Gestione gettoni
				Gestione liquidazione mandati
				Gestione regolarizzazione entrate
				Rimborso diritti di segreteria
			B3.2.2 Gestione liquidità	

MAPPATURA SISTEMA PARETO UNIONCAMERE				SISTEMA QUALITA' CCIAA
Funzioni Istituzionali	MacroProcesso	Processo	SottoProcesso	Azione
C - Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato	C1 ANAGRAFICO CERTIFICATIVO	C1.1 Tenuta registro imprese (ri), repertorio economico amministrativo (rea), albo artigiani (aa)	C1.1.F Formazione Tenuta registro imprese (ri), repertorio economico amministrativo (rea), albo artigiani (aa)	
			C1.1.1 Iscrizione/modifica/cancellazione (su istanza di parte) al RI/REA/AA	Gestione delle determinazioni del Conservatore
				Gestione pratiche AIA
				Pratiche telematiche RI
				Procedure concorsuali e pene accessorie
				Verifica requisiti esercizio commercio all'ingrosso
			C1.1.2 Iscrizioni d'ufficio	Procedimenti d'ufficio e cancellazioni (DPR 247/2004 e art. 2490CC) e cancellazione cooperative a seguito Decreto
			C1.1.3 Cancellazioni d'ufficio	Gestione pratiche AIA
				Procedimenti d'ufficio e cancellazioni (DPR 247/2004 e art. 2490CC) e cancellazione cooperative a seguito Decreto
			C1.1.4 Accertamento violazioni amministrative (RI, REA, AA)	Sanzioni del Registro Imprese
			C1.1.5 Deposito bilanci ed elenco soci	
			C1.1.6 Attività di sportello (front office)	Rilascio certificati e visure
				Rilascio copia atti e bilanci
				Rilascio elenchi merceologici
				Rilascio certificati uso cause lavoro
				Vidimazione e bollatura libri, formulari e registri
				Rilascio nullaosta cittadini extracomunitari
			C1.1.7 Call center e sportelli per l'informazione all'utenza	
			C1.1.8 Esame di idoneità abilitanti per l'iscrizione in alcuni ruoli	Gestione Agenti d'Affari in mediazione
				Gestione esami mediatori marittimi
				Gestione esami raccomandatori marittimi
				Gestione ruolo periti ed esperti
				Gestione spedizionieri
			C1.1.9 Coordinamento Registro Imprese	
		C1.2 Tenuta albo gestori ambientali (solo per le cciaa capoluogo di regione)	C1.2.F Formazione Tenuta albo gestori ambientali (solo per le cciaa capoluogo di regione)	
		C1.3 Gestione suap camerale	C1.2.1 Tenuta Albo Gestori Ambientali (solo per le CCIAA)	Albo nazionale dei gestori ambientali
			C1.3.F Formazione Gestione suap camerale	
		C1.4 Servizi digitali	C1.3.1 Gestione del SUAP Camerale	Gestione pratiche SUAP
			C1.4.F Formazione Servizi digitali	
			C1.4.1 Rilascio/rinnovo dei dispositivi di firma digitale	Rilascio e rinnovo dispositivi di firma digitale e carte tachigrafiche
			C1.4.2 Rilascio/ rinnovo delle carte tachigrafiche	Rilascio e rinnovo dispositivi di firma digitale e carte tachigrafiche
		C1.5 Certificazioni per l'estero	C1.5.F Formazione Certificazioni per l'estero	
			C1.5.1 Certificazioni per l'estero	Rilascio certificazioni estere

MAPPATURA SISTEMA PARETO UNIONCAMERE				SISTEMA QUALITA' CCIAA
Funzioni Istituzionali	MacroProcesso	Processo	SottoProcesso	Azione
C - Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato	C2 REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO	C2.1 Protesti	C2.1.F Formazione Protesti	
			C2.1.1 Gestione istanze di cancellazione	Gestione protesti
			C2.1.2 Pubblicazioni elenchi protesti	Gestione protesti
		C2.2 Brevetti e marchi	C2.2.F Formazione Brevetti e marchi	
			C2.2.1 Gestione domande brevetti e marchi e seguiti	Deposito Marchi Brevetti e simili
			C2.2.2 Rilascio attestati	Deposito Marchi Brevetti e simili
			C2.2.3 Gestione del PIP/PATLIB	Consulenza integrata per l'innovazione tecnologica
		C2.3 Prezzi e borsa merci	C2.3.F Formazione Prezzi e borsa merci	
			C2.3.1 Gestione listini, rilevazione prezzi e rilascio visti/certificazioni	Rilevazione prezzi
			C2.3.2 Gestione Borsa merci e sale di contrattazione	
		C2.4 Sanzioni amministrative ex l. 689/81	C2.4.F Formazione Sanzioni amministrative ex l. 689/81	
			C2.4.1 Sanzioni amministrative ex L. 689/81	Sanzioni amministrative provinciali
			C2.4.2 Gestione ruoli sanzioni amministrative	Sanzioni amministrative provinciali
		C2.5 Attività in materia di metrologia legale	C2.5.F Formazione Attività in materia di metrologia legale	
			C2.5.1 Attività in materia di metrologia legale	Verifica degli strumenti in dotazione presso le utenze
				Registro assegnatari marchi di identificazione metalli preziosi
				Gestione laboratori di verifica periodica
			C2.5.2 Attività di sorveglianza e vigilanza in materia di metrologia legale	Gestione e controllo degli strumenti in dotazione a UM
				Vigilanza strumenti di misura/metalli preziosi/laboratori autorizzati
				Gestione richieste di verifica degli strumenti
				Gestione centri tecnici tachigrafi digitali
		C2.6 Forme alternative di giustizia	C2.6.F Formazione Forme alternative di giustizia	
			C2.6.1 Gestione Mediazioni e Conciliazioni	Procedure di mediazione
			C2.6.2 Gestione Arbitrati	Nomina arbitro da parte del presidente CCIAA
		C2.7 Regolamentazione del mercato	C2.7.F Formazione Regolamentazione del mercato	
			C2.7.1 Sicurezza e conformità prodotti	Vigilanza sui prodotti
			C2.7.2 Gestione controlli prodotti delle filiere del made in Italy e	
			C2.7.3 Regolamentazione del mercato	Sportello consumatore
			C2.7.4 Verifica clausole inique e vessatorie	
			C2.7.5 Manifestazioni a premio	Manifestazioni a premio
			C2.7.6 Ambiente	Gestione MUD
				Registro nazionale di produttori di pile e accumulatori
				Iscrizione registro produttori apparecchiature elettriche ed elettroniche

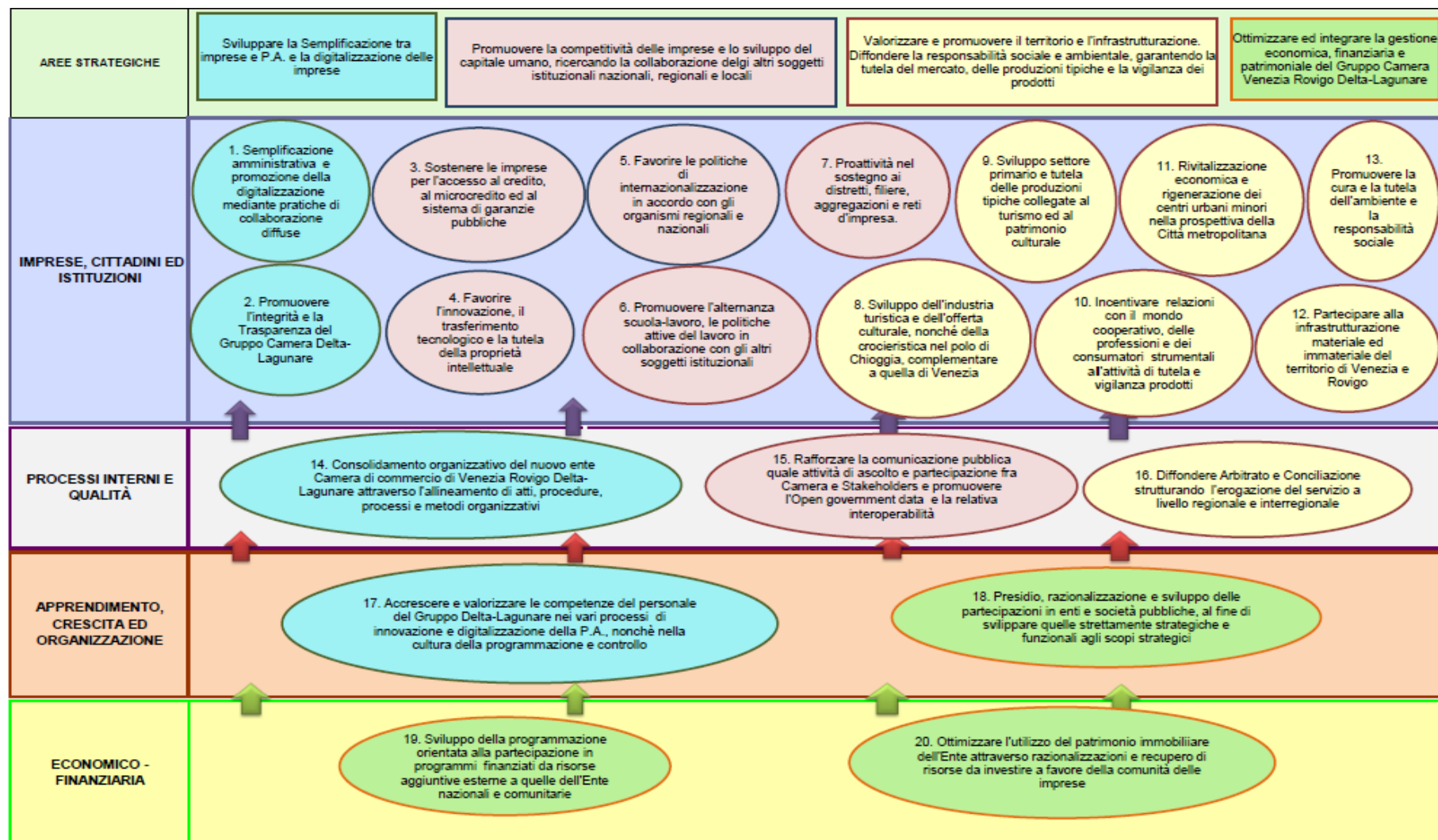
MAPPATURA SISTEMA PARETO UNIONCAMERE				SISTEMA QUALITA' CCIAA
Funzioni Istituzionali	MacroProcesso	Processo	SottoProcesso	Azione
D - Studio, Formazione, Informazione e Promozione Economica	D1 PROMOZIONE E INFORMAZIONE ECONOMICA ALLE IMPRESE	D1.1 Monitoraggio economia e mercato	D1.1.F Formazione Monitoraggio economia e mercato	
			D1.1.1 Studi, indagini congiunturali e rilevazioni statistiche	Osservatorio economico provinciale (redazione rapporti e pubblicazioni economico-statistiche)
			D1.1.2 Rilevazioni statistiche per altri committenti e gestione banche dati	Gestione rilevazioni statistiche
			D1.1.3 Pubblicazioni	Gestione sportello Informazione Economico-Statistica
		D1.2 Formazione professionale rivolta all'esterno	D1.2.F Formazione Formazione professionale rivolta all'esterno	
			D1.2.1 Formazione professionale rivolta all'esterno	Formazione/informazione alle imprese su tematiche ambientali/Servizi di formazione rivolti ai clienti
				Servizi formazione Conciliazione - Arbitrato
				Servizi formazione estero
			D1.2.2 Alternanza Scuola- lavoro	
		D1.3 Promozione territorio e imprese	D1.3.F Formazione Promozione territorio e imprese	
			D1.3.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo	Interventi economici - incentivi alle imprese
				Interventi economici - promozione interna
				Gestione del Fondo perequativo
			D1.3.2 Innovazione e Trasferimento Tecnologico	Interventi economici - incentivi alle imprese
				Interventi economici - promozione interna
				Gestione del Fondo perequativo
			D1.3.3 Internazionalizzazione	Gestione sportello per l'internazionalizzazione delle imprese e portale Venicexport
				Organizzazione di missioni economico-istituzionali all'estero
				Organizzazione di workshop e conferenze di commercializzazione in Italia e accoglimento di delegazioni
				Interventi economici - incentivi alle imprese
				Interventi economici - promozione interna
				Gestione del Fondo perequativo
			D1.3.4 Accesso al credito e sostegno alla liquidità	Sostegno al credito e CONFIDI
				Interventi economici - incentivi alle imprese
				Interventi economici - promozione interna
				Gestione del Fondo perequativo
			D1.3.5 Promozione e del territorio (prodotti di eccellenza, turismo, infrastrutture)	Finanziamenti su fondi regionali, nazionali, comunitari
				Interventi economici - incentivi alle imprese
				Interventi economici - promozione interna
				Gestione del Fondo perequativo

CCIAA VENEZIA ROVIGO DELTA LAGUNARE

IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

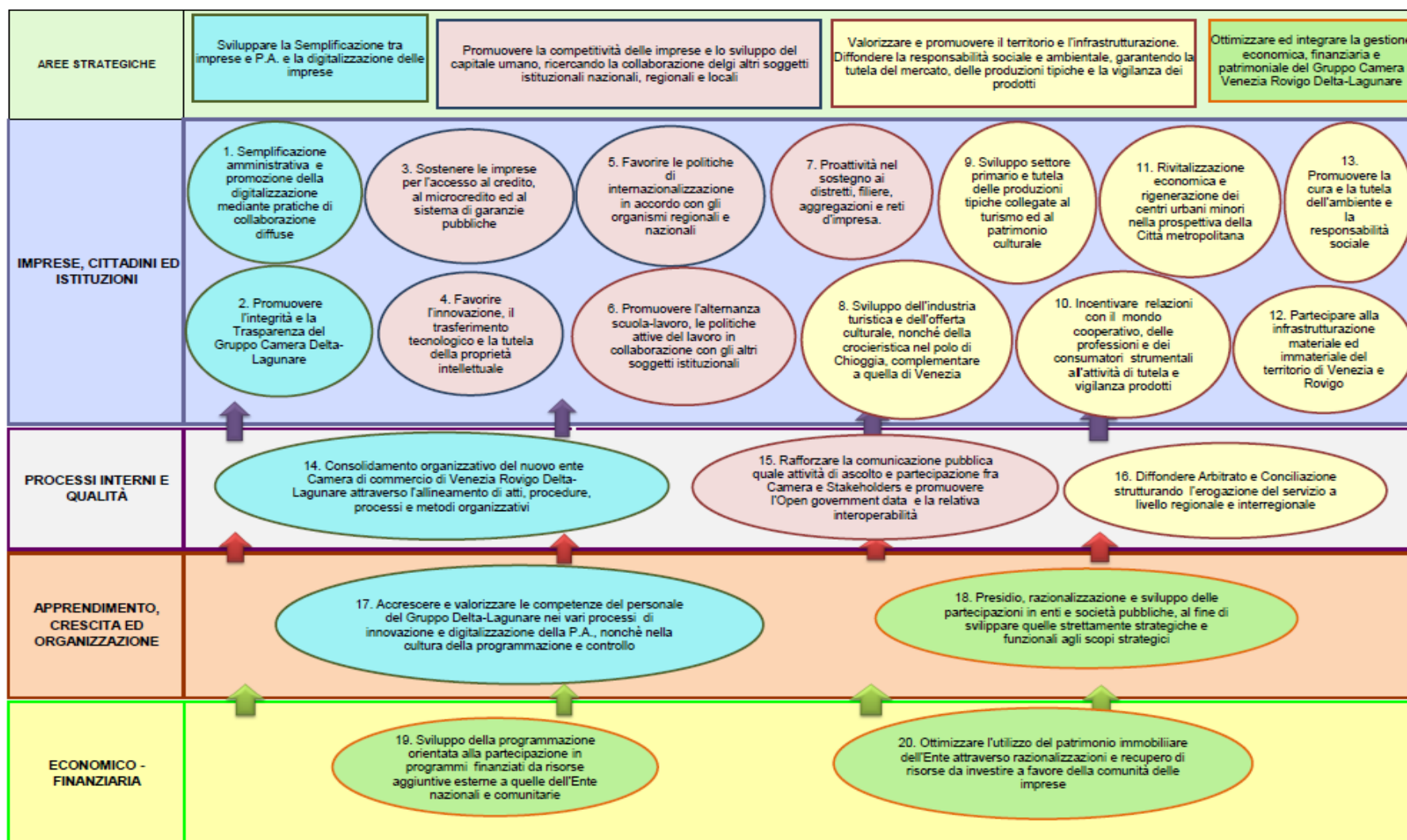
ALLEGATO 3: SCHEMI MAPPA STRATEGICA PLURIENNALE E ANNUALE

Schema Mappa Strategica Pluriennale



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

Schema Mappa Strategica Annuale



Mappa Strategica 2016 Rev. 0 approvata dalla Giunta Camerale con delibera n. 130 del 10 dicembre 2015

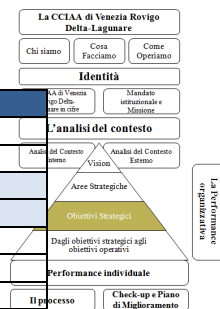
CCIAA VENEZIA ROVIGO DELTA LAGUNARE

IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

ALLEGATO 4: SCHEMI CRUSCOTTI DI ENTE/AREA/OBIETTIVI INDIVIDUALI

Cruscotto di Ente (Obiettivi Strategici)

Imprese, cittadini ed Istituzioni				
Area Strategica:				
Obiettivo Strategico:				
Indicatore	Peso ¹	Target		
		Anno n	Anno n+1	Anno n+2
Obiettivo Strategico:				
Indicatore	Peso	Target		
		Anno n	Anno n+1	Anno n+2
Processi interni e qualità				
Area Strategica:				
Obiettivo Strategico:				
Indicatore	Peso	Target		
		Anno n	Anno n+1	Anno n+2
Obiettivo Strategico:				
Indicatore	Peso	Target		
		Anno n	Anno n+1	Anno n+2
Apprendimento, crescita e organizzazione				
Area Strategica:				
Obiettivo Strategico:				
Indicatore	Peso	Target		
		Anno n	Anno n+1	Anno n+2
Economico - finanziaria				
Area Strategica:				
Obiettivo Strategico:				
Indicatore	Peso	Target		
		Anno n	Anno n+1	Anno n+2



¹ 100% su ciascun Obiettivo Strategico

Cruscotto di Area (Il cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi)

La CCIAA di Venezia Rovigo
Delta-Lagunare

Chi siamo Cosa Come
Operiamo

Identità

CAA di Venezia
Rovigo Delta-Lagunare
in cui si colloca Mandato
istituzionale e
Missione

L'analisi del contesto

Analisi del
Contesto
Interno Vision Analisi del Contesto
Esterno

Aree Strategiche

Obiettivi Strategici

Dagli obiettivi manageriali agli
obiettivi operativi

Definizione individuale

Il processo Check-up o Piano
di Miglioramento

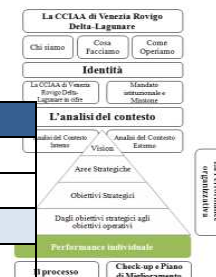
² 100% su ciascun Obiettivo Strategico

Cruscotto obiettivi dirigente (La performance individuale)

³ 100% sul Cruscotto di riferimento del singolo Dirigente

Cruscotto obiettivi personale non dirigente (La performance individuale)

Imprese, cittadini ed Istituzioni			
Area Strategica:			
Obiettivo Strategico:			
Obiettivo operativo	Indicatore	Peso ⁴	Target Anno n
Processi interni e qualità			
Area Strategica:			
Obiettivo Strategico:			
Obiettivo operativo	Indicatore	Peso	Target Anno n
Apprendimento, crescita e organizzazione			
Area Strategica:			
Obiettivo Strategico:			
Obiettivo operativo	Indicatore	Peso	Target Anno n
Economico - finanziaria			
Area Strategica:			
Obiettivo Strategico:			
Obiettivo operativo	Indicatore	Peso	Target Anno n



⁴ 100% su ciascun Obiettivo Strategico

CCIAA VENEZIA ROVIGO DELTA LAGUNARE

IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

ALLEGATO 5: SISTEMA DI VALUTAZIONE PRESTAZIONE INDIVIDUALE PERSONALE DIRIGENTE

IN CORSO DI DEFINIZIONE

CCIAA VENEZIA ROVIGO DELTA LAGUNARE

IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

ALLEGATO 6: SISTEMA DI VALUTAZIONE PRESTAZIONE INDIVIDUALE PERSONALE NON DIRIGENTE

IN CORSO DI DEFINIZIONE

CCIAA VENEZIA ROVIGO DELTA LAGUNARE

IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

ALLEGATO 7: CHECK-LIST – MATRICE FASE – ATTIVITA' – METODOLOGIE E STRUMENTI OPERATIVI FLOW-CHART DI PROCESSO (Ciclo di Gestione della Performance)

CHECK-LIST – FASE: PIANIFICAZIONE STRATEGICA

Fase	Oggetto	Attività	Metodologie e strumenti operativi
Pianificazione Strategica	Analisi Strategica propedeutica alla definizione della strategia dell'Ente	Analisi Strategica	Analisi contesto interno/esterno
			SWOT
			Incontri con rappresentanza degli Enti Territoriali/Analisi documenti di programmazione Enti Territoriali/tavoli di concertazione
			Incontri con gli Stakeholder
			Analisi risultati Customer Satisfaction
			Analisi Economico-Finanziaria
			Analisi risultati controllo operativo (es. Benchmarking)
			Analisi risultati controllo strategico (es. Bilancio Sociale, Mandato)
		Definizione Vision	
		Definizione Linee di Indirizzo	Individuazione di strategie alternative: What if Analysis
		Individuazione degli Stakeholders	Analisi del contesto territoriale e valutazione dei fabbisogni: Stakeholder Mapping
	Programma Pluriennale	Redazione e approvazione del Programma Pluriennale	Linee di indirizzo strategiche
			Obiettivi/programmi strategici pluriennali
			Logica di "Sistema Allargato" (CCIAA+Aziende Speciali)
			Multidimensionalità degli obiettivi strategici pluriennali
			Previsione economico-finanziaria pluriennale
		Strumenti operativi a supporto della Pianificazione Strategica: es. BSC	Metodologia Balanced Scorecard
			Strategy Map
			Cruscotto obiettivi/indicatori pluriennali di risultato
			Cruscotto obiettivi/indicatori pluriennali di outcome
			Schede di programmazione pluriennale obiettivi/indicatori di risultato e di Outcome/target
			Comunicazione interna: intranet/assemblee
	Piano della Performance	Redazione e approvazione del Piano della Performance Triennale	Mappa Strategica Triennale
			Cruscotto di Ente Triennale (Obiettivi-Indicatori e Target)

CHECK-LIST – FASE: PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO

Fase	Oggetto	Attività	Metodologie e strumenti operativi
Programma zione e Controllo	Relazione Previsionale e Programmatica	Traduzione della strategia per definire programmi/obiettivi operativi a livello di Ente (Funzionale alla RPP) dell'anno n+1	Tavoli Tecnici/Incontri con gli Stakeholders
			Strategy Map annuale
			Cruscotto obiettivi/indicatori (outcome e risultato)/target ente annuali
			Individuazione dei target per singolo indicatore del cruscotto di ente
			Programmazione multidimensionale
			Integrazione con la misurazione/valutazione performance anno precedente (feedback)
		Redazione e approvazione RPP dell'anno n+1	Aggiornamento Programma Pluriennale
			Analisi del contesto interno/esterno
		Diffusione RPP all'interno della struttura ed all'esterno	Risorse per programma e risorse a livello di Ente (conto economico previsionale)
			Assemblea/incontri interni RPP
			Sistemi di comunicazione interna: es. Intranet
	Cascading obiettivi (anno n+1) di Ente per attribuzione obiettivi e risorse ai singoli dirigenti		Cruscotto di Area/Dirigente Scheda Obiettivi, corredate indicatori/target
			Scheda Budget (dirigenti): programmi/obiettivi e risorse (integrazione con CdG)
			Obiettivi per le Aziende Speciali
			Schede di Project Management
			Peso per obiettivo
			Sistema multidimensionale
			Indicatori di Efficacia
			Indicatori di Efficienza
			Indicatori Economico-Finanziari
			Indicatori di Processo
			Indicatori di Outcome
			Indicatori Qualità Erogata
			Indicatori di Benchmarking
			Target commisurati a standard nazionali ed internazionali/Benchmarking
	Obiettivi - Indicatori e Target	Avvio e conclusione negoziazione e redazione Budget Direzionale (obiettivi e risorse) anno n+1	Tavoli di negoziazione per Budget Direzionale
		Approvazione del Budget Direzionale anno n+1	
		Redazione del Piano della Performance rolling annuale	Schede di programmazione strategica ed operativa. Scheda Obiettivi corredate indicatori/target per obiettivi strategici - inclusi dirigenti
		Approvazione Piano della Performance rolling annuale	
		Pubblicazione del Piano della Performance rolling annuale	Sito web

CHECK-LIST – FASE: MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Fase	Oggetto	Attività	Metodologie e strumenti operativi
Misurazione e valutazione della performance organizzativa	Sistema di valutazione dei risultati	Incontri individuali per valutazione performance dell'anno n	Cruscotto Area e Schede Obiettivi (obiettivi-indicatori e target-Livello di Realizzazione SAL anno n)
		Relazione sulla Performance	
		Bilancio di Esercizio e Relazione sui Risultati anno n	Benchmarking Pareto
			Sistema di valutazione e misurazione
		Step di misurazione/feedback obiettivi e Budget	Reporting Budget Direzionale (per Area e per CdC)
			Monitoraggio obiettivi Aziende Speciali
			Integrazione con Organo di Valutazione
			Monitoraggio attività ordinaria
			Monitoraggio Qualità Percepita
			Monitoraggio Benessere Organizzativo
			Indicazione Formale Fonte del dato
			Colloqui per approfondimento livello di scostamento obiettivi e valutazione SAL
			Analisi funzionamento dell'Ente e Valutazione livello di attuazione delle politiche (Controllo Strategico)
			Meccanismo di Feedback

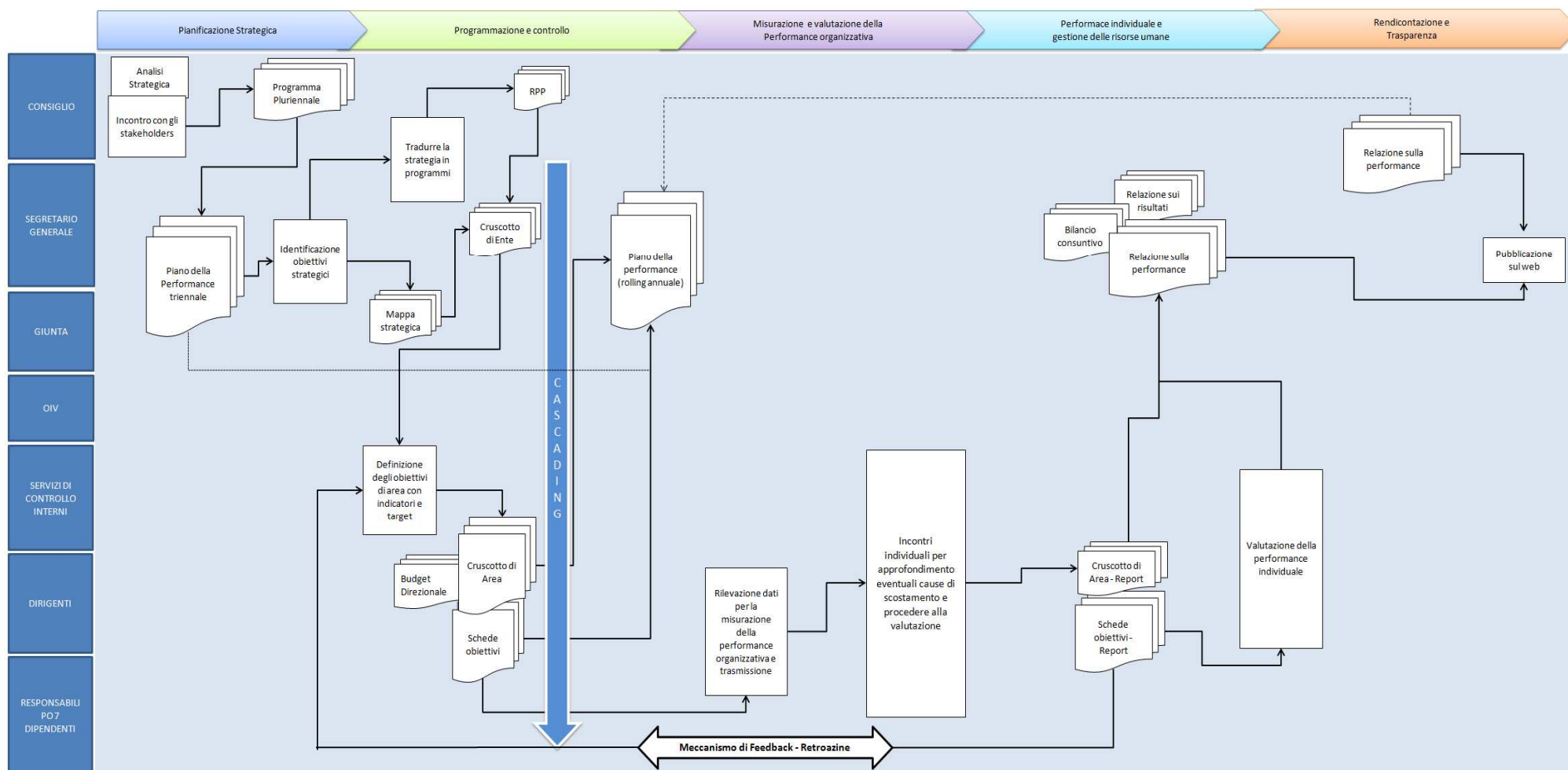
CHECK-LIST – FASE: PERFORMANCE INDIVIDUALE E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

Fase	Oggetto	Attività	Metodologie e strumenti operativi
Performance individuale e gestione delle risorse umane	Performance individuale e risorse umane	Assegnazione obiettivi individuali dirigenziali e non	Definizione obiettivi individuali
		Incontri individuali per valutazione performance dell'anno n	Schede Report Performance individuali (obiettivi-indicatori e target-Livello di Realizzazione SAL anno n)
		Collegamento fra performance individuale e valutazione risorse umane	Sistema premiante - Metodologia per la valutazione della performance individuale (Dirigenti, responsabili PO e Dipendenti)

CHECK-LIST – FASE: RENDICONTAZIONE E TRASPARENZA

Fase	Oggetto	Attività	Metodologie e strumenti operativi
Rendicontazione trasparenza	Accountability e Trasparenza	Rendicontazione Accountability e Trasparenza Rendicontazione risultati anno n (Programma triennale per la Trasparenza e l'Integrità)	Coerenza con reporting Interno
			Multidimensionalità
			Rendicontazione: Bilancio sociale, Bilancio di Mandato, Relazione sulle performance

FLOW-CHART DI PROCESSO (Ciclo di gestione della performance)

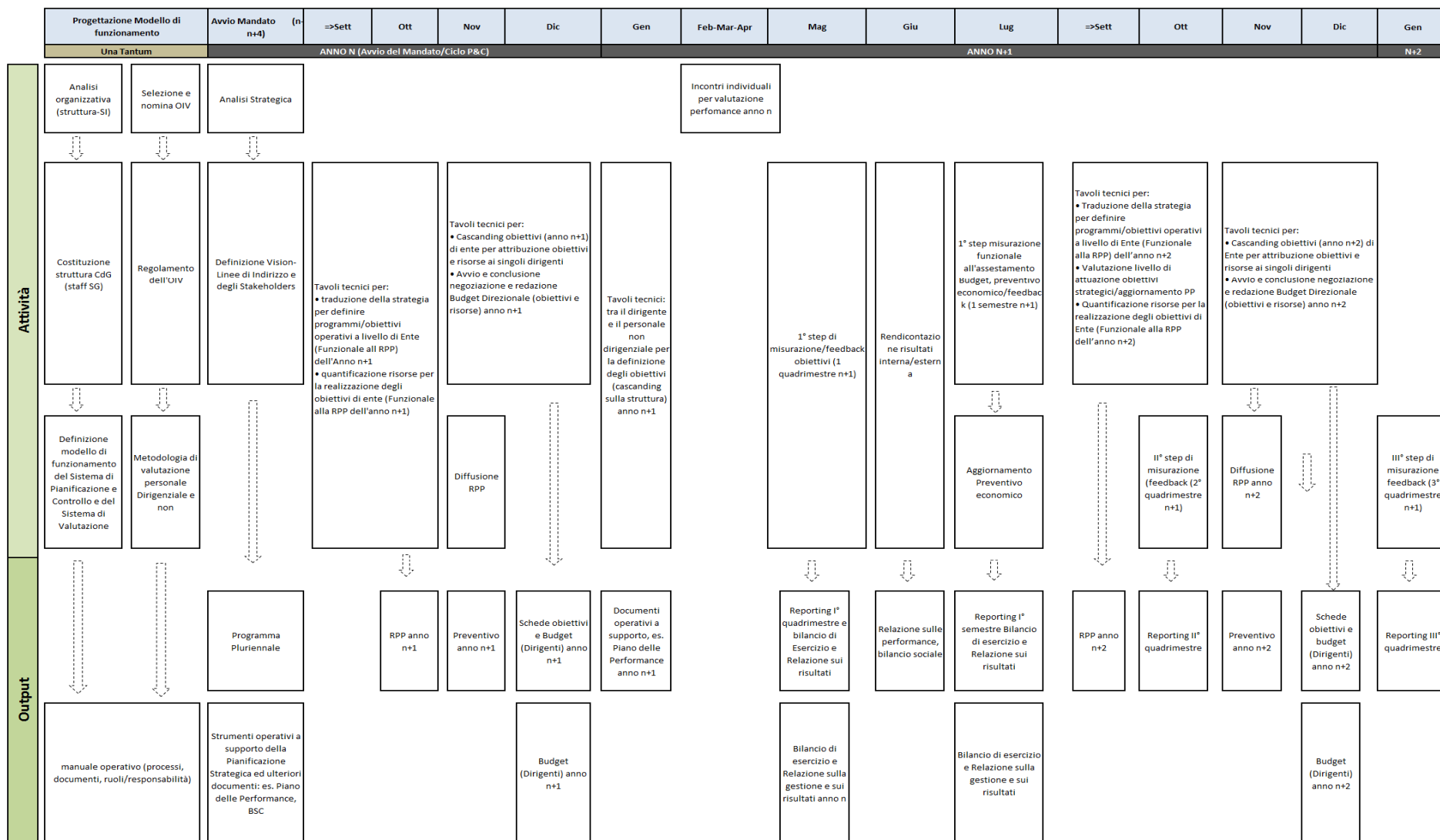


CCIAA VENEZIA ROVIGO DELTA LAGUNARE

IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

ALLEGATO 8: TIMING

TIMING



CCIAA VENEZIA ROVIGO DELTA LAGUNARE

IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

ALLEGATO 9: REPORTING

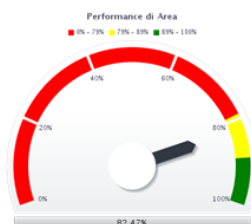
Reporting Ente

ANNO N									ANNO N-1		
Prospettiva BSC	Obiettivo Strategico	Indicatore	Segno	Target	Consuntivo	Performance KPI	Performance Obiettivo	Commento sul KPI	Target	Consuntivo	Performance KPI
Imprese cittadini e istituzioni	1. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx										
	2. xxxxxxxxxx										
	3. xxxxxxxxxx										
Processi interni e Qualità	4. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx										
	5. xxxxxxxxxx										
	6. xxxxxxxxxx										
xxxxxxxxxxxxxxxxxx	7. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx										
	8. xxxxxxxxxx										



Reporting Area

AREA:	RESPONSABILE:									
Prospettiva BSC	Obiettivo Strategico/Operativo	Azioni	Indicatore	Peso	Segno	Target	Consuntivo	Performance KPI	Performance Obiettivo	Commento
Imprese cittadini e istituzioni	1. Obiettivo Strategico									
	1.3 Obiettivo Operativo									
	2. Obiettivo Strategico									
	2.1 Obiettivo Operativo									
	3. Obiettivo Strategico									
Processi interni e Qualità	3.3 Obiettivo Operativo									
	4. xxxxxxxxxxxxxxxx									
	4.1 Obiettivo Operativo									
	4.2 Obiettivo Operativo									
	5. xxxxxxxxxxxxxxxx									
	5.1 Obiettivo Operativo									
	5.2 Obiettivo Operativo									
xxxxxxxxxxxxxx	6. xxxxxxxxxxxxxxxx									
	6.1 Obiettivo Operativo									
	7. xxxxxxxxxxxxxxxx									
	7.1 Obiettivo Operativo									
	8. xxxxxxxxxxxxxxxx									
	8.1 Obiettivo Operativo									



Reporting Aziende Speciali – Società “in house”

AZIENDA SPECIALE:

Prospettiva BSC	Obiettivo Strategico/Operativo	Azioni	Indicatore	Peso	Segno	Target	Consuntivo	Performance KPI	Performance Obiettivo	Commento
Imprese cittadini e istituzioni	1. Obiettivo Strategico									
	1.3 Obiettivo Operativo									
	2. Obiettivo Strategico									
	2.1 Obiettivo Operativo									
	3. Obiettivo Strategico									
	3.3 Obiettivo Operativo									
Processi interni e Qualità	4. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx									
	4.1 Obiettivo Operativo									
	4.2 Obiettivo Operativo									
xxxxxxxxxxxxxx	5. xxxxxxxxxx									
	5.1 Obiettivo Operativo									
	5.2 Obiettivo Operativo									
xxxxxxxxxxxxxx	6. xxxxxxxxxx									
	6.1 Obiettivo Operativo									
xxxxxxxxxxxxxx	7. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx									
	7.1 Obiettivo Operativo									
xxxxxxxxxxxxxx	8. xxxxxxxxxx									
	8.1 Obiettivo Operativo									



Reporting SOTTOPROCESSI

Processo	SottoProcesso	Indicatore	Standard di periodo anno n	% Performance al 31/12 Anno n-1	A % Performance al 31/12 Anno n	B Peso Indicatore	C=AxB performance pesata del sottoprocesso	Peso sottoprocesso	E=CxD performance pesata del processo	note	Indicatore Carta dei Servizi
Affari Generali											
Affari generali Totale											
XXXXXXXXXXXX											
XXXXXXXXXXXX Totale											
XXXXXXXXXXXX											
XXXXXXXXXXXX Totale											

CCIAA VENEZIA ROVIGO DELTA LAGUNARE

IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

ALLEGATO 10: MATRICE RUOLI E RESPONSABILITA'

Matrice ruoli e responsabilità

RESPONSABILITA' ATTIVITA'	Consiglio	Giunta	Segretario Generale	OIV	CDG	Dirigenti	Responsabili PO/ dipendenti
MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA						Sulla base degli obiettivi definiti in fase di programmazione e tenuto conto del documento RPP si attiva il monitoraggio periodico delle attività mediante la rilevazione dei dati funzionali ad alimentare le schede di Report	
					Elabora i report periodici (di vario livello) coerenti con le informazioni che sono state rilevate dai singoli responsabili in fase di misurazione		
				Svolge l'attività di analisi dei Report per guidare il processo di valutazione			
				Verifica la correttezza dei processi di misurazione e valutazione del personale			
				Realizza incontri trimestrali per approfondimento delle risultanze derivanti dall'attività di monitoraggio e per guidare l'attività di valutazione			
			Verifica l'andamento della gestione dell'Ente e sviluppa la conseguente attività di valutazione in relazione ai Report prodotti dal CDG				
		Analizza le informazioni derivanti dai report Istituzionali e supporta gli organi di indirizzo nel processo decisionale					
			In caso di scostamenti rilevanti rispetto a quanto programmato propone interventi di riallineamento degli obiettivi				
			Redige la Relazione sulla Performance circa i risultati organizzativi raggiunti rispetto ai valori obiettivo in relazione a quanto emerso dalla misurazione e valutazione e la trasmette alla Giunta	Collabora alla redazione della Relazione sulla Performance e offre le informazioni derivanti dal processo di monitoraggio delle attività			
	Approva la Relazione sulla Performance e fornisce elementi per eventuale revisione e/o integrazione						
PERFORMANCE INDIVIDUALE E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE		Valuta il Segretario Generale in relazione agli obiettivi assegnati ed alle metodologie in uso	Valuta il Dirigente in relazione agli obiettivi assegnati ed alle metodologie in uso	Supporta la Giunta nella valutazione del Segretario Generale e supporta il Segretario Generale nella valutazione dei Dirigenti	Produce i report a supporto della valutazione della performance individuale	Valuta le PO ed i singoli dipendenti in relazione agli obiettivi assegnati ed alle metodologie in uso	Supporta e fornisce indicazioni al Dirigente nella valutazione della performance dei dipendenti
			Interviene per un riallineamento degli obiettivi individuali sulla base dell'attività di feedback			Interviene per un riallineamento degli obiettivi individuali sulla base dell'attività di feedback	