

#

#

#



**Camera di Commercio
Venezia Giulia
Trieste Gorizia**

IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

di cui all'art. 7 del D.Lgs. n. 150/1999 e ss.mm.ii.

INDICE

	pag.
PREMESSA	3
1 LA DESCRIZIONE DEL SISTEMA	5
1.1 Caratteristiche distintive della Camera di Commercio Venezia Giulia	5
1.2 Principi	10
1.3 Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance nell'ambito del Ciclo di gestione della performance	11
1.4 La misurazione e la valutazione della performance organizzativa	14
1.5 La misurazione e la valutazione della performance individuale	18
1.6 Raccordo del Sistema con le attività in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione	20
1.7 Collegamento del processo di valutazione della performance al processo di gestione delle risorse umane	20
1.8 Raccordo del Sistema con il Ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio e con il sistema dei controlli interni	21
1.9 Modalità per promuovere il miglioramento continuo del Sistema	22
2 TEMPISTICA E MODALITÀ OPERATIVE	22
2.1 Tempistica	22
2.2 Modalità operative	23
3 SOGGETTI E RESPONSABILITÀ	24
4 PROCEDURE DI CONCILIAZIONE AI FINI DELLA VERIFICA DELLA CORRETTEZZA VALUTATIVA	25
5 ALLEGATI TECNICI	26

PREMESSA

Il Ciclo di gestione della performance, previsto dall'art. 4 del D.Lgs. n. 150/2009, si articola nelle fasi di pianificazione strategica, programmazione operativa, misurazione e valutazione della performance, valutazione delle risorse umane e rendicontazione dei risultati.

L'art. 7, comma 1, del D.Lgs. n. 150/2009, come modificato dal D.Lgs. n. 74/2017, prevede che le amministrazioni pubbliche adottino e aggiornino annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione (nel prosieguo anche OIV), un Sistema di misurazione e valutazione della performance (nel prosieguo anche Sistema).

Il presente documento assume la forma di un manuale operativo funzionale a regolare il processo di misurazione e valutazione della performance dell'Ente camerale nel suo complesso, delle Aree dirigenziali e delle Unità Organizzative (nel prosieguo anche U.O.) nelle quali l'organizzazione dell'Ente si articola, nonché dei singoli dipendenti.

Nello specifico, il Sistema descrive le metodologie, le modalità operative, le azioni e gli strumenti da utilizzare al fine della valutazione annuale della performance, che si sviluppa su due differenti, sebbene interconnessi, livelli:

- la **performance organizzativa**, che afferisce alla performance complessiva dell'Ente riguardo alla realizzazione degli obiettivi dello stesso, nel quadro della sua *mission* e degli ambiti istituzionali di intervento, nonché al contributo dato alla stessa da ciascun centro di responsabilità gestionale;
- la **performance individuale**, che afferisce al conseguimento di obiettivi individuali, al contributo assicurato alla performance organizzativa e ai comportamenti organizzativi.

Alla luce dell'art. 3, comma 2, del D.Lgs. n. 150/2009, come modificato dal D.Lgs. n. 74/2017, la valutazione della performance organizzativa ed individuale si deve svolgere conformemente a quanto indicato nel Titolo II "Misurazione, valutazione e trasparenza della performance", ed in linea con gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della Funzione Pubblica, al quale con D.L. n. 90/2014, convertito con modificazioni in Legge n. 114/2014, sono state trasferite le competenze in materia, prima affidate alla Commissione Indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Pubbliche Amministrazioni (CiVIT), successivamente sostituita dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (A.N.AC.).

Il citato D.Lgs. n. 74/2017, pur lasciando sostanzialmente invariata l'impalcatura normativa del Ciclo di gestione della performance ex D.Lgs. n. 150/2009, ha introdotto modifiche, che qui sinteticamente si elencano:

- maggiore attenzione agli indicatori di outcome (cfr. art. 8, comma 1, lett. a);

- nuovo ruolo del Dipartimento della Funzione Pubblica, a cui è stato attribuito il compito di predisporre appositi modelli per la valutazione della performance organizzativa al fine di garantire maggiore omogeneità tra le amministrazioni (cfr. art. 8, comma 1-bis);
- partecipazione dei cittadini e degli altri utenti finali alla valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione, in relazione alle attività ed ai servizi erogati (cfr. art. 19-bis);
- attribuzione di un peso prevalente, nella valutazione complessiva dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia, agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo (cfr. art. 9, comma 1, lett. a);
- maggior raccordo tra il Piano della performance e la programmazione economico-finanziaria e di bilancio, dovendo il primo essere adottato in coerenza con la nota integrativa al bilancio di previsione o con il piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio (cfr. art. 10, comma 1-ter).

Il presente documento, procedendo ad una contestualizzazione e personalizzazione dei principi generali disciplinati dalla vigente normativa e regolati dagli interventi a suo tempo effettuati dalla CiVIT, nonché dalle Linee Guida emanate da Unioncamere nazionale, propone quindi il “modello di funzionamento” del processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale della Camera di Commercio Venezia Giulia, che aggiorna quello della preesistente Camera di Commercio di Trieste, il quale - secondo l'OIV - rappresenta un grado evoluto di metodologia di valutazione per il merito, contemplando la differenziazione quale elemento di valutazione.

Nella sezione 5 “Allegati tecnici” del presente documento sono riportate le metodologie utilizzate per la misurazione e la valutazione della performance dei dirigenti dell'Ente, Segretario Generale incluso, dei titolari di posizione organizzativa (nel prosieguo anche P.O.) e del restante personale camerale (rispettivamente Allegati 3, 4 e 5).

Si evidenzia, sin d'ora, che i contenuti del presente documento potranno essere revisionati per adeguarli alle indicazioni che il Dipartimento della Funzione Pubblica impartirà, come previsto dal comma 2-bis del novellato art. 7, e ai modelli che lo stesso Dipartimento predisporrà, come previsto dal citato art. 8, comma 1-bis.

1. LA DESCRIZIONE DEL SISTEMA

Nella presente sezione sono presentate le principali variabili organizzativo-gestionali, che caratterizzano la Camera di Commercio Venezia Giulia, la cui analisi ha condotto alla contestualizzazione dei principi di carattere generale per la misurazione e la valutazione della performance ex art. 3 del D.Lgs. n. 150/2009, come modificato dal D.Lgs. n. 74/2017, ed alla definizione di un Sistema di misurazione e valutazione della performance personalizzato, atto a garantire un efficace processo di miglioramento della performance, che sarà di seguito illustrato.

1.1 Caratteristiche distintive della Camera di Commercio Venezia Giulia

Le caratteristiche fondamentali della Camera di Commercio Venezia Giulia derivano dal contesto normativo, organizzativo e funzionale di riferimento.

L'Ente camerale, istituito con Decreto del Ministro dello Sviluppo Economico del 6 agosto 2015, è nato dall'accorpamento delle Camere di Commercio di Trieste e Gorizia ed è operativo dal 28 ottobre 2016, in data anteriore al 10 dicembre 2016 di entrata in vigore del D.Lgs. n. 219/2016 di riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio.

In attuazione all'art. 3 del citato D.Lgs. n. 219/2016, con Decreto del Ministro dello Sviluppo Economico dell'8 agosto 2017, è stata confermata la circoscrizione territoriale della Camera di Commercio Venezia Giulia e rideterminata la dotazione organica dell'Ente a regime (entro il 2019) dalle attuali 77 unità in servizio a 72 unità, così ripartite per categoria:

Dirigenti	D3	D1	C	B3	B1	A	Totale
2	6	11	30	16	5	2	72

Nelle more del completamento del processo di riforma, l'Ente camerale non potrà procedere all'assunzione o all'impiego di nuovo personale, al conferimento di incarichi, a qualunque titolo e con qualsiasi tipologia contrattuale, ivi compresi i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa e di somministrazione.

I compiti della Camera di Commercio sono definiti nell'art. 2 della Legge n. 580/1993, come novellato dal D.Lgs. n. 219/2016, che ha focalizzato le attività degli stessi sui servizi alle imprese, confermato le funzioni "tradizionali" dell'Ente camerale e introducendone di nuove.

Di seguito è presentato l'elenco delle funzioni camerali:

- tenuta e gestione del Registro delle Imprese, del Repertorio Economico Amministrativo (REA) e degli altri registri e albi attribuiti alle Camere di Commercio dalla legge;
- formazione e gestione del fascicolo informatico d'impresa;

- tutela del consumatore e della fede pubblica, vigilanza e controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti e sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, rilevazione dei prezzi e delle tariffe, rilascio dei certificati di origine delle merci e documenti per l'esportazione;
- sostegno alla competitività delle imprese e dei territori tramite attività d'informazione economica e assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up, informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali, con esclusione delle attività promozionali direttamente svolte all'estero;
- valorizzazione del patrimonio culturale nonché sviluppo e promozione del turismo, con esclusione delle attività promozionali direttamente svolte all'estero - nuova attività;
- attività in materia ambientale e supporto alle piccole e medie imprese per il miglioramento delle condizioni ambientali;
- orientamento al lavoro e alle professioni e alternanza scuola-lavoro (che si concretizza in attività quali la tenuta e la gestione del registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro, la collaborazione per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze, in particolare acquisite in contesti non formali e informali e nell'ambito dei percorsi di alternanza scuola-lavoro, il supporto all'incontro domanda-offerta di lavoro, il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro) - nuova attività;
- attività oggetto di convenzione con soggetti pubblici e privati (ad esempio: attività che riguardano gli ambiti della digitalizzazione e della risoluzione alternativa delle controversie) - nuova attività;
- attività in regime di libero mercato (ad esempio: attività di assistenza e supporto alle imprese).

A questi si aggiungono il supporto al credito e ai confidi e i compiti affidati all'Ufficio di Statistica camerale nell'ambito del Sistema Statistico Nazionale (SISTAN).

La Camera di Commercio Venezia Giulia gestisce, inoltre, il Fondo Gorizia, istituito *ex lege* n. 700/1975 quale emanazione di quello regolativo il regime contingentato della Zona Franca di Gorizia *ex lege* n. 1438/1948, che consente di “finanziare le iniziative di promozione dell'economia e la realizzazione di infrastrutture socio economiche” della provincia di Gorizia.

Nell'esercizio delle proprie funzioni l'Ente camerale sta operando attraverso un assetto organizzativo “di sistema”, costituito dall'Ente stesso e dalle sue tre Aziende Speciali (Aries, A.S. per la Zona Franca di Gorizia e A.S. per il Porto di Monfalcone).

Nella sezione “3. Identità” del Piano della performance per il triennio 2018-2020, pubblicato nella sezione “Amministrazione Trasparente”, sotto-sezione di livello 1 “Performance”, sotto-sezione di livello 2 “Piano della performance” del sito istituzionale dell'Ente www.vg.camcom.it sono reperibili ulteriori informazioni utili a tracciare un profilo del “sistema camerale integrato”.

La Camera di Commercio Venezia Giulia, insieme alle imprese, opera per lo sviluppo economico della circoscrizione di competenza secondo principi di:



L'Ente si afferma come attore al centro di una fitta rete di relazioni istituzionali con:

- le altre Camere di Commercio, in particolare con quelle del Friuli Venezia Giulia - rimaste collegate fino al 31.12.2016 attraverso Unioncamere FVG, posta in liquidazione - e con quelle del vicino Veneto, anche attraverso la partecipazione alle riunioni di specifici gruppi di lavoro istituiti nei vari ambiti di attività (Consulta dei Segretari Generale, Gruppo di Lavoro dei Conservatori del Registro Imprese, Gruppo di Lavoro per la gestione del personale, del Provveditorato, del Registro Imprese, del diritto annuale, degli Uffici Metrici);
- Unioncamere nazionale, che svolge attività di coordinamento, di propulsione, di sviluppo del sistema camerale nel suo complesso;
- InfoCamere Scpa per la gestione e divulgazione del patrimonio informativo del sistema camerale e per la progettazione, sviluppo e fornitura di software;
- Istituto Guglielmo Tagliacarne per la fornitura di iniziative di formazione sui temi di maggiore interesse per lo svolgimento delle attività camerali;
- altre strutture di sistema collegate ad Unioncamere e ad InfoCamere per l'utilizzo di specifici servizi (Ecocerved Scarl per la raccolta, gestione, elaborazione e divulgazione di dati ed informazioni sull'impatto ambientale delle attività economiche, Uniontrasporti Scarl per il sostegno allo sviluppo del sistema dei trasporti, della logistica e delle infrastrutture, ecc.).

Nell'ambito del sistema territoriale l'Ente si relaziona con gli attori dello sviluppo locale, quali:

- Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia;
- Unioni Territoriali Intercomunali (UTI Giuliana, UTI Carso Isonzo Adriatico e UTI Collio - Alto Isonzo);
- Comuni dell'area Venezia Giulia;
- Associazioni di categoria;
- Organizzazioni sindacali;
- Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Orientale;
- Università degli Studi di Trieste;

- Consorzio per lo Sviluppo del Polo Universitario di Gorizia;
- Consorzio per l'AREA di ricerca scientifica e tecnologica di Trieste e tutte le istituzioni scientifiche aventi sede nel territorio dell'area.

Nello svolgimento delle proprie funzione la Camera di Commercio Venezia Giulia si avvale di un assetto organizzativo classificato per:

- organi istituzionali;
- organi amministrativi.

Gli organi istituzionali sono:

- il Consiglio;
- la Giunta;
- il Presidente;
- il Collegio dei Revisori dei Conti.

Il Consiglio è l'organo politico-amministrativo dell'Ente ed è composto da rappresentanti delle organizzazioni imprenditoriali, delle organizzazioni sindacali dei lavoratori e delle associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti della circoscrizione territoriale di competenza.

Tra i compiti del Consiglio rientrano l'elezione del Presidente e della Giunta, l'approvazione dello Statuto, la determinazione degli indirizzi generali e del Programma pluriennale di attività, l'approvazione della Relazione Previsionale e Programmatica annuale - che aggiorna e contestualizza gli indirizzi generali ed il Programma pluriennale -, nonché l'approvazione del preventivo economico, del suo aggiornamento e del bilancio di esercizio.

Il Consiglio della Camera di Commercio Venezia Giulia si è insediato il 28 ottobre 2016, ha eletto nella stessa seduta il Presidente dell'Ente ed ha approvato lo Statuto nella seduta del 28 aprile 2017.

I nominativi dei 23 Consiglieri sono reperibili dalla *home page* del sito istituzionale dell'Ente www.vg.camcom.gov.it - sezione "Amministrazione Trasparente", sotto-sezione di livello 1 "Organizzazione", sotto-sezione di livello 2 "Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo e titolari di incarichi dirigenziali della Camera di Commercio Venezia Giulia".

La Giunta è l'organo esecutivo dell'Ente camerale, è eletta in seno al Consiglio e ne condivide la durata in carica di cinque anni.

Tra i suoi compiti rientrano l'approvazione del budget direzionale annuale, la definizione degli obiettivi e delle attività da realizzare per attuare gli indirizzi programmatici elaborati dal Consiglio e la verifica sul loro conseguimento, le decisioni riguardo alla costituzione di aziende speciali e alle partecipazioni societarie, nonché la designazione del Segretario Generale.

Il Presidente guida la politica generale dell'Ente e ne ha la rappresentanza legale ed istituzionale, convoca e presiede il Consiglio e la Giunta e ne determina l'ordine del giorno. In caso di urgenza provvede agli atti di competenza della Giunta, che sono successivamente sottoposti alla stessa per la ratifica. Dura in carica cinque anni, in coincidenza con la durata del Consiglio, e può essere rieletto due volte.

Il Collegio dei Revisori dei Conti è l'organo di controllo della regolarità amministrativo-contabile della gestione dell'Ente, è nominato dal Consiglio camerale e dura in carica quattro anni dalla data di adozione della delibera di nomina.

Il Collegio della Camera di Commercio Venezia Giulia è composto da tre componenti effettivi, designati dal Presidente della Giunta della Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia.

Inoltre, così come previsto dall'art. 14 del D.Lgs. n. 150/2009, l'Ente si è dotato di un Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) in forma monocratica, tenuto a svolgere un ruolo fondamentale nel processo misurazione, monitoraggio, valutazione annuale e rendicontazione della performance della struttura amministrativa nel suo complesso e del dirigente di vertice, nonché nell'adempimento degli obblighi di trasparenza e di prevenzione della corruzione ai quali tutte le amministrazioni pubbliche devono adempiere ai sensi della vigente normativa in materia (cfr. D.Lgs. n. 97/2016 di revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della Legge n. 190/2012 e del D.Lgs. n. 33/2013).

Le funzioni di vertice amministrativo dell'Ente competono al Segretario Generale, designato dalla Giunta all'esito di procedura comparativa e nominato dal Ministro dello Sviluppo Economico con proprio decreto. Egli coordina l'attività dell'Ente nel suo complesso ed ha la responsabilità della segreteria del Consiglio e della Giunta.

Ai dirigenti spetta la gestione finanziaria, tecnica ed amministrativa, compresa l'adozione di tutti i provvedimenti che impegnano l'Amministrazione verso l'esterno, mediante autonomo potere di spesa nell'ambito del budget direzionale loro assegnato dal Segretario Generale, di organizzazione delle risorse umane, strumentali e di controllo.

Attualmente il Segretario Generale è l'unico dirigente in servizio presso l'Ente ed è coadiuvato da otto titolari di P.O., responsabili di una o più Unità Organizzative (nel prosieguo anche U.O.).

Nella sezione 5 "Allegati tecnici" del presente documento sono riportati, rispettivamente, l'organigramma dell'Ente (All. 1) e la mappa dei servizi camerali e delle attività (All. 2), predisposta da Unioncamere nazionale sulla base dei compiti e delle funzioni di cui all'art. 2 della Legge n. 580/1993, come novellato dal citato D.Lgs. n. 219/2016 di riforma del sistema camerale.

1.2 Principi

Il Sistema della Camera di Commercio Venezia Giulia è strutturato in modo tale da rispettare i seguenti principi:

1. consentire la misurazione, la valutazione e, quindi, la rappresentazione in modo integrato ed esaustivo, con riferimento a tutti gli ambiti indicati dagli articoli 8 e 9 del D.Lgs. n. 150/2009, del livello di performance atteso e quello effettivamente conseguito, con evidenziazione degli eventuali scostamenti;
2. consentire un'analisi approfondita della cause legate agli scostamenti rilevati, prevedendo successivi livelli di dettaglio (logica “a cannocchiale”);
3. consentire un monitoraggio continuo della performance dell'Ente anche ai fini dell'individuazione di interventi correttivi in corso d'esercizio;
4. garantire i requisiti tecnici di validità, affidabilità e funzionalità della misurazione della performance;
5. assicurare un'immediata e facile comprensione del livello di performance conseguito, sia agli attori interni all'Ente, che agli interlocutori esterni dello stesso;
6. raccordare i documenti di programmazione e rendicontazione della performance con quelli in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione e di programmazione economico-finanziaria e di bilancio;
7. esplicitare le responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi ed al processo di misurazione e valutazione della performance;
8. assicurare la trasparenza totale mediante la pubblicazione dei documenti nel sito istituzionale.

Tenuto conto che, come ricordato nel par. 1.1 del presente documento, nell'esercizio delle proprie funzioni l'Ente camerale sta operando attraverso un assetto organizzativo “di sistema”, viene adottato un approccio di “sistema” anche per il processo di misurazione e valutazione della performance, riferendosi quest'ultimo non solo all'ambito della struttura camerale, ma anche a quello delle tre Aziende Speciali (Aries, A.S. per la Zona Franca di Gorizia e A.S. per il Porto di Monfalcone).

Il Sistema adottato dall'Ente è strutturato tenendo conto:

- della **definizione ed assegnazione gli obiettivi** che si intendono raggiungere, nel rispetto del vigente art. 5 del D.Lgs. n. 150/2009, che impone che gli obiettivi siano rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla *mission* istituzionale, alle priorità ed alle strategie dell'Amministrazione, misurabili, chiari, sfidanti, temporalmente definiti, confrontabili nel tempo e nello spazio e correlati alle risorse disponibili;

- della **definizione degli indicatori** e relativi target per ciascun obiettivo, nel rispetto del vigente art. 9 del D.Lgs. n. 150/2009, che impone che gli indicatori siano multidimensionali (indicatori di efficacia, di efficienza, di qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati, indicatori economico-finanziari e di outcome);
- degli **obblighi di pubblicazione** sul sito istituzionale dell'Ente sanciti dal D.Lg. n. 33/2013 come modificato dal D.Lgs. n. 97/2016 e richiamati, per quanto attiene al Piano della performance e alla Relazione annuale sulla performance, nel novellato art. 10 del D.Lgs. n. 150/2009;
- della **valorizzazione del merito**, come da disposizioni contenute nel Titolo III "Merito e premi" del D.Lgs. n. 150/2009, che prescrivono una significativa differenziazione nelle valutazioni e nella conseguente corresponsione dei premi connessi.

1.3 Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance nell'ambito del Ciclo di gestione della performance

Il Ciclo di gestione delle performance si sviluppa secondo la seguente sequenza logica di fasi ed attività:

- **pianificazione strategica**, che è la fase di definizione delle linee di indirizzo, degli obiettivi strategici che si intendono conseguire nel medio-lungo periodo e dei livelli attesi di efficacia, efficienza, qualità, quantità e di risultato;

attività, strumenti utilizzati e relativi risultati sono di seguito sintetizzati:



#

- **programmazione operativa**, che dà avvio al Ciclo di gestione della performance su base annuale e che costituisce la fase di definizione di programmi da attuarsi nell'ambito della dimensione temporale di riferimento, di obiettivi operativi e relativi indicatori e target, nonché la fase di collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse; attività e relativi risultati sono di seguito sintetizzati:



- **misurazione e valutazione della performance**, che costituisce la fase di monitoraggio degli obiettivi strategici ed operativi e di rilevazione degli eventuali scostamenti dei risultati ottenuti rispetto a quelli attesi, che consente di individuare le aree di debolezza, le azioni di miglioramento da intraprendere e, quindi, l'attivazione di eventuali interventi correttivi; attività e relativi risultati sono di seguito sintetizzati:



#

- **valutazione delle risorse umane**, che attiene alla verifica del conseguimento degli obiettivi assegnati ai dipendenti ed alla valutazione dei comportamenti organizzativi tenuti dagli stessi, anche al fine dell'utilizzo di sistemi premianti; attività e relativi risultati sono di seguito sintetizzati:



- **rendicontazione dei risultati**, che costituisce la fase che conclude il Ciclo di gestione della performance annuale; come previsto dall'art. 4 del D.Lgs n. 150/2009 novellato dal D.Lgs. n. 74/2017, la Relazione annuale sulla performance deve essere messa a disposizione non soltanto dell'organo di indirizzo politico-amministrativo, del vertice dell'Amministrazione, dei competenti organi di controllo esterni, dei cittadini, dei soggetti interessati, degli utenti e dei destinatari dei servizi, ma anche del competente "organo di controllo interno", da ciò discendendo che detto documento deve essere trasmesso anche al Collegio dei Revisori dei Conti prima di essere validato dall'OIV; attività e relativi risultati sono di seguito sintetizzati:



Il Sistema garantisce l'integrazione e la corretta applicazione del Ciclo di gestione della performance, intervenendo in ogni singola fase sopra dettagliata, prevedendo:

- la trasmissione agli organi di indirizzo politico-amministrativo e al management dei risultati di performance conseguiti, ai fini della futura programmazione strategica ed operativa;

- monitoraggi periodici in corso di esercizio sull'andamento della performance, al fine di attivare eventuali interventi correttivi riguardo agli obiettivi programmati al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto organizzativo e delle risorse a disposizione;
- la rilevazione del grado di conseguimento degli obiettivi sia strategici che operativi, a supporto della valutazione finale della performance organizzativa e della performance individuale, anche ai fini dell'attribuzione dei premi;
- la predisposizione della reportistica e della rendicontazione dei risultati destinata sia ai soggetti interni che agli stakeholder esterni.

1.4 La misurazione e la valutazione della performance organizzativa

La performance organizzativa è misurata e valutata mediante due livelli, strettamente correlati tra loro:

- la **performance complessiva**, che afferisce alla realizzazione degli obiettivi strategici dell'Ente rispetto alla propria *mission* e alle linee prioritarie di intervento;
- la **performance di area organizzativa**, che afferisce al contributo che ciascun centro di responsabilità gestionale fornisce alla performance complessiva dell'Ente, della cui misurazione si deve tener conto per la misurazione della performance individuale, ai sensi del combinato disposto dei commi 1 e 2 dell'art. 9 del D.Lgs. n. 150/2009, come modificato dal D.Lgs. n. 74/2017.

Di seguito si riportano gli ambiti di misurazione della performance organizzativa, così come definiti dall'art. 8 del D.Lgs. n. 150/2009, come modificato dal D.Lgs. n. 74/2017.

Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa	Oggetto di misurazione
l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività	grado di attuazione delle strategie e livello di soddisfazione dei portatori d'interesse
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
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 dell'Ente
la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi	grado di modernizzazione e miglioramento della gestione dei processi e livello delle competenze professionali

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	qualità e quantità delle relazioni con gli stakeholder
l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi	risorse e risultati
la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	livello delle prestazioni confrontato con standard predefiniti
il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità	benessere organizzativo

Ai fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa, la Camera di Commercio Venezia Giulia ha scelto di utilizzare la metodologia di analisi della Balanced Scorecard (nel prosieguo BSC), già in uso presso la preesistente Camera di Commercio di Trieste, come principale supporto al Sistema, ritenendola funzionale per garantire le esigenze di completezza, trasversalità e sistematicità dei processi di misurazione e valutazione.

Nello specifico, la metodologia BSC, garantisce:

Ottica multidimensionale

descrizione e misurazione della performance in relazione alle differenti dimensioni della stessa

Centralità della strategia

descrizione della strategia attraverso la definizione della **mappa strategia** (pluriennale ed annuale) esplicitando il legame che sussiste tra bisogni della collettività, *mission* istituzionale, priorità politiche, obiettivi strategici, piani operativi e indicatori dell'Ente (**logica ad albero**) per una rappresentazione articolata, sintetica ed integrata della performance dell'Amministrazione

Integrazione tra gestione strategica, gestione operativa e responsabilità di risultato

chiara definizione dei contributi dei singoli titolari dei centri di responsabilità gestionale nella realizzazione degli obiettivi strategici di Ente; tramite il **cascading**, i dirigenti e il personale delle diverse unità organizzative sono responsabilizzati verso il conseguimento di obiettivi di breve termine, utili, poiché collegati, al raggiungimento di obiettivi strategici di medio-lungo periodo

Analisi degli scostamenti

attraverso lo sviluppo di un **cruscotto di indicatori strategici** è possibile ottenere una valutazione e rappresentazione del livello di performance atteso e realizzato con evidenziazione di eventuali scostamenti, in modo da consentire eventuali interventi correttivi

Il processo di implementazione della BSC parte dall'esplicitazione delle finalità di fondo dell'Ente (*mission*), del posizionamento desiderato rispetto all'ambiente esterno (*vision*) e delle modalità

attraverso le quali lo stesso intende perseguire tale posizionamento (strategie) nel medio-lungo periodo, declinando ciascuna strategia in obiettivi strategici misurabili.

La costruzione del modello di BSC si sviluppa nelle seguenti quattro fasi:

1. individuazione delle prospettive di analisi della performance;
2. traduzione della strategia in obiettivi chiaramente definiti (descrizione della mappa strategica);
3. definizione del cruscotto di indicatori per la misurazione e la valutazione della performance a livello di Ente, tale da consentire la misurazione e la valutazione della performance a livello di area organizzativa secondo la c.d. “logica a cannocchiale”;
4. allineamento della strategia alla gestione operativa secondo la c.d. “logica ad albero”.

In sede di costruzione del modello la Camera di Commercio Venezia Giulia individua come rilevanti le seguenti quattro prospettive di analisi della performance:

- *prospettiva “Imprese e territorio”*, nella quale l’attenzione è focalizzata sulla capacità dell’Ente di individuare i bisogni specifici della circoscrizione territoriale di competenza, delle imprese, delle associazioni di categoria e di tutti gli utenti in genere e di soddisfarli;
- *prospettiva “Processi interni”*, nella quale l’attenzione è focalizzata sulla capacità dell’Ente di gestire in modo efficace ed efficiente i processi interni, mirando alla loro ottimizzazione;
- *prospettiva “Innovazione e crescita”*, nella quale l’attenzione è focalizzata sulla valorizzazione del personale, in termini di capacità e competenze, motivazione, responsabilizzazione, nonché sul potenziamento delle infrastrutture tecniche e tecnologiche di supporto;
- *prospettiva “Economico-finanziaria”*, nella quale l’attenzione è focalizzata sulla gestione dell’Ente in ragione della sua capacità di perseguire politiche di ottimizzazione delle risorse ed il contenimento dei costi.

L’Ente traduce le aree strategiche sulle quali intende incentrare la propria azione nel breve e nel medio-lungo periodo in obiettivi strategici e li posiziona in una delle suddette prospettive di analisi, definendo la c.d. mappa strategica.

Individua un cruscotto di indicatori in grado di misurare il grado conseguimento degli obiettivi strategici, definendo un target per ciascun indicatore, che consente di rilevare in sede di monitoraggi infrannuali e di fine esercizio lo scostamento tra risultati attesi e risultati ottenuti ed effettuare le opportune valutazioni.

Opera l’allineamento della strategia alla gestione operativa mediante il *cascading* degli obiettivi, individuando opportuni cruscotti di indicatori in grado di misurare il grado di conseguimento degli obiettivi operativi (azioni) da parte dei dirigenti e dei titolari di P.O. (coadiuvati dal personale addetto alle U.O. di cui gli stessi sono responsabili), la cui realizzazione, ancorché di breve termine, è funzionale al conseguimento degli obiettivi strategici di medio-lungo periodo.

Di seguito sono illustrati gli indicatori utilizzati dalla Camera di Commercio Venezia Giulia:

Indicatori di efficienza

impiegate e risultato prodotto

Indicatori di efficacia

in grado di misurare in termini percentuali il grado di conseguimento di un obiettivo

Indicatori di qualità (erogata e percepita)

in grado di misurare il livello di adeguatezza delle prestazioni rispetto a standard di riferimento (qualità erogata) ed il livello di rispondenza dei servizi erogati alle aspettative dell'utenza (qualità percepita)

Indicatori economico-finanziari

atti a misurare il rapporto tra le risorse impiegate e i risultati raggiunti

Indicatori di risultato (outcome)

atti a misurare le ricadute delle attività realizzate in termini di soddisfazione dei bisogni espressi dai diversi stakeholder (si presentano come *proxy* del successo delle attività poste in essere)

La BSC consente di soddisfare i principi enunciati nel par. 1.2 del presente documento in quanto:

- mediante la mappa strategica ed il cruscotto di indicatori di Ente e di Area e relativi target è possibile rappresentare la performance attesa e, successivamente all'attività di misurazione, la performance conseguita (principio n. 1);
- mediante l'attività di misurazione in itinere sullo stato di avanzamento degli obiettivi strategici, definito in termini di percentuale di realizzazione degli stessi all'interno dei cruscotti, è possibile effettuare analisi delle cause legate agli eventuali scostamenti rilevati e valutare l'opportunità di adottare interventi correttivi alla strategia (principi nn. 2, 3 e 4);
- mediante la produzione di report differenziati per soggetto destinatario dell'informazione, con specifici livelli di approfondimento (cruscotto di Ente e di Area), è assicurata una immediata e facile comprensione del livello di performance conseguito (principio n. 5);
- l'inserimento dei cruscotti di indicatori nel Piano della performance e nella Relazione sulla performance, entrambi pubblicati nel sito istituzionale, assicura la trasparenza dell'azione amministrativa e il loro inserimento nel Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio, introdotto dal D.Lgs. n. 91/2011 e dal DPCM 18 settembre 2012, allegato al preventivo economico, raccorda questi documenti di programmazione e rendicontazione della performance con quelli di programmazione economico-finanziaria (principio n. 6);

- attraverso il *cascading* della strategia dall'Ente all'Area e fino alle U.O. viene definita in modo esplicito la responsabilità in merito al conseguimento dei diversi obiettivi strategici (principi nn. 7 e 8).

La Camera di Commercio Venezia Giulia utilizza con periodicità variabile strumenti di customer satisfaction, nella consapevolezza che detta attività è un utile strumento di supporto alla pianificazione operativa, in quanto consente di misurare il grado di corrispondenza dei livelli di servizio offerti alle aspettative dell'utenza e la qualità percepita al riguardo, nonché di individuare le eventuali aree di criticità ai fini dell'attuazione di congrue azioni di miglioramento.

1.5 La misurazione e la valutazione della performance individuale

Il D.Lgs. n. 150/2009, come modificato dal D.Lgs. n. 74/2017, si prefigge l'obiettivo di ottimizzare la produttività del lavoro pubblico e garantire maggiore efficienza e trasparenza dell'azione amministrativa.

In particolare, il novellato art. 3, comma 5, prevede che il rispetto delle disposizioni in materia di misurazione e valutazione della performance è condizione necessaria per l'erogazione dei premi e delle retribuzioni di risultato ed il riconoscimento delle progressioni orizzontali e rileva ai fini del conferimento degli incarichi dirigenziali e di responsabilità.

Il successivo comma 5-bis sancisce che la valutazione negativa della performance rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e dell'irrogazione del licenziamento disciplinare ex art. 55-quater, comma 1, lett. f-quinquies, del D.Lgs. n. 165/2001, come modificato dal D.Lgs. n. 75/2017.

Di seguito si riportano gli ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità (che per l'Ente si identifica nei titolari di P.O. responsabili di U.O.), nonché del rimanente personale, così come definiti rispettivamente nel comma 1 e nel comma 2 dell'art. 9 del D.Lgs. n. 150/2009, come modificato dal D.Lgs. n. 74/2017.

Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti e dei titolari di P.O.
indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità (ai quali va attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva)
raggiungimento di specifici obiettivi individuali

Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale dei dipendenti non titolari di P.O.
raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali
qualità del contributo assicurato alla performance dell'U.O. di appartenenza

qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura; competenze professionali e manageriali dimostrate

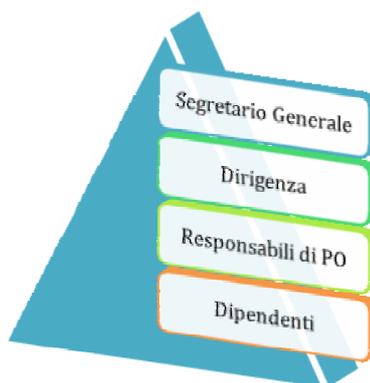
capacità di valutazione propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi (solo per i dirigenti)

competenze dimostrate e comportamenti professionali e organizzativi

Da tutto ciò si evince che la valutazione della performance individuale si sviluppa su una duplice dimensione:

- quantitativa, riguardante il conseguimento di obiettivi assegnati sulla base di definite misure di performance (indicatori) con relativi target e pesi;
- qualitativa, riguardante gli aspetti comportamentali/relazionali e le competenze professionali.

La Camera di Commercio Venezia Giulia adotta specifiche metodologie di misurazione e valutazione della performance individuale per le diverse categorie di personale:



In particolare la valutazione della performance del Segretario Generale, dei dirigenti e dei titolari di P.O. verte sui seguenti aspetti:

- valutazione del contributo individuale alla performance organizzativa con riferimento a obiettivi strategici coerenti con la posizione occupata e collegati ai programmi annuali dell'Ente;
- valutazione del conseguimento di specifici obiettivi operativi individuali, misurata mediante appositi indicatori e target;
- valutazione delle competenze professionali e manageriali manifestate (compresa, per i soli dirigenti, la capacità di valutare i propri collaboratori assicurando una significativa differenziazione nei giudizi) sulla base di apposite scale valutative.

Per il restante personale la valutazione della performance verte su:

- valutazione del conseguimento di specifici obiettivi operativi assegnati al titolare di P.O. responsabile dell'U.O. di appartenenza;

- valutazione del contributo individuale alla performance dell'U.O. di appartenenza;
- valutazione inerente ad aspetti comportamentali/relazionali e alle competenze sulla base di apposite scale valutative.

La metodologia per la misurazione e la valutazione della performance dei dirigenti camerali, Segretario Generale incluso, dei titolari di P.O. e del restante personale non dirigente è descritta in dettaglio, rispettivamente, negli Allegati 3, 4 e 5 della sezione 5 del presente documento.

1.6 Raccordo del Sistema con la trasparenza e la prevenzione della corruzione

Alla luce dei vigenti obblighi normativi ex D.Lgs. n. 33/2013 e succ. mod. ed int. recante *“Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”*, il Sistema adottato dalla Camera di Commercio Venezia Giulia mira ad assicurare la più ampia trasparenza degli adempimenti e delle misure previste in ogni fase del Ciclo di gestione della performance e garantisce la piena accessibilità degli atti, dei dati e delle informazioni prodotte dal Ciclo medesimo, con particolare riguardo agli outcome e ai risultati attesi/conseguiti, ai contenuti del Piano e della Relazione sulla performance, ai dati relativi all'ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati e all'ammontare dei premi effettivamente distribuiti.

Tutte le informazioni sono pubblicate nelle previste sotto-sezioni della sezione *“Amministrazione Trasparente”*, accessibile dalla *home page* del sito istituzionale dell'Ente www.vg.camcom.gov.it.

Atteso il valore strategico della trasparenza come misura di contrasto ai fenomeni corruttivi, l'Ente prevede, inoltre, che nella fase di programmazione siano previsti nel Piano della performance appositi obiettivi strategici ed operativi di miglioramento della comunicazione e della trasparenza dell'azione amministrativa, spettando all'OIV verificare, anche ai fini della validazione della Relazione sulla performance, che i Piani triennali di prevenzione della corruzione e della trasparenza siano coerenti con gli obiettivi programmati e che del conseguimento di questi ultimi si tenga conto nella misurazione e valutazione della performance sia organizzativa che individuale.

1.7 Collegamento del processo di valutazione della performance al processo di gestione delle risorse umane

Uno degli elementi su cui insiste con maggiore forza l'impianto definito dal D.Lgs. n. 150/ 2009 è il collegamento tra la performance organizzativa e la performance individuale, tra capacità dell'amministrazione di produrre buoni risultati e capacità dei suoi dipendenti di lavorare bene.

Affinché ciò sia possibile, l'Ente si prefigge di:

- tenere in considerazione lo stato di salute organizzativa, prevedendo che periodicamente sia somministrato ai dipendenti un questionario in forma anonima per la rilevazione del livello di

benessere organizzativo e di eventuali criticità, al fine di promuovere azioni volte ad accrescere i livelli motivazionali, il senso di appartenenza e di affezione al lavoro delle risorse umane in servizio, nella consapevolezza che questi fattori, producendo soddisfazione nei lavoratori, contribuiscono al benessere dell'Ente, garantendo, conseguentemente, più elevati standard prestazionali;

- tenere in considerazione lo sviluppo delle competenze del personale, favorendone la partecipazione ad appositi percorsi formativi coerenti con gli obiettivi definiti in sede di programmazione strategica e pianificazione operativa;
- definire e formalizzare una metodologia chiara per la misurazione e la valutazione della performance individuale e per il sistema premiante.

1.8 Raccordo del Sistema con il Ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio e con il sistema dei controlli interni

Al fine di ottemperare alle disposizioni introdotte dal D.Lgs. n. 33/2013 e succ. mod e int. in materia di integrità e trasparenza e alla deliberazione dell'A.N.AC. n. 6/2013, che ha ribadito la necessità di coerenza tra Piano della performance e Ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio, come evidenziato a pag. 17 del par. 1.4 del presente documento, la Camera di Commercio inserisce nel Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio, allegato al preventivo economico, gli indicatori di performance organizzativa definiti nei documenti del Ciclo di gestione delle performance (il Piano delle performance e la Relazione sulla performance).

Il Sistema impatta necessariamente con il sistema di controlli interni adottato dall'Ente camerale in applicazione del DPR n. 254/2005 "Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di commercio" ed al regime dei controlli interni ex D.Lgs. n. 286/1999, ed organizzato come segue:

	Controllo di regolarità amministrativo-contabile	Controllo di gestione	Controllo strategico
Soggetto responsabile	U.O. Bilancio e Finanza Collegio dei Revisori dei Conti	struttura che risponde al Segretario Generale	Organo di indirizzo politico OIV
Oggetto del controllo	legittimità contabile e amministrativa	prodotti e servizi erogati dalle U.O. ai fini della verifica dell'efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa	attuazione degli indirizzi politici deliberati

1.9 Modalità per promuovere il miglioramento continuo del Sistema

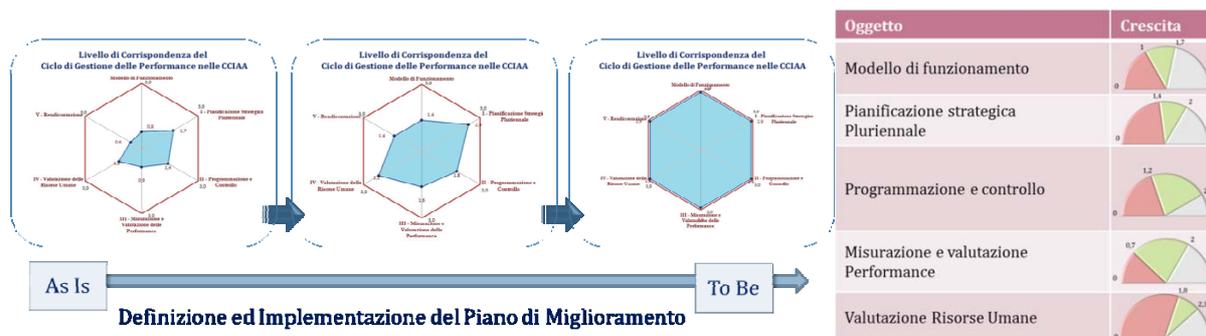
Il Sistema sarà oggetto di successivi affinamenti nell'ottica del miglioramento continuo, tenendo conto dei feedback ricevuti dopo il primo periodo di applicazione.

In particolare, nel questionario adottato per indagine sul benessere organizzativo richiamato nel par. 1.7, sarà prevista un'apposita sezione tendente a rilevare il grado di condivisione del Sistema da parte del personale e ad evidenziare gli eventuali aspetti critici dello stesso, che potrebbero necessitare di modifiche.

La Camera di Commercio Venezia Giulia adotta, inoltre, un modello di controllo (*check-up*) che consente di rilevare il grado di attuazione delle metodologie in essere e del relativo livello di rispetto dei principi e requisiti previsti dalla normativa vigente.

Tale modello:

- costituisce un sistema di diagnosi idoneo a valutare lo stato di salute/efficacia del Sistema riguardo a tutte le fasi del Ciclo di gestione della performance;
- garantisce la produzione di un flusso informativo come punto di partenza per l'implementazione di piani di miglioramento;
- si presenta come un modello flessibile in grado di recepire nel tempo eventuali cambiamenti istituzionali - organizzativi in risposta alle esigenze strategico-gestionali emerse.



2. TEMPISTICA E MODALITÀ OPERATIVE

2.1 Tempistica

Di seguito viene descritta la tempistica che la Camera di Commercio Venezia Giulia adotta per lo sviluppo delle attività connesse al Ciclo di gestione della performance.

Scopo della calendarizzazione (*timing*) è quello di garantire continuità e organicità al processo e di evitare fratture che ne potrebbero compromettere l'efficacia.

Anno t - 1:

- entro il mese di ottobre approvazione da parte del Consiglio della Relazione Previsionale e

Programmatica per l'anno t;

- entro il mese di dicembre approvazione da parte del Consiglio del Preventivo economico per l'anno t e approvazione da parte della Giunta del budget direzionale;
- entro il mese di dicembre assegnazione da parte del Segretario Generale del budget direzionale ai Dirigenti;

Anno t:

- entro il mese di gennaio approvazione da parte della Giunta del “Piano della performance” ed assegnazione al Segretario Generale degli obiettivi di performance organizzativa ed individuale;
- entro il mese di febbraio assegnazione da parte del Segretario Generale degli obiettivi di performance organizzativa ed individuale ai dirigenti, ai titolari di P.O. - e per loro tramite ai dipendenti dell'U.O. di cui sono responsabili -, nonché alle Aziende Speciali camerale;
- con cadenza quadrimestrale (di norma, entro i mesi di maggio, settembre e gennaio dell'anno t+1) predisposizione della reportistica da parte del responsabile della struttura permanente di supporto all'OIV e verifica da parte dell'OIV e del Segretario Generale dell'andamento della performance;

Anno t +1:

- entro il mese di giugno approvazione da parte della Giunta della “Relazione sulla performance” e validazione della stessa da parte dell'OIV;
- entro il mese di luglio compilazione a cura della dirigenza della scheda di valutazione dei comportamenti organizzativi dei titolari di P.O. e degli altri dipendenti;
- entro il mese di settembre valutazione da parte della Giunta del Segretario Generale e da parte di quest'ultimo dei dirigenti.

2.2 Modalità operative

La Camera di Commercio Venezia Giulia:

- prevede l'organizzazione di incontri periodici a cura del responsabile della struttura permanente di supporto all'OIV e dell'OIV stesso con i singoli responsabili (dirigenti, titolari di P.O. e funzionari delle Aziende Speciali), nel corso dei quali si procede non solo alla rilevazione del flusso informativo necessario allo sviluppo della fase di valutazione dei risultati e di redazione dei report finali, ma anche all'approfondimento di eventuali cause ostative alla completa realizzazione dei obiettivi sia di performance organizzativa che di performance individuale; detti incontri sono, altresì, di prezioso ausilio al fine di garantire coerenza a successivi interventi in

sede di programmazione e favorire lo sviluppo di una “cultura” diffusa orientata alla performance;

- adotta un sistema di reporting multilivello e multidimensionale, quale principale strumento del processo di rendicontazione dei risultati derivanti dalla misurazione delle performance sia organizzativa che individuale, da realizzarsi con periodicità di norma quadrimestrale, al fine di poter disporre in itinere di elementi valutativi circa il livello di realizzazione degli obiettivi sia a livello di Ente che quelli assegnati ai diversi livelli della struttura organizzativa

Per rappresentare il grado di conseguimento degli obiettivi viene utilizzata nei cruscotti di indicatori la seguente notazione semaforica:

	conseguimento dell'obiettivo $\leq 70\%$
	conseguimento dell'obiettivo dal 70% al 90%
	conseguimento dell'obiettivo $\geq 90\%$

3. SOGGETTI E RESPONSABILITÀ

I soggetti che intervengono nelle varie fasi del processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale sono:

- il Consiglio, che definisce gli indirizzi e le linee di azione dell'Ente ed approva Programma pluriennale di mandato e la Relazione Previsionale e Programmatica, che rappresenta l'aggiornamento annuale degli indirizzi strategici d'intervento espressi nel Programma pluriennale;
- la Giunta, delegata dal Consiglio per tutte le attività che attengono al Ciclo di gestione della performance, che adotta e aggiorna il Piano triennale della performance, il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance ed il Piano triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, approva la Relazione annuale sulla performance, assegna gli obiettivi annuali al Segretario Generale e lo valuta sulla base della metodologia adottata per la misurazione e valutazione della performance dei dirigenti e della proposta dell'OIV;
- il Segretario Generale, che propone alla Giunta i principali documenti del Ciclo di gestione della performance, assegna gli obiettivi ai dirigenti, ai titolari di P.O. (sentiti i dirigenti di questi ultimi), nonché alle Aziende Speciali camerali, verifica l'andamento della gestione dell'Ente, propone interventi di riallineamento degli obiettivi in caso di scostamenti con quanto programmato, valuta i dirigenti sulla base del sistema di valutazione adottato e verifica la valutazione dei dipendenti assegnate dai dirigenti nell'ottica di un'armonizzazione dei giudizi della struttura organizzativa nel suo complesso;

- la Dirigenza, che propone interventi di riallineamento degli obiettivi in caso di scostamenti con quanto programmato ed effettua la valutazione del personale, d'intesa con il Segretario Generale, anche ai fini del riconoscimento dei premi previsti dalla contrattazione collettiva;
- l'OIV, che monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso, comunica tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione, valida la Relazione sulla performance, esprime parere vincolato sul Sistema, propone alla Giunta la valutazione del Segretario Generale per quanto attiene al grado di conseguimento degli obiettivi a lui assegnati, promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità e verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità;
- la struttura tecnica permanente per la misurazione della performance, competente anche del Controllo di Gestione, che supporta l'OIV nell'espletamento dei propri compiti e predispone i report periodici;
- i titolari di P.O. e gli altri dipendenti camerali, che partecipano al processo di valutazione della performance fornendo informazioni e dati che alimentano le schede di report;
- cittadini ed altri utenti finali, che partecipano al processo di valutazione della performance organizzativa comunicando, anche direttamente all'OIV, il proprio grado di soddisfazione per i servizi erogati loro.

Nel processo di misurazione e valutazione della performance interviene, altresì, l'Organismo centrale, dapprima individuato nella CiVIT, poi nell'A.N.AC., e attualmente dal Dipartimento della Funzione Pubblica, che è titolare delle funzioni di promozione, indirizzo e coordinamento in materia, ai sensi del novellato art. 12, comma 1, lett. a), del D.Lgs. n. 150/2009.##

4. LE PROCEDURE DI CONCILIAZIONE AI FINI DELLA VERIFICA DELLA CORRETTEZZA VALUTATIVA

Come previsto dall'art. 7, comma 2-bis, del D.Lgs. n. 150/2009, l'Ente adotta procedure di conciliazione finalizzate alla risoluzione di eventuali controversie che dovessero insorgere nell'ambito del processo di valutazione individuale.

A garanzia dei valutati, l'Ente assegna formalmente gli obiettivi annuali a tutti i soggetti coinvolti nel loro conseguimento (dirigenti, titolari di P.O. - e per loro tramite ai dipendenti dell'U.O. di cui sono responsabili - Aziende Speciali camerali) ed assicura la massima diffusione di ogni informazione riguardante il Ciclo di gestione della performance, mediante la pubblicazione nel sito istituzionale dell'Ente del Sistema, del Piano della performance e Relazione sulla performance.

Entro dieci giorni dalla trasmissione della scheda di valutazione annuale, i dipendenti possono presentare richiesta scritta di colloquio al Segretario Generale, con facoltà di farsi assistere da un rappresentante sindacale o da un componente della R.S.U., riguardo alle motivazioni che hanno portato ai punteggi indicati nella scheda per i diversi ambiti di valutazione.

Il colloquio con il Segretario Generale, assistito da rispettivi dirigenti, ha luogo di norma entro cinque giorni successivi alla richiesta.

Nel caso dei dirigenti l'organo di valutazione in seconda istanza è composto dal Segretario Generale e dall'OIV.

Non è prevista la valutazione in seconda istanza per il Segretario Generale.

5. ALLEGATI TECNICI

Allegato 1 Organigramma della Camera di Commercio Venezia Giulia

Allegato 2 Mappa dei servizi e delle attività

Allegato 3 Metodologia per la misurazione e la valutazione della performance dei dirigenti

Allegato 4 Metodologia per la misurazione e la valutazione della performance dei titolari di posizione organizzativa

Allegato 5 Metodologia per la misurazione e la valutazione della performance dei titolari di posizione organizzativa dei dipendenti non titolari di posizione organizzativa



Camera di Commercio
Venezia Giulia
Trieste Gorizia

ALLEGATI TECNICI



Camera di Commercio
Venezia Giulia
Trieste Gorizia

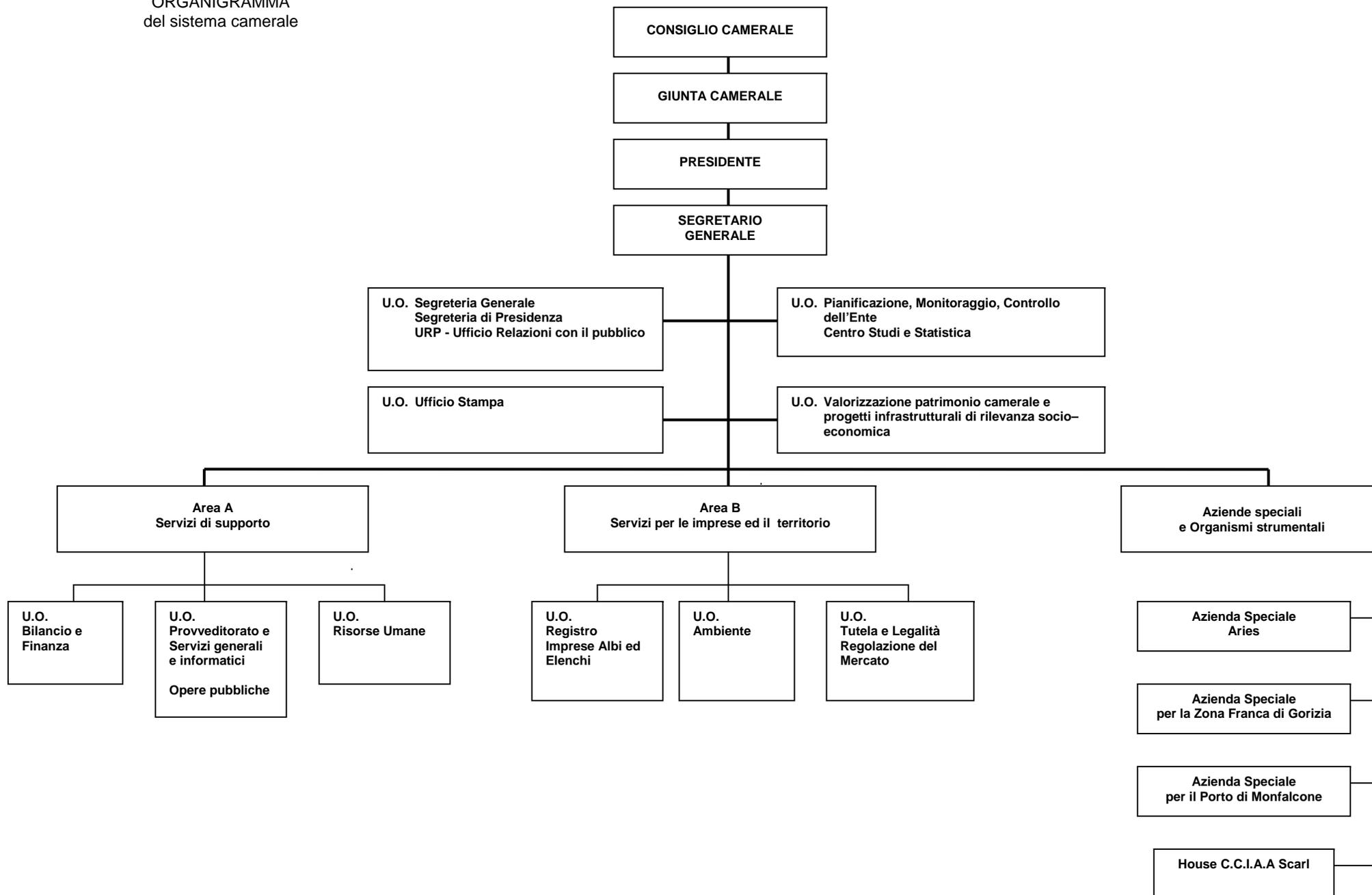
ALLEGATO 1

ORGANIGRAMMA

DELLA CAMERA DI COMMERCIO

VENEZIA GIULIA

ORGANIGRAMMA
del sistema camerale





Camera di Commercio
Venezia Giulia
Trieste Gorizia

ALLEGATO 2

MAPPA DEI SERVIZI E DELLE ATTIVITÀ

MAPPA DEI SERVIZI E DELLE ATTIVITÀ

Macro Funzione	Tema	Funzione	Servizio/Ambito	Attività
Governo Camerale	A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.C Coordinamento	Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	
		A1.1 Performance camerale	A1.1.F Formazione Performance camerale	
		A1.1.1 Pianificazione e programmazione camerale	Relazione Previsionale e Programmatica	
			Predisposizione/aggiornamento Bilancio preventivo e PIRA	
			Piano della Performance (compresa progettazione Albero della performance e relativi obiettivi/indicatori)	
			Definizione e assegnazione del budget e degli obiettivi	
			Elaborazione ed aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	
			Piano occupazionale triennale/annuale	
			Altri documenti di programmazione (Programma pluriennale di mandato, Programma triennale e Programma Annuale LLPP, etc)	
		A1.1.2 Monitoraggio e sistema dei controlli	Rilevazioni ed elaborazioni periodiche	
			Elaborazione periodica report e documenti per Organi e i diversi livelli organizzativi	
			Time sheet, rilevazioni costi dei processi, misurazione indicatori Pareto, compilazione osservatori, Conto annuale, rendicontazioni per Ministeri, etc	
			Monitoraggio ciclo della performance e utilizzo dei relativi sistemi informativi	
			Realizzazione indagini di customer satisfaction	
			Supporto Collegio dei revisori	
		A1.1.3 Rendicontazione	Elaborazione dati e documenti	
			Relazione sui risultati	
			Relazione sulla performance	
			Predisposizione Bilancio sociale/mandato/genere	
			Relazione sugli esuberi	
A1.1.4 Supporto all'OIV	Attività della Struttura Tecnica Permanente per la misurazione della performance a supporto dell'OIV: predisposizione modelli, carte di lavoro, check list a supporto dell'attività di valutazione dell'OIV etc			

Governo Camerale	A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.2 Compliance normativa	A1.2.F Formazione Compliance normativa	
			A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza	Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza
				Relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione
				Assolvimento adempimenti in materia di trasparenza, anticorruzione, antiriciclaggio Codice di comportamento
		A1.2.2 Adempimenti in materia di sicurezza sul lavoro e altri obblighi normativi camerali	Gestione degli adempimenti previsti dal D. Lgs. 81/2008 in materia di salute/sicurezza dei lavoratori e adempimenti in materia di privacy previsti dal D. Lgs. 196/2003	
		A1.3 Organizzazione camerale	A1.3.F Formazione Organizzazione camerale	
	A1.3.1 Organizzazione camerale		Predisposizione e aggiornamento organigrammi, ordini di servizio, attribuzione compiti ad uffici, carichi di lavoro	
			Stesura ed aggiornamento regolamenti	
			Sistemi di gestione aziendale (Qualità, ambiente, etc)	
	A1.3.2 Sviluppo del personale		Sistemi di valutazione: Performance individuale e progressioni	
			Definizione fabbisogni formativi Organizzazione e partecipazione a Corsi di formazione "trasversali" Attività connesse alle politiche per il benessere organizzativo: Anti mobbing, Pari opportunità e attività svolta dai componenti del Comitato Unico di Garanzia (art. 21 legge n. 183/10)	
	A1.3.3 Gestione e sviluppo dei sistemi informativi camerali	Adeguamento ed evoluzione dei sistemi informativi camerali a supporto dell'erogazione dei servizi (ad eccezione di siti WEB e canali social cfr Comunicazione)		
A1.3.4 Processi di riorganizzazione	Gestione processi di accorpamento, associazione di funzione e processi "straordinari" di razionalizzazione			

Governo Camerale	A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.C Coordinamento Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato		
		A2.1 Gestione e supporto organi	A2.1.F Formazione Gestione e supporto organi	
			A2.1.1 Gestione e supporto organi istituzionali	Gestione degli organi istituzionali e dei relativi provvedimenti: predisposizione e archiviazione determine/delibere gestione convocazioni, ordini del giorno e verbali
				Segreteria Organi, Presidenza e gestione delle relative agende
				Rinnovo Organi, ivi compresa elaborazione dati economici per attribuzione seggi Consiglio camerale
			A2.1.2 Rapporti istituzionali con il territorio e gestione delle partecipazioni attive	Gestione delle partecipazioni attive
				Gestione dei contatti con le Associazioni di categoria e gli altri stakeholders del territorio Onorificenze e Premi Eventi storici e speciali e Patrocini
		A2.1.3 Assistenza e tutela legale	Assistenza legale ai vertici camerali	
			Assistenza legale ai settori dell'ente	
			Gestione delle vertenze giudiziarie di carattere civile, amministrativo, tributario e penale concernenti la CCIAA	
			Gestione attività nell'ambito del contenzioso con dipendenti/ex dipendenti	
			Produzione di atti legali per le procedure di recupero dei crediti, ivi comprese le insinuazioni nei fallimenti per recupero del D.annuale	
A2.2 Promozione e sviluppo dei servizi camerali	A2.2.F Formazione Promozione e sviluppo dei servizi camerali			
	A2.2.1 Scouting risorse nazionali e comunitarie	Monitoraggio opportunità derivanti dall'accesso alla programmazione dei fondi europei a livello regionale e nazionale e dalla partecipazione camerale a progetti europei		
	A2.2.2 Promozione dei servizi camerali	Promozione e commercializzazione dei servizi camerali		

Governo Camerale	A2 Organi camerale, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.3 Gestione documentale	A2.3.F Formazione Gestione documentale		
			A2.3.1 Protocollo generale	Protocollo informatico (es. GEDOC): acquisizione a mezzo posta elettronica/PEC, protocollazione e smistamento agli uffici	
			A2.3.2 Gestione documentale	Affrancamento e spedizione documenti	
		Archiviazione fisica, ricerche d'archivio camerale, selezione e scarto d'archivio			
		A2.4 Rilevazioni statistiche	A2.4.F Formazione Rilevazioni statistiche		
			A2.4.1 Rilevazioni statistiche per altri committenti e gestione banche dati	Rilevazioni statistiche periodiche per conto dell'ISTAT nell'ambito del Sistema Statistico Nazionale - SISTAN	
	Rilevazioni statistiche per altri committenti				
	A3 Comunicazione	A3.C Coordinamento Comunicazione			
		A3.1 Comunicazione	A3.1.F Formazione Comunicazione		
			A3.1.1 Comunicazione istituzionale e verso l'utenza	Gestione CRM camerale, campagne di comunicazione/newsletter	
				Sportello URP - assistenza all'utenza - gestione reclami	
				Predisposizione/ aggiornamento Carta dei Servizi/ Guida ai Servizi	
Progettazione, sviluppo e aggiornamento siti WEB e canali social (comprese pubblicazioni su Albo camerale on-line)					
Produzioni multimediali					
Stampa: rassegna stampa, rapporti con la stampa/conferenze stampa					
Grafica, produzioni tipografiche (opuscoli e brochure) , utilizzo logo e immagine coordinata					
A3.1.2 Comunicazione a supporto dell'erogazione dei servizi	Organizzazione e gestione campagne di comunicazione a supporto del lancio, della diffusione e della promozione dei servizi camerale				
A3.1.3 Comunicazione interna	Gestione intranet ed iniziative di comunicazione interna (ivi incluso house organ)				

Processi di supporto	B1 Risorse umane	B1.C Coordinamento Risorse umane			
		B1.1 Gestione del personale	B1.1.F Formazione Gestione del personale		
			B1.1.1 Acquisizione del personale	Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, selezioni interne	
				Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali, Posizioni Organizzative e Alte Professionalità	
				Attivazione forme di lavoro flessibili /atipiche di lavoro (compresi i tirocinanti)	
			B1.1.2 Trattamento giuridico del personale	Tenuta fascicoli personali e stati matricolari dei dipendenti e gestione procedimenti concernenti status, diritti e doveri dei dipendenti: aspettative, congedi parentali, diritti sindacali, concessioni part time, etc	
				Procedimenti disciplinari	
				Determinazione trattamenti accessori (fondo del personale dirigenziale e non)	
				Gestione dei rapporti tra la CCIAA e le Rappresentanze Sindacali Unitarie e le Organizzazioni sindacali territoriali	
			B1.1.3 Trattamento economico del personale	Gestione giornaliera e mensile delle presenze/assenze del personale (ivi comprese le denunce)	
				Gestione malattie e relativi controlli	
				Gestione buoni mensa	
				Gestione missioni (rimborso spese di viaggio per dipendenti e per i partecipanti agli organi camerali)	
				Gestione economica del personale camerale (retribuzioni, assegni pensionistici)	
Liquidazione dei gettoni di presenza ai componenti degli Organi Camerali e Gestione Redditi Assimilati (ivi compresi i tirocinanti)					
Gestione adempimenti fiscali /previdenziali (comprese le dichiarazioni)					
Gestione pensionistica (ivi comprese ricongiunzioni, riscatti, prestiti, etc.)					

Processi di supporto	B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.C Coordinamento Acquisti, patrimonio e servizi di sede		
		B2.1 Acquisti	B2.1.F Formazione Acquisti	
			B2.1.1 Acquisti beni e servizi	Elenchi/albi fornitori: verifica possesso requisiti, predisposizione provvedimenti di iscrizione e revisioni periodiche
				Predisposizione determine per l'acquisto di beni e servizi di uso comune
				Gestione gare e procedure MEPA per l'acquisto tramite mercato elettronico di beni e servizi
				Verifiche corretta esecuzione servizi e collaudi
				Supporto alle aree per l'acquisto di beni e servizi
				Magazzino
				Acquisti con cassa economale (o minute spese)
		B2.2 Patrimonio e servizi di sede	B2.2.F Formazione Patrimonio e servizi di sede	
			B2.2.1 Patrimonio	Gestione inventario: Tenuta inventario di beni mobili ed immobili
				Gestione contratti di locazione
			B2.2.2 Servizi di sede e patrimonio immobiliare	Manutenzione patrimonio immobiliare: gestione contratti di manutenzione, attivazione interventi di manutenzione in economia
				Assistenza hw/sw: gestione infrastrutture informatiche e gestione della rete camerale
	Esecuzione contratti di pulizia, custodia e sorveglianza			
Centralino/reception				
Gestione automezzi				
Servizi ausiliari e altri (autisti, traslochi interni, facchinaggio, etc.)				
B3 Bilancio e finanza	B3.C Coordinamento Bilancio e finanza			
	B3.1 Diritto annuale	B3.1.F Formazione Diritto annuale		
		B3.1.1 Incasso diritto annuale e gestione ruoli	Pagamento annuale, solleciti	
			Predisposizione notifica atti e relativa gestione	
Gestione dei ruoli esattoriali da diritto annuale e delle istanze di sgravio				
Rapporti con l'Utenza				
	Rateizzazione degli importi iscritti a ruolo			
	Ricorsi giurisdizionali in commissione tributaria			

Processi di supporto	B3 Bilancio e finanza	B3.2 Contabilità e finanza	B3.2.F Formazione Contabilità e finanza	
			B3.2.1 Contabilità	Predisposizione Bilancio consuntivo
				Fatturazione attiva: controllo anagrafica, emissione fatture elettroniche, controlli su approvazioni, predisposizione dichiarazioni per tracciabilità flussi finanziari
				Fatturazione passiva: controllo formale e contabile fatturazione Infocamere e altri fornitori, smistamento fatture a settori, adempimenti connessi a fatturazione elettronica, solleciti etc
				Mandati e reversali: inserimento, archivio e controllo reversali e mandati
				Reintegro cassa minute spese (ex art. 44)
				Altre rilevazioni contabili, ivi compresa la gestione contabile delle partecipazioni: imputazione a bilancio determine/delibere, incasso dividendi, scritture contabili, predisposizione prospetti per nota integrativa, verbali, conteggi
				Gestione fiscale tributaria
			B3.2.2 Finanza	Conto Corrente bancario: verifica giornale di banca, analisi movimenti, gestione operazioni non corrette/riciesta storni, verifica estratti conto, quadrature, verifiche e riconciliazioni, predisposizione verbali, lettere, prospetti, etc
				Conto corrente postale: divisione bollettini per tipologia di versamento e creazione tabelle riassuntive, rapporti con settori per controllo ed archivio, contabilizzazione ricavi incassati tramite c/c postale, controllo reversali, prelievi/versamenti periodici su c/c bancario, controlli etc
Operazioni di Cassa ex art. 42				

Trasparenza, semplificazione e tutela	C1 Semplificazione e trasparenza	C1.C Coordinamento Semplificazione e trasparenza		
		C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi	C1.1.F Formazione Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi	
			C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, REA, AA	Pratiche telematiche e a sportello di iscrizione / modifica / cancellazione (su istanza) al RI/ REA/ AA ivi compresa l'assistenza informativa (pratiche sospese, errori visure, solleciti, ecc.) a sportello e a distanza (web, mail, tel)
				Deposito bilanci, ivi compresa l'assistenza informativa sui bilanci inviati
				Verifica di legittimità, regolarità, possesso dei requisiti per l'esercizio di attività imprenditoriali regolamentate e controllo a campione delle autocertificazioni e delle dichiarazioni sostitutive di atto notorio e assegnazione qualifiche
			C1.1.2 Procedure abilitative	Pratiche di Ruoli Periti ed esperti e Conducenti
				Esami di idoneità abilitanti per l'esercizio dell'attività (Agenti di Affari in Mediazione, Ruolo conducenti, ecc.)
			C1.1.3 Assistenza qualificata alle imprese (AQI)	Assistenza per la costituzione delle start-up innovative secondo procedure semplificate
			C1.1.4 Interrogazione del Registro Imprese e altre attività di sportello	Rilascio certificati, visure, elenchi, copie, nulla osta e parametri economici per cittadini extracomunitari, autenticazione copie di atti e ricerche e navigazione visuale RI, rilascio visure e certificati per elenchi abrogati, registri e ruoli periti ed esperti
				Vidimazione e bollatura libri, registri, formulari, vidimazione firme
Adempimenti procedure concorsuali/curatori fallimentari				
C1.1.5 Servizi informativi e formativi connessi al Registro Imprese	Incontri, seminari informativi e materiale divulgativo per utenti RI (imprese e professionisti)			
	Corsi di formazione rivolti a Ordini professionali e agenzie di servizi in materia di Registro imprese			

Trasparenza, semplificazione e tutela

C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi	C1.1.6 Servizi per la valorizzazione dei dati del Registro Imprese	Partecipazione ad iniziative di valorizzazione dei dati del RI e di divulgazione economica a supporto della PA	
			Accesso al patrimonio informativo delle imprese (RI) da parte di forze dell'ordine, Prefetture e altre autorità competenti	
		C1.1.7 Accertamenti, iscrizioni, cancellazioni e altre pratiche di ufficio	Accertamento violazioni amministrative RI (in favore dell'Erario), REA e AIA (in favore della CCIAA)	
			Iscrizioni, modifiche, cancellazioni e altre operazioni d'ufficio	
		C1.1.8 Gestione sanzioni amministrative Registro Imprese/REA, albi e ruoli ex L. 689/81	Emissioni di ordinanze a seguito di accertamento delle violazioni del Registro Imprese/REA	
			Audizione interessati, presentazione scritti difensivi a verbali di contestazione sanzioni	
	C1.2 Gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa	C1.2.F Formazione Gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa	C1.2.1 Servizi SUAP rivolti alla PA	Gestione dei rapporti con la PA: predisposizione protocolli e convenzioni con i Comuni, gestione iniziative per l'interoperabilità del SUAP con sistemi informativi della PA e gestione dei rapporti con le Autorità competenti nell'ambito dei procedimenti (ASL, sovrintendenze, Regioni, Province, ecc.)
				Attività informativa, formativa e di assistenza a strutture comunali e di enti terzi
			C1.2.2 Servizi SUAP rivolti alle imprese	Attività informativa, formativa e di assistenza alla predisposizione e invio di pratiche al SUAP
				Assistenza e tutoraggio on-line alle imprese
			C1.2.3 Gestione fascicolo elettronico d'impresa	Formazione e gestione del Fascicolo informatico di impresa
				Accesso telematico al Fascicolo informatico di impresa
		Monitoraggio e gestione delle fonti di alimentazione e accordi con altri Enti per l'alimentazione del fascicolo e l'eventuale rilascio di certificazioni conto terzi		

Trasparenza, semplificazione e tutela	C2 Tutela e legalità	C2.C Coordinamento Tutela e legalità			
		C2.1 Tutela della legalità	C2.1.F Formazione Tutela della legalità		
			C2.1.1 Sportelli legalità	Raccolta, ascolto e primo accompagnamento sui temi dell'usura e altre iniziative di promozione della legalità	
			C2.1.2 Iniziative di repressione della concorrenza sleale	Gestione commissioni per la formulazione di pareri tecnici e proposte in tema di repressione della concorrenza sleale ex art. 2601 cc	
			C2.1.3 Servizi di informazione, orientamento e divulgazione degli strumenti di trasparenza	Gestione iniziative in favore di cittadini, scuole e imprese per la diffusione e la valorizzazione degli strumenti di trasparenza, l'educazione alla legalità economica e il supporto alla conoscenza dei mercati (es. osservatori anticontraffazione)	
			C2.1.4 Servizi a supporto del contrasto della criminalità economica e ambientale	Attività di collaborazione con istituzioni, partecipazione a commissioni, tavoli e comitati nell'ambito delle iniziative a tutela della legalità	
				Attività informativa e formativa (pmi, docenti, cittadini e organi di controllo) in materia di educazione alla legalità	
				Assistenza informativa enti di controllo consultazione dati Albo gestori ambientali, registri ambientali e banca dati MUD	
			C2.2 Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato	C2.2.F Formazione Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato	
				C2.2.1 Predisposizione strumenti a tutela dell'equità contrattuale	Pubblicazione/raccolta usi e consuetudini
					Predisposizione e promozione di contratti tipo e verifica clausole vessatorie nei contratti, codici di autodisciplina /di comportamento
		C2.2.2 Servizi a supporto dei consumatori		Sportelli e servizi informativi a supporto dei consumatori per segnalazioni in materia di pubblicità ingannevole, sportello condominio, energia/telefonia etc	
		C2.2.3 Servizi a garanzia della regolarità di concorsi e operazioni a premio a tutela del consumatore e della fede pubblica	Concorsi a premio (chiusura e verifica di regolarità della procedura di assegnazione) e Operazioni a premio (chiusura operazioni)		

Trasparenza, semplificazione e tutela

Trasparenza, semplificazione e tutela	C2 Tutela e legalità	C2.3 Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti	C2.3.F Formazione Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti	
			C2.3.1 Servizi di orientamento in materia di etichettatura e conformità prodotti	Servizi di orientamento per le imprese in materia di conformità dei prodotti (es Iniziative di informazione alle imprese agroalimentari in materia di etichettatura dei prodotti immessi in commercio etc)
			C2.3.2 Vigilanza sicurezza prodotti e settori	Vigilanza etichettatura e conformità alla disciplina di settore (Prodotti Elettrici; Giocattoli; DPI, calzature, prodotti tessili, prodotti soggetti a codice del consumo e prodotti connessi all'energia)
				Vigilanza Emissione CO2 e consumo carburante delle auto nuove
				Vigilanza sull'attività di specifici settori (es. intermediazione immobiliare, laboratori per le attività connesse alla materia)
				Vigilanza sui magazzini fiduciari privati e doganali
		C2.4 Sanzioni amministrative	C2.4.F Formazione Sanzioni amministrative	
			C2.4.1 Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81	Emissioni di ordinanze (ingiunzione, archiviazione, confisca e dissequestro) a seguito di accertamento della CCIAA e di altri organi competenti
				Audizione interessati, presentazione scritti difensivi a verbali di contestazione sanzioni
				Gestione ruoli sanzioni amministrative (Predisposizione dei ruoli, gestione contenziosi, gestione istanze di sgravio)
	C2.5 Metrologia legale	C2.5.F Formazione Metrologia legale		
		C2.5.1 Verifiche prime e verifiche periodiche su strumenti nazionali	Verifiche prime e periodiche su strumenti nazionali	
		C2.5.2 Gestione controlli casuali e in contraddittorio	Controlli casuali su strumenti in servizio (*)	
			Gestione controlli in contraddittorio su strumenti in servizio	
C2.5.3 Formazione e tenuta elenco titolari di strumenti di misura		Gestione dell'elenco dei titolari di strumenti di misura (anche ex utenti metrici)		
C2.5.4 Rilascio e tenuta del libretto metrologico telematico	Rilascio e tenuta del libretto metrologico telematico per strumenti di misura in servizio			

Trasparenza, semplificazione e tutela	C2 Tutela e legalità	C2.5 Metrologia legale	C2.5.5 Vigilanza su strumenti immessi sul mercato, preimballaggi e strumenti in servizio verificati dai laboratori	Vigilanza sugli strumenti immessi sul mercato (fabbricanti, importatori, distributori) Vigilanza su imballaggi preconfezionati (o preimballaggi) Vigilanza sugli strumenti in servizio verificati dai laboratori	
			C2.5.6 Attività connesse alle autorizzazioni dei centri tecnici per tachigrafi analogici e digitali	Verifiche ispettive finalizzate all'accertamento dei requisiti per l'autorizzazione dei Centri tecnici Verifiche ispettive finalizzate alla sorveglianza dei Centri tecnici e all'accertamento della permanenza dei requisiti	
			C2.5.7 Servizi di certificazione connesse agli strumenti NAWI	Attività svolte in qualità di Organismo notificato ai sensi della direttiva 2009/23/CE (NAWI)	
			C2.5.8 Tenuta del registro degli assegnatari dei marchi di identificazione per i metalli preziosi	Iscrizione, modifica e cancellazione degli assegnatari dal Registro degli assegnatari (*) Diritti di saggio e marchio	
			C2.5.9 Concessione marchi di identificazione dei metalli preziosi	Ricezione e istruttoria richieste di allestimento marchio (punzonatura o tecnologia laser)	
				Gestione procedure di assegnazione del marchio (Generazione e rilascio token USB per la distribuzione dei punzoni laser richiesti e raccolta "prime impronte")	
				Rinnovo annuale concessioni	
			C2.5.10 Vigilanza su marchi concessi	Gestione procedure di verifica ispettiva presso la sede dell'assegnatario	
			C2.6 Registro nazionale dei protesti	C2.6.F Formazione Registro nazionale dei protesti	
				C2.6.1 Aggiornamento Registro Protesti su istanza di parte	Accettazione domande di cancellazione dal Registro Informatico dei protesti per avvenuto pagamento, per illegittimità o erroneità e per riabilitazione concessa dal Tribunale
	C2.6.2 Servizi informativi sul Registro Protesti	Pubblicazione dell'Elenco Ufficiale dei protesti cambiari			
	C2.6.3 Interrogazione del Registro Protesti e altre attività di sportello	Rilascio visure e certificazioni relative alla sussistenza di protesti			

Trasparenza, semplificazione e tutela

Trasparenza, semplificazione e tutela	C2 Tutela e legalità	C2.7 Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi	C2.7.F Formazione Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi	
			C2.7.1 Servizi di arbitrato	Gestione procedure di arbitrato
			C2.7.2 Servizi di mediazione e conciliazione domestica e internazionale	Gestione procedure di mediazione tra imprese (B2B)
				Gestione procedure di conciliazione tra imprese (B2B)
				Gestione procedure di mediazione e conciliazione tra imprese e consumatori (B2C)
		C2.7.3 Servizi di composizione delle crisi	Gestione procedure di mediazione e conciliazione tra consumatori (C2C)	
			Servizi di gestione preventiva e stragiudiziale delle crisi d'impresa attraverso l'istituzione di Organismi per la Composizione assistita delle crisi da sovraindebitamento e per la liquidazione del patrimonio (OCC)	
		C2.7.4 Servizi di informazione e formazione in materia di composizione delle controversie	Attività informativa, formativa e di orientamento ai temi della risoluzione alternative delle controversie	
		C2.8 Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci	C2.8.F Formazione Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci	
			C2.8.1 Gestione Borsa Merci e sale di contrattazione	Governo e vigilanza attività di Borsa e assistenza deputazione di borsa/Commissioni di borsa
	C2.8.2 Rilevazione prezzi e tariffe		Rilevazione prezzi e tariffe per committenze terze (ISTAT, MIPAAF, ecc.) e e segnalazioni a "mister prezzi"	
			Deposito Listini prezzi, rilascio visti di conformità e visti di congruità prezzi su fatture	
			Predisposizione prezzari di settore (es. Listino opere edili)	
		Comparazione offerte commerciali relative alla fornitura di energia elettrica e gas alle imprese		
	Servizio di monitoraggio prezzi e tariffe per stazioni appaltanti			
C2.9 Gestione controlli prodotti delle filiere del made in italy e organismi di controllo	C2.9.F Formazione Gestione controlli prodotti delle filiere del made in italy e organismi di controllo			
	C2.9.1 Controlli prodotti delle filiere del Made in Italy (vitivinicolo-olio-altri prodotti tipici)	Gestione controlli prodotti delle filiere del made in Italy (vitivinicolo-olio-altri prodotti tipici)		
		Gestione organismo di controllo (vitivinicolo- olio-altri prodotti tipici)		

Trasparenza, semplificazione e tutela	C2 Tutela e legalità	C2.10 Tutela della proprietà industriale	C2.10.F Formazione Gestione controlli prodotti delle filiere del made in italy e organismi di controllo	
			C2.10.1 Supporto alla presentazione delle domande di deposito marchi, brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale	Deposito marchi e brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale nei sistemi informativi ministeriali
			C2.10.2 Interrogazione registri e altre attività di sportello	Rilascio attestati dei marchi e dei brevetti concessi dall'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi e ricerche di anteriorità
			C2.10.3 Servizi informativi e formativi in materia di proprietà industriale	Servizi di informazione e orientamento in materia di proprietà industriale
			C2.10.4 Servizi di assistenza specialistica in materia di proprietà industriale	Assistenza specialistica alle imprese in materia di proprietà industriale (Gestione centri PATLIB - Patent Library - e PIP - Patent Information Point -)
Sviluppo della competitività	D1 Internazionalizzazione	D1.C Coordinamento Internazionalizzazione		
		D1.1 Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export	D1.1.F Formazione Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export	
			D1.1.1 Servizi informativi, monitoraggio mercati, formazione e orientamento all'export	Servizi on line e off line di informazione e orientamento ai mercati, informazioni tecniche e aggiornamenti normativi
				Corsi in materia di internazionalizzazione (orientamento al mercato, contrattualistica e fiscalità internazionale, strategie doganali e gestione della supply chain internazionale, ecc.)
				Corsi specialistici e business focus su mercati esteri e ambiti tematici e settoriali (incluso web marketing ed e-commerce)
	Workshop e country presentation di orientamento sull'estero			
	Corsi per manager in materia di internazionalizzazione (export manager) e finanza per l'internazionalizzazione (trade finance, accesso al credito, risk management)			
	Promozione partecipazioni collettive a fiere nazionali e all'estero (in collaborazione con ICE) anche attraverso sostegno economico per la partecipazione a fiere all'estero e/o internazionali in Italia			

Sviluppo della competitività	D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export	D1.1.1 Servizi informativi, monitoraggio mercati, formazione e orientamento all'export	Servizio di informazione e assistenza alle imprese in materia di gare/appalti e linee di finanziamento comunitarie e internazionali
			D1.1.2 Servizi di supporto alle imprese e follow up delle iniziative all'estero	Scouting, profilazione e check-up per orientamento ai mercati
				Incoming di buyer e operatori esteri sul territorio nazionale, comprensiva di selezione aziende locali e organizzazione di B2B tra imprese
				Accoglienza delegazioni imprenditoriali e istituzionali estere
			D1.1.3 Servizi di assistenza specialistica	Promozione e valorizzazione dell'attrattività del territorio e delle opportunità di investimento offerte dai territori in Italia e all'estero
				Diffusione e follow-up delle attività realizzate da ICE e Gruppo CdP
	D1.2 Servizi certificativi per l'export	D1.2.F Formazione Servizi certificativi per l'export		
		D1.2.1 Servizi certificativi per l'export	Rilascio carnet e altri documenti doganali	
			Rilascio Certificati d'origine (non preferenziali)	
			Rilascio codice meccanografico	
Rilascio Visti di conformità firma, attestati di libera vendita, legalizzazione firme estero, fatture, congruità prezzi e altri documenti per l'esportazione				
D2 Digitalizzazione	D2.C Coordinamento Digitalizzazione			
	D2.1 Gestione punti impresa digitale (servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese)	D2.1.F Formazione Gestione punti impresa digitale (servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese)		
		D2.1.1 Servizi informativi di supporto al digitale, all'innovazione, i4.0 ed Agenda Digitale	Iniziative ed eventi, percorsi formativi di base, supporto informativo tramite guide su web, booklet di presentazione, call center e sportelli informativi sulle opportunità del piano I4.0, sul sistema di incentivi, sui programmi nazionali e regionali in favore della digitalizzazione dei processi, sulle azioni previste dal Piano Agenda Digitale, etc	
D2.1.2 Servizi di assistenza, orientamento (a domanda collettiva)	Servizi di assistenza e orientamento a domanda collettiva: assessment del grado di "maturità digitale"			

Sviluppo della competitività	D2 Digitalizzazione	D2.1 Gestione punti impresa digitale (servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese)	D2.1.3 Promozione servizi del PID	Attività di promozione dei servizi del PID presso le imprese (Digital Promoter)	
			D2.1.4 Servizi di assistenza, orientamento e formazione sul digitale personalizzati (a domanda individuale)	Servizi personalizzati di assistenza e orientamento a domanda individuale: servizi di mentoring etc e iniziative di sostegno agli investimenti tecnologici delle imprese	
			D2.1.5 Interazione con i competence center e le altre strutture partner nazionali e regionali	Sviluppo accordi con associazioni, partner tecnologici, strutture e iniziative regionali, Digital Innovation Hub e Competence Center per la produzione di servizi dei PID	
			D2.1.6 Servizi specialistici per la digitalizzazione in collaborazione con Aziende Speciali e le altre strutture del sistema camerale	Servizi a carattere tecnologico e/o connessi alle innovazioni che le aziende intendono adottare in collegamento a processi di digitalizzazione: servizi di supporto legale, privacy e cybersecurity, servizi relativi ai "Punti di accesso alla normativa tecnica" e alla certificazione delle professioni in campo ICT, etc	
		D2.2 Servizi connessi all'agenda digitale	D2.2.F Formazione Servizi connessi all'agenda digitale		
			D2.2.1 Servizi connessi all'Agenda Digitale e altri servizi digitali	Rilascio Carta Nazionale dei servizi (CNS) e firma digitale su supporto Rinnovo certificati di sottoscrizione e di autenticazione Rilascio carte tachigrafiche Rinnovo e sostituzione carte tachigrafiche Rilascio e promozione dello SPID Attività connesse alla fatturazione elettronica	
	D3 Turismo e cultura	D3.C Coordinamento Turismo e cultura			
		D3.1 Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura	D3.1.F Formazione Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura		
			D3.1.1 Servizi informativi per l'orientamento e la promozione in materia di turismo e beni culturali	Studi, ricerche, osservatori in materia di turismo e beni culturali finalizzati all'assistenza a imprese e PA Seminari informativi e iniziative di divulgazione in materia di turismo e beni culturali	

Sviluppo della competitività	D3 Turismo e cultura	D3.1 Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura	D3.1.2 Realizzazione di progetti istituzionali per lo sviluppo dell'industria del turismo e dei beni culturali e la valorizzazione delle eccellenze produttive in ottica di marketing territoriale	Gestione di iniziative integrate di valorizzazione delle risorse turistiche, dei beni culturali e delle eccellenze produttive (produzioni agroalimentari tipiche, moda, artigianato etc)		
				Attività di promozione dell'attrattività dei territori locali attraverso i media internazionali		
				Programmazione, gestione ed erogazione di contributi e altre forme di sostegno finanziario alle imprese per la realizzazione di interventi nell'ambito del turismo e dei beni culturali		
			D3.1.3 Organizzazione e supporto alla partecipazione ad eventi culturali e di promozione del turismo	Organizzazione diretta e/o in rete di eventi destinati agli operatori del turismo e dei beni culturali		
		D3.1.4 Servizi di assistenza specialistica in materia di turismo e beni culturali	Assistenza alle imprese per lo sviluppo imprenditoriale in ambito turistico, supporto ai processi di sviluppo internazionale e supporto al B2B nell'ambito del turismo e dei beni culturali			
	D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	D4.C Coordinamento	Orientamento al lavoro ed alle professioni			
			D4.1 Orientamento	D4.1.F Formazione Orientamento		
				D4.1.1 Iniziative di orientamento (a domanda collettiva)	Informazione orientativa di gruppo e supporto alla transizione scuola-lavoro e università-lavoro	
					Orientamento in situazione (Organizzazione di "job shadowing", Organizzazione visite aziendali collettive e stage di orientamento)	
					Informazione e orientamento all'autoimpiego e alla creazione d'impresa: es. Punti Nuova Impresa, sportelli FILO etc	
D4.1.2 Servizi di orientamento individuale				Programmazione di iniziative formative in materia di creazione d'impresa		
	Assistenza e supporto specialistico individuale: attività orientativa interattiva e accompagnamento/formazione al business planning, servizi di orientamento all'autoimpiego nei confronti di soggetti svantaggiati e servizi di supporto alla cooperazione sociale e all'imprenditoria sociale					

Sviluppo della competitività	D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	D4.2 Alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro	D4.2.F Formazione Alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro	
			D4.2.1 Gestione del registro alternanza scuola/lavoro	Gestione Registro nazionale per l'alternanza scuola lavoro - RASL: alimentazione e monitoraggio dei dati del RASL funzionale all'individuazione da parte degli istituti scolastici delle imprese e degli enti attivabili per percorsi di alternanza s/l. Assistenza alla progettazione di percorsi di alternanza Attivazione e gestione contatti con le aziende per stage e tirocini formativi e di orientamento
			D4.2.2 Servizi individuali a supporto dell'alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro	Collaborazioni con partner nazionali e internazionali
				Formazione docenti e tutor scolastici/aziendali
				Assistenza alle scuole e/o alle aziende per la gestione e valutazione dei percorsi di alternanza eventualmente attraverso forme di sostegno economico
				Supporto progettazione, organizzazione, gestione e valutazione percorsi formativi (per ITS/IFTS, Università, Istituti scolastici secondari)
				Tirocini formativi e di orientamento (per i corsi di formazione della Camera e nell'ambito delle collaborazioni con scuole e università)
				Formazione per l'apprendistato
				Formazione imprenditoriale e continua
			D4.3 Supporto incontro d/o di lavoro	D4.3.F Formazione Supporto incontro d/o di lavoro
D4.3.1 Iniziative a supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro (a domanda collettiva)	Analisi, studi e ricerche per il monitoraggio sistematico sui fabbisogni professionali e formativi delle imprese (es. Excelsior) e relative azioni di diffusione, promozione, informazione e formazione Supporto di base alla D/O di lavoro: alimentazione e promozione della piattaforma di matching			
D4.3.2 Servizi individuali a supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro	Gestione e supporto processi di qualificazione individuale del personale			
	Assistenza individuale all'intermediazione della D/O di lavoro e presa in carico del soggetto assistito			

Sviluppo della competitività	D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	D4.3 Supporto incontro d/o di lavoro	D4.3.3 Iniziative e servizi per la mobilità professionale a livello internazionale e l'integrazione lavorativa dei migranti	Iniziative e servizi per l'inserimento di giovani lavoratori stranieri presso le Aziende: gestione di iniziative per l'attrazione, la formazione e l'inserimento in azienda di talenti stranieri (laddove non presidiati da altri soggetti/istituzioni)	
				Iniziative e servizi per l'inserimento dei migranti nel mondo del lavoro, organizzazione di incontri con imprenditori migranti, interventi di formazione per i titolari di protezione internazionale	
		D4.4 Certificazione competenze	D4.4.F Formazione Certificazione competenze		
			D4.4.1 Iniziative a supporto della certificazione delle competenze (a domanda collettiva)		Informazione e orientamento alla certificazione delle competenze
				Interventi di supporto alla definizione di nuovi Sistemi di certificazione delle competenze (es. coordinamento tavoli di lavoro con gruppi di esperti e professionisti del settore)	
	D4.4.2 Servizi individuali a supporto della certificazione delle competenze			Definizione di Sistemi camerali di certificazione delle competenze	
				Servizi di tutoraggio e assistenza (Progettazione e realizzazione di tutorial informativi, Progettazione ed erogazione di corsi di formazione, anche in e-learning, per garantire il possesso delle competenze richieste etc)	
				Acquisizione delle domande di certificazione	
			Valutazione delle competenze		
			Certificazione delle competenze		
D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	D5.C Coordinamento Ambiente e sviluppo sostenibile				
	D5.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile	D5.1.F Formazione Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile			
		D5.1.1 Erogazione corsi di formazione in materia di ambiente e sviluppo sostenibile		Organizzazione corsi di formazione diretta e/o in rete in materia ambientale, energia e sviluppo sostenibile	
	D5.1.2 Servizi di informazione e orientamento in materia di ambiente e sviluppo sostenibile		Seminari informativi e iniziative di diffusione, promozione e divulgazione in materia di ambiente e sviluppo sostenibile		

Sviluppo della competitività	D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	D5.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile	D5.1.3 Servizi di assistenza tecnico-specialistica in materia ambientale	Assistenza specialistica individuale diretta e/o in rete in materia ambientale (Certificazione EMAS, ISO 14001, etc), energia e sviluppo sostenibile, servizi di audit e assistenza per progetti CSR, Certificazioni socio-ambientali (SA8000, ecc.) eventualmente attraverso forme di sostegno economico
		D5.2 Tenuta albo gestori ambientali	D5.2.F Formazione Tenuta albo gestori ambientali	
	D5.2.1 Gestione albo gestori ambientali (solo capoluogo di regione)		Iscrizione/modifica/cancellazione/revisione all'Albo Nazionale Gestori ambientale (procedura ordinaria e procedura semplificata ai sensi dell'art. 212, comma 5, del D. Lgs. n. 152/06)	
			Assistenza alle imprese per compilazione e modalità di invio pratiche telematiche	
			Incontri e seminari informativi (su Albo gestori ambientali) per PMI e associazioni di categoria	
			Gestione dei rapporti con il MATTM e PA locali	
			Esami responsabile tecnico	
	D5.3 Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale	D5.3.F Formazione Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale		
		D5.3.1 Pratiche ed adempimenti ambientali	Iscrizione/ modifica/cancellazione nel Registro Produttori Apparecchiature Elettriche ed Elettroniche	
			Iscrizione/ modifica/cancellazione nel Registro Nazionale dei Produttori di Pile e accumulatori	
Iscrizione/ modifica/cancellazione nel Registro Gas fluorurati				
Raccolta dichiarazioni MUD				
Rilascio dispositivo USB per Sistri				
Vidimazione registro carico e scarico dei rifiuti e sottoprodotti				
Raccolta dichiarazione composti organici volatili (C.O.V.)				
D5.3.2 Servizi informativi registri ambientali e MUD	Incontri e seminari informativi (su Registri ambientali e MUD) per PMI e associazioni di categoria		Studi tematici e statistiche	
D5.3.3 Interrogazioni registri ambientali e MUD	Rilascio certificati, visure, elenchi, copie			

Sviluppo della competitività	D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.C Coordinamento Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti		
		D6.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	D6.1.F Formazione Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	
			D6.1.1 Servizi di assistenza allo sviluppo di start-up e PMI	Realizzazione di progetti e iniziative in tema di Open Innovation
				Servizi di assistenza e accompagnamento alla ricerca e all'accesso alle fonti di finanziamento (fondi privati, partecipazione bandi regionali e nazionali, partecipazione a programmi comunitari e tender europei, campagne di crowdfunding, ecc.), accompagnamento a nuovi mercati, supporto alla realizzazione di partnership strategiche etc
			D6.1.2 Servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese	Progetti, iniziative e servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese (Assistenza alla realizzazione di processi di delocalizzazione produttiva, Sviluppo Reti d'impresa, Servizi a supporto del superamento della crisi e del risanamento aziendale etc)
				Partecipazione a comitati per la definizione e promozione (in raccordo con altri soggetti del territorio) di azioni e strumenti utili alla crescita e al consolidamento delle iniziative imprenditoriali nei diversi settori.
D6.1.3 Servizi a supporto dell'innovazione e del trasferimento tecnologico	Assistenza tecnico-scientifica e testing industriale, diretta o attraverso le competenze specialistiche delle stazioni sperimentali			
Servizi erogati nell'ambito della rete Enterprise Europe Network e di altri programmi: ricerca partner tecnologici, workshop e iniziative di brokeraggio tecnologico B2B, assessment tecnologici etc) assessment tecnologici, assistenza alle imprese per la partecipazione ai programmi europei di ricerca e sviluppo tecnologico (esempio Horizon 2020) e altri servizi per l'innovation management nelle PMI				

Sviluppo della competitività	D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	D6.1.4 Servizi a supporto del ricambio generazionale e della trasmissione d'impresa	Servizi di orientamento e assistenza specialistica a supporto della continuità d'impresa tramite ricambio generazionale e/o trasmissione d'impresa		
		D6.2 Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni	D6.2.F Formazione Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni			
			D6.2.1 Servizi informativi per la qualificazione delle imprese e delle filiere	Seminari informativi e iniziative di diffusione, promozione e divulgazione in materia di qualificazione delle imprese e delle filiere		
			D6.2.2 Servizi di formazione e assistenza specialistica a supporto della qualificazione delle imprese e delle filiere	Assistenza specialistica individuale diretta e/o in rete a supporto della qualificazione delle imprese e delle filiere		
		D6.3 Osservatori economici	D6.3.F Formazione Osservatori economici			
			D6.3.1 Servizi di informazione economica a supporto della competitività delle pmi	Servizi di informazione statistico-economica a supporto della competitività delle imprese e di altri stakeholder (osservatorio e monitoraggio dell'economia del territorio, studi e ricerche anche mediante l'utilizzo di sondaggi etc)		
		Altri servizi camerale	F1 Altri servizi ad imprese e territorio	F1.C Coordinamento Altri servizi ad imprese e territorio		
				F1.1 Valorizzazione patrimonio camerale	F1.1.F Formazione Valorizzazione patrimonio camerale	
					F1.1.1 Gestione della concessione in uso di sedi, sale e spazi camerale	Gestione della concessione in uso di sedi e sale camerale per attività seminari, associative, promozionali di altri soggetti, locazione spazi per collocazione distributori di cibi e bevande, concessione spazi per mostre e altri eventi
F1.1.2 Erogazione servizi di convegnistica e spazi per eventi	Erogazione servizi di convegnistica e spazi per eventi					
F1.1.3 Gestione biblioteche per la valorizzazione del patrimonio documentale camerale	Accesso e consultazione biblioteca camerale					
F2.1 Altri servizi di assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato	F2.1.F Formazione Altri servizi di assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato					
	F2.1.1 Servizi fieristici			Servizi fieristici erogati attraverso aziende speciali e partecipazioni		
	F2.1.2 Servizi di laboratorio			Servizi di analisi chimico-merceologiche e altri servizi di laboratorio		
	F2.1.3 Altri servizi erogati in regime di libero mercato	Servizi vari erogati in regime di libero mercato				



Camera di Commercio
Venezia Giulia
Trieste Gorizia

ALLEGATO 3

**METODOLOGIA PER LA MISURAZIONE E
LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE
DEI DIRIGENTI**

METODOLOGIA PER LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIRIGENTI

Premessa

Nel presente documento viene descritta la metodologia di misurazione e valutazione della performance individuale dei Dirigenti della Camera di Commercio Venezia Giulia, Segretario Generale incluso.

Nell'ambito del processo in esame i soggetti coinvolti sono:

- l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), per quanto attiene alla valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi assegnati al Segretario Generale e ai Dirigenti;
- la Giunta per la valutazione dei comportamenti organizzativi del Segretario Generale tenendo conto per la valutazione complessiva della proposta di valutazione effettuata dall'OIV;
- il Segretario Generale per la valutazione complessiva dei Dirigenti.

La Giunta, in sede di approvazione del Piano della performance, assegna al Segretario Generale obiettivi di performance organizzativa ed individuale.

Il Segretario Generale, a sua volta, procede all'assegnazione degli obiettivi ai Dirigenti d'Area.

A ciascun obiettivo è attribuito un target e un peso, espresso in percentuale, che tiene conto della sua rilevanza anche in termini di grado di difficoltà di conseguimento.

1. Ambiti di valutazione della performance del personale con qualifica dirigenziale

La valutazione della performance del personale con qualifica dirigenziale avviene con riferimento ai seguenti tre ambiti:

- conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa;
- conseguimento degli obiettivi individuali assegnati;
- valutazione dei comportamenti organizzativi.

2. La metodologia di valutazione

La metodologia prevede di attribuire un peso agli ambiti di valutazione di cui al punto 1., fatto uguale 100 il loro valore complessivo, nel modo seguente:

Ambiti di valutazione	peso (in %)	
	per il Segretario Generale	per i Dirigenti d'Area
Conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa	50	45
Conseguimento degli obiettivi individuali	30	35
Valutazione dei comportamenti organizzativi	20	20
Totale	100	100

La valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa considerati ai fini della retribuzione di risultato avviene secondo la metodologia di calcolo descritta nella tabella che segue, nella quale è riportato, a titolo esemplificativo, il caso di assegnazione di un obiettivo al Segretario Generale, per il quale sono stati individuati due indicatori, aventi entrambi un peso pari al 50%.

Indicatori individuati per gli obiettivi di performance organizzativa	Peso assegnato (in %) (1)	Grado di raggiungimento (in %) (2)	Punteggio ponderato (in %) (1) x (2)
1.....	50	95	47,50
2.....	50	80	40,00
Totale	100		87,50

Ricordato che il peso di questo ambito di valutazione sulla valutazione complessiva per il Segretario Generale è pari al 50%, il punteggio riparametrato ottenuto in questo esempio è, pertanto, pari a 43,75 (87,50% di 50).

La valutazione del raggiungimento degli obiettivi individuali avviene in modo del tutto analogo, come descritto nella tabella che segue, nella quale è riportato, a titolo esemplificativo, il caso di assegnazione di tre obiettivi

Obiettivi individuali	Peso assegnato (in %) (1)	Grado di raggiungimento (in %) (2)	Punteggio ponderato (1) x (2)
1.	50	95	47,50
2.....	20	60	12,00
3.	30	100	30,00
Totale	100		89,50

Ricordato che il peso di questo ambito di valutazione per il Segretario Generale è pari al 30%, il punteggio riparametrato ottenuto in questo esempio è pertanto pari a 26,85 (89,50% di 30).

Per quanto attiene alla valutazione dei comportamenti organizzativi, si considerano i seguenti due aspetti, entrambi declinati in più elementi:

- a. organizzazione, pianificazione e controllo, che attiene a:
 - capacità di interpretare le esigenze degli organi politici e di tradurre in azioni le linee strategiche definite;
 - capacità di raccordo operativo tra le strategie dell'Ente e l'attività delle Aziende Speciali e degli organismi partecipati;
 - capacità di presidiare il ciclo di pianificazione, programmazione e controllo dell'Ente;
 - capacità di promuovere la cultura dell'orientamento ai risultati, della responsabilizzazione al loro conseguimento e del loro monitoraggio periodico;
 - capacità di ricercare, promuovere e gestire innovazioni tecnologiche ed organizzative che consentano un miglioramento dell'azione amministrativa i termini di produttività del lavoro e di efficienza e trasparenza;
- b. gestione e sviluppo delle risorse umane, che attiene a:
 - capacità di impartire indirizzi alla struttura operativa e di coordinare i processi di lavoro trasversali al fine di incrementare l'efficienza e l'efficacia dei servizi offerti all'utenza;
 - capacità di innovare i processi di lavoro e l'organizzazione dell'Ente in funzione delle nuove competenze e dell'evoluzione normativa;
 - capacità di adottare misure atte a favorire la comunicazione interna, il miglioramento continuo, l'efficienza e il benessere organizzativo;
 - capacità di valutare i propri collaboratori, assicurando una significativa differenziazione nei giudizi;

- capacità di motivare, guidare e valorizzare i collaboratori favorendo la loro autonomia e la loro crescita professionale;
- capacità di prevenire e gestire conflitti interni;
- capacità di programmare le fasi di lavoro e monitorare le attività funzionali al perseguimento degli obiettivi.

A ciascuno di questi dodici elementi di valutazione è attribuito un punteggio da 1 a 10, dove 1 è il punteggio inferiore e 10 quello maggiore.

Ricordato che il peso di questo ambito di valutazione è pari al 20%, nel caso in cui il Segretario Generale consegua una valutazione al più alto livello per tutti gli elementi, allo stesso è attribuito un punteggio di 20.

Nel caso in cui il punteggio conseguito fosse inferiore, si opera un riproporzionamento.

A titolo esemplificativo, se al Segretario Generale è attribuito un punteggio pari all'80% di quello massimo, il suo punteggio riproporzionato è pari a 16 (cioè l'80% di 20).

Il punteggio complessivo di valutazione individuale del Segretario Generale e dei Dirigenti della Camera di Commercio Venezia Giulia sarà dato dalla somma dei tre punteggi.

Qui di seguito la tabella riepilogativa che sintetizza i risultati ottenuti nell'esemplificazione per il Segretario Generale:

Ambiti di valutazione	Peso (in %)	Punteggio ottenuto
Conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa	50	43,75
Conseguimento degli obiettivi individuali	30	26,85
Valutazione dei comportamenti organizzativi	20	16,00
Totale	100	86,60

Al Segretario Generale sarà, pertanto, erogato un importo della retribuzione di risultato pari all'86,60% dell'importo massimo previsto.



Camera di Commercio
Venezia Giulia
Trieste Gorizia

ALLEGATO 5

**METODOLOGIA PER LA MISURAZIONE E
LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE
DEI TITOLARI DI
POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

METODOLOGIA PER LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Premessa

Nel presente documento viene descritta la metodologia per la misurazione e valutazione della performance dei titolari di posizione organizzativa.

Nell'ambito del processo in esame i soggetti coinvolti sono:

- l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), per quanto attiene alla valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi loro assegnati;
- il Segretario Generale e i Dirigenti per quanto attiene alla valutazione dei comportamenti organizzativi con la seguente specifica: per i titolari di P.O. responsabili delle U.O. di staff la valutazione è effettuata dal Segretario Generale, mentre per i titolari di P.O. responsabili delle U.O. sottostanti alle Aree dirigenziali la valutazione è effettuata dal Segretario Generale di concerto con i Dirigenti d'Area.

Il Segretario Generale assegna ai titolari di posizione organizzativa gli obiettivi di performance organizzativa ed individuale.

A ciascun obiettivo è attribuito un target e un peso, espresso in percentuale, che tiene conto della sua rilevanza anche in termini di grado di difficoltà di conseguimento.

1. Ambiti di valutazione della performance dei titolari di posizione organizzativa

La valutazione della performance dei titolari di posizione organizzativa avviene con riferimento ai seguenti tre ambiti:

- conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa;
- conseguimento degli obiettivi individuali assegnati;
- valutazione dei comportamenti organizzativi.

2. La metodologia di valutazione

La metodologia prevede di attribuire un peso agli ambiti di valutazione di cui al punto 1., fatto uguale 100 il loro valore complessivo, nel modo seguente:

Ambiti di valutazione	Peso (in %)
Conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa	40
Conseguimento degli obiettivi individuali	35
Valutazione dei comportamenti organizzativi	25
Totale	100

La valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa è correlata ai risultati ottenuti per gli obiettivi attribuiti alle aree organizzative dirette dal Segretario Generale e dai Dirigenti d'Area, rispettivamente i primi per i titolari di P.O. responsabili delle Unità Organizzative di staff e i secondi per i titolari di P.O. responsabili delle U.O. sottostanti alle aree dirigenziali.

Se gli obiettivi di performance organizzativa sono pienamente raggiunti, al titolare di P.O. è attribuito un punteggio di 40, che diminuisce in modo proporzionale al grado di conseguimento di tali obiettivi da parte della figura dirigenziale di riferimento.

A titolo esemplificativo, se gli obiettivi assegnati ad una data area organizzativa sono stati conseguiti all'85%, al titolare della P.O. è attribuito un punteggio riparametrato di 34 (cioè l'85% di 40).

La valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi individuali assegnati ai titolari di P.O. avviene secondo la metodologia di calcolo descritta nella tabella che segue, nella quale è riportato, a titolo esemplificativo, il caso di assegnazione ad un titolare di P.O. di tre obiettivi che pesano, rispettivamente per il 50%, il 20% e il 30%:

Obiettivi individuali	Peso assegnato (in %) (1)	Grado di raggiungimento (in %) (2)	Punteggio ponderato (1) x (2)
1.	50	95	47,50
2.....	20	60	12,00
3.	30	100	30,00
Totale	100		89,50

Ricordato che il peso di questo ambito di valutazione sulla valutazione complessiva è pari al 35%, il punteggio riparametrato ottenuto in questo esempio è, pertanto, pari a 31,33 (cioè l'89,5% di 35).

Per quanto attiene alla valutazione dei comportamenti organizzativi, si considerano i seguenti due aspetti, entrambi declinati in più elementi:

- a. organizzazione e gestione del lavoro, che attiene a:
 - capacità e disponibilità ad assumere in maniera autonoma posizioni di responsabilità di rilevante entità anche verso l'esterno;
 - collaborazione con il Segretario Generale e con il proprio Dirigente d'Area per la programmazione del lavoro e la ricerca di soluzioni efficaci alle problematiche emerse;
 - capacità di programmare, definire priorità e di gestire processi o procedure, dimostrando una visione del lavoro orientata al risultato;
 - capacità di guidare e motivare i collaboratori, costruendo un clima organizzativo favorevole alla produttività;
 - capacità di gestire e coordinare attività che coinvolgono più settori, per il raggiungimento degli obiettivi generali dell'Ente e per la conclusione di procedimenti o processi di lavoro;
 - capacità di gestire e promuovere le innovazioni tecnologiche e di attuare processi di semplificazione delle procedure organizzative;
 - capacità di monitorare lo stato di avanzamento di obiettivi e programmi assegnati;
- b. qualità della prestazione resa, che attiene a:
 - svolgimento delle attività e produzione di risultati in conformità ed in coerenza con quanto prevede la posizione di lavoro e nei tempi programmati;
 - disponibilità e competenza dimostrate nella cura di istruttorie di procedimenti e di proposte di provvedimenti di tipo complesso, in autonomia su direttive di massima del dirigente di riferimento;
 - capacità di trasmettere un'immagine positiva ed efficiente dell'Ente in tutte le occasioni di contatto con persone esterne;
 - professionalità dimostrata nei confronti delle esigenze espresse dall'utenza sia interna che esterna.

A ciascuno di questi undici elementi di valutazione è attribuito un punteggio da 1 a 10, dove 1 è il punteggio inferiore e 10 quello maggiore.

Ricordato che il peso di questo ambito di valutazione è pari al 25%, nel caso in cui il titolare di P.O. consegua una valutazione al più alto livello per tutti gli elementi, allo stesso è attribuito un punteggio di 25.

Nel caso in cui il punteggio conseguito fosse inferiore, si opera un riproporzionamento.

A titolo esemplificativo, se al titolare di P.O. è attribuito un punteggio pari all'80% di quello massimo, il suo punteggio riproporzionato è pari a 20 (cioè l'80% di 25).

Il punteggio complessivo di valutazione individuale dei titolari di P.O. sarà dato dalla somma dei tre punteggi.

Qui di seguito la tabella riepilogativa che sintetizza i risultati conseguiti nell'esemplificazione:

Ambiti di valutazione	Peso (in %)	Punteggio ottenuto
Conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa	40	34,00
Conseguimento degli obiettivi individuali	35	31,33
Valutazione dei comportamenti organizzativi	25	20,00
Totale	100	85,33

Al titolare della P.O. sarà, pertanto, erogato un importo della retribuzione di risultato pari all'85,33% dell'importo massimo previsto.



Camera di Commercio
Venezia Giulia
Trieste Gorizia

ALLEGATO 6

**METODOLOGIA PER LA MISURAZIONE E
LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE
DEI DIPENDENTI NON TITOLARI
DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

**METODOLOGIA PER LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE DEI DIPENDENTI
NON TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

Premessa

Nel presente documento viene descritta la metodologia per la misurazione e valutazione della performance dei dipendenti non titolari di posizione organizzativa.

Nell'ambito del processo in esame i soggetti coinvolti sono:

- il Segretario Generale e i Dirigenti ed i titolari di posizione organizzativa.

1. Ambiti di valutazione della performance dei dipendenti non titolari di posizione organizzativa

La valutazione della performance dei dipendenti avviene con riferimento ai seguenti tre ambiti:

- conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa;
- apporto individuale alla realizzazione degli obiettivi;
- valutazione della qualità della prestazione.

2. La metodologia di valutazione

La metodologia prevede di attribuire un peso agli ambiti di valutazione di cui al punto 1., fatto uguale 100 il loro valore complessivo, nel modo seguente:

Ambiti di valutazione	Peso (in %)
Conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa	40
Apporto individuale assicurato al conseguimento degli obiettivi dell'Unità Organizzativa di appartenenza	35
Valutazione dei comportamenti organizzativi	25
Totale	100

La valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa è correlata ai risultati ottenuti per gli obiettivi assegnati al titolare di posizione organizzativa responsabile dell'Unità Organizzativa nella quale il dipendente è inserito.

Ricordato che il peso di questo ambito di valutazione sulla valutazione complessiva è pari al 40%, se gli obiettivi di performance organizzativa sono pienamente raggiunti, al dipendente è attribuito un punteggio di 40, che diminuisce in modo proporzionale al grado di conseguimento di tali obiettivi da parte del responsabile della U.O.

A titolo esemplificativo, se gli obiettivi assegnati al titolare di P.O. sono stati conseguiti all'85%, al dipendente è attribuito un punteggio riparametrato di 34 (cioè l'85% di 40).

Per la valutazione dell'apporto individuale del dipendente assicurato al conseguimento degli obiettivi dell'U.O. di appartenenza si considera una scala di valori da 1 a 10 punti, dove 1 è il punteggio inferiore e 10 quello maggiore.

Ricordato che il peso di questo ambito di valutazione è pari al 35%, in caso di apporto al conseguimento degli obiettivi al più alto livello, al dipendente è attribuito un punteggio di 35, che viene riparametrato in caso di attribuzione di punteggi inferiori.

A titolo esemplificativo, se al dipendente è attribuito un punteggio di 8, il suo punteggio riparametrato è pari a 28 (cioè l'80% - pari a 8 punti su 10 - di 35).

Per quanto attiene alla valutazione dei comportamenti organizzativi, si considerano i seguenti due aspetti, entrambi declinati in più elementi:

- a. qualità della prestazione resa, che attiene a:
 - svolgimento dei compiti in misura accurata, conforme a quanto richiesto e nei tempi assegnati, senza frequenti interventi correttivi da parte del responsabile dell'U.O. di appartenenza;
 - disponibilità ad affiancare e/o sostituire i colleghi della U.O. per far fronte alle esigenze di servizio, al di là delle mansioni di stretta competenza;
 - capacità di mettere in pratica in maniera rapida le nozioni apprese e di applicare le disposizioni e le direttive ricevute;
- b. relazioni interpersonali, che attiene a:
 - grado di impegno e disponibilità a tenere rapporti collaborativi con i colleghi;
 - capacità di accogliere l'utenza e di recepire le esigenze espresse dalla stessa.

A ciascuno di questi cinque elementi di valutazione è attribuito un punteggio da 1 a 10 punti, dove 1 è il punteggio inferiore e 10 quello maggiore.

Ricordato che il peso di questo ambito di valutazione è pari al 25%, nel caso in cui il dipendente consegua una valutazione al più alto livello per tutti gli elementi, allo stesso è attribuito un punteggio di 25.

Nel caso in cui il punteggio conseguito fosse inferiore, si opera un riproporzionamento.

A titolo esemplificativo, se al dipendente è attribuito un punteggio pari all'80% di quello massimo, il suo punteggio riproporzionato è pari a 20 (cioè l'80% di 25).

3. Criteri di erogazione dei compensi diretti ad incentivare la produttività ed il miglioramento dei servizi

Per la determinazione del compenso da attribuire ai dipendenti si tiene conto della somma dei punteggi conseguiti dagli stessi per i tre ambiti di valutazione, graduando il punteggio attribuito all'apporto individuale assicurato al conseguimento degli obiettivi dell'U.O. di appartenenza in base all'effettiva presenza in servizio (cioè al netto di tutte le assenze a qualsiasi titolo effettuate).

Se i giorni di effettiva presenza in servizio del dipendente sono inferiori a 220, il punteggio conseguito dallo stesso per il suo apporto al conseguimento degli obiettivi è ridotto in misura proporzionale ai giorni lavorati.

Per il personale con contratto di lavoro a part-time i giorni lavorati e i giorni di assenza sono rapportati alla percentuale del part-time.

Per chiarezza espositiva, supponendo che un dipendente abbia prestato effettivo servizio nell'anno per 150 giorni e abbia conseguito i punteggi come esemplificati nel precedente punto 2, ai fini della determinazione dell'importo del premio di produttività da attribuirgli si procede come segue:

- si tiene conto dei punteggi attribuiti per il conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa e per la valutazione dei comportamenti organizzativi, rispettivamente pari a 34 punti e 20 punti;
- si riduce il punteggio di 28 attribuito all'apporto individuale assicurato al conseguimento degli obiettivi in base al tasso di presenza del dipendente rispetto ai 220 giorni, pari a 68,19% (150 giorni su 220), ottenendo un punteggio riparametrato di 19,09.

Qui di seguito la tabella riepilogativa che sintetizza i risultati conseguiti nell'esemplificazione:

Ambiti di valutazione	Punteggio ottenuto
Conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa	34,00
Apporto individuale assicurato al conseguimento degli obiettivi dell'Unità Organizzativa di appartenenza	19,09
Valutazione dei comportamenti organizzativi	20,00
Totale	73,09

Per il dipendente dell'esempio si tiene pertanto conto del punteggio corretto di 73,09.

Il fondo destinato nell'anno all'erogazione dei compensi diretti ad incentivare la produttività ed il miglioramento dei servizi è distribuito in misura proporzionale ai punteggi ottenuti per tutti i dipendenti secondo metodologia sopra illustrata.