



Camera di Commercio di Pistoia

# **Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance - ALLEGATI TECNICI**

Allegato "A" composto da n. 57 pagine, alla deliberazione della Giunta Camerale n. 127 del 02.08.2011, già allegato "B" alla deliberazione della Giunta Camerale n. 37 del 06.04.2011

[



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

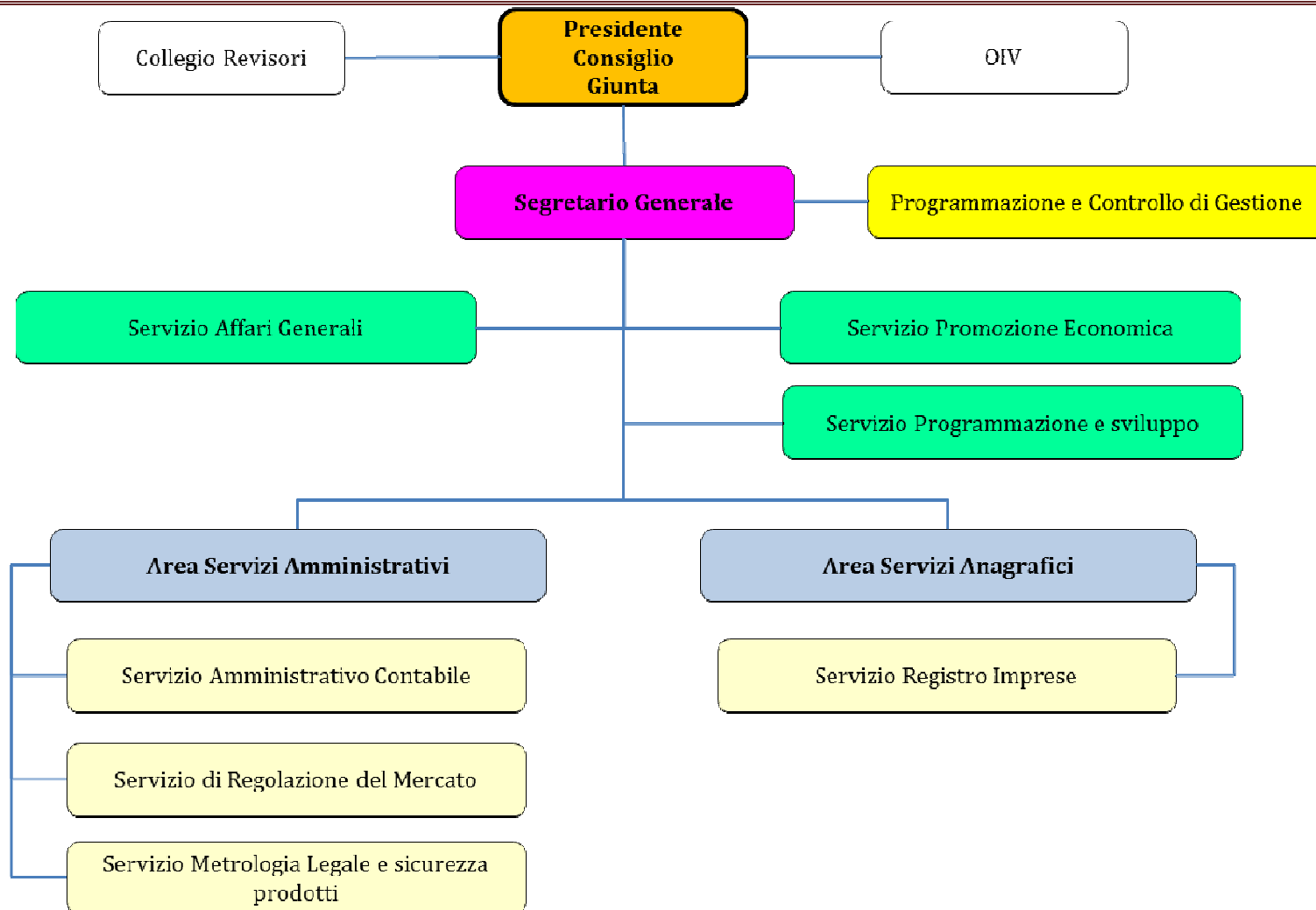
---

IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA  
PERFORMANCE

### **ALLEGATO 1: ORGANIGRAMMA**



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia





**Sistema di Misurazione e Valutazione della  
Performance della Camera di Commercio di Pistoia**

---

IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA  
PERFORMANCE

**ALLEGATO 2: PORTAFOGLIO DELLE ATTIVITÀ:  
ATTUALE MAPPATURA DEI SERVIZI**



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

Si propone di seguito l'elenco dei principali processi e sotto-processi della Camera di commercio di Pistoia, frutto dell'attività di omogeneizzazione dei processi svolta nell'ambito del progetto Benchmarking operativo promosso da Unioncamere Toscana.

### Processi Primari:

<b>P_1 Anagrafico- Certificativo</b>											
<b>P_1.1 Tenuta Registro Imprese e Rea - Albo Artigiani</b>											
P_1.1.1	<table border="1"> <tr> <td style="width: 20%;">Registro Imprese e Rea</td> <td>A) Iscrizione, modifica cancellazione (su istanza e d'ufficio): Ricezione istanza, gestione sospesi e comunicazioni con l'utenza, iscrizione o rifiuto, archiviazione ottica</td> </tr> <tr> <td></td> <td>B) Dichiarazioni di conformità</td> </tr> <tr> <td></td> <td>C) Deposito bilanci e gestione problematiche, elenco soci</td> </tr> <tr> <td></td> <td>D) Leggi speciali (verifica requisiti)</td> </tr> <tr> <td></td> <td>E) Call center</td> </tr> </table>	Registro Imprese e Rea	A) Iscrizione, modifica cancellazione (su istanza e d'ufficio): Ricezione istanza, gestione sospesi e comunicazioni con l'utenza, iscrizione o rifiuto, archiviazione ottica		B) Dichiarazioni di conformità		C) Deposito bilanci e gestione problematiche, elenco soci		D) Leggi speciali (verifica requisiti)		E) Call center
Registro Imprese e Rea	A) Iscrizione, modifica cancellazione (su istanza e d'ufficio): Ricezione istanza, gestione sospesi e comunicazioni con l'utenza, iscrizione o rifiuto, archiviazione ottica										
	B) Dichiarazioni di conformità										
	C) Deposito bilanci e gestione problematiche, elenco soci										
	D) Leggi speciali (verifica requisiti)										
	E) Call center										
P_1.1.2	<table border="1"> <tr> <td style="width: 20%;">Albo Artigiani</td> <td>A) Iscrizione, modifica e cancellazione. Attività e segreteria cpa</td> </tr> <tr> <td></td> <td>B) Call center</td> </tr> </table>	Albo Artigiani	A) Iscrizione, modifica e cancellazione. Attività e segreteria cpa		B) Call center						
Albo Artigiani	A) Iscrizione, modifica e cancellazione. Attività e segreteria cpa										
	B) Call center										
P_1.1.3	<table border="1"> <tr> <td style="width: 20%;">Suap</td> <td>A) Gestione rapporti con Comuni - front office telematico</td> </tr> <tr> <td></td> <td>B) Gestione telematica dei procedimenti in caso di delega dai Comuni (ricezione domanda, divulgazione informazioni, attivazione di adempimenti, rilascio ricevute, pagamento diritti e imposte)</td> </tr> </table>	Suap	A) Gestione rapporti con Comuni - front office telematico		B) Gestione telematica dei procedimenti in caso di delega dai Comuni (ricezione domanda, divulgazione informazioni, attivazione di adempimenti, rilascio ricevute, pagamento diritti e imposte)						
Suap	A) Gestione rapporti con Comuni - front office telematico										
	B) Gestione telematica dei procedimenti in caso di delega dai Comuni (ricezione domanda, divulgazione informazioni, attivazione di adempimenti, rilascio ricevute, pagamento diritti e imposte)										
P_1.1.4	<table border="1"> <tr> <td style="width: 20%;">Accertamento sanzioni amministrative</td> <td>A) Accertamento violazione, emissione verbale di accertamento, gestione dei ricorsi, ordinanze di archiviazione o di ingiunzione - Ri-REA-Albo Artigiani</td> </tr> </table>	Accertamento sanzioni amministrative	A) Accertamento violazione, emissione verbale di accertamento, gestione dei ricorsi, ordinanze di archiviazione o di ingiunzione - Ri-REA-Albo Artigiani								
Accertamento sanzioni amministrative	A) Accertamento violazione, emissione verbale di accertamento, gestione dei ricorsi, ordinanze di archiviazione o di ingiunzione - Ri-REA-Albo Artigiani										
P_1.1.5	<table border="1"> <tr> <td style="width: 20%;">Informativa all'utenza</td> <td>Incontri informativi e materiale divulgativo sul processo Tenuta Registro Imprese e Rea - Albo Artigiani</td> </tr> </table>	Informativa all'utenza	Incontri informativi e materiale divulgativo sul processo Tenuta Registro Imprese e Rea - Albo Artigiani								
Informativa all'utenza	Incontri informativi e materiale divulgativo sul processo Tenuta Registro Imprese e Rea - Albo Artigiani										
<b>P_1.2 Attività certificativa e di rilascio documenti e dispositivi di firma digitale</b>											
P_1.2.1	<table border="1"> <tr> <td style="width: 20%;">Certificati e visure, elenchi e copie atti</td> <td>A) Certificati e visure (Ri, REA, AA, Albi e ruoli)</td> </tr> <tr> <td></td> <td>B) Bollatura/Vidimazione libri sociali e registri</td> </tr> <tr> <td></td> <td>C) Rilascio copie atti, bilanci e consultazione fascicoli</td> </tr> <tr> <td></td> <td>D) Rilascio elenchi, elenchi sdoe (ditte operanti con l'estero)</td> </tr> </table>	Certificati e visure, elenchi e copie atti	A) Certificati e visure (Ri, REA, AA, Albi e ruoli)		B) Bollatura/Vidimazione libri sociali e registri		C) Rilascio copie atti, bilanci e consultazione fascicoli		D) Rilascio elenchi, elenchi sdoe (ditte operanti con l'estero)		
Certificati e visure, elenchi e copie atti	A) Certificati e visure (Ri, REA, AA, Albi e ruoli)										
	B) Bollatura/Vidimazione libri sociali e registri										
	C) Rilascio copie atti, bilanci e consultazione fascicoli										
	D) Rilascio elenchi, elenchi sdoe (ditte operanti con l'estero)										
P_1.2.2	<table border="1"> <tr> <td style="width: 20%;">Dispositivi di firma digitale</td> <td>A) Cns, smart card, business key (eventuali nuovi servizi innovativi)</td> </tr> </table>	Dispositivi di firma digitale	A) Cns, smart card, business key (eventuali nuovi servizi innovativi)								
Dispositivi di firma digitale	A) Cns, smart card, business key (eventuali nuovi servizi innovativi)										
P_1.2.3	<table border="1"> <tr> <td style="width: 20%;">Rilascio certificati a valere per l'estero</td> <td>A) Carnet Ata, certificati di origine, Codice Meccanografico, altri certificati per l'estero, italiancom</td> </tr> </table>	Rilascio certificati a valere per l'estero	A) Carnet Ata, certificati di origine, Codice Meccanografico, altri certificati per l'estero, italiancom								
Rilascio certificati a valere per l'estero	A) Carnet Ata, certificati di origine, Codice Meccanografico, altri certificati per l'estero, italiancom										
<b>P_1.3 Tenuta Albi e Ruoli (in sospeso)</b>											
P_1.3.1	<table border="1"> <tr> <td style="width: 20%;">Tenuta Albi e Ruoli</td> <td>A) Iscrizione, modifica cancellazione, verifica requisiti</td> </tr> </table>	Tenuta Albi e Ruoli	A) Iscrizione, modifica cancellazione, verifica requisiti								
Tenuta Albi e Ruoli	A) Iscrizione, modifica cancellazione, verifica requisiti										
P_1.3.2	<table border="1"> <tr> <td style="width: 20%;">Informativa all'utenza</td> <td>Incontri informativi e materiale divulgativo sul processo Tenuta Albi e Ruoli (in sospeso)</td> </tr> </table>	Informativa all'utenza	Incontri informativi e materiale divulgativo sul processo Tenuta Albi e Ruoli (in sospeso)								
Informativa all'utenza	Incontri informativi e materiale divulgativo sul processo Tenuta Albi e Ruoli (in sospeso)										



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

<b>P_2 Regolamentativo (Amministrativo)</b>		
<b>P_2.1 Brevetti e Marchi</b>		
P_2.1.1	Gestione domande	A) Ricezione e verbalizzazione domanda di deposito brevettuale nazionale e internazionale (invenzioni, disegni, modelli di utilità, marchi) B) Ricezione e istruttoria seguiti (tasse di mantenimento brevetti, trascrizioni, annotazioni, copia autentiche verbali) C) Attestazione di pagamento dei diritti D) Traduzione di brevetto europeo
P_2.1.2	Consulenza tecnologica e brevettuale	A) Servizi di orientamento all'utenza - consulenza brevettuale B) Consultazioni banche dati su richiesta dell'utenza
P_2.1.3	Informativa all'utenza	Incontri informativi e materiale divulgativo sul processo Brevetti e Marchi
<b>P_2.2 Registro informatico protesti</b>		
P_2.2.1	Gestione elenco protesti	A) Ricezione, protocollo, istruttoria, archiviazione domande di cancellazione B) Istruttoria e pubblicazione elenchi protesti ricevuti da pubblici ufficiali C) Rilascio visure
<b>P_2.3 Gestione Ambiente</b>		
P_2.3.1	Gestione Ambiente	A) SISTRI - Mud - Registri di carico e scarico rifiuti - Rifiuti apparecchiature elettriche ed elettroniche, composti organici volatili, formulario rifiuti B) Borsa telematica del recupero C) Albo Gestori Ambientali
P_2.3.2	Informativa all'utenza	Incontri informativi e materiale divulgativo sul processo Gestione Ambiente
<b>P_2.4 Certificazione prodotti agroalimentari</b>		
P_2.4.1	Albi e Denunce	B) Denunce
P_2.4.2	Certificazioni di riconoscimento vini e oli	A) Commissioni- esperti tecnici B) Controllo Doc Doeg Igt - panel C) Organismo controllo vini
P_2.4.3	Informativa all'utenza	Incontri informativi e materiale divulgativo sul processo Certificazione prodotti agroalimentari
<b>P_2.5 Rapporti tra Imprese e Consumatori dove si creano controversie</b>		
P_2.5.1	Regolazione dei rapporti giuridici tra impresa e consumatori	A) Verifica Clausole vessatorie / inique e Verifica contratti (incluso Fondo Perequazione) B) Contratti tipo e Formulari Tipo, Accertamento e Raccolta usi e consuetudini (incluso Fondo Perequazione)
P_2.5.2	Tutela preventiva del mercato del consumatore	A) Repressione della concorrenza sleale e promozione legalità (incluso Fondo Perequazione) B) Sportello Consumatori (incluso Fondo Perequazione)
P_2.5.3	Informativa all'utenza	Incontri informativi e materiale divulgativo sul processo Rapporti tra Imprese e Consumatori dove si creano controversie
<b>P_3 Attività vigilanza-ispezione e controllo</b>		
<b>P_3.1 Sicurezza Prodotti e Attività Sanzionatoria</b>		
P_3.1.1	Sicurezza e Vigilanza	A) Vigilanza prodotti B) Concorsi a Premio C) Sanzioni amministrative sulle norme di Sicurezza Prodotti
P_3.1.2	Informativa all'utenza	Incontri informativi e materiale divulgativo sul processo Attività vigilanza-ispezione e controllo
<b>P_3.2 Metrologia Legale</b>		
P_3.2.1	Verifica strumenti metrici	A) Controlli, ispezioni (su richiesta e d'ufficio), verifica e sorveglianza metrici e metalli preziosi B) Tenuta elenco utenti metrici (iscrizione e presentazione strumenti), accreditamento laboratori ed aggiornamento tariffari C) Rilascio Cronotachigrafi
P_3.2.2	Informativa all'utenza	Incontri informativi e materiale divulgativo sul processo Metrologia Legale
<b>P_3.3 Attività sanzionatoria</b>		
P_3.3.1	Attività sanzionatoria	Ordinanze e ingiunzioni (attività ex-Uptica)
<b>P_4 Giustizia alternativa</b>		
<b>P_4.1 Conciliazione e Mediazione</b>		
P_4.1.1	Conciliazione e Mediazione	A) Gestione Conciliazione e Mediazione B) Sportello Conciliazione
<b>P_4.2 Arbitrato e Camera Arbitrale</b>		
P_4.2.1	Arbitrato e Camera Arbitrale	Camera Arbitrale
<b>P_4.3 Informativa all'utenza</b>		
P_4.3.1	Informativa all'utenza	Incontri informativi e materiale divulgativo sulla Giustizia Alternativa



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

P_5 Monitoraggio dell'Economia e del Mercato		
P_5.1 Promozione ed erogazione di informazione Statistico-Economica		
P_5.1.1	Promozione ed erogazione di informazione Statistico-Economica	A) Osservatori economico-congiunturali-sociali B) Informazione economico-statistica (excelsior, giornata dell'economia, starnet, movimprese, relazioni economiche, rilevazioni dati economici) C) Fornitura di dati elaborati ad hoc su richiesta dell'utenza
P_5.1.2	Biblioteca	Gestione patrimonio bibliotecario e contatto con l'utenza
P_5.2 Monitoraggio delle dinamiche dei prezzi e delle tariffe		
P_5.2.1	Monitoraggio delle dinamiche dei prezzi e delle tariffe	A) Monitoraggio prezzi e tariffe e Gestione Commissioni (mister prezzi) B) Borsa Merci e sale di contrattazione
P_6 Formazione professionale e manageriale rivolta all'esterno		
P_6.1 Attività Formativa manageriale ed informativa all'utenza		
P_6.1.1	Alta Formazione	A) Alta Formazione per abilitazioni per esercizio attività professionali (conciliatori, mediatori ed arbitri, agenti, rappresentanti, ecc) B) Alta Formazione per lo sviluppo delle competenze manageriali su varie tematiche: corsi e seminari (internazionalizzazione, innovazione tecnologica, Responsabilità Sociale di Impresa, creazione di imprese, Agroalimentare, Imprenditoria femminile, ambiente e territorio, ecc)
P_6.1.3	Progetti formativi scuola - lavoro	Stage, contatto con istituti scolastici, contatti con le imprese, knowledge sharing
P_7 Promozione del territorio e delle imprese		
P_7.1 Promozione del territorio e delle imprese (iniziative organizzate dalla CCIAA)		
P_7.1.1	(Organizzazione di eventi) Fiere, Missioni, Incoming, Mostre	A) Agroalimentare (incluso Fondo Perequazione) B) Innovazione tecnologica e qualità (incluso Fondo Perequazione) C) Nuove Imprese ed Imprenditoria Femminile (incluso Fondo Perequazione) D) Turismo (incluso Fondo Perequazione) E) Ambiente (incluso Fondo Perequazione) F) Internazionalizzazione (incluso Fondo Perequazione)
P_7.1.2	Programmazione e gestione di progetti cofinanziati	A) Rapporti con altre istituzioni (cciaa all'estero, rete camerale, enti locali) B) Gestione progetti cofinanziati (incluso Fondo Perequazione)
P_7.2 Promozione indiretta del territorio e delle imprese		
P_7.2.1	Erogazione contributi (anche per la partecipazione ad eventi organizzati da altri soggetti)	Predisposizione bando, istruttoria domande, erogazione del contributo, ecc
P_7.2.2	Interventi per la promozione delle infrastrutture	
P_7.3 Sostegno al credito e CONFIDI		
P_7.3.1	Erogazione contributi per il sostegno al credito	A) Rapporti con banche e CONFIDI B) Fondo Rotativo D) Predisposizione bando, istruttoria domande, erogazione del contributo, ecc
P_7.4 Informativa all'utenza		
P_7.4.1	Informativa all'utenza	Sportello informativo tematiche promozionali, incontri informativi e materiale divulgativo sul processo Promozione del territorio e delle imprese



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

**Processi di Supporto:**

<b>S_1</b>	<b>Comunicazione</b>	
<b>S_1.1</b>	<b>Istituzionale</b>	
S_1.1.1	Rapporti con i media e comunicazione esterna	Ufficio stampa, media, tv, radio, altri canali, notiziari
S_1.1.2	Comunicazione-rapporto con l'utenza	CRM e news letter
		URP, Indagini di Customer Satisfaction e gestione reclami
		Carta del servizio e Guida ai servizi
		Sito Internet e Trasparenza
<b>S_1.2</b>	<b>Interna</b>	
S_1.2.1	Comunicazione Interna	Intranet, Assemblee personale, avvisi e comunicazione al personale, carta dei valori
<b>S_2</b>	<b>Servizi tecnico-informatici e ausiliari</b>	
<b>S_2.1</b>	<b>Servizi Ausiliari</b>	
S_2.1.1	Servizi Ausiliari	A) Portineria, Centralino
		B) Servizio Autista
		C) Gestione sale
		D) Stamperia
		E) Pulizia e Vigilanza
<b>S_2.2</b>	<b>Servizi Informatici</b>	
S_2.2.1	Servizi Informatici	Gestione e manutenzione servizi informativi ed informatici e multimediali
<b>S_3</b>	<b>Affari Generali</b>	
<b>S_3.1</b>	<b>Supporto agli Organi e Segreteria</b>	
S_3.1.1	Segreteria Generale	A) Supporto organi (Convocazione, OdG, Verbale) Segreteria della Direzione e della Presidenza e gestione agende
		B) Stesura degli atti di Giunta e Consiglio e determine dirigenziali e presidenziali, Gestione Albo camerale
		C) Adempimenti Privacy
		D) Rinnovo Organi
S_3.1.2	Eventi speciali e premi	A) Onorificenze e Premi
		B) Eventi storici e speciali e Patrocini
<b>S_3.2</b>	<b>Gestione documentale</b>	
S_3.2.1	Protocollo	A) Corrispondenza in Entrata ed in Uscita
S_3.2.2	Archivi	B) Gestione dell'archivio
<b>S_3.3</b>	<b>Tutela Legale dell'Ente</b>	
S_3.3.1	Tutela Legale dell'Ente	Udienze Giudice di Pace e Tribunale, Consulenza legale alla struttura dell'Ente





## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

<b>S_4</b>	<b>Ciclo di Gestione della Performance</b>	
<b>S_4.1</b>	<b>Pianificazione, Programmazione e Controllo</b>	
S_4.1.1	Pianificazione e Programmazione	Programma Pluriennale, RPP, Budgeting, Piano della Performance, Bilancio Preventivo, ecc
S_4.1.2	Misurazione, Valutazione e Rendicontazione	Benchmarking, Reporting Economico-Finanziario e non solo, Misurazione e Valutazione Performance Organizzativa ed Individuale, Variazioni/Aggiornamento, OIV, Relazione sulla Performance, Bilancio Consuntivo, Bilancio Sociale, di Genere, ecc., erogazione trattamento accessorio
<b>S_4.2</b>	<b>Sistemi gestione qualità</b>	
S_4.2.1	Sistemi gestione qualità	Rapporti di non conformità, Gestione audit e mantenimento certificazione, Revisione manuali
<b>S_5</b>	<b>Gestione Patrimonio</b>	
<b>S_5.1</b>	<b>Partecipazioni e rapporti con le Aziende speciali/in house</b>	
S_5.1.1	Gestione delle Società Partecipate	Gestione degli atti societari (statuti, patti parasociali, protocolli e statuti, ecc)
		Gestione economica: aumenti di capitale, finanziamento, Acquisizione e dismissione quote
		Attività di monitoraggio
S_5.1.2	Gestione Aziende Speciali e in-house	Gestione dei rapporti con le Aziende Speciali
<b>S_5.2</b>	<b>Forniture di beni e servizi e lavori</b>	
S_5.2.1	Procedure per l'approvvigionamento	A) Gare (trattative private - servizi in economia) e appalti e Convenzioni
		B) Richiesta di Acquisto e Ordine di Acquisto
S_5.2.2	Gestione della fornitura	A) Gestione Magazzino
		B) Albo fornitori e obblighi e controlli vari
<b>S_5.3</b>	<b>Gestione dei Beni Mobili ed Immobili</b>	
S_5.3.1	Realizzazione Lavori	A) Manutenzione Ordinaria
		B) Manutenzione Straordinaria e Collaudo
S_5.3.2	Sicurezza	Antincendio, antifumo e primo soccorso
S_5.3.3	Inventario	Inventario



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

<b>S_6</b>	<b>Gestione Contabilità</b>	
<b>S_6.1</b>	<b>Gestione del tributo diritto annuale</b>	
S_6.1.1	Gestione del tributo diritto annuale	A) Gestione Riscossione
		B) Emissione ruoli
		C) Gestione ruolo: Sgravi e rimborsi e incassi
		D) Contenzioso
<b>S_6.2</b>	<b>Tenuta Contabilità</b>	
S_6.2.1	Ciclo attivo e passivo	A) Gestione degli incassi, registrazioni attive, emissione e riscontro delle reversali
		B) Gestione dei pagamenti, verifica formalità ordine, registrazioni passive
		C) Storni
S_6.2.2	Gestione cassa	Gestione Tesoreria, Minute Spese, anticipo missioni, rapporto con Istituto Cassiere
S_6.2.3	Gestione fiscale-tributaria	A) Tenuta contabilità fiscale (IVA e IRES)
		B) Liquidazione/comunicati periodica IVA
		C) Dichiarazione unico, 770 ass/gestione lavoratori autonomi e occasionali
S_6.2.4	Altre attività connesse alla gestione della contabilità	Elaborazione indagine, comunicazione a soggetti istituzionali, statistiche di competenza, rapporti sindaci revisori, rendicontazione contabili su progetti
<b>S_7</b>	<b>Gestione Risorse Umane</b>	
<b>S_7.1</b>	<b>Trattamento economico e pensionistico del personale</b>	
S_7.1.1	Trattamento economico e pensionistico del personale	A) Gestione stipendi, buste paga, liquidazioni trasferite, indennità di anzianità e TFR
		B) Modelli fiscali e contributivi
<b>S_7.2</b>	<b>Trattamento giuridico</b>	
S_7.2.1	Trattamento giuridico	A) Predisposizione contratti ed atti di lavoro subordinato e non
		B) Pratiche pensionistiche e calcolo ipotesi di pensione
		C) Gestione del contenzioso del lavoro e procedimenti disciplinari e procedure di conciliazione
		D) Contrattazione decentrata integrativa e concertazione, Regolazione del Sistema di Valutazione, progressioni orizzontali
		E) Rapporti con le sigle sindacali
<b>S_7.3</b>	<b>Procedure di selezione e valorizzazione del personale</b>	
S_7.3.1	Selezione del personale	A) Reclutamento ed assunzione personale a tempo indeterminato e Non: concorso, mobilità, assunzioni
		B) Rapporti con le agenzie interinali
S_7.3.2	Politiche per il benessere organizzativo	A) Rilevazione del fabbisogno formativo, Piano Formazione, autorizzazione corsi, analisi valutazione dei corsi (qualità)
		B) Anti mobbing, Pari opportunità
		C) People Satisfaction
<b>S_7.4</b>	<b>Gestione assetto organizzativo interno</b>	
S_7.4.1	Definizione dell'assetto e ristrutturazione	A) Verifica dotazione organica, valutazione fabbisogno e definizione Piano Occupazionale
		B) Organigramma e Mansionario
		C) Regolamento di Organizzazione, O&S
S_7.4.2	Gestione delle presenze e adempimenti normativi	A) Gestione presenze ed orari di lavoro, lavoro straordinario, assenze, permessi, ecc
		B) Tenuta ed aggiornamento degli stati immatricolari e dei fascicoli personali
		C) Visite mediche



IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA  
PERFORMANCE

**ALLEGATO 3: COPERTURA DEGLI AMBITI DI  
MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA  
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

Di seguito si propone uno schema inerente allo sviluppo temporale di implementazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della performance Organizzativa al fine di indicare la graduale copertura degli ambiti richiesti dall'art. 8 del D.Lgs. 150/09. Lo schema che trova integrazione con il Piano di Miglioramento previsto in sede di Piano delle Performance è oggetto di revisione in linea con l'effettiva avvenuta copertura.

Ambiti Art.8 D.Lgs. 150/09	Elementi	Sistema di Misurazione e Valutazione CCIAA di Pistoia			
		2010	2011	2012	==>
a) - L'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività	Grado di Attuazione delle Strategie e livello di soddisfazione dei portatori di interesse - <b>Outcome - Efficacia esterna</b>	🚩	🚩	🚩	🚩
b) - L'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;	Grado di raggiungimento degli obiettivi programmati - <b>Efficacia interna</b>	🚩	🚩	🚩	🚩
c) - La rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;	Grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi della Camera - <b>Qualità percepita</b>	🚩	🚩	🚩	🚩
d) - La modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;	Modernizzazione e miglioramento dell'organizzazione dei processi e delle competenze professionali - <b>Qualità Interna</b>	🚩	🚩	🚩	🚩
e) Lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione	Sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con il territorio ed i soggetti interessati <b>Fiducia - Efficacia Esterna</b>	🚩	🚩	🚩	🚩
f) L'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;	Ottimizzazione del rapporto tra risorse e risultati, contenimento e riduzione dei costi - <b>Efficienza</b>	🚩	🚩	🚩	🚩
g) La qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	Rispetto del livello di standard definito - <b>Qualità Erogata - Qualità Percepita</b>	🚩	🚩	🚩	🚩
h) Il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità	<b>Benessere Organizzativo - Efficacia</b>	🚩	🚩	🚩	🚩

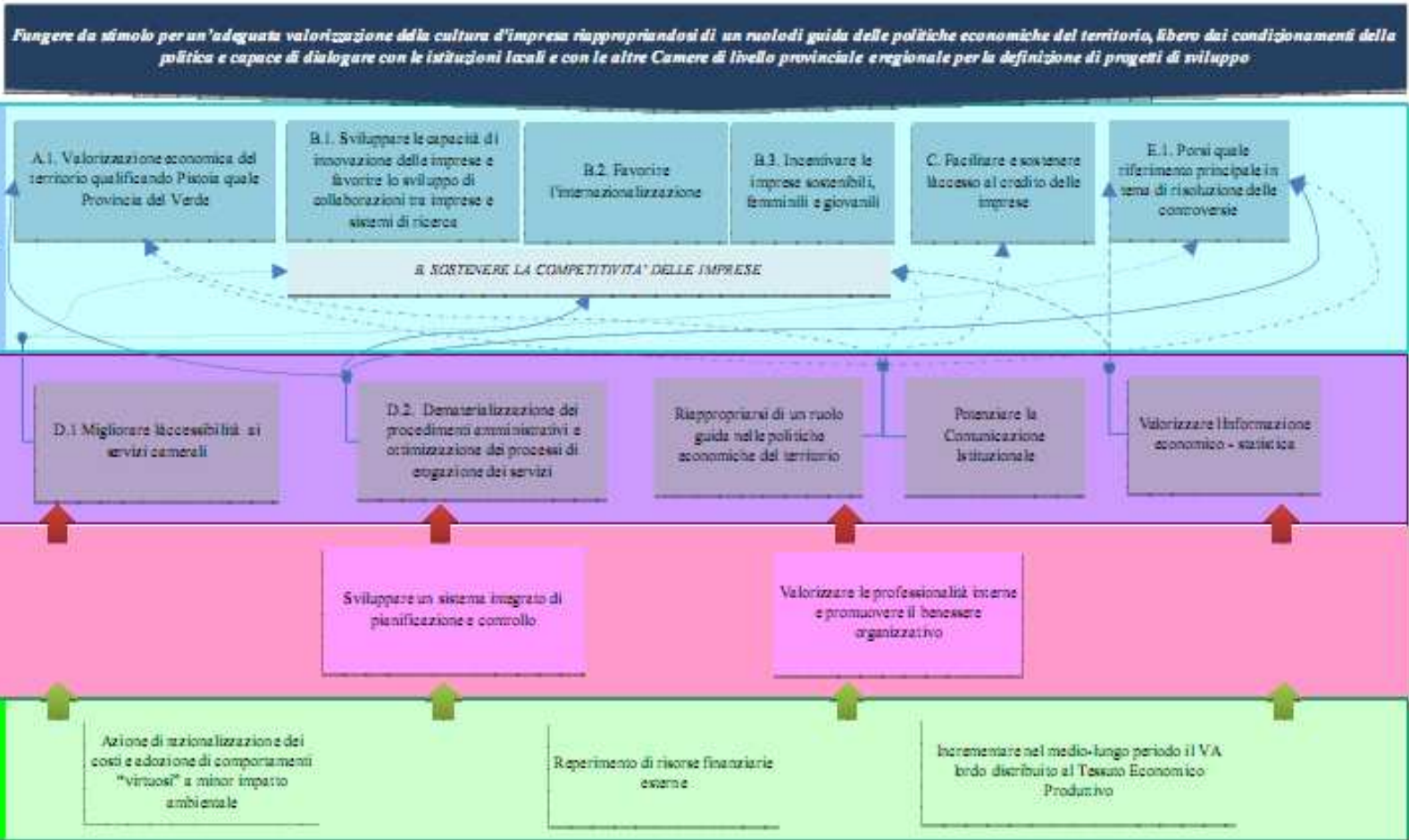


IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA  
PERFORMANCE

**ALLEGATO 4: SCHEMA DI MAPPA STRATEGICA  
E CRUSCOTTO INDICATORI BSC**



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia





## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

Tessuto economico locale		Peso	Target
<b>A.1. Valorizzazione economica del territorio qualificando Pistoia quale Provincia del Verde</b>		100%	
A1001	Livello di partecipazione delle imprese alle iniziative del settore agroalimentare	N° imprese partecipanti alle iniziative relative al settore agroalimentare anno 2011 / N° imprese partecipanti alle iniziative relative al settore agroalimentare anno 2010	5% >=1
A1002	Livello di cooperazione di collaborazioni con altre cciaa E/O enti della provincia attraverso attivazione di protocolli o accordi	N° protocolli e/o accordi di collaborazione con altre cciaa E/O enti della provincia (limitrofe e non)	5% 2
A1003	Livello di realizzazione di rete di iniziative di valorizzazione del territorio	N° iniziative di valorizzazione del territorio realizzate direttamente dalla CCIAA	20% 2
A1004	Ente di utilizzo delle risorse per la realizzazione di iniziative congiunte con territori limitrofi/enti, consorzi e associazioni	Risorse destinate alla realizzazione delle iniziative di promozione integrata congiuntamente con territori limitrofi e/o enti/consorz/ass.ni / Risorse complessive destinate alla valorizzazione economica del territorio	10% 70%
Processi Interni		Peso	Target
<b>B.1. Migliorare l'accessibilità ai servizi camerali</b>		100%	
B1001	Livello di qualità erogata in termini di disponibilità di sala d'attesa per clienti	Indicatori accessibilità fisica Bench al 31/12/2011 N° uffici_espertili che presentano una sala d'attesa / N° uffici_espertili aperti al pubblico	10%
B1002	Livello di qualità erogata in termini di rispetto della privacy per clienti	Indicatori accessibilità fisica Bench al 31/12/2011 N° uffici_espertili con barriera per disabilitare / Totale / N° uffici_espertili aperti al pubblico	10%
B1003	Livello di realizzazione dei lavori a li sede camerale	Conclusione progetto ristrutturazione (filial) sede camerale	30% 30/4/2011
B1004	Grado di realizzazione delle attività relative alla gestione in formato dell'ad alibere	Progetto: possibilità di accedere alle delibere via web o con firma digitale ( o data di attivazione del progetto o n° iniziative realizzate / n° iniziative previste)	20% 100%
Innovazione-Crescita-Apprendimento		Peso	Target
<b>C.1. Valorizzare la professionalità interna e promuovere il benessere organizzativo</b>		100%	
C1001	Livello medio di ore di formazione per persona	(Ind. Bench_ Id 57) N° ore formative erogate al personale camerale / N° personale camerale anno x	15% 15
C1002	Grado di diffusione dell'attività formative sul personale camerale	(Ind. Bench_ Id 58) N. no dipendenti a tempo indet. partecipanti ad almeno un corso di formazione / Personale del ente assunto a tempo indeterminato	10% 50%
Economico-Finanziario		Peso	Target
<b>D.1. Azione di razionalizzazione dei costi e adozione di comportamenti "virtuosi" a minor impatto ambientale</b>		100%	
D1001	Sviluppo temporale dei costi di funzionamento	Costi di funzionamento anno 2011 / Costi di funzionamento anno 2010	25% <1
D1002	Livello di risorse destinate agli interventi economici a fronte dei costi di funzionamento	Costi per interventi economici / Costi di funzionamento	25% >1,10
D1003	Previdenza dei volumi di acquisti eco-compatibili sul totale	Volume acquisti eco-compatibili / Totale acquisti (per determinati articoli, ex. carta)	25% 30%
D1004	Livello di risorse destinate agli interventi economici a fronte della gestione corrente	Costi per interventi economici / Altri della gestione corrente	25% >=27%
D1005	Sviluppo temporale dei costi di funzionamento corrente a consumi energetici	Spesa per consumi energetici anno 2011 / Spesa per consumi energetici anno 2010	0%





**IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA  
PERFORMANCE**

**ALLEGATO 5: MAPPA SERVIZI MONITORATI DAL  
PROGETTO BENCHMARKING**





## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

Si riportano di seguito i servizi attualmente monitorati dal sistema benchmarking operativo

Informazioni generali Ente	Servizio Registro Imprese	Altri Servizi Amministrativi	Servizio per lo sviluppo delle imprese	Servizio per la regolazione del mercato	Servizio Interni
Economico Finanziario (Ente - Promozione e regolazione del mercato Sistema Camerale)	Servizio Registro Imprese - Albo Artigiani	Altri Servizi anagrafico-certificativi	Servizio per la promozione delle filiere	Servizio di arbitrato e conciliazione	Gestione del personale
Personale: Distribuzione tra le funzioni/ servizi		Mud	Iniziative per l'internazionalizzazione	Servizio di controllo sulle clausole inique e dei contratti	Servizi di Ragioneria
Composizione per categorie Politica di formazione Benessere organizzativo		Promotori Finanziari	Finanza e Credito	Servizio Registro Protesti	Servizi di controllo interno
Politica delle Partecipazioni		Albo gestori rifiuti	Servizi di produzione ed erogazione informazioni	Servizio Metrico	Servizi archivi e protocollo
Qualità Erogata			Agroalimentare	Servizio Brevetti e Proprietà Intelletuali	Servizi di supporto agli organi camerali
Valore Aggiunto Creato e Distribuito			Iniziative di alternanza scuola lavoro	Servizio Attività ispettiva e sanzionatoria	Gestione acquisti e patrimonio
			Servizio per lo sviluppo di nuove imprese e dell'imprenditoria femminile		Servizio Relazioni Esterne
			Formazione ed informazione alle imprese		Servizio legale
			Turismo		Servizio Diritto Annuale
			Infrastrutture		



IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA  
PERFORMANCE

**ALLEGATO 6: SCHEMA DI PROJECT  
MANAGEMENT**



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

Di seguito si propone uno Schema di Scheda Progetto, utilizzata per il Sistema di Project Management dalla CCIAA di Pistoia

<b>Obiettivo strategico</b>							
<b>Iniziativa</b>							
<b>Descrizione</b>							
<b>Responsabile</b>							
<b>Risorse Umane Coinvolte</b>							
<b>Data inizio</b>							
<b>Data fine prevista</b>							
<b>Data fine effettiva</b>							
<b>% SAL</b>	<b>Peso</b>	<b>Target</b>	<b>Actual</b>	<b>% Realizzazione</b>	<b>Valore Ponderato di Sintesi</b>		
N° iniziative realizzate entro i tempi previsti / N° iniziative previste							
Costo Consuntivo / Costo Previsto							
<b>Attività</b>	<b>Data inizio</b>	<b>Data Fine Prevista</b>	<b>Data Fine Effettiva</b>	<b>Risorse coinvolte</b>	<b>Costo Previsto</b>	<b>Costo Consuntivo</b>	<b>Note</b>



**IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA  
PERFORMANCE**

**ALLEGATO 7:**

**METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ  
DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI -**

**METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ  
DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE DEI  
RESPONSABILI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

Valutazione Produttività personale incaricato di posizione organizzativa		A+B+C
A. Livello di realizzazione obiettivi individuali (Media ponderata schede obiettivi)	<b>60,00</b>	<b>100,00</b>
B. Livello di qualità del contributo assicurato alla performance in relazione alle competenze professionali e manageriali (Scheda Allegata)	<b>40,00</b>	

CONVERTITORE		
Range Punteggio Ottenuto	Fondo (*)	
80	100	100%
60	79	70%
30	59	40%
0	29	0%

*(\*) = retribuzione di risultato massima pari al 25% della retribuzione di posizione*

Contributo alla Performance Organizzativa						
Valutazione quantitativa	A. Livello di realizzazione obiettivi di gruppo o individuali assegnati (Media ponderato schede obiettivi)	Massimo attribuibile	80,00%	100,00%	100,00%	60
		60	65,00%	79,00%	79,00%	47,4
			54,00%	64,00%	64,00%	38,4
			11,00%	50,00%	30,00%	18
			0,00%	10,00%	0,00%	0
Valutazione qualitativa	B. Livello di competenze dimostrate e comportamenti professionali ed organizzativi (Scheda Allegata)	Massimo attribuibile	31	40	100,00%	40
		40	26	30	75,00%	30
			21	25	50,00%	20
			10	20	10,00%	4



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

Valutazione Produttività personale Dirigenziale		A+B+C
A. Livello di realizzazione obiettivi individuali (Media ponderata schede obiettivi)	70,00	100,00
B. Livello di qualità del contributo assicurato alla performance in relazione alle competenze professionali e manageriali (Scheda Allegata)	30,00	

CONVERTITORE		
Range Punteggio Ottenuto		Fondo
80	100	100%
60	79	70%
40	59	50%
0	39	0%

Contributo alla Performance Organizzativa						
Valutazione quantitativa	A. Livello di realizzazione obiettivi individuali (Media ponderato schede obiettivi)	Massimo attribuibile	80,00%	100,00%	100,00%	70
		70	65,00%	79,00%	79,00%	55,3
			54,00%	64,00%	64,00%	44,8
			11,00%	50,00%	30,00%	21
			0,00%	10,00%	0,00%	0
Valutazione qualitativa	B. Livello di qualità del contributo assicurato alla performance in relazione alle competenze professionali e manageriali (Scheda Allegata)	Massimo attribuibile	31	40	100,00%	30
		30	21	30	50,00%	15
			10	20	10,00%	3



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

<b>Valutazione Produttività personale Dirigenziale</b>					
<b>B. Livello di qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, livello di competenze dimostrate e comportamenti professionali ed organizzativi (Scheda Allegata)</b>					
<b>1</b>	<b>Competenza Organizzativa e di Programmazione</b>				
	Capacità di pianificare ed organizzare le attività di propria competenza nonché di competenza dei collaboratori, gestendo le stesse con flessibilità a seconda delle diverse esigenze	1	2	3	4
<b>2</b>	<b>Problem Solving</b>				
	Capacità di evidenziare eventuali problemi, analizzare ed individuare le soluzioni migliori per la risoluzione degli stessi derivanti da situazioni impreviste ed emergenti attraverso percorsi tecnici, procedurali ed organizzativi	1	2	3	4
<b>3</b>	<b>Gestione delle risorse umane</b>				
	Capacità di guidare, motivare, formare i collaboratori anche al fine del motivo premiante, creando un clima organizzativo favorevole per il raggiungimento degli obiettivi di servizio	1	2	3	4
<b>4</b>	<b>Capacità decisionale</b>				
	Capacità di prendere decisioni tempestive nell'ambito delle sfere di delega riconosciute	1	2	3	4
<b>5</b>	<b>Innovazione e semplificazione</b>				
	Capacità di promuovere l'introduzione di soluzioni (tecnologiche e non) volte all'innovazione nella gestione del lavoro (processi interni) e nell'erogazione dei servizi	1	2	3	4
<b>6</b>	<b>Sistema di rete</b>				
	Capacità di promuovere la gestione integrata dei servizi anche mediante la collaborazione per la definizione di un sistema di rete con attori istituzionali e non	1	2	3	4
<b>7</b>	<b>Capacità di interazione sociale ed orientamento all'utenza</b>				
	Orientamento all'utenza e capacità di instaurare rapporti diretti con i portatori di interesse per comprendere esigenze emergenti	1	2	3	4
<b>8</b>	<b>Competenza di gestione della dimensione economico-finanziaria</b>				
	Attenzione nei confronti dell'efficienza nell'uso delle risorse e rispetto del budget assegnato	1	2	3	4
<b>9</b>	<b>Leadership</b>				
	Attitudine a rappresentare un autorevole punto di riferimento comunemente riconosciuto da parte dei collaboratori e degli amministratori nonché a guidare la struttura alla realizzazione degli obiettivi preposti in modo non coercitivo	1	2	3	4
<b>10</b>	<b>Ampiezza e varietà degli interessi</b>				
	Capacità di sviluppare interessi in diversi settori e discipline relativamente sia all'ambito professionale che culturali in genere	1	2	3	4
<b>1</b>	<b>Inadeguato/Scarso</b>				
<b>2</b>	<b>Sufficiente</b>				
<b>3</b>	<b>Buono</b>				
<b>4</b>	<b>Ottimo</b>				



**Sistema di Misurazione e Valutazione della  
Performance della Camera di Commercio di Pistoia**

<b>Valutazione Produttività personale incaricato di posizione organizzativa</b>		
<b>B. Livello di qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, livello di competenze dimostrate e comportamenti professionali ed organizzativi</b>		
<b>1</b>	<b>Qualità delle prestazioni in relazione ai compiti assegnati (*)</b>	
<b>a.</b>	Le prestazioni sono decisamente migliorabili	<b>1</b>
<b>b.</b>	Le prestazioni presentano un discreto livello di qualità ma con discontinuità nella realizzazione	<b>2</b>
<b>c.</b>	Si riscontra una sufficiente congruenza di rendimento qualitativo delle prestazioni in relazione ai compiti assegnati	<b>3</b>
<b>d.</b>	La qualità della prestazione è sempre elevata	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Capacità di semplificazione delle procedure e di innovare</b>	
<b>a.</b>	Le prestazioni sono decisamente migliorabili	<b>1</b>
<b>b.</b>	Le prestazioni rese presentano adeguata capacità di semplificazione dei procedimenti	<b>2</b>
<b>c.</b>	Le prestazioni rese presentano adeguata capacità di semplificazione dei procedimenti e capacità di incentivare l'innovazione	<b>3</b>
<b>d.</b>	Le prestazioni rese presentano eccellenti capacità di semplificazione dei procedimenti e di innovazione	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Propensione alla collaborazione ed orientamento all'utenza interna ed esterna</b>	
<b>a.</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili	<b>1</b>
<b>b.</b>	Dimostra discrete capacità di collaborazione con i colleghi rendendosi disponibile	<b>2</b>
<b>c.</b>	Dimostra discrete capacità di collaborazione con i colleghi rendendosi disponibile anche in relazione all'utenza esterna	<b>3</b>
<b>d.</b>	Presenta un atteggiamento di grande disponibilità e flessibilità nei confronti dei colleghi e dell'utenza esterna	<b>4</b>
<b>4</b>	<b>Capacità di gestione e risoluzione di problemi</b>	
<b>a.</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili	<b>1</b>
<b>b.</b>	Sufficiente capacità di individuazione dei problemi e degli accorgimenti da porre in atto per ovviare od attenuare le difficoltà	<b>2</b>
<b>c.</b>	Buona capacità per l'individuazione dei problemi e degli accorgimenti da porre in atto per ovviare alle difficoltà	<b>3</b>
<b>d.</b>	Ottima capacità per l'individuazione di problemi ed accorgimenti da porre in atto per ovviare alle difficoltà	<b>4</b>
<b>5</b>	<b>Flessibilità operativa ed integrazione nella struttura organizzativa</b>	
<b>a.</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili	<b>1</b>
<b>b.</b>	Dimostra discreta flessibilità ed elasticità nello svolgimento delle proprie attività	<b>2</b>
<b>c.</b>	Dimostra buona elasticità e flessibilità nello svolgimento delle proprie attività anche grazie all'acquisita capacità di arricchire ed allargare le proprie competenze	<b>3</b>
<b>d.</b>	Dimostra buona elasticità e flessibilità nello svolgimento delle proprie attività dimostrando di avere acquisito un'ottima capacità di arricchire ed allargare le proprie competenze nonché particolare flessibilità e prontezza ad affrontare situazioni nuove con soluzioni innovative	<b>4</b>
<b>6</b>	<b>Propensione al cambiamento e capacità di gestione del cambiamento</b>	
<b>a.</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili	<b>1</b>
<b>b.</b>	Dimostra una buona capacità di gestione del cambiamento solo nel caso in cui venga coinvolto da terzi	<b>2</b>
<b>c.</b>	Dimostra una buona capacità di gestione del cambiamento	<b>3</b>
<b>d.</b>	Dimostra una buona capacità di gestione del cambiamento anche coinvolgendo i colleghi e collaboratori	<b>4</b>





## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

<b>7</b>	<b>Capacità di organizzazione</b>	
<b>a.</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili	<b>1</b>
<b>b.</b>	Si presenta una sufficiente capacità di gestire in modo efficace ed efficiente le risorse affidate	<b>2</b>
<b>c.</b>	Buon livello di leadership e capacità di motivare gli altri, buone capacità di proporre soluzioni volte all'efficienza organizzative	<b>3</b>
<b>d.</b>	Presenta un'ottima abilità di gestire e motivare gli altri, anche attraverso un uso equilibrato della delega, ed ottime capacità di rintracciare soluzioni rapide ed efficienti per situazioni impreviste	<b>4</b>
<b>8</b>	<b>Livello di corrispondenza delle competenze rispetto alla posizione occupata</b>	
<b>a.</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili	<b>1</b>
<b>b.</b>	Adeguate capacità per svolgere le mansioni di competenza mediante la propria capacità professionale	<b>2</b>
<b>c.</b>	Buona capacità per svolgere le mansioni di competenza grazie alla propria preparazione	<b>3</b>
<b>d.</b>	Ottima capacità di svolgere le proprie mansioni grazie ad un'eccellente preparazione professionale che consente di risolvere problemi con elevata complessità tecnica	<b>4</b>
<b>9</b>	<b>Livello di autonomia decisionale ed attitudine a prendere l'iniziativa</b>	
<b>a.</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili	<b>1</b>
<b>b.</b>	Discreta capacità di individuazione delle problematiche emergenti e di proposta di miglioramenti finalizzati ad una rapida soluzione	<b>2</b>
<b>c.</b>	Buona abilità nell'individuazione delle problematiche al fine di promuovere i miglioramenti e le iniziative necessarie a conseguire buoni risultati	<b>3</b>
<b>d.</b>	Ottima capacità di individuare le problematiche, anche anticipandole promuovendo le iniziative da porre in essere al fine di conseguire ottimi risultati complessivi, in termini di tempo, efficacia ed	<b>4</b>
<b>10</b>	<b>Rispetto dei tempi e precisione nell'esecuzione dei lavori</b>	
<b>a.</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili	<b>1</b>
<b>b.</b>	Sufficiente livello di prestazione in termini di tempo e standard relativamente alle esigenze	<b>2</b>
<b>c.</b>	Significativo e puntuale contributo in termini di performance	<b>3</b>
<b>d.</b>	Elevata continuità di rendimento in termini di rispetto dei tempi e standard di prestazione	<b>4</b>
<b>Indicazioni di miglioramento:</b>		
<p>(*) Il parametro è diretto a valutare la qualità della prestazione della p.o in relazione agli specifici compiti svolti direttamente in qualità di titolare di posizione organizzativa e agli eventuali compiti assegnati in rapporto a particolari criticità che possono riguardare il servizio nell'annualità in corso di valutazione</p>		



**Sistema di Misurazione e Valutazione della  
Performance della Camera di Commercio di Pistoia**

<b>Valutazione Produttività personale incaricato di posizione organizzativa specialistica</b>		
<b>B. Livello di qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, livello di competenze dimostrate e comportamenti professionali ed organizzativi</b>		
<b>1</b>	<b>Qualità delle prestazioni in relazione ai compiti assegnati (*)</b>	
<b>a.</b>	Le prestazioni sono decisamente migliorabili	<b>1</b>
<b>b.</b>	Le prestazioni presentano un discreto livello di qualità ma con discontinuità nella realizzazione	<b>2</b>
<b>c.</b>	Si riscontra una sufficiente congruenza di rendimento qualitativo delle prestazioni in relazione ai compiti assegnati	<b>3</b>
<b>d.</b>	La qualità della prestazione è sempre elevata	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Capacità di semplificazione delle procedure e di innovare</b>	
<b>a.</b>	Le prestazioni sono decisamente migliorabili	<b>1</b>
<b>b.</b>	Le prestazioni rese presentano adeguata capacità di semplificazione dei procedimenti	<b>2</b>
<b>c.</b>	Le prestazioni rese presentano adeguata capacità di semplificazione dei procedimenti e capacità di incentivare l'innovazione	<b>3</b>
<b>d.</b>	Le prestazioni rese presentano eccellenti capacità di semplificazione dei procedimenti e di innovazione	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Propensione alla collaborazione ed orientamento all'utenza interna ed esterna</b>	
<b>a.</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili	<b>1</b>
<b>b.</b>	Dimostra discrete capacità di collaborazione con i colleghi rendendosi disponibile	<b>2</b>
<b>c.</b>	Dimostra discrete capacità di collaborazione con i colleghi rendendosi disponibile anche in relazione all'utenza esterna	<b>3</b>
<b>d.</b>	Presenta un atteggiamento di grande disponibilità e flessibilità nei confronti dei colleghi e dell'utenza esterna	<b>4</b>
<b>4</b>	<b>Capacità di gestione e risoluzione di problemi</b>	
<b>a.</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili	<b>1</b>
<b>b.</b>	Sufficiente capacità di individuazione dei problemi e degli accorgimenti da porre in atto per ovviare od attenuare le difficoltà	<b>2</b>
<b>c.</b>	Buona capacità per l'individuazione dei problemi e degli accorgimenti da porre in atto per ovviare alle difficoltà	<b>3</b>
<b>d.</b>	Ottima capacità per l'individuazione di problemi ed accorgimenti da porre in atto per ovviare alle difficoltà	<b>4</b>



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

<b>5</b>	<b>Flessibilità operativa ed integrazione nella struttura organizzativa</b>	
<b>a.</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili	<b>1</b>
<b>b.</b>	Dimostra discreta flessibilità ed elasticità nello svolgimento delle proprie attività	<b>2</b>
<b>c.</b>	Dimostra buona elasticità e flessibilità nello svolgimento delle proprie attività anche grazie all'acquisita capacità di arricchire ed allargare le proprie competenze	<b>3</b>
<b>d.</b>	Dimostra buona elasticità e flessibilità nello svolgimento delle proprie attività dimostrando di avere acquisito un'ottima capacità di arricchire ed allargare le proprie competenze nonché particolare flessibilità e prontezza ad affrontare situazioni nuove con soluzioni innovative	<b>4</b>
<b>6</b>	<b>Propensione al cambiamento e capacità di gestione del cambiamento</b>	
<b>a.</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili	<b>1</b>
<b>b.</b>	Dimostra una buona capacità di gestione del cambiamento solo nel caso in cui venga coinvolto da terzi	<b>2</b>
<b>c.</b>	Dimostra una buona capacità di gestione del cambiamento	<b>3</b>
<b>d.</b>	Dimostra una buona capacità di gestione del cambiamento anche coinvolgendo i colleghi e collaboratori	<b>4</b>
<b>7</b>	<b>Capacità di organizzazione</b>	
<b>a.</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili	<b>1</b>
<b>b.</b>	Si presenta una sufficiente capacità di gestire in modo efficace ed efficiente le risorse affidate	<b>2</b>
<b>c.</b>	Buone capacità di proporre soluzioni volte all'efficienza organizzativa e all'efficacia operativa	<b>3</b>
<b>d.</b>	Presenta un'ottima abilità di gestire tempi e risorse ed ottime capacità di rintracciare soluzioni rapide ed efficienti per situazioni impreviste	<b>4</b>
<b>8</b>	<b>Livello di corrispondenza delle competenze rispetto alla posizione occupata</b>	
<b>a.</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili	<b>1</b>
<b>b.</b>	Adeguate capacità per svolgere le mansioni di competenza mediante la propria capacità professionale	<b>2</b>
<b>c.</b>	Buona capacità per svolgere le mansioni di competenza grazie alla propria preparazione	<b>3</b>
<b>d.</b>	Ottima capacità di per svolgere le proprie mansioni grazie ad un'eccellente preparazione professionale che consente di risolvere problemi con elevata complessità tecnica	<b>4</b>



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

9	Livello di autonomia decisionale ed attitudine a prendere l'iniziativa	
a.	Le prestazioni sono significativamente migliorabili	1
b.	Discreta capacità di individuazione delle problematiche emergenti e di proposta di miglioramenti finalizzati ad una rapida soluzione	2
c.	Buona abilità nell'individuazione delle problematiche al fine di promuovere i miglioramenti e le iniziative necessarie a conseguire buoni risultati	3
d.	Ottima capacità di individuare le problematiche, anche anticipandole promuovendo le iniziative da porre in essere al fine di conseguire ottimi risultati complessivi, in termini di tempo, efficacia ed efficienza	4
10	Rispetto dei tempi e precisione nell'esecuzione dei lavori	
a.	Le prestazioni sono significativamente migliorabili	1
b.	Sufficiente livello di prestazione in termini di tempo e standard relativamente alle esigenze	2
c.	Significativo e puntuale contributo in termini di performance	3
d.	Elevata continuità di rendimento in termini di rispetto dei tempi e standard di prestazione	4

**Indicazioni di miglioramento:** Il parametro è diretto a valutare la qualità della prestazione della p.o in relazione agli specifici compiti svolti direttamente in qualità di titolare di posizione organizzativa e agli eventuali compiti assegnati in rapporto a particolari criticità che possono riguardare il servizio nell'annualità in corso di valutazione



**IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA  
PERFORMANCE**

**ALLEGATO 8: METODOLOGIA DI VALUTAZIONE  
DELLA QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE  
DEI DIPENDENTI**



**Sistema di Misurazione e Valutazione della  
Performance della Camera di Commercio di Pistoia**

---

PERSONALE NON DIRIGENTE

**CAMERA DI COMMERCIO, INDUSTRIA,  
ARTIGIANATO E AGRICOLTURA DI PISTOIA**

---

**Contratto decentrato integrativo**

---



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

---

### PREMESSA

---

1. Il presente contratto decentrato integrativo viene stipulato con riferimento al CCNL 2006-2009 e al CCNL per il biennio economico 2008-2009 del comparto delle Regioni e delle Autonomie Locali.

L'accordo decentrato integrativo a livello di Ente definisce principi e criteri di gestione dello sviluppo delle risorse umane perseguendo le finalità del miglioramento della funzionalità degli uffici, dell'accrescimento dell'efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa e del riconoscimento delle professionalità e della qualità delle prestazioni lavorative dei singoli dipendenti.

2. I principi ispiratori della presente intesa sono i seguenti:

- Consapevolezza dell'importanza delle risorse umane nell'ente che devono essere adeguatamente motivate e valorizzate per una più efficace ed efficiente erogazione dei servizi camerali;
- Necessità di legare i percorsi di carriera e il trattamento economico accessorio alla qualità delle prestazioni, all'autonomia, alla responsabilità, al merito, ai risultati frutto dell'impegno individuale e collettivo;
- Condivisione della centralità dell'esigenze dell'utenza.

### Art. 1

#### Validità

---

1. Il presente contratto ha validità dalla data di sottoscrizione salvo specifica e diversa prescrizione e decorrenza espressamente prevista dal contratto stesso e si applica a tutto il personale non dirigente sia con rapporto di lavoro a tempo indeterminato che a tempo determinato.
2. Le parti si riservano di riaprire il confronto qualora intervengano nuove indicazioni contrattuali o di legge che riguardino le materie regolamentate dal presente contratto.

### Art. 2

#### Richiamo

---

1. Per quanto concerne gli istituti contrattuali riguardanti:

- servizi pubblici essenziali;
- relazioni, libertà e diritti sindacali;
- salute e sicurezza nel luogo di lavoro;
- principi di organizzazione del lavoro;



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

- 
- verifiche periodiche sull'organizzazione del lavoro e i fabbisogni professionali dell'Ente;
  - pari opportunità;
  - tutela del mobbing;
  - sviluppo delle attività formative
  - criteri generali per le politiche dell'orario di lavoro;
  - lavoro straordinario

---

Si confermano le disposizioni di cui agli artt. da 2 a 10 e di cui all'art. 15 del Contratto Decentrato Integrativo per il biennio 2004/2005, siglato in data 3 maggio 2005.

---

### Art. 3

Criteri per la destinazione delle risorse decentrate stabili e variabili

- 
1. Le risorse finanziarie destinate all'incentivazione delle politiche di sviluppo delle risorse umane e della produttività vengono determinate annualmente dall'ente secondo la disciplina di cui all'art. 31 del CCNL del 22 gennaio 2004 ( c.d. "risorse decentrate") e sulla base delle disposizioni specifiche dei successivi Contratti Collettivi Nazionali .
  2. La destinazione delle risorse decentrate avviene nel rispetto delle disposizioni dei contratti nazionali ed è improntata ai seguenti criteri generali:
    - garantire gli importi obbligatori previsti dai CCNL nazionali o derivanti dalle scelte già effettuate in sede di contrattazione decentrata integrativa;
    - riservare risorse finanziarie sufficienti all'erogazione delle retribuzioni di posizione e di risultato delle posizioni organizzative, in base alle scelte organizzative effettuate dall'Ente volte a perseguirne l'ottimale funzionamento;
    - riservare risorse finanziarie per interventi selettivi miranti a riconoscere la progressione economica nella categoria di appartenenza ai dipendenti che si collocheranno utilmente nelle apposite graduatorie;
    - mantenere una percentuale significativa sul totale delle risorse, degli importi da destinare all'incentivazione della qualità, della produttività e della capacità innovativa della prestazione lavorativa, al miglioramento qualitativo e quantitativo dei servizi, al riconoscimento della professionalità e del merito di ciascuno;
    - erogare le indennità previste dal CCNL e dalla contrattazione decentrata integrativa;
    - riservare quota parte delle risorse per la specifica incentivazione dei dipendenti coinvolti nelle attività di rilevazione/verbalizzazione dei concorsi a premi, nelle attività previste dall'art. 92 del D.lgs. 163/2006, nelle attività censuarie e nelle altre attività e prestazioni eventualmente previste da specifiche disposizioni di legge (art. 17 comma 2 lett. g), CCNL 1/4/99).

---

### Art. 4

Progressione economica orizzontale del personale

Criteri generali per l'accesso e metodologia valutativa

---





## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

---

1. Le progressioni economiche nell'ambito della categoria di appartenenza (orizzontali) secondo la disciplina dell'art. 5 del CCNL del 31.3.99 sono effettuate mediante procedimenti selettivi di valutazione del personale che abbia maturato, con riferimento alla data di decorrenza della progressione, almeno un periodo minimo di permanenza nella posizione economica in godimento pari a 24 (ventiquattro) mesi, così come disciplinato dall'9 del CCNL dell'11.4.08, almeno 12 (dodici) dei quali presso la Camera di Commercio di Pistoia.
  2. L'individuazione annuale da parte della Camera, sentite le organizzazioni sindacali, delle posizioni da rendersi disponibili per la progressione orizzontale avviene nell'ambito e nei limiti delle risorse stabili ad esse destinate in sede di contrattazione decentrata per ogni anno di riferimento.
  3. Le risultanze del sistema permanente di valutazione, coerente con i criteri di cui al richiamato art. 5 del CCNL del 31.3.99, costituiscono il fondamento della selezione all'interno di ciascuna categoria; esse sono basate su una valutazione seria e rigorosa, correlata alla categoria di inquadramento, dell'esperienza acquisita, della qualità delle prestazioni e dei risultati raggiunti e sono finalizzate ad individuare quei candidati che hanno dato prova di elevati livelli di professionalità nell'ambito degli standard richiesti dalla categoria contrattuale e cioè al fine di premiare quei dipendenti che, nel tempo, dimostrano "di saper fare meglio il proprio lavoro".
  4. La valutazione è di competenza dei Dirigenti, sulla base di direttive uniformi impartite dal Segretario Generale, di concerto con i titolari di posizione organizzativa, ed è condotta mediante gli strumenti previsti dal sistema permanente di valutazione.
  5. Per le valutazioni saranno utilizzati gli strumenti pro tempore vigenti.
  6. La progressione economica all'interno della categoria sarà conseguita da quei dipendenti che avranno ottenuto i punteggi più alti conseguenti dalla valutazione, così come espressi dal punteggio totale di sintesi (espresso in centesimi), riferito all'anno precedente a quello di riferimento.
  7. Non concorrono alla progressione coloro che hanno riportato un punteggio di sintesi inferiore al 60% del totale e coloro che sono incorsi in provvedimenti disciplinari superiori alla censura.
  8. A decorrere dall'anno 2009, la nuova posizione economica verrà attribuita, nei limiti dei posti disponibili per ogni anno di riferimento, con decorrenza 1° luglio.
- 

### ART. 5

#### Incentivazione della produttività e del miglioramento dei servizi

---

1. Le risorse destinate all'incentivazione della qualità, della produttività e della capacità innovativa della prestazione lavorativa, al miglioramento qualitativo e quantitativo dei servizi, al riconoscimento della professionalità e del merito, sulla base del sistema permanente di valutazione di cui all'Allegato A) costituiscono il c.d. "Fondo incentivante".
  2. A decorrere dall'anno 2009, le risorse del Fondo incentivante sono attribuite al personale interessato dal presente contratto secondo i seguenti criteri:
-



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

---

- Parte 1): il 65 % delle risorse sarà assegnato alle varie aree dirigenziali e distribuito in base al grado di raggiungimento dei risultati secondo gli obiettivi assegnati ai servizi e agli staff (peso 50) ed alla valutazione delle capacità professionali (peso 50) come meglio disciplinato nell'Allegato A - Parte 1.

L'assegnazione del budget alle varie aree dirigenziali avviene sulla base del numero dei dipendenti<sup>1</sup> in servizio, ivi compresi quelli con contratto a tempo parziale.

---

- Parte 2): il 33 % delle risorse del Fondo Incentivante verrà attribuito sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici dell'ente così come risultano definiti dagli obiettivi complessivamente assegnati annualmente alla dirigenza.

Se la media dei gradi di raggiungimento degli obiettivi assegnati ai Dirigenti risulta superiore all'80%, l'intera quota del c.d. "fondo incentivante" è ripartita tra tutti i dipendenti secondo quanto disposto dall'Allegato A, parte 2.

Nel caso in cui il livello medio di raggiungimento degli obiettivi dei dirigenti sia inferiore all'80%, la quota del budget del c.d. "fondo incentivante" verrà distribuita in proporzione alla percentuale di raggiungimento degli obiettivi stessi<sup>2</sup>. Quanto non distribuito andrà ad integrare la parte destinata alla Parte 1.

---

- **Parte 3)**: il 2% delle risorse del Fondo Incentivante, è destinato ad alimentare un **fondo di perequazione** che potrà essere utilizzato dal Segretario Generale, su proposta dei Dirigenti:

- per compensare eventuali situazioni di particolare impegno e merito che rischierebbero di non essere adeguatamente premiate, debitamente motivate e documentate;
- per premiare suggerimenti che portino a significativi miglioramenti organizzativi e funzionali condivisi. I suggerimenti dovranno essere formalizzati per scritto.

Eventuali risorse che residuassero dall'utilizzo della perequazione confluiscono nelle risorse di cui alla Parte 2 del presente articolo.

3. Produttività delle posizioni organizzative. I risultati conseguiti in relazione agli obiettivi assegnati annualmente al proprio Servizio, costituiscono l'elemento per la valutazione dei dipendenti titolari di posizioni organizzative al fine della determinazione dell'indennità di risultato di cui alla Delibera di Giunta n. 79/04, punto 2, lettera a); in analogia con quanto disposto per il resto del personale, ogni obiettivo si intende pienamente conseguito qualora siano raggiunti l'80% dei targets attesi.

---

<sup>1</sup> Compresi i dipendenti a tempo determinato che abbiano prestato la propria attività per almeno sei mesi, proporzionalmente ai mesi di lavoro prestati

<sup>2</sup> Qualora uno o più obiettivi dei dirigenti non siano raggiunti per cause, non imputabili alla volontà degli stessi, comprovate dalla relazione dell'organo di valutazione strategica, tali obiettivi non vengono considerati nel calcolo della media.



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

---

**Il Dirigente dovrà documentare e motivare la valutazioni che riguardano il dipendente titolare di P.O.**, sottolineando i fatti, circostanze, comportamenti, contributi e quant'altro caratterizzi la sua prestazione. Si applica quanto previsto dall'Allegato A, parte prima, lettera b).

---

### Art. 6

#### Indennità e compensi

per l'esercizio di compiti che comportano specifiche responsabilità

---

1. Sono riconosciute le seguente indennità e compensi:
  - a. indennità per il rischio maneggio valori, ai sensi dell'art. 17 comma 2, lettera d) del CCNL 1.4.1999 e art. 36 CCNL 14.09.2000;
  - b. le specifiche responsabilità degli addetti all'ufficio relazioni con il pubblico e degli archivisti informatici ai sensi art. 36 comma 2 CCNL 22.1.2004;
  - c. i compensi per l'esercizio di attività svolte in condizioni particolarmente disagiate da parte di personale delle Categorie A, B e C, di cui all'art. 17 comma 2, lettera e) del CCNL 1.4.1999.
  - d. i compensi per l'esercizio di compiti che comportano specifiche responsabilità di cui art. 17, comma 2, lett. f) del CCNL 1/4/99 come modificato dall'art. 36, comma 1, CCNL 22/1/04 per il personale appartenente alla categoria D, non investito di posizione organizzativa, e per il personale di categoria B e C, secondo i criteri di cui all'allegato B.
2. Le indennità per il rischio maneggio valori di cui alla lettera a), saranno attribuite ai sensi dell'art. 17 comma 2, lettera d) del CCNL 1.4.1999 e art. 36 CCNL 14.09.2000; l'indennità è definita nella misura di € 1,00 per ogni giorno di effettivo maneggio denaro. L'erogazione del compenso avverrà su base annua a seguito di idonea rendicontazione.
3. I compensi per le specifiche responsabilità degli addetti all'URP e degli archivisti informatici di cui alla lettera d) sono stabiliti su base annua in un importo di € 300,00 per ogni addetto.
4. I compensi per l'esercizio di attività svolte in condizioni particolarmente disagiate di cui alla lettera c) sono attribuiti ai dipendenti appartenenti alle categorie di cui all'art. 17 comma 2, lettera e) del CCNL 14.4.1999 che effettuano trasferte particolarmente disagiate; sono considerate tali quelle al di fuori del territorio regionale che richiedono, per il raggiungimento in tempo utile del luogo di destinazione, la partenza prima delle ore 7.00 del mattino, ovvero comportino il rientro dopo le ore 22.00. Nei casi di cui al precedente capoverso, da giustificarsi in base ad esigenze di tipo organizzativo da documentare a cura del dipendente e comunque autorizzate da parte del Dirigente sulla base di considerazioni di economicità ed efficienza, sarà corrisposta una indennità pari a € 80,00. Nel caso in cui i requisiti previsti (partenza prima delle ore 7.00 e rientro dopo le ore 22.00) siano concomitanti verrà assegnata una indennità di € 120,00 per singola trasferta.
5. I compensi per l'esercizio di compiti che comportano specifiche responsabilità sono individuati nell'Allegato B e scaturiscono da atti formali di conferimento di incarico. La verifica del permanere delle condizioni che hanno determinato l'attribuzione dei



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

---

compensi alle posizioni comportanti specifiche responsabilità viene effettuata dal Dirigente competente in relazione ad eventuali modifiche organizzative .

6. Le attività di rilevazione/verbalizzazione dei concorsi a premi, le attività previste dall'art. 92 del D.lgs. 163/2006, le attività censuarie sono disciplinate da specifiche disposizioni di legge o contrattuali (art. 17 comma 2 lett. g), CCNL 1/4/99).
7. Quanto residua dall'utilizzo delle risorse come stabilito nel presente articolo è destinato all'incentivazione della produttività e del miglioramento dei servizi secondo le disposizioni dell'art. 5 del presente contratto e fatti salvi gli specifici vincoli di destinazione disposti dai Contratti nazionali.

### Art. 7

#### Monitoraggio e verifiche

1. Le parti si incontreranno per la verifica dell'attuazione del presente contratto collettivo decentrato integrativo ogniqualvolta ne faccia richiesta una delle parti.
2. Su richiesta di una delle parti, allo scopo di favorire la verifica dell'applicazione degli accordi integrativi e il raggiungimento dei risultati previsti, nonché per l'approfondimento di specifiche problematiche, possono essere costituite commissioni bilaterali paritetiche delle quali faranno parte componenti della R.S.U., ovvero designati dalle O.O.S.S. firmatarie del presente contratto decentrato integrativo, e rappresentanti dell'Amministrazione.



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

---

ALLEGATO "A"

### SISTEMA PERMANENTE DI VALUTAZIONE

#### PREMESSE:

- 1) Ai sensi dell'art.6 CCNL 31/3/1999 è istituito il sistema permanente di valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti.
- 2) La valutazione dei dipendenti, ai sensi dell'art. 18 CCNL del 1.4.99 ed ai sensi del vigente contratto decentrato, è utilizzata per l'eventuale assegnazione del compenso per la produttività ed il miglioramento dei servizi.

#### PARTE 1

Il budget assegnato all'area, ai sensi di quanto disposto dall'art. 5 co. 2, primo alinea del Contratto decentrato, è ripartito tra i dipendenti in proporzione al punteggio risultante dalla seguente sommatoria ponderata (a prescindere dal tipo di contratto, se a tempo parziale o intero, determinato purchè superiore a 6 mesi nell'anno o indeterminato purchè con almeno 6 mesi di servizio prestato nell'anno):

**(media dei gradi di raggiungimento obiettivi)\*0,50+(punteggio finale scheda valutazione)\*0,50**

#### In particolare :

#### A) GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEI RISULTATI RELATIVI AGLI OBIETTIVI ASSEGNATI:

- Annualmente ogni Dirigente assegna ai Servizi e agli staff alcuni obiettivi di miglioramento della qualità, quantità e innovatività delle prestazioni e dei servizi erogati precisando i risultati attesi e i relativi indicatori e promuovendo l'equilibrato coinvolgimento di tutto il personale.
- I risultati attesi devono essere:
  - Espliciti (ovvero formalmente comunicati)



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

- Misurabili (vanno cioè espressi gli indicatori, di tipo numerico e/o comunque riscontrabile oggettivamente)
- Condivisi (definiti cioè nell'ambito di un processo di confronto con il gruppo o con l'individuo)
- Il percorso d'individuazione e assegnazione di obiettivi di servizio/staff è oggetto di informativa sindacale, con particolare riferimento ai feedback relativi alla fattibilità degli obiettivi ed all'equità della distribuzione tra i servizi/staff.
- Gli indicatori sono verificati mediante confronto con i valori attesi (target) previsti al momento dell'assegnazione degli obiettivi.
- Il livello di conseguimento di ogni obiettivo assegnato, sulla base del numero di indicatori rispettati, è stabilito mediante attribuzione di un punteggio da 0 a 100.
- Qualora sulla base degli indicatori, si ravvisino risultati almeno pari all'80% di quelli attesi, l'obiettivo si intende raggiunto assegnando un punteggio pari a 100. Il punteggio si riduce proporzionalmente qualora i risultati siano inferiori all'80%.
- Il Segretario Generale assicura che per numero, peso e complessità gli obiettivi e i relativi risultati attesi, attribuiti ad ogni servizio, siano tra loro equivalenti.

### B) VALUTAZIONE DELLE CAPACITA' PROFESSIONALI

1. Le valutazioni devono essere fatte a cadenza annuale, a consuntivo, entro il mese di gennaio di ogni anno, sulla base dei seguenti criteri generali:
  - capacità di adattamento ai livelli organizzativi e tecnologici;
  - partecipazione e disponibilità effettiva alle esigenze di flessibilità, con particolare riferimento alla capacità di adattare le proprie prestazioni lavorative alle effettive esigenze dell'Amministrazione e dell'utenza;
  - impegno e qualità delle prestazioni svolte, in riferimento anche all'esperienza acquisita;
  - capacità di rapportare il proprio lavoro a quello dei colleghi e, per i responsabili di Unità Operativa e Area Organizzativa, capacità di direzione e coordinamento e livello dei rapporti con i dipendenti;
  - correttezza, educazione, cortesia, disponibilità nei confronti dei colleghi, degli Amministratori e dell'utenza
2. **La valutazione è di competenza dei Dirigenti**, sulla base di direttive uniformi impartite dal Segretario Generale, di concerto con i titolari di posizione organizzativa.
3. La valutazione verrà effettuata dal Dirigente nella cui area il dipendente ha prestato servizio per il maggior periodo di tempo. Qualora la valutazione fosse di competenza di un Dirigente cessato dal servizio, la stessa sarà effettuata direttamente dal Segretario generale.
4. Qualora emergano situazioni nelle quali le prestazioni individuali appaiono problematiche, la posizione organizzativa ne dà tempestiva segnalazione al dirigente che attiva un confronto con il dipendente.
5. La valutazione è sintetizzata in **una SCHEDA DI VALUTAZIONE**, differenziata per categoria. Per l'anno 2009 sono confermate le schede di valutazione in uso per l'anno 2008. A decorrere dall'anno 2010, saranno adottate nuove schede di valutazione con apposita procedura di concertazione ai sensi dell'art. 16, co. 2 del CCNL del 31/03.1999 lett.d).
6. **Il dirigente dovrà documentare e motivare la valutazione**, sottolineando, in relazione ai criteri di cui al precedente punto 1), i fatti, circostanze, comportamenti, contributi e quant'altro caratterizzi la prestazione del dipendente.



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

---

7. Il dipendente ha diritto di essere informato, a mezzo di **incontri collettivi di servizio o di staff almeno quadrimestrali**, sull'andamento del servizio/staff di cui fa parte e sulle eventuali problematiche che potrebbero incidere sul livello della valutazione. L'informazione è un diritto del dipendente ed un dovere per i dirigenti.
8. **La verifica quadrimestrale è strumentale alla valutazione conclusiva** ed ha lo scopo d'indirizzare i collaboratori e correggere condotte eventualmente non funzionali al raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione.
9. La scheda di valutazione è consegnata ad ogni dipendente in busta chiusa. Entro 5 giorni dal ricevimento della valutazione finale, il dipendente, ove ritenga la valutazione finale non rispondente alle effettive prestazioni rese, può proporre le proprie osservazioni, adeguatamente documentate e motivate al Dirigente, chiedendo una revisione della valutazione. Il dipendente, esperita senza soddisfazione questa via, può ricorrere al collegio dei Dirigenti, presieduto dal Segretario generale, che si riunisce tempestivamente e che, valutate le documentate motivazioni del dipendente, può chiedere al Dirigente interessato il riesame.
10. Il presente sistema di valutazione si applica a tutto il personale dipendente della Camera.

### PARTE 2

*(Inserito quanto previsto dall'allegato b, in quanto rientrante nel sistema di valutazione dell'ente)*

#### **PARTECIPAZIONE AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI DELL'ENTE:**

1. Gli obiettivi strategici dell'ente sono definiti dagli obiettivi complessivamente assegnati annualmente alla dirigenza.
2. I compensi saranno erogati previa attestazione, da parte dell'organo di valutazione strategica, del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla dirigenza.
3. Al fine di considerare il differente apporto al raggiungimento dei suddetti obiettivi da parte dei dipendenti appartenenti alle diverse categorie in termini di responsabilità e di ruoli, l'importo complessivamente disponibile sarà ripartito fra i dipendenti sulla base dei seguenti coefficienti:
  - cat. D       coeff. 1,15;
  - cat. C       coeff. 1,00;
  - cat. B       coeff. 0,90;
4. Al fine di considerare il differente apporto al raggiungimento degli obiettivi generali dell'ente del personale con maggiore tasso di presenza, si considera per ogni dipendente un coefficiente di riparto pari al rapporto tra le giornate lavorate e i giorni lavorativi presenti nell'anno. Le giornate non lavorate come recupero di ore di maggior presenza o come recupero di "banca ore" sono comunque considerate come giornate lavorate.  
Sono equiparate alla presenza le assenze dovute a :
  - congedo di maternità, compresa l'interdizione anticipata dal lavoro, e per congedo di paternità;
  - fruizione di permessi per lutto, per citazione a testimoniare e per l'espletamento delle funzioni di giudice popolare;
  - le assenze previste dall'articolo 4, comma 1, della legge 8 marzo 2000, n. 53;









**Sistema di Misurazione e Valutazione della  
Performance della Camera di Commercio di Pistoia**

Agente, Ufficiale di Polizia Giudiziaria	2300
Responsabile di altri procedimenti ex. Art 4 L. 241/90	1400-1800-2200

**DICHIARAZIONE CONGIUNTA**

Le parti concordano circa la riconferma dell'importo del fondo per l'anno 2008, fatte salve le modifiche previste da norme di legge e/o contrattuali.

Entro 10 giorni dal ricevimento della comunicazione dell'indice generale medio di sistema di cui all'art. 4, comma 6, lettera a) del CCNL 31 luglio 2009, le parti si impegnano ad incontrarsi per definirne la destinazione.



**IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA  
PERFORMANCE**

**ALLEGATO 9:**

**CHECK-LIST - MATRICE FASE – ATTIVITÀ –  
METODOLOGIE E STRUMENTI OPERATIVI**

**FLOW-CHART DI PROCESSO (CICLO DI GESTIONE  
DELLA PERFORMANCE)**



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

### CHECK-LIST – FASE: PIANIFICAZIONE STRATEGICA

Fase	Oggetto	Attività	Metodologie e strumenti operativi
<b>Pianificazione Strategica</b>	<b>Analisi Strategica propedeutica alla definizione della strategia dell'Ente</b>	<b>Analisi Strategica</b>	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)
		<b>Definizione Vision</b>	-
		<b>Definizione Linee di Indirizzo</b>	Individuazione di strategie alternative: What if Analysis
	<b>Individuazione degli Stakeholders</b>	Analisi del contesto territoriale e valutazione dei fabbisogni: Stakeholder Mapping	
	<b>Programma Pluriennale</b>	<b>Redazione e approvazione del Programma Pluriennale</b>	Linee di indirizzo strategiche
			Obiettivi/programmi strategici pluriennali
			Logica di "Sistema Allargato" (CCIAA+Aziende Speciali + Partecipate)
			Multidimensionalità degli obiettivi strategici pluriennali
			Previsione economico-finanziaria pluriennale
		<b>Strumenti operativi a supporto della Pianificazione Strategica: es. Piano delle Performance, BSC</b>	Es. 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			
<b>Piano della Performance</b>	<b>Redazione e approvazione del Piano della Performance Triennale</b>	Mappa Strategica Triennale	
		Cruscotto di Ente Triennale (Obiettivi-Indicatori e Target)	



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

### CHECK-LIST – FASE: PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO

Fase	Oggetto	Attività	Metodologie e strumenti operativi
<b>Programmazione e Controllo</b>	<b>Relazione Previsionale e Programmatica</b>	Traduzione della strategia per definire <b>programmi/obiettivi operativi a livello di Ente</b> (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
			Risorse per programma e risorse a livello di Ente (conto economico previsionale)
		Diffusione RPP all'interno della struttura ed all'esterno	Assemblea/incontri interni RPP
	Sistemi di comunicazione interna: es. Intranet		
	<b>Cascading obiettivi (anno n+1) di Ente per attribuzione obiettivi e risorse ai singoli dirigenti</b>		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			
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		-	
		-	
		-	
<b>Obiettivi - Indicatori e Target</b>	Redazione del Piano della Performance rolling annuale	Schede di programmazione strategica ed operativa. Scheda Obiettivi corredate indicatori/target per ciascuna area strategica (inclusi obiettivi dei dirigenti)	
		Approvazione Piano della Performance rolling annuale	
		Pubblicazione del Piano della Performance rolling annuale	



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

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

Fase	Oggetto	Attività	Metodologie e strumenti operativi
<b>Misurazione e valutazione della performance organizzativa</b>	<b>Sistema di valutazione dei risultati</b>	Incontri individuali per valutazione performance dell'anno n	Schede Report Performance individuali (obiettivi-indicatori e target-Livello di Realizzazione SAL anno n)
		Relazione sulla Performance	Metodologia di Valutazione posizioni dirigenziali e non-dirigenziali
		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 - Partecipate
			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: MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Fase	Oggetto	Attività	Metodologie e strumenti operativi
<b>Misurazione e valutazione della performance individuale</b>	<b>Performance individuale e gestione delle risorse umane</b>	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

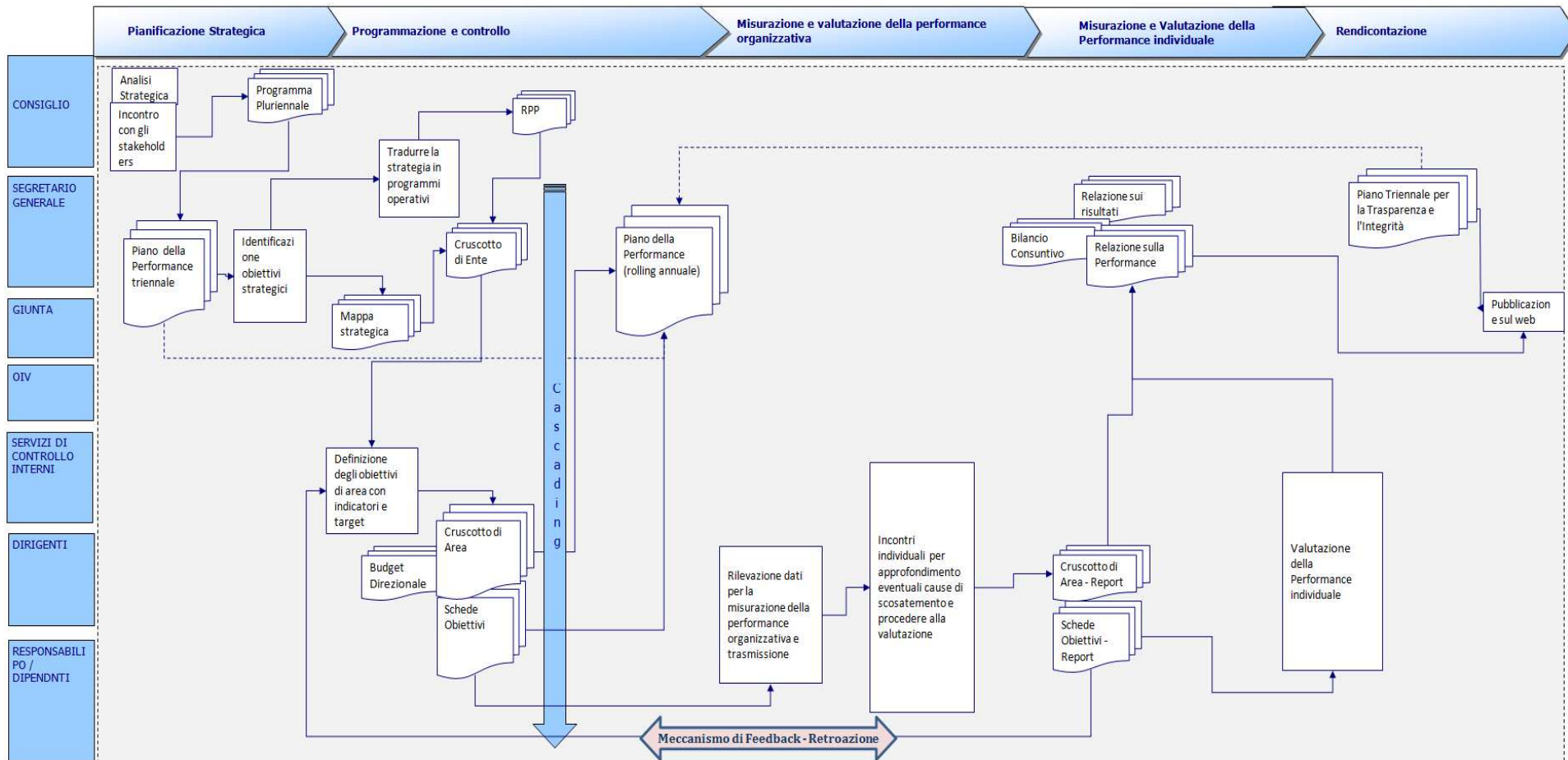


## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

Fase	Oggetto	Attività	Metodologie e strumenti operativi
Rendicontazione	Accountability e Trasparenza	Rendicontazione risultati anno n (Programma triennale per la Trasparenza e l'Integrità)	Coerenza con reporting Interno
			Multidimensionalità
			Rendicontazioni di Sistema allargato
			Rendicontazione es. Bilancio Sociale, Bilancio di Mandato, Relazione sulle Performance



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia





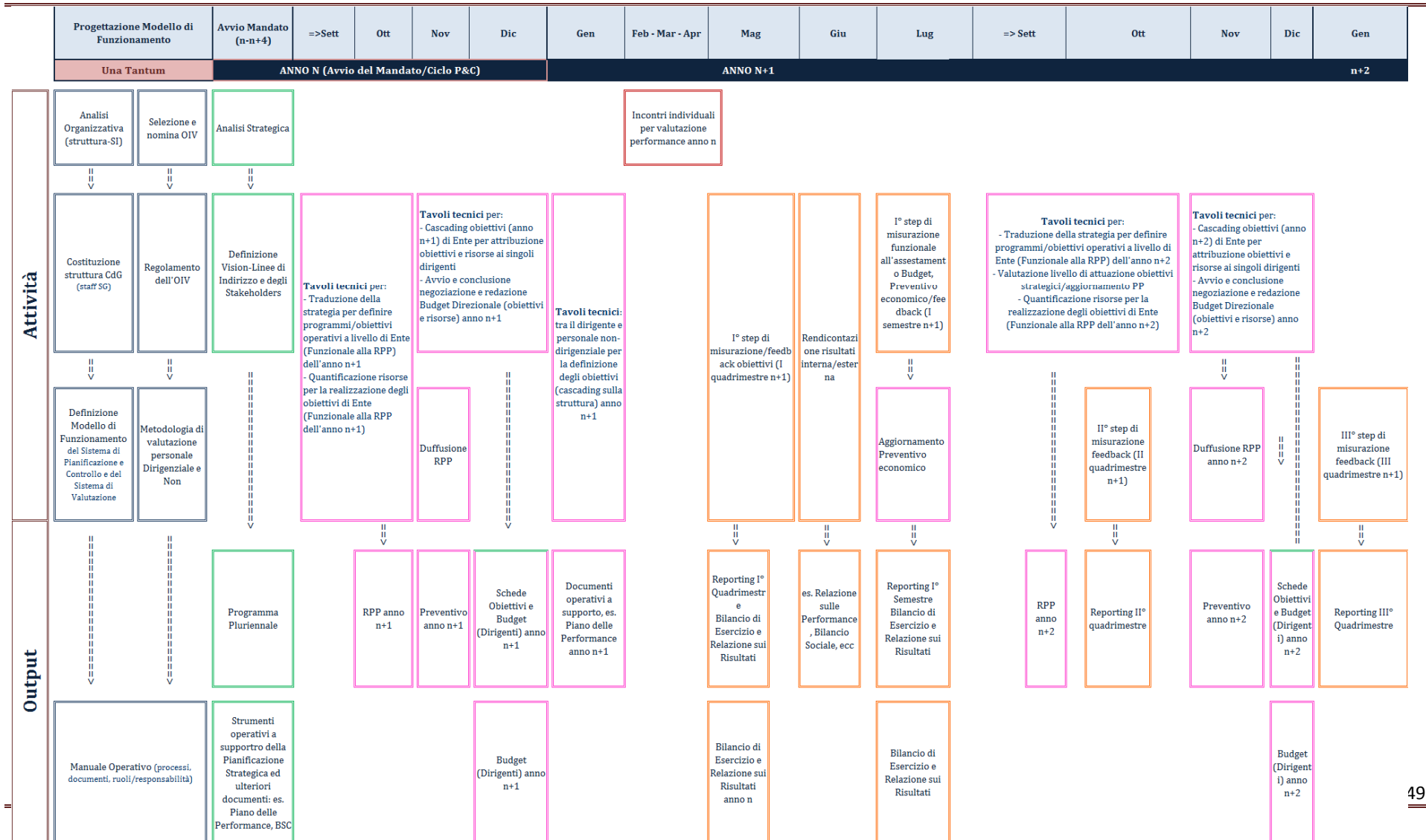
## IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

### **ALLEGATO 10: TIMING**





## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia





**Sistema di Misurazione e Valutazione della  
Performance della Camera di Commercio di Pistoia**

---

IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA  
PERFORMANCE

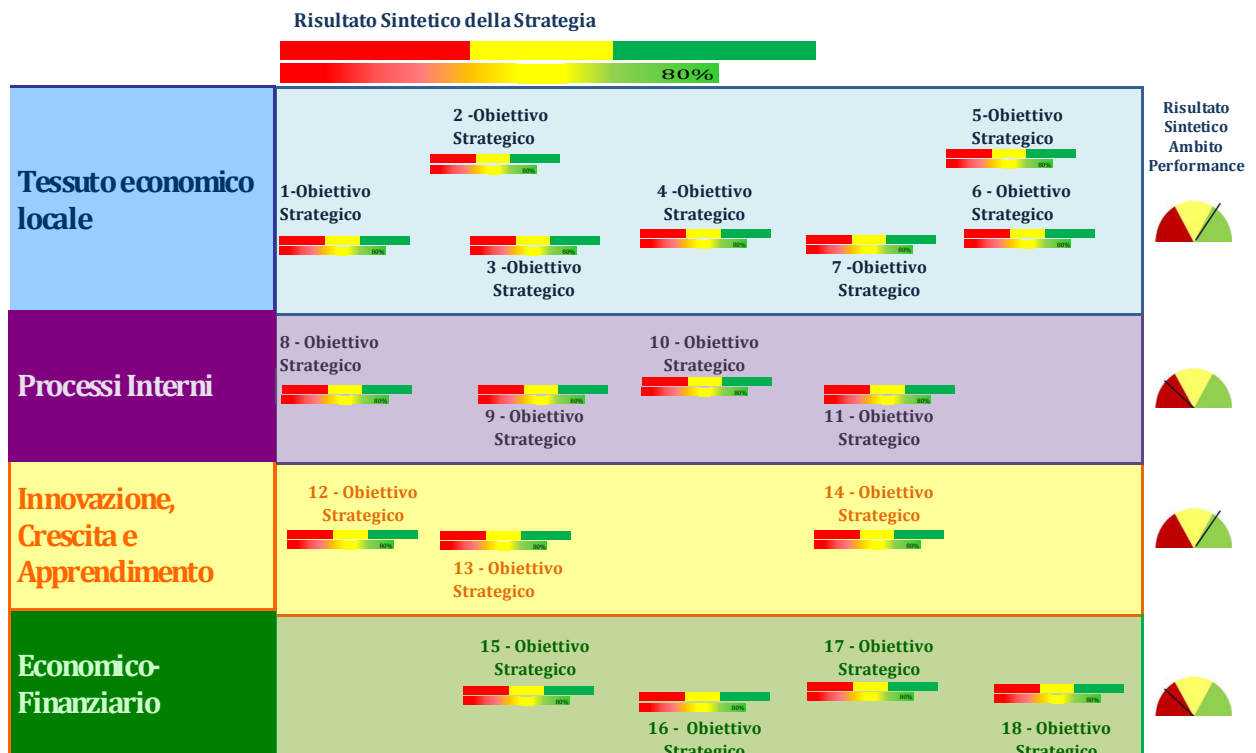
**ALLEGATO 11: REPORTING**



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

Si propone di seguito lo schema di Reporting utilizzato nell'ambito dei processi di Misurazione e Valutazione della CCIAA di Pistoia.

### Reporting Ente





## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

Area:		Responsabile:					
<b>Prospettiva di Performance</b>							
1	OBIETTIVO STRATEGICO				Peso	Target	Actual
	Valenza Informativa	Indicatore			Peso	Target	Actual
2	OBIETTIVO STRATEGICO				Peso	Target	Actual
	Valenza Informativa	Indicatore			Peso	Target	Actual

### Reporting Budget

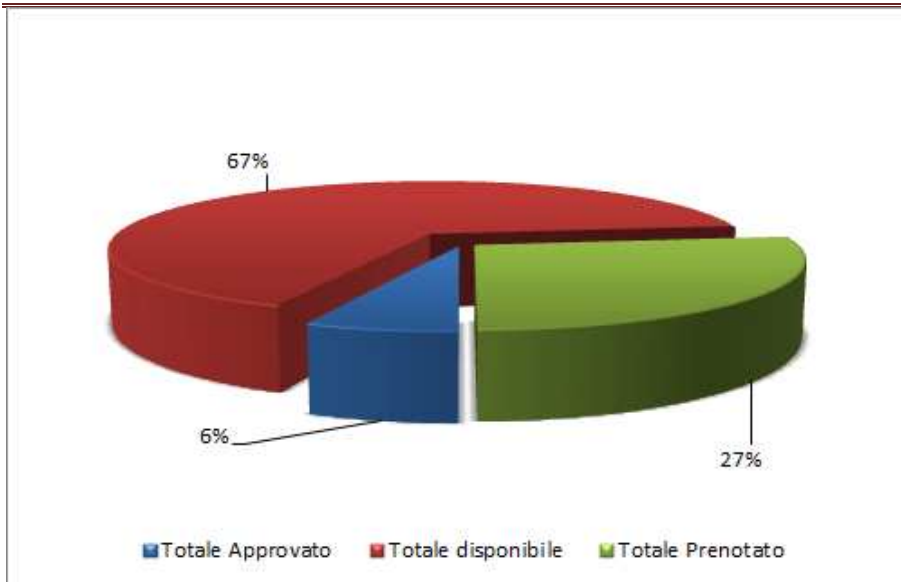
Di seguito la struttura di Reporting circa l'avanzamento nell'utilizzo del Budget con riferimento alla Strategia dell'Ente espressa in termini di Obiettivi Strategici e programmi di Intervento adottato dalla CCIAA di Pistoia.

### Avanzamento Uso Budget per Priorità Strategica

Codice Priorità	Codice Obiettivo	Codice Azione	Desc Conto	Conto	Prodotto	Desc Prodotto	Dati				
							Budget	Prenotato	Disponibile	Somma di Approvato	Utilizzo Budget
A	A0	A00	Commercio e turismo	330062	I62A0000	Non definito Linea strategica A	€ 5.300,00	€ 0,00	€ 5.300,00	€ 0,00	0,00%
	<b>A0 Totale</b>						<b>€ 5.300,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 5.300,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>0,00%</b>
	A1	A11	Sostegno all'agroalimentare	330075	I75A1101	Tuttofood TP	€ 15.000,00	€ 0,00	€ 15.000,00	€ 0,00	0,00%
					I75A1102	Evento cioccolato artistico TP	€ 25.000,00	€ 0,00	€ 25.000,00	€ 0,00	0,00%
					I75A1103	Ass.ne olio e vino Montalbano - quota	€ 1.600,00	€ 0,00	€ 1.600,00	€ 0,00	0,00%
	<b>A1 Totale</b>						<b>€ 41.600,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 41.600,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>0,00%</b>
	A2	A22	Commercio e turismo	330062	I62A2201	Cartelli promozionali 2011	€ 30.000,00	€ 0,00	€ 30.000,00	€ 0,00	0,00%
	<b>A2 Totale</b>						<b>€ 30.000,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 30.000,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>0,00%</b>
	A3	A31	Commercio e turismo	330062	I62A3101	Stanziamiento Expo 2015 - Mondiali ciclismo	€ 50.000,00	€ 0,00	€ 50.000,00	€ 0,00	0,00%
		A32	Commercio e turismo	330062	I62A3204	F.P. 07 - Turismo e qualificazione territori cod 457(marchio)	€ 15.400,00	€ 0,00	€ 15.400,00	€ 0,00	0,00%
					I62A3205	Bandi Vetrina Toscana 2011	€ 68.000,00	€ 0,00	€ 68.000,00	€ 0,00	0,00%
					I62A3206	Contributi Presidente	€ 30.000,00	€ 1.500,00	€ 28.500,00	€ 0,00	5,00%
					I62A3207	Premio fedeltà al lavoro	€ 15.000,00	€ 0,00	€ 15.000,00	€ 0,00	0,00%
					I62A3202	Montecatini congressi - quota	€ 20.000,00	€ 0,00	€ 20.000,00	€ 0,00	0,00%
					I62A3203	Isnart quota	€ 4.700,00	€ 0,00	€ 4.700,00	€ 0,00	0,00%
					I62A3208	BTS 2011	€ 10.000,00	€ 0,00	€ 10.000,00	€ 0,00	0,00%
					I62A3209	Pinocchio sugli sci 2011	€ 10.000,00	€ 0,00	€ 10.000,00	€ 0,00	0,00%
					I62A3210	Centri commerciali naturali 2011	€ 100.000,00	€ 0,00	€ 100.000,00	€ 0,00	0,00%
					I62A3211	Progetti promozionali per il turismo	€ 30.000,00	€ 0,00	€ 30.000,00	€ 0,00	0,00%
					I62A3212	Sostegno tramite contributi consorzi turistici	€ 70.000,00	€ 0,00	€ 70.000,00	€ 0,00	0,00%
	<b>A3 Totale</b>						<b>€ 423.100,00</b>	<b>€ 1.500,00</b>	<b>€ 421.600,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>0,35%</b>
<b>A Totale</b>							<b>€ 500.000,00</b>	<b>€ 1.500,00</b>	<b>€ 498.500,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>0,30%</b>



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

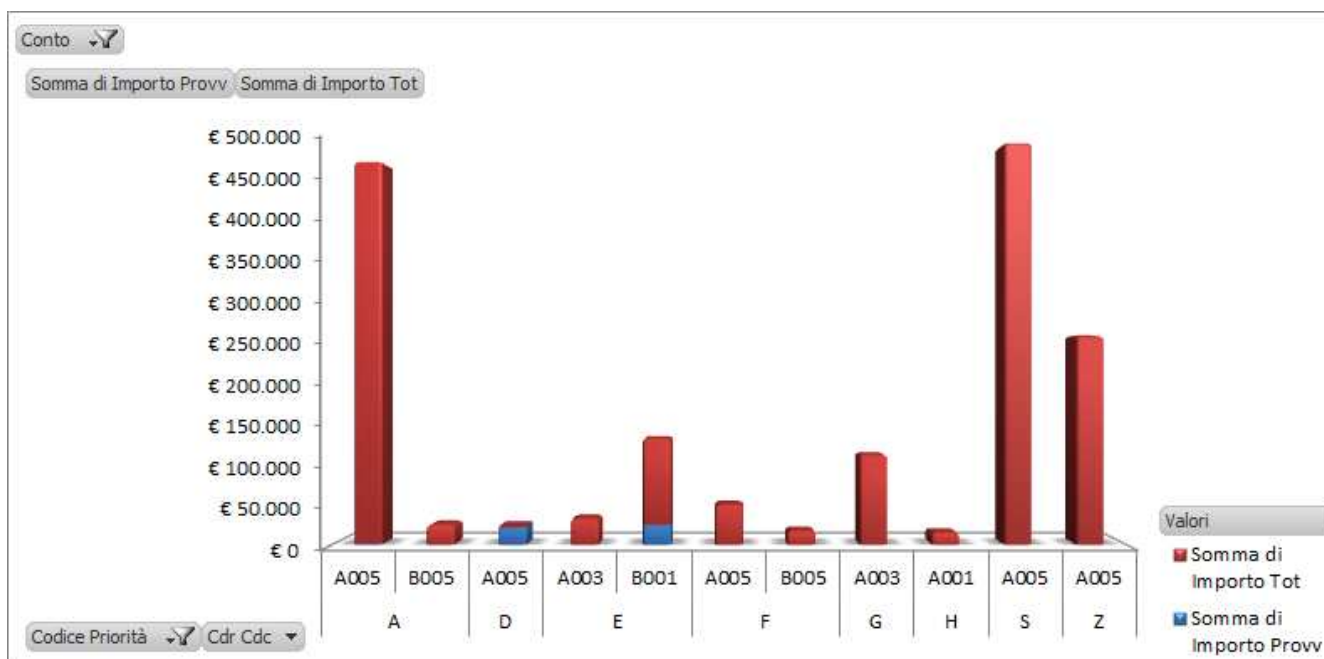


### Avanzamento Uso Budget per Priorità strategica e Centro di Costo



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

Valori		
Etichette di riga	Somma di Importo Provv	Somma di Importo Tot
<b>A</b>	<b>€ 1.500</b>	<b>€ 500.000</b>
A005	€ 1.500	€ 475.300
B005	€ 0	€ 24.700
<b>D</b>	<b>€ 21.600</b>	<b>€ 0</b>
A005	€ 21.600	€ 0
<b>E</b>	<b>€ 24.648</b>	<b>€ 140.000</b>
A003	€ 0	€ 32.288
B001	€ 24.648	€ 107.712
<b>F</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 67.000</b>
A005	€ 0	€ 50.000
B005	€ 0	€ 17.000
<b>G</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 112.000</b>
A003	€ 0	€ 112.000
<b>H</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 15.000</b>
A001	€ 0	€ 15.000
<b>S</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 500.000</b>
A005	€ 0	€ 500.000
<b>Z</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 260.000</b>
A005	€ 0	€ 260.000
<b>Totale complessivo</b>	<b>€ 47.748</b>	<b>€ 1.594.000</b>



### Reporting Budget



## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

Di seguito lo schema di Reporting sullo stato di avanzamento della gestione economica, in termini di Livello di Utilizzo del Budget secondo la riclassificazione del Conto Economico, complessivo per Ente e per singolo centro di costo

Cdr Cdc		(Tutto)		Valori			
Voci Costo Ce	Aggregato di costo	Conto	Desc Conto	Importo Budget	Importo Prenotato	Somma di Approvato	Budget Disponibile
☐ Proventi Gestione Corrente				€ 9.639.822,30	€ 100,00	€ 36.644,08	€ 9.603.078,22
	☑ Diritto Annuale			€ 5.854.000,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 5.854.000,00
	☑ Diritti di Segreteria			€ 1.492.000,00	€ 100,00	€ 17.806,24	€ 1.474.093,76
	☑ Contributi trasferimenti e altre entrate			€ 728.500,00	€ 0,00	€ 18.837,84	€ 709.662,16
	☑ Proventi da Gestione di Beni e Servizi			€ 1.418.500,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 1.418.500,00
	☑ Variazione delle Rimanenze			€ 146.822,30	€ 0,00	€ 0,00	€ 146.822,30
☐ Personale				€ 2.915.749,00	€ 0,00	€ 167.141,24	€ 2.748.607,76
	☑ Competenze al Personale			€ 2.192.949,00	€ 0,00	€ 134.439,60	€ 2.058.509,40
	☑ Oneri Sociali			€ 549.100,00	€ 0,00	€ 31.850,68	€ 517.249,32
	☑ Accantonamenti Tfr			€ 131.000,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 131.000,00
	☑ Altri Costi			€ 42.700,00	€ 0,00	€ 850,96	€ 41.849,04
☐ Funzionamento				€ 2.395.241,00	€ 130.357,22	€ 44.751,15	€ 2.252.467,21
	☑ Prestazione di servizi			€ 1.008.941,00	€ 56.852,11	€ 10.255,84	€ 952.088,89
	☑ Godimento beni di terzi			€ 106.000,00	€ 73.257,48	€ 22.078,74	€ 32.742,52
	☑ Oneri diversi di gestione			€ 347.300,00	€ 247,63	€ 12.416,57	€ 334.635,80
	☑ Quote Associtative			€ 771.000,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 771.000,00
	☑ Organi Istituzionali			€ 162.000,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 162.000,00
☐ Interventi Economici				€ 3.803.400,00	€ 1.262.535,00	€ 222.144,92	€ 2.540.865,00
	☑ Interventi Economici			€ 3.803.400,00	€ 1.262.535,00	€ 222.144,92	€ 2.540.865,00
☐ Ammortamenti e Accantonamenti				€ 1.396.728,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 1.396.728,00
	☑ Immob. Immateriali			€ 21.300,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 21.300,00
	☑ Immob. Materiali			€ 250.428,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 250.428,00
	☑ Svalutazione Crediti			€ 1.125.000,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 1.125.000,00
☐ Proventi Finanziari				€ 53.350,00	€ 0,00	€ 271,52	€ 53.078,48
	☑ Proventi Finanziari			€ 53.350,00	€ 0,00	€ 271,52	€ 53.078,48
☐ Oneri Finanziari				€ 1.000,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 1.000,00
	☑ Oneri Finanziari			€ 1.000,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 1.000,00
☐ Oneri Straordinari				€ 0,00	€ 0,00	€ 824,00	-€ 824,00
	☑ Oneri Straordinari			€ 0,00	€ 0,00	€ 824,00	-€ 824,00
☑ Piano degli Investimenti				€ 1.487.500,00	€ 9.911,04	€ 0,00	€ 1.477.588,96



**IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA  
PERFORMANCE**

**ALLEGATO 12: MATRICE RUOLI  
RESPONSABILITÀ**





## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Pistoia

RESPONSABILITÀ ATTIVITÀ	CONSIGLIO	GIUNTA	SEGRETARIO GENERALE	OIV	CDG	DIRIGENTI	RESPONSABILI PO/DIPENDENTI	
MISURAZIONE, VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA							Sulla base degli obiettivi definiti in fase di programmazione e tenuto conto del documento RPP si cura 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 le conseguenti attività di valutazione in relazione ai Report prodotti dal CDG.	
							Analizza le informazioni derivanti dai report funzionali e supporta gli organi di indirizzo nei processi decisionali	
							In caso di scostamenti rilevanti rispetto a quanto programmato propone interventi di riallineamento degli obiettivi	
							In caso di scostamenti rilevanti rispetto a quanto programmato propone interventi di riallineamento degli obiettivi	
							Redige la Relazione sulla Performance di cui i risultati organizzativi raggiunti rispetto ai valori obiettivi 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 o integrazione		
PERFORMANCE INDIVIDUALE E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE							Svolge attività di valutazione delle Performance Individuale del Segretario Generale sulla base degli obiettivi assegnati e delle metodologie in uso	
							Svolge attività di valutazione delle Performance Individuale dei Dirigenti sulla base degli obiettivi assegnati e delle metodologie in uso	
							Supporta nell'attività di valutazione delle Performance Individuale del personale Dirigenziale sulla base degli obiettivi assegnati e delle metodologie in uso	
							Produce i report a supporto della valutazione della performance individuale	
						Svolge attività di valutazione delle Performance Individuale del personale responsabile di Unità Organizzativa (PO) sulla base degli obiettivi assegnati e delle metodologie in uso		
						LA PO svolge attività di valutazione delle Performance Individuale del personale sulla base degli obiettivi assegnati e delle metodologie in uso		
						Riallineamento degli obiettivi individuali sulla base dell'attività di feedback		
						Riallineamento degli obiettivi individuali sulla base dell'attività di feedback		
						Riallineamento degli obiettivi individuali sulla base dell'attività di feedback		
						Riallineamento degli obiettivi individuali sulla base dell'attività di feedback		