

IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Decreto legislativo n. 150 del 2009



Presentazione del Sistema

INDICE

1. Premessa	pag. 3
2. Descrizione del Sistema	pag. 4
2.1 Caratteristiche della Camera di Commercio di Ferrara	pag. 5
2.2 La misurazione e la valutazione della performance organizzativa	pag. 8
2.3 La misurazione e la valutazione della performance individuale	pag. 18
2.4 La trasparenza	pag. 23
2.5 Modalità per promuovere il miglioramento del sistema	pag. 23
3. Il processo	pag. 24
3.1 Il Processo di valutazione della performance organizzativa: fasi, tempi, soggetti e responsabilità	pag. 24
3.2 Il Processo di valutazione della performance individuale: fasi, tempi, soggetti e responsabilità	pag. 27
4. Soggetti e Responsabilità	pag. 28
5. Modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di programmazione e controllo esistenti	pag. 30

Allegato 1. Struttura organizzativa

Allegato 2. Dettaglio dei processi

Allegato 3. Schede anagrafiche indicatori

Allegato 4. Schede valutazione Dirigenti

Allegato 5. Schede valutazione Posizioni Organizzative

Allegato 6. Schede valutazione Personale



1. PREMESSA

Il presente documento si pone l'obiettivo di regolamentare in modo funzionale, oggettivo e trasparente l'intero processo di misurazione e valutazione della performance dell'Ente camerale.

Il Sistema di Misurazione si colloca all'interno del più ampio percorso di trasformazione richiesto alle pubbliche amministrazioni che, a vario livello, vengono coinvolte nel processo di riforma avviato con l'emanazione del D. Lgs. 150/09 e volto alla promozione del miglioramento della Performance.

Nello specifico, lo stesso si presenta come lo strumento che, da un lato, a livello temporale, dà avvio all'adeguamento ai principi della riforma, dall'altro conferisce l'operatività richiesta al processo stesso, andando a descrivere non solo l'assetto metodologico-organizzativo del sistema in essere ma anche la dinamicità richiesta per il suo funzionamento.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione è, quindi, l'insieme, coerente ed esaustivo (sotto il profilo dei nessi, delle sequenze logico-temporali, delle relazioni di reciprocità) delle metodologie, delle modalità operative, delle azioni, dei processi e degli strumenti che hanno ad oggetto la misurazione e valutazione della performance che si sviluppa su due differenti, sebbene interconnessi, livelli:

- *performance organizzativa;*
- *performance individuale.*

Il Decreto individua direttamente, o per il tramite dell'attività svolta dalla CIVIT, le caratteristiche che devono guidare la definizione del Sistema. L'esatta individuazione di tali caratteristiche consente ad ogni Ente di valutare la completezza e l'adeguatezza formale e sostanziale dei modelli già adottati, di integrare e adeguare i Sistemi già esistenti, ovvero di progettare un Sistema *ex novo*.

Le finalità del Sistema di misurazione e valutazione della performance sono elencate nella delibera CIVIT 89/2010, ai sensi della quale esso deve essere in grado di:

1. *migliorare, una volta a regime, il sistema di individuazione e comunicazione dei propri obiettivi;*
2. *verificare che gli obiettivi siano stati conseguiti;*
3. *informare e guidare i processi decisionali;*
4. *gestire più efficacemente sia le risorse che i processi organizzativi;*
5. *influenzare e valutare i comportamenti di gruppi e individui;*
6. *rafforzare l'accountability e le responsabilità a diversi livelli gerarchici;*
7. *incoraggiare il miglioramento continuo e l'apprendimento organizzativo.*

Il Sistema deve consentire di misurare e valutare, in modo integrato, la performance organizzativa e la performance individuale.

Tale obiettivo è stato ribadito da CIVIT all'interno di uno dei principi che la delibera n.104/2009 individua come guida alla definizione del Sistema che deve :



"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 decreto, del livello di performance atteso (che l'Amministrazione si impegna a conseguire) e realizzato (effettivamente conseguito), con evidenziazione degli eventuali scostamenti".

Questo elemento rappresenta un obiettivo di funzionalità, che guida la definizione del Sistema e, al contempo, ne costituisce un prerequisito per la valutazione di adeguatezza formale e sostanziale. Ai sensi dell'art. 7, comma 3, del Decreto, il Sistema deve essere definito ed illustrato in un documento, la cui struttura, coerentemente con i contenuti necessari previsti dalla delibera CIVIT n. 104/2009, può essere delineata come segue:

- cosa si misura e si valuta: la definizione del sistema;
- come si misura e si valuta: la performance organizzativa;
- come si misura e si valuta: la performance individuale;
- quando e chi misura e valuta: il processo.

E', inoltre, necessario prevedere, all'interno del Sistema le procedure di conciliazione e le modalità di raccordo e integrazione del sistema di misurazione e valutazione della performance con i sistemi di controllo e i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio esistenti.

Il documento propone, pertanto, la descrizione del Sistema di Misurazione e Valutazione adottato da parte della Camera di Commercio di Ferrara secondo un approccio metodologico finalizzato alla misurazione della performance:

- complessiva dell' Ente;
- del personale con qualifica dirigenziale;
- del personale responsabile di posizione organizzativa o di alta professionalità;
- del personale non dirigenziale.

Il Sistema, nel rispetto, quindi di quanto sopra richiamato, individua:

1. le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
2. le procedure di conciliazione relative all'applicazione del Sistema;
3. le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti e, segnatamente, con il sistema informativo per il controllo di gestione e con il sistema informativo per il controllo strategico.

2. Descrizione del Sistema

La presente sezione è volta all'individuazione delle principali variabili organizzativo-gestionali che sono alla base della caratterizzazione della Camera di Commercio di Ferrara la cui analisi ha condotto alla contestualizzazione dei principi di carattere generale, come previsti dall'alternarsi della produzione normativa, al fine di produrre un Sistema personalizzato, elemento imprescindibile per l'efficacia dei processi di miglioramento della performance.



Tale analisi è funzionale, altresì, alla descrizione delle principali scelte operate in termini di organizzazione e gestione operativa dell'attività al fine di garantire il perseguimento delle aree strategiche di intervento.

2.1 Caratteristiche della Camera di Commercio di Ferrara

Identikit istituzionale

Ai sensi dell'articolo 1 della legge 580/1993, così come modificata dal Decreto legislativo 25 febbraio 2010, n. 23, le camere di commercio:

- sono Enti pubblici dotati di autonomia funzionale;
- svolgono nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese;
- curano lo sviluppo nell'ambito delle economie locali.

Con la riforma, si afferma, quindi, un passaggio fondamentale che coinvolge l'intero sistema camerale rafforzandone la propria autonomia funzionale, nonché altri importanti ambiti quali: ruolo, mission, organizzazione e governance.

Le principali novità introdotte possono essere così sinteticamente riassunte:

- ✓ una nuova identità per le camere di commercio con conseguente affermazione del concetto di "sistema camerale";
- ✓ un rafforzamento ed ampliamento dei compiti e delle funzioni;
- ✓ una migliore e più efficiente organizzazione delle risorse.

Le camere di commercio sono istituzioni che accanto alle tradizionali attività amministrativo-anagrafiche svolgono funzioni di *supporto* e *promozione* degli *interessi* generali delle *imprese*, funzioni di *studio* e *monitoraggio* dei dati sull'economia locale e di promozione delle attività di *regolazione* del *mercato* con l'obiettivo di offrire:

- trasparenza degli operatori economici, tramite il registro delle imprese;
- competenza e affidabilità di molte categorie di operatori economici, tramite la gestione e la tenuta di una serie di albi, ruoli, elenchi;
- correttezza e affidabilità finanziaria degli operatori commerciali, tramite il registro informatico dei protesti;
- sostegno allo sviluppo delle infrastrutture di interesse generale, tramite le partecipazioni societarie;
- interventi di regolazione del mercato, tramite la tutela della proprietà industriale, le attività del servizio metrico, conciliazione ed arbitrato, tutela del consumatore, consulenza sui contratti commerciali ecc.;
- interventi formativi e promozionali a favore dell'economia locale, della nuova impresa, dell'internazionalizzazione, ecc.;
- sostegno alla cultura dell'innovazione e dell'impresa socialmente responsabile azioni di valorizzazione delle risorse del territorio.

I Valori

La Camera di Commercio di Ferrara ha, da diversi anni, cercato di essere il riferimento istituzionale di tutte le imprese del territorio provinciale: "**il luogo, la casa dove le imprese possono trovare interlocutori attenti e sensibili alle loro esigenze**", per questo a livello territoriale, si presenta come l'istituzione di riferimento per intercettare le esigenze e le opportunità imprenditoriali, grazie ad un'organizzazione forte, dinamica e creativa, ancorata al suo territorio,



ma capace di affrontare nuove sfide, con attenzione al valore delle persone e alla ricerca del miglioramento continuo, dell'eccellenza dei servizi erogati e delle relazioni con i propri clienti.

L'organizzazione

La complessità istituzionale, nelle sue varie determinanti normative, organizzative, tecnologiche, economico-finanziarie, ed il contesto fortemente innovativo e dinamico nel quale svolge la propria attività, portano la Camera di Commercio di Ferrara ad adeguare costantemente la propria struttura organizzativa, affinché le strategie di intervento possano essere sempre coerenti con le attese del sistema imprenditoriale locale. L'organigramma, attualmente vigente, è stato approvato dalla Giunta camerale, nella seduta del 30 aprile 2008, facendo propria la proposta formulata dal Segretario Generale.

Al fine di perseguire i propri obiettivi strategici, la Camera di Commercio di Ferrara, che non ha aziende speciali, ha acquisito la partecipazione (non di controllo) in società pubbliche aventi l'oggetto dell'attività sociale coerente con la mission istituzionale dell'Ente.

La Camera di Commercio di Ferrara ha individuato le seguenti priorità strategiche:

Priorità	Obiettivi strategici
1 Innovazione per la competitività	Accrescere il numero delle imprese verso processi di innovazione
	Crescita della cultura e della solidità patrimoniale e finanziaria delle imprese
2 Internazionalizzazione e marketing territoriale	Accrescere il numero delle imprese verso processi di internazionalizzazione
	Sviluppare i rapporti di collaborazione e di aggregazione turistica
3 Trasparenza e tutela del mercato	Diffusione del servizio di mediazione
	Vigilare "con" e "per" il mercato
4 Analisi e conoscenza del sistema economico locale	Aprire e comunicare i dati, le informazioni e le conoscenze
	Accrescere e approfondire le conoscenze sul sistema economico locale, ampliando e affinando gli strumenti di osservazione e analisi per disporre di dati sempre puntuali e aggiornati
5 Pubblica amministrazione per le imprese	Migliorare l'interazione con l'utenza sviluppando nuovi canali di accesso/erogazione dei servizi
	Semplificare e digitalizzare i provvedimenti
6 Comunicazione	Proposizione e valorizzazione sul territorio delle attività e dei temi propri della Camera di Commercio o dell'economia
	Miglioramento del senso di appartenenza e della qualità del lavoro attraverso la comunicazione interna
7 Gestione strategica, qualità e innovazione organizzativa	Istituzione Osservatorio sul ciclo di gestione della performance
	Istituzione Circoli di ascolto organizzativo



Nello svolgimento delle proprie funzioni la Camera di Commercio di Ferrara si compone del seguente assetto organizzativo:

Indirizzo e Controllo	→	<i>Consiglio, Giunta, Collegio dei Revisori dei Conti, Organismo Indipendente di Valutazione</i>
Direzione Amministrativa	→	<i>Segretario Generale</i>
Gestione ed Esecuzione	→	<i>La struttura organizzativa è suddivisa in due Aree dirigenziali, che, a loro volta, sono suddivise in servizi e uffici</i>

La rappresentazione della struttura organizzativa adottata dalla Camera di Commercio di Ferrara, nella propria autonomia gestionale, è integralmente riportata nell'allegato 1.

La Camera di Commercio di Ferrara per l'esercizio delle proprie funzioni non ha costituito Aziende Speciali né società in house. Si avvale esclusivamente della propria struttura organizzativa, che pone in essere processi che contribuiscono:

- al funzionamento e al supporto dell'intera struttura, con impatto sugli stakeholder interni ed esterni;
- all'erogazione di servizi diretti nei confronti degli utenti/clienti esterni.

Si riportano, di seguito, le principali macro-attività e servizi erogati, rimandando in allegato il dettaglio dei processi, oggetto di revisione e aggiornamento in itinere (Allegato 2).

Processi di supporto	FUNZIONE ISTITUZIONALE A		FUNZIONE ISTITUZIONALE B	
	PIANIFICAZIONE E CONTROLLO		PERSONALE E ORGANIZZAZIONE	
	AFFARI GENERALI E SEGRETERIA ORGANI ISTITUZIONALI		PROVVEDITORATO E SERVIZI TECNICI	
	U.R.P., STAMPA E COMUNICAZIONE		CONTABILITÀ E BILANCIO, DIRITTO ANNUALE	
			PROTOCOLLO E ARCHIVI	

Processi primari	FUNZIONE ISTITUZIONALE C				FUNZIONE ISTITUZIONALE D	
	ANAGRAFICO CERTIFICATIVO	REGOLAZIONE DI MERCATO – ARBITRATO E CONCILIAZIONE	TUTELA DEL MERCATO E DELLA FEDE PUBBLICA	SERVIZI INNOVATIVI	INFORMAZIONE ECONOMICA	PROMOZIONE E SVILUPPO DEL TERRITORIO E DELL'IMPRESA

L'analisi e la rappresentazione di tutti i processi in essere all'interno della Camera di Commercio di Ferrara è stata effettuata a fine esercizio 2009, nell'ambito di un progetto nazionale finanziato da Unioncamere che ne ha consentito la mappatura e la rilevazione del relativo peso.



Successivamente, tale mappatura è stata condivisa a livello regionale, mediante l'omogeneizzazione dei processi delle camere di commercio emiliano-romagnole, al fine di avviare effettive politiche di benchmarking.

2.2 La misurazione e la valutazione della performance organizzativa

La misurazione della performance organizzativa si colloca nell'ambito delle procedure del Ciclo di Gestione della Performance come fase intermedia tra la Programmazione (individuazione degli obiettivi) e la successiva Rendicontazione (Accountability).

La fase di misurazione e valutazione si presenta come il momento durante il quale si rende effettivamente operativa e dinamica l'attività di monitoraggio.

La presente sezione, quindi, è dedicata a presentare il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance Organizzativa, ricordando che lo stesso deve consentire la rappresentazione integrata ed esaustiva delle performance attese e di quelle realizzate, al fine di analizzare le eventuali cause di scostamento e di produrre, quindi, il flusso informativo che, indirizzato ai diversi attori, risulta di supporto al processo decisionale.

Tali elementi hanno condotto la Camera di Commercio di Ferrara all'adozione del presente Sistema, che misura **la performance organizzativa** a due livelli interconnessi, strettamente tra loro correlati:

- **Performance complessiva**: afferisce alla realizzazione degli obiettivi complessivi dell'Ente, nel quadro della sua *mission* e degli ambiti istituzionali di intervento;
- **Performance a livello di unità organizzativa**: si riferisce al contributo che ciascun ambito di responsabilità interna (area di responsabilità dirigenziale e di posizione organizzativa) conferisce alla *performance* complessiva dell'Ente.

La misurazione della performance complessiva dell'Ente è quella che consentirà una sintetica valutazione dei fenomeni aggregati della Camera di Commercio di Ferrara, utile sia a fini di indirizzo strategico delle attività future, sia come strumento per effettuare il *benchmarking* con altre Camere e/o con altri Enti.

La misurazione della performance della singola unità organizzativa consentirà la valutazione del contributo dei diversi ambiti di responsabilità gestionale alla performance complessiva, mediante il confronto con gli obiettivi e le risorse assegnate, l'attivazione degli opportuni *feedback* e delle conseguenti azioni correttive. Rappresenterà, quindi, l'anello di collegamento fondamentale per ancorare la misurazione della performance individuale a quella organizzativa.

Al fine di ottenere un quadro unitario e integrato dell'andamento complessivo della performance della Camera di Commercio di Ferrara, l'approccio metodologico seguito consente di sviluppare distinti momenti di misurazione e valutazione che, a seconda dell'esigenza conoscitiva, può articolarsi secondo differenti livelli dimensionali, in termini di rappresentazione della performance per ambiti di misurazione, o di dettaglio, procedendo ad una scomposizione, più o meno dettagliata, della performance da un quadro sintetico e complessivo a diversi livelli di analisi.

Nel rispetto di quanto definito dalla normativa, il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance organizzativa della Camera di Commercio di Ferrara è strutturato al fine di ricoprire, a regime, in modo trasversale ed integrato gli ambiti della performance richiamati dall'articolo 8 del D.Lgs. 150/09, in coerenza tra tutti gli strumenti attualmente in uso nella stessa e più precisamente:



Ambiti di misurazione della performance organizzativa

	<i>(art. 8 D.lgs. 150/2009)</i>	<i>(applicato alle camere di commercio¹)</i>	Indicatori presenti nel sistema di misurazione
a)	<i>Attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività</i>	<ul style="list-style-type: none"> Attuazione delle politiche di promozione e sviluppo del territorio, misurata attraverso opportuni <u>indicatori di outcome</u> delle politiche attuate con riferimento; Attuazione delle politiche di innovazione (anche tramite la creazione di nuovi servizi) dei servizi anagrafico-certificativi, misurata attraverso opportuni <u>indicatori di outcome</u> delle politiche attuate; Attuazione delle politiche di innovazione (anche tramite la creazione di nuovi servizi) nei servizi di regolazione del mercato, misurata attraverso opportuni indicatori di outcome delle politiche attuate. 	outcome – efficacia esterna (presenti)
b)	<i>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;</i>	<ul style="list-style-type: none"> Stato di attuazione del programma pluriennale di mandato e degli eventuali aggiornamenti presenti nella Relazione previsionale e programmatica, sia in termini di effettivo raggiungimento degli obiettivi che in termini di rispetto delle fasi e dei tempi previsti (avanzamento). Tale misurazione viene effettuata sia tramite <u>indicatori di efficacia</u> dell'effettivo raggiungimento degli obiettivi contenuti nei programmi strategici, sia <u>attraverso indicatori di output</u> relativi al rispetto delle <u>fasi e dei tempi previsti nei suddetti programmi strategici</u>. 	Efficacia interna e Output (fasi e tempi) (presenti)
		<ul style="list-style-type: none"> Stato di attuazione dei programmi (a livello annuale e pluriennale) risultanti dal preventivo annuale economico, dal budget direzionale, dalla relazione previsionale e programmatica e dal piano della performance. Tale misurazione viene effettuata attraverso indicatori di output e di <u>efficienza</u> relativi alle attività e ai servizi. 	Output e Efficienza interna (presenti)
c)	<i>Rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;</i>	<ul style="list-style-type: none"> Grado di soddisfazione dei destinatari dei servizi camerali, misurato a titolo esemplificativo mediante: <u>analisi di customer satisfaction</u>, risultati delle pratiche di CRM, <u>utilizzo di questionari, emoticon, indicatori di qualità, ecc</u> 	Qualità esterna percepita (presenti)
d)	<i>Modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi</i>	<ul style="list-style-type: none"> Azioni relative alla riprogettazione organizzativa, alla formazione e all'incremento delle competenze del personale. Tale misurazione viene effettuata attraverso <u>indicatori di output di specifici progetti, nonché di efficacia e di efficienza</u> relativi alle singole attività che compongono i processi interni e ai servizi erogati. 	Output Efficacia Efficienza Interna (presenti)
e)	<i>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</i>	<ul style="list-style-type: none"> Sviluppo di processi di coinvolgimento delle imprese, principali stakeholder delle Camere. Tale misurazione viene effettuata attraverso <u>indicatori di output e di efficacia di specifici</u> 	Output e efficacia esterna (presenti)
f)	<i>Efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi</i>	<ul style="list-style-type: none"> Efficienza nell'erogazione dei servizi, realizzata mediante misurazione dei <u>costi unitari degli output dei diversi servizi camerali, dei tempi medi di esecuzione dei procedimenti, nonché tramite indicatori di efficienza che mettano in rapporto risorse impiegate e output generati;</u> 	Output (tempi medi, costi unitari) Efficienza (presenti)
		<ul style="list-style-type: none"> Efficienza nello svolgimento dei processi e delle attività interne, mediante misurazione dei <u>tempi medi di esecuzione, nonché tramite indicatori di efficienza che mettano in rapporto risorse impiegate e output generati.</u> 	
g)	<i>Qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;</i>	<ul style="list-style-type: none"> Volumi e qualità degli output dei diversi servizi camerali, misurati a titolo esemplificativo attraverso l'elaborazione dei dati presenti negli archivi operativi o nei sistemi informativi dalle varie Camere (es. Sistema Pareto), con particolare riferimento agli <u>indicatori di output e qualità.</u> 	Output (tempi medi, costi unitari) Qualità (in progress)
		<ul style="list-style-type: none"> Iniziative di miglioramento dei servizi anagrafico-certificativi, realizzata attraverso opportuni <u>indicatori di output, efficacia e qualità dei servizi erogati, anche con riferimento ad accessibilità, disponibilità, multicanalità;</u> 	Output (tempi medi, costi unitari) Qualità (presenti)
		<ul style="list-style-type: none"> Iniziative di miglioramento dei servizi di regolazione del mercato, realizzate attraverso opportuni <u>indicatori di output, efficacia e qualità dei servizi erogati, anche con riferimento, a titolo di esempio, all'accessibilità e ai tempi di esecuzione dei servizi.</u> 	Output (tempi medi, costi unitari) Qualità (presenti)
h)	<i>Raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità</i>	<ul style="list-style-type: none"> Realizzazione di interventi specifici per la promozione delle pari opportunità. Tale misurazione viene effettuata attraverso <u>indicatori di output di specifici progetti.</u> 	Qualità Efficacia Interna (in progress)

¹ da "Il sistema di misurazione e valutazione della performance" – Guida e indicazioni utili per la definizione del sistema e la redazione del documento di Unioncamere.



Come si rileva agevolmente dalla precedente tabella, la misurazione della performance organizzativa si svolge, quindi, attraverso processi quantitativi di rilevazione, per il tramite di opportuni indicatori. La verifica dell'idoneità di tali indicatori a rappresentare il fenomeno osservato, verrà effettuata in occasione dell'analisi dei report periodici relativi all'andamento delle attività svolte ed al livello di raggiungimento degli obiettivi programmati.

Il sistema di misurazione e valutazione si integra, quindi, con il sistema di programmazione e controllo, in quanto ciascun obiettivo - definito in sede di programmazione - è reso misurabile, tramite l'introduzione di opportuni indicatori.

Gli indicatori utilizzati dalla Camera di Commercio di Ferrara sono classificati in:

1	indicatori di outcome	sono indicatori di attuazione (cd. " <i>di impatto</i> ") delle politiche e della strategia in termini di capacità di soddisfare i bisogni espressi dai diversi portatori di interesse. L'outcome è il risultato durevole e globale sulla condizione, stato o comportamento dell'utente che ha usufruito del servizio o dell'intervento. In quanto tale, può essere molto difficile da analizzare proprio perché lo stato, la condizione o il comportamento del soggetto beneficiario può essere influenzato da molte variabili, gran parte delle quali non pienamente sotto controllo della Camera di Commercio. In questo senso gli indicatori di outcome vengono definiti come indicatori "proxy" del fenomeno in quanto ne misurano in modo approssimato (o indiretto) l'andamento;
2	indicatori di efficienza	esprimono " <i>la capacità di ottimale sfruttamento delle risorse</i> " e sono generalmente rivolti alla misurazione economica dei fattori impiegati come input di processi (es. costo dell'input, lavoro complessivo, ecc.), anche se possono essere riferiti, in alcuni casi, alla misurazione dell'output di un programma (efficienza del programma). Essi sono dati dal rapporto tra risorse umane o materiali impiegati (<i>input</i>) e risultati ottenuti (<i>output</i>).
3	indicatori di efficacia	esprimono " <i>la capacità di raggiungere gli obiettivi</i> " e sono rivolti alla misurazione di azioni, progetti, programmi specifici (efficacia in senso stretto). Essi sono dati dal rapporto tra risultati ottenuti (<i>output</i>) ed obiettivi;
4	indicatori di qualità	sono definiti come " <i>quantificazioni, misure o rapporti tra misure, in grado di rappresentare in modo valido, pertinente ed affidabile un certo fenomeno di interesse (ad esempio una dimensione della qualità effettiva)</i> "(delibera CIVIT 88/2010). La qualità effettiva dei servizi è rappresentata ricorrendo a quattro dimensioni ritenute essenziali: <u>accessibilità</u> , <u>tempestività</u> , <u>trasparenza ed efficacia</u> . L'analisi della qualità effettiva di un servizio indica in che modo ed in che misura si è in grado di dare una risposta pronta, coerente ed esauriente alle richieste degli utenti minimizzando per esempio il numero dei passaggi necessari, i disagi o gli imprevisti provocati da disservizi. Essa sarà misurata mediante opportuni standard di qualità del servizio definiti ex ante. La qualità percepita dagli utenti, è diversa dalla qualità effettiva dei servizi, e potrà, invece, essere rilevata con questionari, interviste ed altre tecniche di misurazione della <i>customer satisfaction</i> .



Le singole schede anagrafiche di ogni indicatore individuato e utilizzato dalla Camera di Commercio di Ferrara per la misurazione della Performance organizzativa è riportato nell'Allegato 3, al presente documento.

La metodologia adottata

Con delibera n. 89 del 2010, la CIVIT ha individuato, tra i possibili modelli adottabili a supporto del Sistema, la *Balanced Scorecard*, il *Common Assessment Framework* e il *Performance Prism*.

La Camera di Commercio di Ferrara, da diversi anni, ha adottato metodologie di pianificazione e controllo in linea con le disposizioni contenute, dapprima nel D.Lgs. 286/99, e, successivamente, nel D.P.R. 254/2005, idonee ad essere utilizzate:

- per la rendicontazione del controllo strategico, da parte dell'ex Nucleo di Valutazione;
- per la valutazione dei risultati conseguiti dalla dirigenza, dalle posizioni organizzative e dal personale.

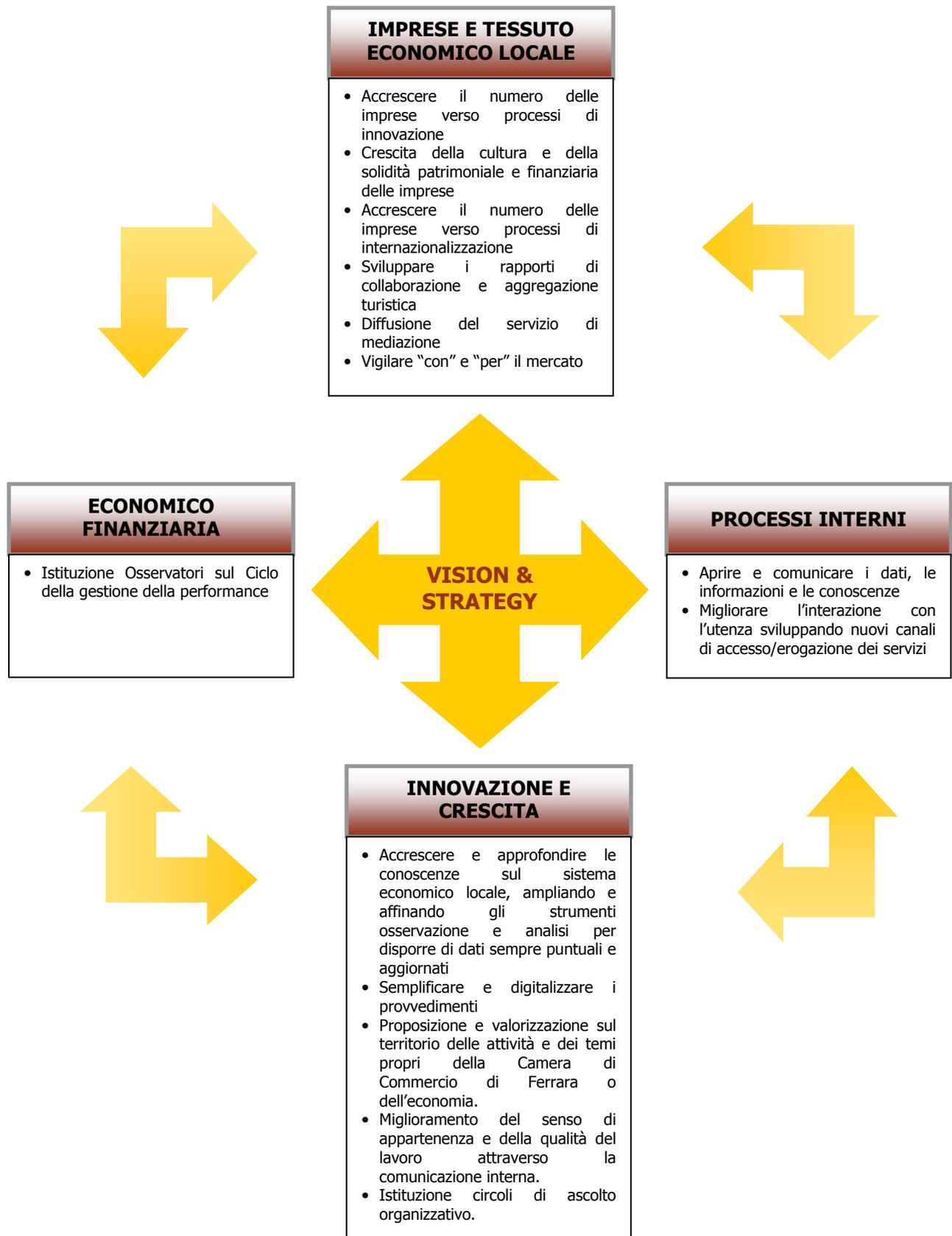
Sino ad ora, sono stati utilizzati, dal controllo di gestione a supporto del controllo strategico e della dirigenza, strumenti elementari e complessi, coordinati ed integrati tra loro, e più precisamente:

Contabilità analitica	➔	<i>Suddivisa per CDR e CDC</i>	➔	a costi diretti e indiretti ripartiti con appositi driver	➔	Report semestrale e annuale
Schede di rilevazione degli obiettivi di Ente	➔	<i>Suddivisa per priorità</i>	➔	Completa di indicatori di economicità, efficienza, efficacia, qualità e risultati attesi	➔	Report semestrale e annuale
Schede di rilevazione degli obiettivi assegnati	➔	<i>Ai dirigenti, alle posizioni organizzative ai team (gruppi omogenei di attività)</i>	➔	Complete risultati attesi, risultati ottenuti, criticità, indicatori	➔	Report semestrale e annuale

La Camera di Commercio di Ferrara, sulla base dell'esperienza maturata e dei risultati ottenuti, ha deciso di adottare il modello della *Balanced Scorecard*.

In relazione a tale scelta sono identificate, per ognuna delle aree strategiche di attività, quattro principali prospettive:

- imprese e tessuto economico locale;
- processi interni;
- innovazione e crescita;
- economico finanziaria.





Per ognuna di esse si è proceduto alla identificazione di obiettivi strategici ed operativi ai quali è associato un target di risultato atteso.

La misurazione e valutazione degli obiettivi strategici ed operativi è effettuata tramite una "scheda analitica" che, coerentemente con la logica a cannocchiale prevista dalla normativa, identifica un determinato numero di indicatori, articolati in coerenza con la struttura organizzativa dell'Ente, ed opportunamente descritti, declinati per anno, e associati ad un determinato target, inteso quale "*il valore desiderato in corrispondenza di un'attività o processo*" (Delibera 89/2010), ovvero, il valore di riferimento ai fini della valutazione dei risultati ottenuti.

Tali indicatori consentono pertanto di collegare la performance complessiva dell'organizzazione, declinata per ciascuna area strategica di attività, con la performance delle singole unità organizzative, nelle quali essa si articola.

La realizzazione degli obiettivi operativi comporta lo svolgimento di attività che sono oggetto di monitoraggio tramite opportune "schede analitiche per la rappresentazione di attività".

L'impiego di metodologie di supporto ed integrazione alla BSC, non solo consente di ampliare l'efficacia della stessa in termini di copertura degli ambiti della performance, ma anche di garantire una reale continuità con i sistemi già in essere. Inoltre garantisce:

OTTICA MULTIDIMENSIONALE

ossia, la descrizione e la misurazione della performance in relazione alle differenti dimensioni della stessa al fine di evitare errori nel processo di valutazione, causate da mancate interrelazioni.

CENTRALITA' DELLA STRATEGIA

ossia, creazione di una mappa strategica (pluriennale e annuale) che evidenzia tutte le correlazioni esistenti tra gli stakeholders (interni ed esterni), la mission istituzionale, le priorità strategiche, gli obiettivi strategici e operativi, gli indicatori dell'Ente : **Albero della Performance**

INTEGRAZIONE TRA GESTIONE STRATEGICA E GESTIONE OPERATIVA E RESPONSABILIZZAZIONE RISULTATI

ossia, la chiara definizione dei contributi dei singoli Centri di responsabilità nella realizzazione degli obiettivi strategici di Ente, attraverso il cd. "Cascading".

ANALISI DEGLI SCOSTAMENTI

ossia, la realizzazione di un cruscotto strategico in grado di rappresentare, in modo esaustivo e tempestivo, il livello di performance atteso e realizzato, con evidenziazione degli eventuali scostamenti.

Il processo di implementazione della Balanced Scorecard parte dalla definizione delle linee strategiche da intraprendere nel medio-lungo periodo, per poi procedere ad individuare, per ciascuna di esse gli obiettivi strategici, misurabili, e i fattori critici di successo su cui focalizzarsi.

Possiamo identificare in quattro fasi la costruzione del modello di Balanced Scorecard:

1. definizione del processo;
2. costruzione della mappa strategica;
3. struttura del cruscotto;
4. definizione della logica operativa.

PRIMA FASE – Si tratta della "definizione del processo" di implementazione della Balanced Scorecard richiede la definizione dell'architettura logica del sistema (Mappa Strategica) con particolare riferimento all'individuazione delle **quattro prospettive di analisi**, che maggiormente possono



rappresentare la strategia dell'ente e i relativi driver di risultato, che, come precedentemente anticipato, sono state così individuate:

IMPRESSE E TESSUTO ECONOMICO LOCALE

Prospettiva orientata a misurare il grado di soddisfazione delle imprese, delle associazioni di categoria, dei cittadini, ed in generale di tutti gli stakeholders, valutando la capacità dell'Ente di individuare i bisogni specifici del territorio e degli utenti e di soddisfarli.

PROCESSI INTERNI

Prospettiva orientata ad individuare il grado di efficienza ed efficacia con quale l'Ente gestisce e controlla i processi interni mirando all'ottimizzazione di quelli esistenti e alla definizione di processi attraverso i quali perseguire gli obiettivi strategici.

INNOVAZIONE E CRESCITA

Prospettiva orientata a misurare il grado di innovazione e di apprendimento del personale interno al fine di un miglior sviluppo organizzativo dell'Ente.

ECONOMICO FINANZIARIA

Prospettiva orientata a monitorare gli aspetti economico-finanziari al fine di valutare la capacità che ha l'Ente a perseguire l'equilibrio di bilancio, perseguendo politiche di ottimizzazione delle risorse e contenimento dei costi.

SECONDA FASE – Si tratta della realizzazione della **Mappa strategica pluriennale**, che viene approvata dal Consiglio camerale insieme alle priorità e agli indirizzi pluriennali di mandato. Successivamente, in occasione dell'approvazione, da parte sempre del Consiglio camerale, della Relazione previsionale e programmatica, viene approvata anche la **Mappa strategica annuale** che individua gli obiettivi strategici da realizzare nell'anno, cui collega degli indicatori utili a misurarne il grado di raggiungimento (prevalentemente indicatori di *outcome*).

Dagli obiettivi strategici discende la necessità di svolgere determinate attività e di erogare determinati servizi. Le modalità attese di svolgimento di tali attività e servizi consentono di definire gli **obiettivi operativi**, ai quali sono altresì collegati ulteriori indicatori in grado di misurarne il grado di raggiungimento.

La scansione temporale di tale processo andrà a regime dall'esercizio 2012. Per l'anno 2011 si sono seguite le scansioni temporali previste dal D.P.R. 254/2005, che prevedono l'approvazione della Relazione Previsionale e Programmatica e del Preventivo Economico entro, rispettivamente, il mese di ottobre e il mese di novembre 2010.

Pertanto le Mappe e il Piano della Performance, pur redatte in coerenza con detti documenti di programmazione e contabili, sono stati predisposti in un momento successivo.

Inoltre, la Mappa strategica pluriennale è stata redatta per un triennio, coincidendo con la fine di mandato dell'attuale Consiglio.

Quindi, per ogni priorità strategica di attività sono stati individuati uno o più obiettivi strategici.



Gli obiettivi strategici hanno, come anzi detto, una dimensione triennale, valutata in termini di impatto sulla collettività, in quanto connessa con i bisogni primari degli *stakeholders* di riferimento dell'Ente.

Il raggiungimento di tali obiettivi è misurato, pertanto, attraverso indicatori di *outcome*, ai quali sono associati dei target triennali, a step annuale.

A sua volta, secondo il principio del "cascading", ogni obiettivo strategico è articolato in obiettivi operativi organizzativi e individuali, per ciascuno dei quali sono definiti: azioni, tempi, risorse, responsabilità organizzative. Ogni obiettivo operativo è misurato tramite indicatori di output (quantità, efficienza, efficacia), di qualità dei servizi erogati, ecc.

Il grado di raggiungimento degli **obiettivi strategici** viene misurato, pertanto, tramite indicatori di *outcome*, opportunamente collegati agli indicatori di *output* e di *qualità*, determinando la **performance complessiva dell'ente camerale**.

Gli indicatori degli **obiettivi operativi (organizzativi e individuali)** permettono la misurazione della **performance a livello di unità organizzativa** (area dirigenziale e di posizione organizzativa).

Gli indicatori di qualità possono essere utilizzati sia con riferimento alla **misurazione della qualità complessiva dei servizi dell'Ente** sia per valutare la **qualità di specifici servizi offerti agli utenti**.

TERZA FASE - Per poter garantire il monitoraggio integrato, anche infrannuale, dell'andamento dei due livelli di performance (di Ente e di Unità Organizzativa), completo degli eventuali scostamenti dei risultati ottenuti rispetto a quelli attesi, la Camera di Commercio di Ferrara provvede alla costruzione del **Cruscotto degli indicatori**.

Per garantire un monitoraggio continuo della performance dell'Ente, anche ai fini dell'individuazione degli interventi correttivi in corso di esercizio, gli indicatori sono individuati in modo da rappresentare tutte le azioni messe in atto dalle due aree dirigenziali per il raggiungimento degli obiettivi strategici prefissati.

Di conseguenza, per ogni obiettivo strategico sono individuati uno o più fattori critici di successo.

I fattori critici di successo sono l'insieme delle azioni/ prodotti/ attività descritte nel "Quadro operativo" delle schede di programmazione degli obiettivi, che devono essere messe in atto per realizzare l'obiettivo stesso.

Pertanto, all'interno del "Quadro operativo" di ciascun obiettivo sono individuati i risultati attesi.

L'insieme delle azioni/prodotti/attività descritte nei "Quadri operativi" degli obiettivi, sono collegate a un processo/sottoprocesso dell'Ente, come riportato nell'Allegato 2.

Ad ogni obiettivo operativo sono stati, quindi, associati indicatori con relativi "pesi", la cui somma determina il "peso complessivo" dell'obiettivo stesso.

QUARTA FASE - Nella costruzione della BSC, la Camera di Commercio di Ferrara procede all'allineamento della strategia alla gestione operativa per garantire continuità e allineamento tra le stesse, mediante il **cascading degli obiettivi** secondo la **"Logica ad albero"**.



Partendo, quindi, dalla strategia e dalla BSC a livello di Ente, rappresentata dalla Mappa Strategica Sintetica, l'Ente raggiunge l'allineamento attraverso la predisposizione di **Mappe Strategiche di Area** e la successiva definizione di cruscotti analitici di indicatori in grado di monitorare il raggiungimento degli obiettivi a livello di ciascuna Area (dirigenziali e posizione organizzativa). In questo modo si rendono evidenti gli sforzi profusi dai singoli titolari di Centri di responsabilità per la realizzazione degli obiettivi strategici di Ente. Attraverso il cascading i dirigenti e il personale delle diverse unità organizzative sono responsabilizzati verso il raggiungimento di obiettivi di breve termine, utili, poiché collegati, al raggiungimento di obiettivi strategici di lungo periodo.

In sintesi, la Balanced Scorecard, a regime, consente di rispondere pienamente ai principi enunciati dalla CIVIT con delibera n. 104/2010, in quanto:

- attraverso la Mappa strategica, il Cruscotto di Ente e di Area è possibile rappresentare la performance attesa e successivamente misurare e valutare l'effettiva realizzazione attraverso l'impiego di indicatori e target;
- attraverso l'utilizzo del Cruscotto è possibile monitorare lo stato di avanzamento degli obiettivi - strategici di Ente e a cascata di Area - ed effettuare analisi sugli scostamenti e valutare l'opportunità di adottare interventi correttivi alla strategia e all'organizzazione;
- la produzione di report differenziati per soggetto destinatario dell'informazione, con specifico livello di approfondimento (cruscotto Ente e Area), assicura una chiara comprensione dello stato di realizzazione della performance;
- la BSC collega i propri obiettivi e indicatori all'attività di programmazione economica degli interventi, allineando in questo modo l'aspetto quali-quantitativo della gestione con quello economico-finanziario;
- attraverso il Cascading della strategia, dall'Ente all'Area, viene definita in modo esplicito la responsabilità in merito al conseguimento di specifici obiettivi strategici .



Ulteriori metodologie a supporto del sistema di misurazione e valutazione

Il Benchmarking

La Camera di Commercio di Ferrara, al fine di garantire completezza, integrità e trasversalità alla misurazione e valutazione, adotterà procedure di *benchmarking*, attraverso, anche, l'utilizzo del sistema nazionale "**Pareto**", sviluppato da Unioncamere Nazionale, che dispone di una serie di indicatori del sistema camerale, confrontabili per *cluster* dimensionale e geografico. Tale strumento consentirà in particolar modo di:

- acquisire modalità e tecniche gestionali maggiormente efficaci ed efficienti;
- confrontare risultati ottenuti rispetto a altre camere di commercio omologhe per classe dimensionale o per territorio geografico;
- definire costi standard, anche in riferimento a quanto disposto al comma 4, articolo 11 del D.Lgs. 150/2009.

La Customer Satisfaction

La Camera di Commercio di Ferrara utilizza strumenti di Customer Satisfaction al fine di individuare le aree di criticità inerenti l'erogazione dei servizi all'utenza, per intervenire mediante processi di miglioramento.

In particolare viene realizzata, con cadenza annuale, una rilevazione, per il tramite della società di sistema Retecamere scrl di Roma, sui principali servizi erogati, focalizzando, annualmente, un particolare servizio.

I risultati ottenuti vengono raffrontati con quelli ottenuti dalle altre camere di commercio che si sono avvalse di Retecamere per la realizzazione dell'indagine. In tal modo l'Ente è in grado di conoscere, tramite il confronto, se il grado di soddisfazione dei propri utenti è in linea o meno con i risultati ottenuti dalle altre camere di commercio.

Inoltre, la Camera di Commercio di Ferrara ha, da tempo, attivato indagini di customer, nei confronti dei fruitori dei singoli servizi, nell'immediatezza della resa degli stessi (es. seminari formativi, partecipazione a fiere e a convegni, giornate tematiche, nonché nei confronti degli studi dei professionisti per quanto concerne l'attività resa dal Registro delle Imprese).

L'implementazione di tali metodologie di valutazione consentono di misurare la corrispondenza tra i livelli di servizio offerti e le aspettative dell'utenza e di effettuare in modo indiretto un controllo sull'operato nell'erogazione dei servizi, al fine di promuovere meccanismi di miglioramento nonché una reale e fattiva condivisione delle possibili chiavi di successo per la fornitura di servizi qualitativamente elevati.



2.3 La misurazione e la valutazione della performance individuale

Gli scopi da perseguire con il Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale sono chiaramente riportati all'articolo 9 del D.Lgs. 150/2009 e ripresi in forma più analitica dalla CIVIT con la propria delibera n. 104.

La Camera di Commercio di Ferrara li ha elaborati, ripresi in modo specifico nel proprio Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi. In particolare viene rimarcata l'importanza:

- del contributo individuale del personale valutato rispetto agli obiettivi dell'amministrazione nel suo insieme e della struttura organizzativa di appartenenza;
- della tempestività e della chiarezza nel comunicare che cosa ci si attende – in termini di risultati e comportamenti – dalla singola persona;
- di supportare le singole persone nel miglioramento della loro performance (generare allineamento con gli obiettivi complessivi dell'amministrazione);
- di valutare la performance e comunicare i risultati e le aspettative future alla singola persona (supportare l'allineamento);
- di contribuire a creare e mantenere un clima organizzativo favorevole;
- di premiare la performance attraverso opportuni sistemi incentivanti;
- di promuovere una corretta gestione delle risorse umane.

In coerenza con i principi sopra elencati, la misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e dei responsabili di posizione organizzativa tiene conto dei requisiti e degli aspetti che vengono analiticamente specificati nei paragrafi che seguono.

PRIMO REQUISITO – Collegamento tra performance organizzativa e performance individuale

Per rispettare tale requisito, è necessario che la **valutazione della performance individuale** di ogni singolo dipendente - sia relativa al raggiungimento di specifici obiettivi, sia che riguardi il contributo dato agli stessi con comportamenti organizzativi - abbia **collegamenti chiari e documentabili con gli obiettivi generali dell'Ente o con la performance dell'Area in cui è inserito**.

Tale requisito diviene indispensabile per mantenere inalterato il principio del "cascading", a cui sottende la Logica ad Albero (Albero della Performance) dell'intero Sistema di misurazione e valutazione.

La Camera di Commercio di Ferrara, pertanto, definisce gli obiettivi individuali, da assegnare ai dirigenti e ai responsabili di posizione organizzativa, in modo che soddisfino i seguenti principi:

1. coerenza e interdipendenza con gli obiettivi organizzativi e strategici;
2. il loro raggiungimento è funzionale al raggiungimento degli obiettivi organizzativi e strategici;
3. temporalità triennale, con step annuale, analogamente a quelli organizzativi e strategici;
4. chiarezza dei contenuti e dei risultati attesi nell'anno di riferimento;
5. tipologia di indicatori coerenti con l'obiettivo e funzionali ad implementare, secondo il concetto del "cascading" quelli strategici;
6. coerenza con l'Area organizzativa in cui è inserito il dirigente e/o il responsabile di posizione organizzativa.

Inoltre, nella logica del "cascading", anche gli **obiettivi di team** assegnati al restante personale sono connessi con gli obiettivi della dirigenza e dei responsabili di posizione organizzativa, per



consentire, altresì, il diffondersi di un clima collaborativo e partecipativo volto al raggiungimento, tramite appropriati comportamenti organizzativi, degli obiettivi dell'Ente in linea con i risultati attesi.

Di norma il team coincide con l'ufficio.

SECONDO REQUISITO – Modalità di valutazione del Segretario Generale, dei dirigenti, dei responsabili di posizione organizzativa e del personale.

Rispetto a tale requisito è necessario stabilire le modalità di valutazione del Segretario Generale e dei dirigenti, da adottare da parte dell'Organo Indipendente di Valutazione, per formulare poi la proposta di valutazione agli organi di indirizzo.

La Camera di Commercio di Ferrara ha approvato, con deliberazioni della Giunta n. 56 del 13 aprile 2010 e n. 9 del 31 gennaio 2007, un sistema di valutazione diversificato per:

- Segretario Generale e dirigenti;
- responsabili di posizione organizzativa;
- personale.

In particolare la valutazione della performance individuale si sviluppa su una duplice dimensione:

Segretario Generale e dirigenti			Responsabili di posizione e alta professionalità			Personale		
Descrizione ambiti di valutazione	Peso		Descrizione ambiti di valutazione	Peso		Descrizione ambiti di valutazione	Peso	
A	Indicatori di performance connessi alla compartecipazione al conseguimento degli obiettivi strategici di Ente	30%	A	indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità	30%	A	Indicatori di performance connessi al conseguimento degli obiettivi di team	40%
B	indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità e obiettivi individuali	40%	B	indicatori di performance relativi agli obiettivi individuali	40%	B	Qualità dell'apporto individuale assicurato alla performance, attraverso comportamenti professionali e organizzativi	60%
C	valutazione correlata alle competenze manageriali e alla capacità di diversificazione delle valutazioni del personale	30%	C	valutazione correlata alle competenze manageriali e alla capacità di diversificazione delle valutazioni del personale	30%			

La Giunta camerale con deliberazione n. 319 del 6 dicembre 2000 ha individuato un set composto da quindici comportamenti organizzativi e manageriali, non generici e ben specificati e descritti, ritenuti critici per l'organizzazione, in base ai quali la dirigenza viene valutata. Per non rendere troppo frammentaria la valutazione, ogni anno l'Organismo Indipendente di Valutazione ne sceglie cinque tra quelli ritenuti più critici per il successo dell'organizzazione e per il presidio degli obiettivi di Ente.

Con deliberazione n. 207 del 25 luglio 2001, la Giunta camerale ha, inoltre, adottato delle schede per la valutazione delle competenze professionali e manageriali dei responsabili di posizione organizzativa e alta professionalità, suddivise in quattro tipologie di capacità e comportamento.

Analoga scheda è stata adottata per la valutazione dell'apporto individuale del personale, composta da quattro tipologie di comportamento e capacità, che costituisce parte integrante del Contratto Integrativo Decentrato.



Infine, la Camera di Commercio di Ferrara ha adottato distinte schede di valutazione per l'attribuzione della progressione economica orizzontale, prevista dal CCNL 1/4/1999 del comparto Regioni e Autonomie locali per il personale non dirigente.

Per i parametri di valutazione, per il set delle competenze manageriali e per le singole schede di valutazione si rinvia agli Allegati 4-5-6.

La Camera di Commercio di Ferrara provvederà ad una revisione dell'attuale sistema di valutazione, qualora non garantisca la completa corrispondenza alla previsione normativa.

TERZO REQUISITO – Numero massimo e minimo di obiettivi e relativi indicatori e competenze associabili ai singoli individui

La complessità relativa alla definizione ed alla misurazione degli obiettivi ed il fatto che essi, per loro natura, non devono individuare tutte le attività del budget, ma **segnalare solo quelle più rilevanti ed imprescindibili da raggiungere per una valida performance di Ente** (cioè gli obiettivi del piano delle performance), spinge verso la necessità di individuare **pochi obiettivi per ogni soggetto**. Questo terzo requisito prevede quindi che si stabilisca a priori il numero di obiettivi che saranno sottoposti a misurazione ai fini della performance individuale e gli indicatori ad esso associati al fine di giungere ad una valutazione che sia il più possibile oggettiva.

La Camera di Commercio di Ferrara, solitamente, individua un numero variabile di obiettivi in misura differenziata rispetto al ruolo ricoperto, e precisamente:

- per il Segretario Generale e Dirigenti - da un minimo di cinque, a un massimo di nove;
- per i responsabili di posizione organizzativa – da un minimo di quattro a un massimo di otto;
- per il personale – da un minimo di 1 obiettivo di team a un massimo di tre obiettivi di team.

Gli obiettivi possono riguardare, come previsto dalla normativa, standard di performance delle attività tipiche (processi o servizi) dell'Ente, ovvero possono riguardare il raggiungimento di risultati attesi con riferimento a specifici progetti assegnati al singolo valutato, i cui indicatori devono essere definiti di volta in volta in relazione agli obiettivi del progetto stesso.

L'assegnazione degli obiettivi avviene attraverso un colloquio che mira, non solo a declinarne le caratteristiche e le criticità, ma anche a dividerne lo scopo e la rilevanza.

Come previsto dalla vigente normativa, gli obiettivi al Segretario Generale e al Dirigente vengono assegnati dalla Giunta camerale; gli obiettivi ai responsabili di posizione organizzativa e alta professionalità dal Segretario Generale o Dirigente responsabile; gli obiettivi al personale dai responsabili di posizione organizzativa e alta professionalità.

QUARTO REQUISITO – Dizionario delle competenze/comportamenti organizzativi

Il quarto requisito, collegato al terzo, prevede che alla performance, che si attende dal valutato, sia associato un **certo numero di comportamenti organizzativi** che consentano di apprezzare la performance stessa nelle modalità di sua esplicitazione, ovvero il contributo dato dal soggetto valutato alle performance organizzative.

La Camera di Commercio di Ferrara ha scelto i comportamenti organizzativi che ritiene prioritari da valutare nel proprio contesto organizzativo e culturale. Allo stesso provvederà a variarli o ad integrarli, qualora non siano attinenti alle diverse scelte strategiche sviluppatasi nel tempo.

In sede di prima applicazione delle disposizioni contenute nel D.Lgs. 150/2009, in base a quanto riportato nelle Linee Guida di Unioncamere Italiana e ritenuto l'attuale sistema efficace, la Camera di Commercio di Ferrara ritiene opportuno continuare a porre in essere i comportamenti organizzativi già esistenti ai fini della valutazione del personale dirigenziale e non.



Tuttavia in un'ottica di condivisione e di raffronto con camere di commercio omologhe, considerato che alcune professionalità del sistema camerale sono simili, in prospettiva si potrà operare per una convergenza di comportamenti organizzativi da valutare.

Per le specifiche applicative si rinvia a quanto riportato alla fine del paragrafo relativo al secondo requisito.

QUINTO REQUISITO – Descrittori condivisi per gli indicatori di carattere qualitativo, scale, sistemi di pesi, punteggi e relative procedure di calcolo volte all'ottenimento di un punteggio sintetico finale per valutare il grado di raggiungimento dei target riferiti agli obiettivi e alle competenze

Una volta definiti i comportamenti organizzativi da sottoporre a valutazione, occorre individuare delle **logiche di valutazione e le relative scale valutative**, che consentano l'effettivo esercizio della valutazione.

Dal punto di vista tecnico la Camera di Commercio di Ferrara privilegia il sistema della valutazione con elencazioni di fattori a scelta forzata secondo scale di giudizio di diverso tipo.

In pratica si elencano i fattori di valutazione (i comportamenti selezionati) e si chiede al valutatore di esprimere un giudizio secondo scale parametriche predefinite.

Nello sviluppo delle scale di valutazione la Camera di Commercio di Ferrara ha cercato di evitare l'adozione semplicistica di fattori e gradi, poco descritti e poco chiari.

Anche relativamente all'applicazione del presente requisito, si rinvia a quanto riportato alla fine del paragrafo relativo al secondo requisito.

SESTO REQUISITO – Fasi, tempi, modalità, soggetti e responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance individuale

La Camera di Commercio di Ferrara, al fine di organizzare in modo efficace tale processo ha stabilito la scansione delle attività relative alla valutazione nel corso nell'anno.

In particolare è stato predisposto un "timing", inserito nella intranet camerale, dove, in modo analitico, viene stabilita la tempistica rispetto alle fasi dell'attività valutativa ed i soggetti coinvolti.

Inoltre, dal punto di vista dei contenuti dell'attività valutativa vengono utilizzati **due strumenti di riferimento specifici quali:**

1. **schede di valutazione** che documentano il processo valutativo.

La scheda di valutazione rappresenta la parte documentale delle singole fasi del processo di valutazione: fase iniziale di negoziazione, fase di verifica intermedia e fase di verifica finale. La scheda costituisce, a regime, lo strumento di documentazione del processo, una sorta di "verbale" sia del colloquio iniziale che intermedio che finale. Allo stato attuale la scheda prevede la messa a "verbale" della valutazione intermedia e finale, ma non il colloquio iniziale;

2. **manuale di valutazione** che farà da guida ai processi di comunicazione interna dei sistemi di valutazione.

Il manuale di valutazione costituirà lo strumento informativo necessario, anche se spesso non sufficiente per informare tutti gli operatori circa:

- le procedure dell'attività di valutazione;
- le modalità operative attraverso le quali affrontare gli aspetti relazionali più critici nello sviluppo della procedura valutativa.

Allo stato attuale la Camera di Commercio di Ferrara ha inserito nella propria intranet un documento, in power point, in cui in modo semplice ed immediatamente intelligibile, vengono spiegati i sistemi di valutazione adottati. A regime verrà valutata la possibilità di redigere un apposito manuale, più completo e maggiormente descrittivo.



SETTIMO REQUISITO – Chiara esplicitazione degli indicatori quantitativi utilizzati per valutare la capacità di differenziazione dei giudizi da parte dei dirigenti nei confronti dei propri collaboratori

Al fine di valutare la capacità di differenziazione di valutazione da parte dei dirigenti, vengono predisposte analisi "statistiche" sull'andamento delle valutazioni, focalizzando la distribuzione delle stesse in via generale e per ogni valutatore.

In particolare potranno esseri presi in considerazione:

1. i punteggi medi per ente al fine di stimolare il comportamento generale dei singoli valutatori;
2. i punteggi medi per categoria al fine di evidenziare i comportamenti valutativi al progredire delle categorie professionali;
3. la composizione dei singoli punteggi per comportamento e capacità;
4. la distribuzione generale delle valutazioni, poi analizzata, anche, per singolo dirigente valutatore.

Anche per l'applicazione del presente requisito, si rinvia a quanto riportato alla fine del paragrafo, relativo al secondo requisito.

OTTAVO REQUISITO – Descrizione delle modalità di comunicazione dei risultati ai valutati e delle procedure di conciliazione

La modalità di comunicazione della valutazione al valutato costituisce di fatto il "momento della verità" di tutto il processo valutativo. La comunicazione viene effettuata attraverso un colloquio diretto tra valutato e valutatore non formale ma sostanziale. La comunicazione della valutazione è quindi un momento fondamentale senza il quale la valutazione della performance diventa puramente formale e a grave rischio di conflittualità.

Nel caso vi siano comunque conflitti sono previste procedure conciliative.

L'attività di conciliazione deve ritenersi eccezionale ed ammissibile sono nei casi in cui:

1. vi siano errori materiali nello sviluppo della procedura di valutazione (errato soggetto valutatore, errore nell'utilizzo di parametri, mancanza di elementi fondamentali della valutazione come per esempio il colloquio finale, ecc.);
2. vi siano elementi di carattere generale che facciano ritenere distorsioni nel processo di valutazione, per esempio comportamenti palesemente difforni del valutatore rispetto ai suoi colleghi.

NONO REQUISITO – Modalità di utilizzo delle informazioni risultanti dalla valutazione per lo sviluppo di piani di miglioramento individuale

Lo sforzo collegato all'attività di valutazione delle performance individuale non viene disperso e non viene finalizzato alla sola questione retributiva e premiale, ma costituisce anche uno strumento di gestione del personale, ed in particolare di sviluppo delle competenze e capacità dei singoli dipendenti della Camera di Commercio di Ferrara.

Al termine del processo valutativo ed in occasione della consegna delle singole schede (di performance e di valutazione collegata alla progressione economica orizzontale, che avvengono, di norma, in diversi momenti), i valutatori colgono l'occasione per fornire al soggetto valutato indicazioni utili al fine di migliorare la propria professionalità, attraverso l'individuazione di aspetti quali: i punti di forza e di debolezza; gli interventi organizzativi da sviluppare rispetto alla posizione occupata; piano di formazione individuale; ecc.

Tali informazioni possono essere inserite nella scheda di valutazione, ovvero possono essere inserite nella "scheda di rilevazione del fabbisogno formativo", adottata dalla Camera di Commercio di Ferrara, da compilare entro metà dicembre di ogni anno, finalizzata alla redazione del piano formativo.



DECIMO REQUISITO – Esplicitazione del collegamento con i sistemi incentivanti

Ai fini retributivi una volta calcolato il punteggio di ogni dipendente, il punteggio sarà raggruppato in fasce di valutazione ognuna delle quali avrà un certo valore economico, calcolato in valore fisso o in percentuale.

Per le specifiche applicative si rinvia a quanto riportato alla fine del paragrafo relativo al secondo requisito.

2.4 La Trasparenza

La Camera di Commercio di Ferrara uniforma la comunicazione esterna dei contenuti del Sistema di Misurazione e Valutazione ai nuovi principi della Trasparenza introdotti dall'articolo 11 del D.Lgs. n. 150 del 2009. Viene intesa infatti "come accessibilità totale (...)" delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione.

L'accessibilità totale, presuppone, la messa a disposizione di tutti i cittadini ed in particolare del sistema delle imprese delle "informazioni pubbliche", prodotte dalla Camera di Commercio attribuendo in questo modo una posizione privilegiata ai soggetti appena richiamati che hanno titolo ad interloquire direttamente con l'amministrazione allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità.

Coerentemente con tale impostazione legislativa della disciplina della trasparenza è la tendenziale pubblicità di una serie di dati e notizie sul sito istituzionale dell'Ente in modo tale da favorire un rapporto diretto tra la singola amministrazione e il cittadino.

Preso atto delle linee guida approvate dalla CIVIT con delibera n. 105/10, la Camera di Commercio di Ferrara:

- assicura l'accessibilità ad una serie di dati, notizie ed informazioni concernenti la propria attività;
- consente forme diffuse di controllo sociale dell'operato dell'Ente, a tutela della legalità, della cultura dell'integrità ed etica pubblica;
- garantisce una buona gestione delle risorse pubbliche attraverso il "miglioramento continuo" nell'uso delle stesse e nell'erogazione dei servizi ai clienti.

La pubblicazione dei dati, notizie ed informazioni avviene nel rispetto dei principi riguardanti la protezione dei dati personali, come disciplinati dal D.Lgs. n. 196/03.

Per consentire l'accessibilità totale la Camera di Commercio di Ferrara pubblica tali informazioni nel proprio sito internet - www.fe.camcom.it, sezione "Trasparenza, Valutazione e Merito".

2.5 Modalità per promuovere il miglioramento del sistema

La Camera di Commercio di Ferrara, nel rispetto del principio di miglioramento continuo del Sistema di Misurazione e Valutazione, monitora puntualmente le metodologie in essere e il relativo livello di rispetto dei principi e requisiti previsti dalla normativa (D.Lgs. 150/09, Delibera CIVIT 104/2010, Linee Guida Unioncamere Nazionale).



3. Il Processo

Profili generali

Questa sezione procede alla descrizione degli elementi di processo essenziali ai fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale sia nella fase *ex ante*, che nelle fasi *in itinere* ed *ex post*. La corretta implementazione del Sistema comporta lo svolgimento di numerose attività secondo una cadenza temporale determinata e con strumenti e modalità adeguate, da parte dei soggetti coinvolti ai diversi livelli di responsabilità.

Il Decreto prevede che il Sistema individui il processo di misurazione e valutazione ed in particolare "... le fasi, i tempi, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance".

Alla definizione "*ex ante*" di obiettivi e indicatori target, seguirà la misurazione "*in itinere*", con cadenze infrannuali definite dalla Camera di Commercio di Ferrara, volta ad avviare tempestivi interventi correttivi laddove si riscontri un *trend* che tenda a discostarsi dall'obiettivo, e la misurazione "*ex post*" effettuata a fine anno per misurare l'effettivo scostamento tra obiettivi e risultati.

In tal senso, in linea ed integrazione con quanto già implementato dalla Camera di Commercio di Ferrara per l'applicazione del DPR 254/2005, il Sistema può identificarsi come un processo unitario che riconosce nella "retroazione" (meccanismo di feedback) il proprio elemento di dinamicità e di congiunzione.

3.1 Il Processo di valutazione della performance organizzativa: fasi, tempi, soggetti e responsabilità

Le Fasi

La Camera di Commercio di Ferrara individua le fasi di misurazione e valutazione della performance organizzativa nell'ambito del Ciclo di gestione della performance.

In particolare, sono identificate tre macro-fasi del Ciclo di Gestione della Performance:

- **FASE 1 – LA PIANIFICAZIONE E CONTROLLO STRATEGICO:** vi rientrano le attività di indirizzo e di declinazione della strategia di medio e lungo periodo della Camera di Commercio di Ferrara che richiedono uno sforzo di lettura e analisi dell'ambiente di riferimento e delle proprie condizioni organizzative. Gli **indicatori di *outcome* e *output***, su cui si basa l'attività di valutazione strategica, come in precedenza esemplificato, si articolano normalmente su di un **orizzonte temporale pluriennale**. A titolo esemplificativo: gli indicatori di *outcome* hanno un orizzonte triennale (o comunque coerente con quello del mandato), gli indicatori di *output* sono, invece, declinati a livello annuale e sono funzionali al raggiungimento (es. nel triennio) degli obiettivi di *outcome*;

- **FASE 2 – LA PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO:** vi rientrano le attività che la Camera di Commercio di Ferrara pone in essere per definire il rapporto tra risorse e risultati in corrispondenza di ciascuno dei propri obiettivi.

All'interno dei processi di Programmazione e controllo si collocano:

- **Misurazione e valutazione della Performance organizzativa;**
- **Misurazione e valutazione della Performance individuale e gestione delle risorse umane.**

Per poter misurare e valutare la performance organizzativa e quella individuale l'Ente traduce i propri obiettivi in **set di indicatori monitorabili** che, articolandosi in relazione alle specifiche linee di azione della gestione camerale, permettono di misurare:

1. l'efficienza e l'efficacia dei processi interni ed esterni;
2. il corretto utilizzo delle risorse umane e materiali;



3. i risultati ottenuti (in termini di *output*) in relazione ai progetti in corso, che dovranno essere opportunamente correlati a puntuali obiettivi di *outcome* e di *output*.

- **FASE 3 - LA RENDICONTAZIONE E LA TRASPARENZA:** i risultati dell'attività di monitoraggio saranno condivisi e resi pubblici nella c.d. "fase tre" di Rendicontazione e Trasparenza. Essa comprende le attività che la Camera di Commercio di Ferrara pone in essere per rappresentare il livello di performance raggiunto durante il periodo di riferimento e portare i propri interlocutori, interni ed esterni, a conoscenza dei risultati ottenuti, utilizzando tutti gli strumenti disponibili, primo fra tutti il proprio sito internet.

Per ciascuna fase del Ciclo si procede ad una misurazione "**ex ante**", "**in itinere**" ed "**ex post**":

- la misurazione "**ex ante**" consiste nel definire, gli oggetti di misurazione (*outcome*, *output*, attività, servizi, progetti, ecc.);
- la misurazione "**in itinere**" consiste nella verifica in corso d'anno dello scostamento tra obiettivi e risultati e nell'avvio di azioni correttive volte al rispetto del *trend* atteso;
- la misurazione "**ex post**" consiste nella verifica, a fine anno, dello scostamento tra obiettivi e risultati conseguiti.

I Tempi

Con riferimento ai tempi della misurazione e valutazione della performance i dirigenti e i responsabili di posizione organizzativa della Camera di Commercio di Ferrara monitorano costantemente le attività e gli obiettivi assegnati a loro e al personale di cui hanno responsabilità organizzativa, redigendo, con cadenza semestrale, lo stato di avanzamento degli stessi.

Ai fini di tale monitoraggio verranno utilizzate le "schede programmazione" (misurazione *ex ante*) e apposite "schede report". Le schede report predisposte saranno aggiornate nel corso dell'anno (misurazione *in itinere*) e porteranno a fine anno alla redazione di una scheda finale (misurazione *ex post*).

La Camera di Commercio di Ferrara adotta un sistema di reportistica strutturato che prevede la redazione di "schede di programmazione", nelle quali è indicato chiaramente il nome del "coordinatore del programma strategico" e di "schede di attività/servizio" nelle quali indicare il "responsabile delle attività/servizio". Inoltre, tali schede si traducono in "schede report" permettendo di lasciare traccia delle modifiche agli obiettivi in corso d'anno nonché, nell'ambito della misurazione della performance, assicurando il confronto con i *trend*. A fine anno le "schede report finali" permettono il confronto tra obiettivi e risultati e la realizzazione di processi di *benchmarking*.

Si riportano, di seguito a titolo esemplificativo la macro – struttura delle schede di Programmazione e di Rendicontazione.



SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE

AREA:

Dirigente responsabile.....

PRIORITA'	
OBIETTIVO STRATEGICO (DI ENTE)	
OBIETTIVO OPERATIVO (ORGANIZZATIVO)	
UNITA' ORGANIZZATIVA	

QUADRO OPERATIVO						
AZIONI E PRODOTTI DEL PIANO OPERATIVO (progetto/iniziativa/contributo)					PESO OBIETTIVO (uguale alla somma dei singoli pesi di ciascuno degli indicatori)	
ATTIVITA'				RISULTATI ATTESI		
BUDGET 2011:						
QUADRO DI MISURAZIONE						
ANAGRAFICA	Dotazione di personale:					
INDICATORI STRATEGICI (= indicatore di outcome dell'obiettivo strategico)						
INDICATORI OPERATIVI E DI PROCESSO						
TIPOLOGIA INDICATORE	NOME INDICATORE	PESO INDICATORE	STATO ANNO N-1	TARGET ANNO N	TREND	BENCHMARK
QUANTITÀ						
TIPOLOGIA INDICATORE			STATO ANNO N-1	TARGET ANNO N	TREND	BENCHMARK
QUALITÀ						
INDICATORI FINANZIARI						
TIPOLOGIA INDICATORE	NOME INDICATORE	PESO INDICATORE	STATO ANNO N-1	TARGET ANNO N	TREND	BENCHMARK
EFFICIENZA E/O EFFICACIA						



SCHEDA DI RENDICONTAZIONE ALLA DATA _____

AREA:

Dirigente responsabile.....

PRIORITA'	
OBIETTIVO STRATEGICO (DI ENTE)	
OBIETTIVO OPERATIVO (ORGANIZZATIVO)	
UNITA' ORGANIZZATIVA	

QUADRO OPERATIVO						
AZIONI E PRODOTTI DEL PIANO OPERATIVO REALIZZATE (progetto/iniziativa/contributo)					PESO OBIETTIVO (uguale alla somma dei singoli pesi di ciascuno degli indicatori)	
RISULTATI RAGGIUNTI AL					RISULTATI ATTESI	
BUDGET 2011:						
QUADRO DI MISURAZIONE						
ANAGRAFICA	Personale impiegato (gg/uomo oppure % monte ore annuale):					
INDICATORI STRATEGICI (= indicatore di outcome dell'obiettivo strategico)						
INDICATORI OPERATIVI E DI PROCESSO						
TIPOLOGIA INDICATORE	NOME INDICATORE	PESO INDICATORE	STATO ANNO N-1	TARGET ANNO N	RISULTATO AL 30 GIUGNO	RISULTATO AL 31 DICEMBRE
QUANTITÀ						
TIPOLOGIA INDICATORE	NOME INDICATORE	PESO INDICATORE	STATO ANNO N-1	TARGET ANNO N	RISULTATO AL 30 GIUGNO	RISULTATO AL 31 DICEMBRE
QUALITÀ						
INDICATORI FINANZIARI						
TIPOLOGIA INDICATORE	NOME INDICATORE	PESO INDICATORE	STATO ANNO N-1	TARGET ANNO N	RISULTATO AL 30 GIUGNO	RISULTATO AL 31 DICEMBRE
EFFICIENZA E/O EFFICACIA						

I soggetti e le responsabilità

Con riferimento alla fase di misurazione "ex ante" su proposta del Segretario Generale viene adottato dagli Organi camerali il Piano della performance che individua gli obiettivi (strategici ed operativi) perseguiti e le modalità per la loro misurazione e valutazione (indicatori di *outcome*, *output*, efficienza, ecc.)

In corso d'anno le schede di report sono aggiornate sotto la responsabilità del Segretario Generale che si avvale del contributo degli Uffici di Supporto. Le schede di report direzionale contengono dati e informazioni relativi all'Ente nel suo complesso e sono destinate alla Giunta e all'Organismo Indipendente di Valutazione.



Le schede di report operativo, gestite con un sistema informatico, contengono dati ed informazioni relativi alle unità organizzative che compongono l'Ente e sono destinate ai responsabili delle Unità Organizzative (dirigenti e posizioni organizzative).

Si prevede, sin d'ora, sulla base della prassi consolidata all'interno della Camera di Commercio di Ferrara che la Giunta e l'Organismo Indipendente di Valutazione ricevano ed analizzino con cadenza semestrale le schede di report direzionale, che rappresentano l'andamento delle attività e il grado di raggiungimento, a quella data, degli obiettivi strategici ed operativi.

Laddove si renda necessario un approfondimento, in itinere, sugli esiti del monitoraggio delle performance organizzative il Segretario Generale e gli Uffici di Supporto concordano con i responsabili di unità organizzativa (dirigenti e posizioni organizzative) le necessarie azioni.

Ai fini di un buon controllo della performance il Segretario Generale indice, semestralmente, incontri, finalizzati all'analisi delle schede di report, con i responsabili di unità organizzativa (dirigenti e posizioni organizzative) coinvolti, al fine di mantenere un elevato livello di coordinamento all'interno dell'Ente.

Spetta, inoltre, all'Organismo Indipendente di Valutazione valutare l'idoneità delle schede di report, come strumento per lo svolgimento delle attività di controllo di gestione e la validità degli indicatori prescelti, come strumento di monitoraggio del livello di performance raggiunto.

La chiara attribuzione delle responsabilità ai soggetti coinvolti, nella redazione delle schede di programmazione e report, e la tracciabilità dei dati garantiscono l'affidabilità e la funzionalità del Sistema. Come detto, la necessaria integrazione tra programmazione e rendicontazione è assicurata dall'utilizzo delle schede di programmazione e schede report.

In particolare, le Schede di programmazione organizzano le informazioni "articolandone i contenuti per livello strategico, operativo e finanziario" prevedendo una integrazione dei dati relativi alla programmazione strategica con quelli della programmazione operativa e della programmazione di bilancio e mantenendo una struttura coerente con le schede di report operativo e direzionale.

3.2 Il Processo di valutazione della performance individuale: fasi, tempi, soggetti e responsabilità

Le Fasi e i Tempi

Con riferimento al processo di misurazione e valutazione della performance individuale è necessario distinguere la fase di identificazione e condivisione degli obiettivi individuali, dalla fase di valutazione *in itinere* e valutazione *ex post*.

I momenti necessari del processo valutativo sono dati:

- dall'accordo/colloquio iniziale nel quale valutato e valutatore concordano regole ed oggetto della valutazione;
- da una verifica intermedia formale, necessaria per rinforzare l'attività valutativa. Tale verifica avviene, di norma, trascorso il primo semestre, attraverso colloqui formali, di cui viene redatta apposita scheda. Durante tale attività, da realizzare in contraddittorio, deve essere dato rilievo allo stato di avanzamento degli obiettivi, della loro possibilità di essere raggiunti con i risultati attesi, dell'apporto individuale reso all'unità organizzativa.
- dalla valutazione finale nella quale con il colloquio il valutatore motiva la sua valutazione al valutato, ne ascolta le osservazioni e insieme si giunge ad una valutazione condivisa.

Con riferimento ai tempi la fissazione degli obiettivi di *performance* individuale dovrà essere coerente con i tempi di redazione del Piano della *performance* in quanto ad ogni dirigente o responsabile di unità organizzativa potranno essere assegnati uno o più obiettivi strategici ed operativi.

La valutazione *in itinere* ha cadenza semestrale mentre la valutazione *ex post* verrà effettuata, a regime, a fine anno e, se possibile, prima della definizione dei obiettivi per l'esercizio successivo.



4. I soggetti e le responsabilità

Il D.lgs. 150/2009 all'articolo 12 individua, in termini generali, i soggetti che intervengono nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale ed in particolare:

- a) un organismo centrale denominato "Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle pubbliche amministrazioni;
- b) organismi indipendenti di valutazione (OIV);
- c) l'organo di indirizzo politico-amministrativo;
- d) i dirigenti di ciascuna amministrazione.

Sarà l'organo d'indirizzo politico – amministrativo (articolo 14) ad occuparsi della "*valutazione annuale dei dirigenti di vertice ed attribuzione ad essi di premi*".

Tale norma di carattere generale, ai sensi di quanto indicato nelle "Linee Guida" di Unioncamere e nel Protocollo che la stessa Unioncamere ha sottoscritto con il Ministero della Funzione Pubblica per l'applicazione del D.Lgs. 150/2009 alle Camere di Commercio, deve assumere adeguati profili per essere funzionale ai vari livelli di responsabilità presenti all'interno delle Camere di Commercio.

In particolare, ai sensi del DPR 254/2005 articolo 35, la valutazione strategica è affidata alla Giunta, che si avvale di un apposito organo, tale organo fornisce alla Giunta anche "*elementi di giudizio per la valutazione del Segretario Generale e allo stesso per la valutazione dei dirigenti*".

La valutazione del personale non dirigente è responsabilità del dirigente di riferimento delle singole unità organizzative, sotto la supervisione ed il coordinamento del Segretario Generale, nell'ambito delle disposizioni del contratto decentrato.

Pertanto, si riporta in sintesi i soggetti e le responsabilità di misurazione e valutazione della performance individuale per la Camera di Commercio di Ferrara:

soggetto valutato	Soggetto valutatore
Segretario Generale	La Giunta con ausilio dell'Organismo Indipendente di Valutazione
Dirigenza	La Giunta con ausilio dell'Organismo Indipendente di Valutazione
Posizioni organizzative e Alta professionalità	Segretario Generale e/o Dirigente responsabile
Personale	Segretario Generale e/o Dirigente, con ausilio delle Posizioni organizzative e Alta professionalità

Le procedure di conciliazione

In questa sezione sono descritte le procedure di conciliazione che la Camera di Commercio di Ferrara intende assicurare con particolare riferimento alla valutazione della performance individuale.

La Camera di Commercio di Ferrara individua, quindi, l'organo conciliatore, cioè il soggetto che ammette alla conciliazione e procede alla sua effettuazione ascoltando le parti e decidendo sul merito della questione.

In base alle indicazioni della delibera CIVIT 104/2010 si deve procedere anche alla definizione della procedura conciliativa disciplinando tempi di presentazione della domanda, tempi di convocazione ed eventualmente di risposta, ecc. Tutto questo, peraltro, in limiti davvero essenziali, per assicurare da una parte le opportune garanzie, ma dall'altra la necessaria fluidità di un processo che ha come unico obiettivo quello di far sì che l'interessato possa avere una sede "terza" dove rappresentare quelle che ritiene siano le proprie ragioni in ordine alla valutazione ricevuta.

Si tratta di procedure gestionali di carattere organizzativo e non di procedimenti amministrativi, pertanto, non è necessario seguire le norme sui procedimenti amministrativi, né tanto meno



quelle inerenti alla visione degli atti (che tali non sono). Occorre al contrario agire nel rispetto dei principi di celerità, efficacia, efficienza ed economicità, come disposto dalla CIVIT.

Il Responsabile

E' responsabile della gestione ed attuazione della presente procedura il Collegio di Conciliazione composto da tre membri, nominato con delibera della Giunta camerale e rimane in carica per tre anni dalla sua costituzione.

Il Collegio di Conciliazione è organo *super partes*, esterno alla Camera di Commercio di Ferrara, quindi terzo ed imparziale e pertanto indipendente dal processo di valutazione delle performance. Possono far parte del Collegio di Conciliazione e saranno reclutati sulla base delle seguenti modalità.....

Non possono far parte di tale collegio i membri dell'Organo Indipendente di Valutazione .

Il Collegio di Conciliazione, al fine di risolvere le controversie tra le parti può accedere agli atti inerenti il processo di valutazione pertinente e richiedere pareri ai membri dell'Organo Indipendente di Valutazione.

Quando si può ricorrere alla procedura di conciliazione

Si può ricorrere alla conciliazione presso il Collegio di Conciliazione per la soluzione di controversie tra soggetti responsabili della valutazione ed i valutati. Le parti in conflitto possono ricorrere alla conciliazione prima di iniziare una causa; per facilitare l'accesso alle procedure di conciliazione, è inserito all'interno del contratto una clausola che prevede, in caso di controversia, il ricorso alla conciliazione. Può però anche accadere che, a processo già iniziato, le parti decidano di tentare la strada conciliativa, ponendo così fine (in caso di esito positivo) alla controversia dinanzi al giudice ordinario.

Come può essere attivata

La procedura di conciliazione può essere attivata sia dal soggetto valutato che dal soggetto (organo) responsabile della valutazione. Colui il quale vuole avviare il procedimento invia per lettera raccomandata la Domanda di Conciliazione presso la Segreteria Generale della Camera di Commercio, indicando sinteticamente la tipologia della controversia, la materia del contendere, nonché le specifiche richieste. Il Collegio di Conciliazione contatta la controparte, invitandola a rispondere entro 30 giorni: solo se questa accetta di partecipare e invia la propria adesione, è fissata la data dell'incontro, che deve avvenire entro 30 giorni dal ricevimento dell'adesione.

Come si svolge

Il Collegio di Conciliazione fissa l'incontro in una data concordata tra le parti. È possibile che gli incontri siano più di uno: compito del conciliatore, che può ascoltare le parti anche separatamente, è evitare che si crei un clima conflittuale e aiutare i contendenti a trovare una soluzione soddisfacente e condivisa da entrambi. Le parti partecipano all'incontro personalmente. Possono, inoltre, farsi assistere da difensori, o da altre persone di fiducia. In ogni caso, il Collegio deve essere avvisato in anticipo su chi sarà presente all'incontro. E' facoltà del Collegio nei casi in cui lo ritenga necessario nominare un consulente, a condizione che tutte le parti siano d'accordo e si impegnino a sostenerne gli eventuali oneri in eguale misura.

Come si conclude la procedura

Al termine dell'incontro le parti e il Collegio sottoscrivono un verbale di conciliazione. Nel caso in cui si sia giunti a un accordo, il verbale definisce la controversia e ha, per le parti, la medesima efficacia di un contratto. Nel caso in cui, invece, l'accordo non sia stato trovato, il verbale riporta l'esito negativo dell'incontro. Le parti possono abbandonare il procedimento in qualsiasi momento e, se vogliono, possono rivolgersi al giudice ordinario



5. Modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di programmazione e controllo esistenti

Questa sezione illustra come i sistemi di programmazione e controllo (strategico e di gestione) già implementati nella Camera di Commercio di Ferrara si coordinano e raccordano con i contenuti del Sistema di misurazione e valutazione.

A regime si prevede, infatti, che struttura e contenuti dei sistemi di programmazione e controllo siano resi coerenti con le necessità informative dettate dal Sistema di misurazione e valutazione della *performance*; ciò comporterà la necessità per alcune camere di rivedere ed affinare i sistemi esistenti per altre di implementarne *ex novo* le funzionalità.

I sistemi di controllo strategico e controllo di gestione

Al fine di mettere a sistema gli strumenti già esistenti ed in uso nella Camera di Commercio di Ferrara con i nuovi strumenti di controllo strategico e di gestione, necessari per rappresentare i nuovi e maggiori ambiti di misurazione, si individua una serie di attività funzionali all'alimentazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance, in una prospettiva integrata.

Nel raccordare i sistemi di programmazione e controllo la Camera di Commercio di Ferrara non può prescindere dal riferirsi al dettato del DPR 254/2005. Esso, con riferimento al controllo strategico, prevede che la Giunta, si avvalga di un apposito organo di valutazione strategica, che *"analizzi il funzionamento dell'ente utilizzando appositi indicatori e redigendo relazioni periodiche ed annuali al Presidente"* utilizzando allo scopo anche le informazioni fornite dalla struttura incaricata del controllo di gestione. La struttura incaricata del controllo di gestione riferisce, nell'ambito delle sue competenze, al Segretario Generale e *"supporta l'organo di valutazione strategica nell'attività di valutazione dei dirigenti"* (articolo 36).

In tale contesto il "Sistema Informativo" camerale (articolo 28), può fornire un supporto attraverso sistemi automatizzati e procedure manuali quali:

- sistemi e procedure relativi alle rendicontazioni contabili per funzioni e aree organizzative (report periodici);
- sistemi e procedure relativi alla gestione del personale (di tipo economico, finanziario e di attività - presenze, assenze, attribuzione a centro di responsabilità);
- sistemi e procedure relativi al fabbisogno e al dimensionamento del personale;
- sistemi e procedure di rilevazione quantitativa e qualitativa delle unità di misurazione dei servizi e delle attività svolti dalla Camera di Commercio;
- sistemi e procedure relativi alla analisi delle spese di funzionamento (personale, beni e servizi);
- sistemi e procedure di contabilità analitica.

Questi strumenti saranno opportunamente integrati tra loro e con i nuovi strumenti, quali quello di gestione della BSC, per assicurare un Sistema di misurazione e valutazione della *performance* coordinato ed efficace.

Tale integrazione avverrà, inoltre, attraverso l'implementazione di sistemi di estrazione dei dati (automatizzati e manuali) che consentano di integrare e correlare i dati contenuti negli archivi contabili (dati di budget, contabilità generale e contabilità analitica), negli archivi operativi (dati relativi ai diversi procedimenti gestiti) e negli archivi del personale (di tipo economico, finanziario, di attività - presenze, assenze, attribuzione a centro di responsabilità).

Gli ulteriori sistemi di misurazione di *outcome* (dati sugli esiti delle politiche adottate), di *output* non già rilevati dai sistemi esistenti e di *input* (es. eventuali *timesheets* per la rilevazione dell'impegno del personale sui diversi processi) potranno, a regime, essere progettati ed implementati in coerenza con le caratteristiche del sistema di estrazione ed integrazione dei dati e in ragione dell'effettiva necessità.



I sistemi di programmazione

Con riferimento ai sistemi di programmazione e, sempre nel rispetto del DPR 254/05, il Sistema di misurazione e valutazione influenza la struttura ed i contenuti dei principali documenti di programmazione ai fini del loro coordinamento e della formalizzazione di un sistema di indicatori coerenti e misurabili.

Il documento di programmazione pluriennale (articolo 4), la relazione previsionale e programmatica (articolo 5), il preventivo annuale (articolo 6) e la relazione al preventivo (articolo 7) nonché il budget direzionale (articoli 8,9,10) costituiscono il corpus della programmazione dell'Ente, il cui contenuto dovrà, sempre, coordinato e raccordato con i contenuti del Sistema di misurazione e valutazione e con quelli del Piano della Performance.

Con riferimento al collegamento tra obiettivi e risorse si ricorda, infatti, che il DPR. 254/05 prevede, all'articolo 8, la redazione del Budget direzionale con cui sono attribuiti, ai centri di responsabilità individuati all'interno delle funzioni istituzionali, le risorse disponibili.

Il Segretario Generale (ai sensi del comma 3) *"sulla base del budget direzionale assegna ai dirigenti la competenza in ordine alle risorse in esso previste"*.

La Giunta (ai sensi del comma 4) sulla base delle indicazioni dell'Organo di valutazione strategica *"determina i parametri per la valutazione dei risultati da conseguire nello svolgimento dei progetti da realizzare, in attuazione dei programmi prefissati nella relazione previsionale e programmatica"*.

A regime i contenuti dei documenti di programmazione deriveranno in modo coerente dai contenuti del Piano della *performance* il cui processo di elaborazione si avvia durante l'estate, parallelamente alla redazione dei suddetti documenti di programmazione, e termina con la formale approvazione entro il mese di gennaio.

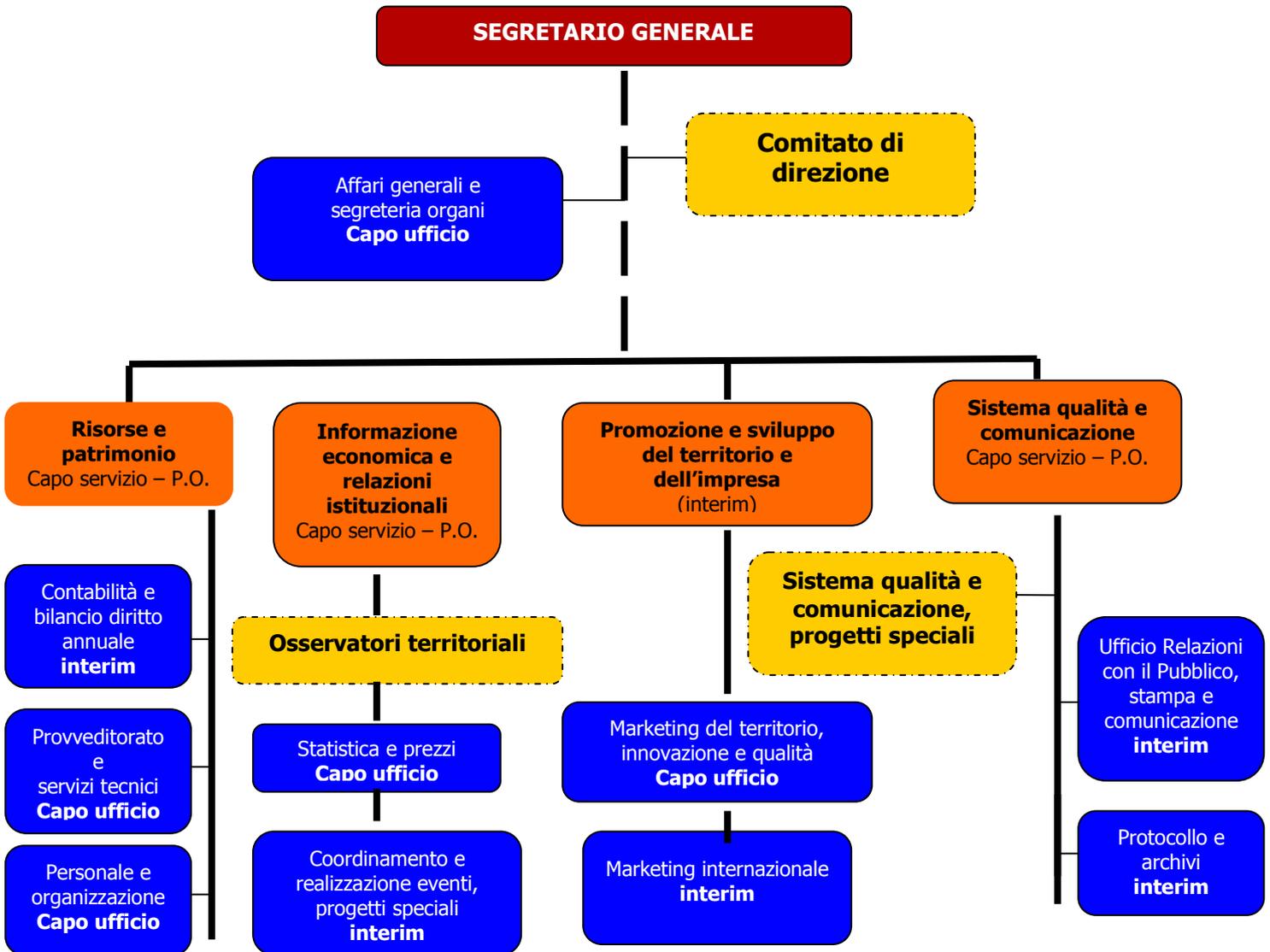
In questo contesto, l'allineamento tra quanto già attivato all'interno dell'Ente con le attività previste dal Sistema di misurazione e valutazione avviene nel seguente modo:

- l'attività di Pianificazione strategica che, come visto precedentemente, si concretizza nella realizzazione del Programma Pluriennale, delle schede di programmazione pluriennale e produzione Mappa Strategica e Cruscotto Indicatori viene a ora a confluire attraverso un rolling triennale all'interno del Piano triennale della Performance;
- l'attività di programmazione annuale che si concretizza nella realizzazione della Relazione Previsionale e Programmatica, predisposizione Preventivo e Budget e delle schede di programmazione annuali, e produzione Mappa Strategica e Cruscotto Indicatori annuali confluisce anch'essa interamente all'interno del Piano della Performance;
- l'attività di misurazione e valutazione, riguardante l'attività di monitoraggio *in itinere* della performance (sia individuale che organizzativa), che si realizza attraverso la produzione di report multilivello (logica a cannocchiale) differenziati per soggetti destinatari confluisce invece all'interno della Relazione sulla Performance.

Pertanto, i sistemi informativi in uso all'interno dell'Ente, come precedentemente descritto, attraverso la predisposizione di procedure automatizzate e l'attivazione di sistemi di estrazione dei dati automatizzati forniscono un valido supporto in fase di misurazione e valutazione della performance, garantendo in questo modo affidabilità al sistema complessivamente considerato.

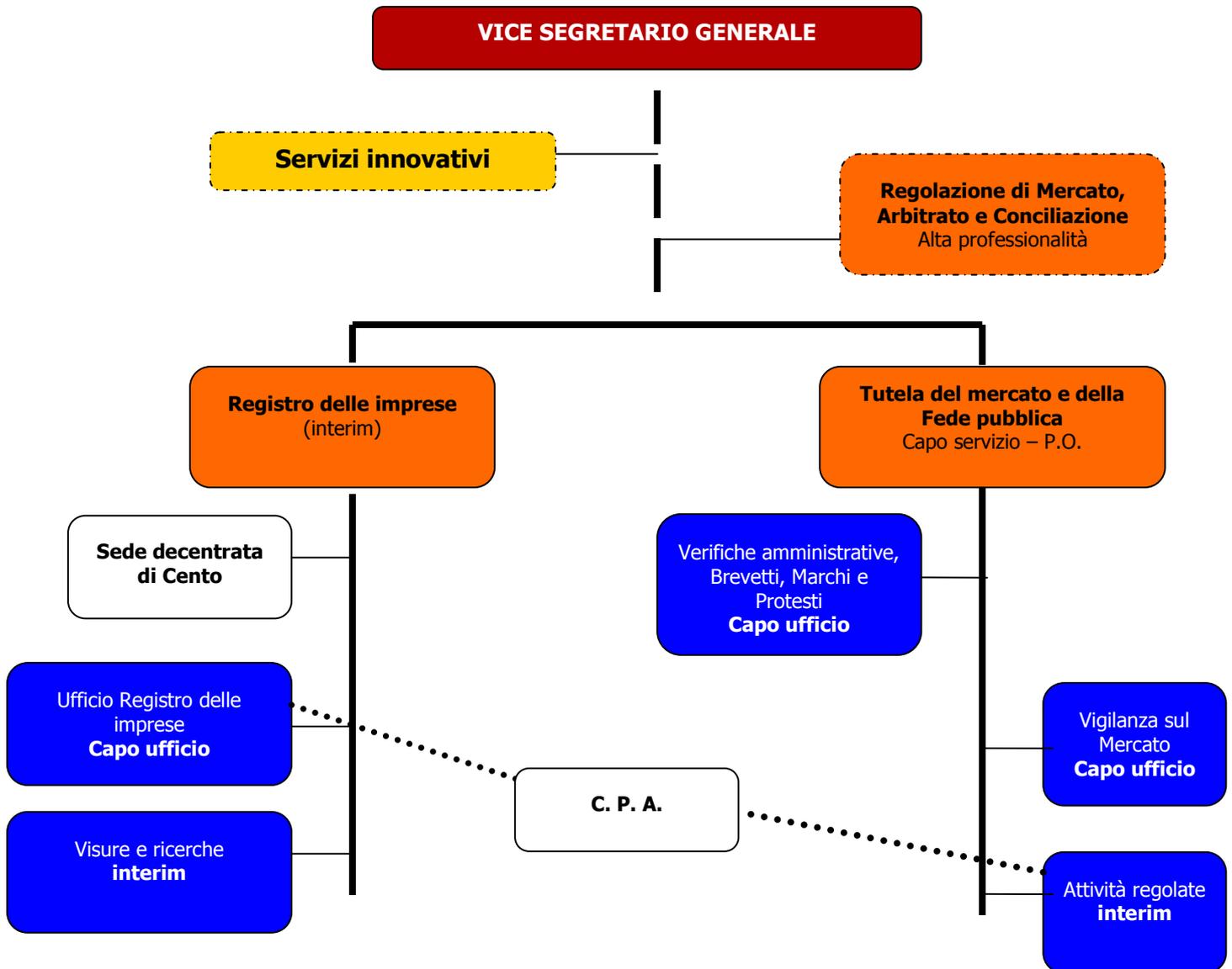


Area Promozione, Informazione economica, Risorse e Patrimonio





Area Anagrafe delle imprese e Regolazione del Mercato





ELENCO DEI PROCESSI

PROCESSI DI SUPPORTO

PORTAFOGLIO PROCESSI FUNZIONE ISTITUZIONALE A – ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE	
Macroprocesso A1: PIANIFICAZIONE E CONTROLLO	
PROCESSI	A1.1 PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE <i>(Programma triennale; Piano delle performance; Relazione Previsionale Programmatica)</i>
	A1.2 MONITORAGGIO, MISURAZIONE, VALUTAZIONE E RENDICONTAZIONE <i>(Controllo di gestione, Controllo strategico; Benchmarking, Relazione sulla Performance; ecc.)</i>
Macroprocesso A2: AFFARI GENERALI E SEGRETERIA ORGANI ISTITUZIONALI	
PROCESSI	A2.1 SEGRETERIA ORGANI ISTITUZIONALI <i>(Gestione degli organi istituzionali e dei relativi provvedimenti; Gestione dei contatti con le Associazioni di categoria e gli altri stakeholders del territorio; ecc.)</i>
	A2.2 GESTIONE ATTI E PROVVEDIMENTI <i>(Gestione dei provvedimenti degli Organi, nonché di quelli del Segretario Generale; ; Pubblicazione all'albo camerale; Pubblicazione House Organ; ecc.)</i>
	A2.3 COMUNICAZIONE INTERNA <i>(Ordini, disposizioni, comunicazioni di servizio; Intranet; ecc.)</i>
Macroprocesso A3: U.R.P., STAMPA E COMUNICAZIONE	
PROCESSI	A3.1 ISTITUZIONALE <i>(Organizzazione e pubblicizzazione eventi – Fedeltà al lavoro – Riconoscenza Provinciale – Riconoscimenti Viviani; Gestione della rassegna stampa; Conferenze e comunicati stampa; ecc.)</i>
	A3.2 ESTERNA <i>(URP, Indagini di customer satisfaction; CRM; Newsletter; Carta dei Servizi, Gestione della concessione in uso delle sale camerale ecc.)</i>
	A3.3 QUALITA' <i>(Sistema di gestione per la qualità, ecc.)</i>



PROCESSI DI SUPPORTO

PORTAFOGLIO PROCESSI FUNZIONE ISTITUZIONALE B – SERVIZI DI SUPPORTO	
Macroprocesso B1: PERSONALE E ORGANIZZAZIONE	
PROCESSI	B1.1 ACQUISIZIONE E GESTIONE RISORSE UMANE <i>(Analisi dei fabbisogni di personale; Redazione programmazione triennale e piano occupazionale; assunzioni attraverso i processi di mobilità e/o le procedure per l'accesso interno ed esterno del personale, gestione del trattamento economico, giuridico e previdenziale del personale; Gestione degli adempimenti previsti dal D. Lgs. 81/2008 in materia di salute e sicurezza dei lavoratori; Gestione dei rapporti tra la CCIAA e le Rappresentanze Sindacali Unitarie e le Organizzazioni sindacali territoriali, ecc.)</i>
	B1.2 SVILUPPO RISORSE UMANE <i>(Individuazione dei fabbisogni formativi e definizione dei programmi di formazione; Valutazione delle risorse umane; ecc.)</i>
Macroprocesso B2: PROVVEDITORATO E SERVIZI TECNICI	
PROCESSI	B2.1 FORNITURA BENI E SERVIZI <i>(Programmazione acquisti, Richiesta d'acquisto, Acquisto beni e servizi attraverso procedura negoziata/ristretta/aperta/in economia/ in house/Consip; Ordini d'acquisto; Operazioni di collaudo sulle forniture; Liquidazione tecnica delle fatture; Gestione del magazzino; Gestione incarichi e consulenze; Gestione Albo fornitori; ecc.)</i>
	B2.2 GESTIONE BENI MATERIALI E IMMATERIALI <i>(Manutenzione dei beni mobili e delle apparecchiature in dotazione alla CCIAA; Interventi di ristrutturazione, restauro; Esecuzione contratti di manutenzione, pulizia, custodia e sorveglianza dei beni immobili e mobili; Gestione inventari di beni mobili ed immobili; Gestione delle schede di assegnazione dei beni; Gestione degli automezzi; Gestione degli adempimenti connessi alla sicurezza dei lavoratori; Gestione dei programmi e delle licenze d'uso installati sulle attrezzature; ecc.)</i>
	B2.3 GESTIONE LOGISTICA <i>(Reception; ; Gestione servizi ausiliari; Gestione logistica convegni ed eventi; Gestione e manutenzione hardware e software; Gestione della rete informatica; ecc.)</i>
Macroprocesso B3: CONTABILITÀ E BILANCIO, DIRITTO ANNUALE	
PROCESSI	B3.1 GESTIONE BILANCIO <i>(Bilancio preventivo; Definizione del budget e ripartizione tra i dirigenti; Aggiornamento del preventivo e del budget direzionale; Bilancio d'esercizio)</i>
	B3.2 GESTIONE CONTABILITÀ E LIQUIDITÀ <i>(Liquidazione, ordinazione e pagamento della spesa; Gestione incassi e reversali; Rilevazione dei dati contabili; Gestione dei flussi monetari; Gestione rapporti con l'istituto cassiere; Gestione fiscale tributaria; Gestione conti correnti; Gestione cassa interna; Gestione cassa valori; ecc.)</i>
	B3.3 GESTIONE PARTECIPAZIONI STRATEGICHE <i>(Gestione delle partecipazioni e rapporti con le aziende speciali e in house; ecc.)</i>
	B3.4 GESTIONE DIRITTO ANNUALE <i>(Esazione del diritto annuale; Gestione dei ruoli esattoriali da D.A. e delle istanze di sgravio; Rateizzazione degli importi iscritti a ruolo; Ricorsi giurisdizionali in commissione tributaria; ecc.)</i>
Macroprocesso B4: PROTOCOLLO E ARCHIVI	
PROCESSI	B4.1 GESTIONE DOCUMENTAZIONE <i>(Gestione del protocollo informatico e della corrispondenza; Gestione degli archivi; Gestione della biblioteca camerale, ecc.)</i>



PROCESSI PRIMARI

PORTAFOGLIO PROCESSI FUNZIONE ISTITUZIONALE C – ANAGRAFE E SERVIZI DI	
REGOLAZIONE DEL MERCATO	
Macroprocesso C1: ANAGRAFICO CERTIFICATIVO	
PROCESSI	C1.1 TENUTA REGISTRO IMPRESE (RI), REPERTORIO ECONOMICO AMMINISTRATIVO (REA), ALBO ARTIGIANI (AA) <i>(Ricezione telematica delle pratiche di iscrizione, modifica e cancellazione al RI, al REA e all'Albo Imprese Artigiane; Cancellazione d'ufficio imprese non più operative ai sensi del DPR 247/2004, Iscrizione d'ufficio nel Registro delle Imprese, per Provvedimento del Giudice del Registro, di altre Autorità - come il Tribunale-, su provvedimento del Conservatore;; Deposto bilanci; Accertamento dei requisiti per le attività economiche regolamentate; Accertamento violazioni amministrative; ecc.)</i>
	C1.2 VISURE E RICERCHE <i>(Bollatura di libri, registri, formulari; Elaborazione elenchi di imprese; Rilascio copie atti/ bilanci, Rilascio visure e certificati.)</i>
Macroprocesso C2: REGOLAZIONE DI MERCATO – ARBITRATO E CONCILIAZIONE	
PROCESSI	C2.1 FORME ALTERNATIVE DI GIUSTIZIA <i>(Ricezione delle domande di mediazione, conciliazione ed arbitrato; Designazione del mediatore; Nomina della Camera Arbitrale; Organizzazione e supporto durante gli incontri; Gestione ed aggiornamento di mediatori, conciliatori ed arbitri; ecc.)</i>
	C2.2 RAPPORTI COMMERCIALI TRA IMPRESE E CONSUMATORI DOVE SI CREANO CONTROVERSIE <i>(Controllo sulle clausole vessatorie nei contratti; Pareri sulla presenza di clausole inique nei contratti tra imprese e tra imprese e consumatori, Predisposizione contratti tipo, ecc.)</i>
Macroprocesso C3: : TUTELA DEL MERCATO E DELLA FEDE PUBBLICA	
PROCESSI	C3.1 PROTESTI <i>(Predisposizione e pubblicazione dell'Elenco Ufficiale dei protesti cambiari; Accettazione e istruttoria delle istanze di cancellazione dall'Elenco Protesti per avvenuto pagamento, per illegittimità o erroneità del protesto, anche a seguito di riabilitazione concessa dal Tribunale; Gestione dell'eventuale contenzioso, Rilascio visure o certificazioni relative alla sussistenza di protesti; ecc.)</i>
	C3.2 BREVETTI E MARCHI <i>(Ricerche anteriorità sulle Banche Dati Brevettuali Nazionali e Internazionali; Ricezione delle domande di deposito di marchi e brevetti in forma cartacea e telematica; Gestione seguiti brevettuali; Gestione comunicazioni telematiche da e verso l'UIBM-MSE, Gestione attestati di brevetti e di registrazione; ecc.)</i>
	C3.3 ATTIVITA' IN MATERIA DI METROLOGIA LEGALE <i>(Verificazione prima: nazionale, CE, CEE non MID; Verificazione periodica: su strumenti metrici nazionali, CE, MID, cioè i "sistemi di misura per la misurazione continua e dinamica di quantità di liquidi diversi dall'acqua" e sugli "strumenti per pesare a funzionamento automatico"; Concessione autorizzazioni: conformità metrologica, ai laboratori per effettuare verifiche periodiche, CE e Centri Tecnici Crono Digitali ed Analogici; Tenuta Registri/Elenchi: assegnatari dei marchi di identificazione dei metalli preziosi, Fabbricanti, Utenti, Centri Tecnici Analogici; ecc.)</i>
	C3.4 ATTIVITÀ DI SORVEGLIANZA E VIGILANZA IN MATERIA DI METROLOGIA LEGALE <i>(Attività di vigilanza su tutti gli strumenti metrici e sui preimballaggi; Sorveglianza in relazione alle autorizzazioni concesse: conformità metrologica, CE, laboratori autorizzati all'esecuzione della verifica periodica, Centri Tecnici Crono Digitali ed Analogici, orafi; Vigilanza su richiesta dell'utente e in affiancamento ad altro Organo Accertatore; ecc.)</i>



	C3.5 SICUREZZA E CONFORMITÀ PRODOTTI <i>(Attività di vigilanza sulla conformità alla disciplina di settore per i seguenti ambiti: Prodotti Elettrici; Giocattoli; Dispositivi di protezione individuale di prima categoria; Prodotti generici per quanto previsto dal codice del consumo; Etichettatura delle calzature; Etichettatura dei prodotti tessili; Etichettatura energetica degli elettrodomestici; Emissione CO2 e consumo carburante delle auto nuove, ecc.)</i>
	C3.6 MANIFESTAZIONI A PREMIO <i>(Operazioni e concorsi a premio)</i>
	C3.7 REGOLAMENTAZIONE DEL MERCATO <i>(Raccolta usi e consuetudini; ecc.)</i>
	C3.8 SANZIONI AMMINISTRATIVE EX L. 681/81 <i>(Ricezione verbali di accertamento dagli organi di vigilanza interni - Registro Imprese, Metrico, Sicurezza e conformità dei prodotti- ed esterni -Vigili urbani, Guardia di Finanza, polizia, carabinieri; Emissione di ordinanze di ingiunzione, archiviazione, sequestro, dissequestro e confisca; Gestione contenziosi contro l'accertamento di infrazioni amministrative; Gestione dei ruoli e delle istanze di sgravio, ecc.)</i>
	C3.9 ATTIVITA' REGOALTE <i>(Ricezione telematica delle dichiarazioni MUD/SISTRI; Ricezione telematica delle pratiche di iscrizione, variazione e cancellazione nel RAEE; Gestione esami Mediatori – Stimatori e Pesatori ; Ruolo Periti ed Esperti; Commissioni degustazioni; Ricezione denunce Uve e Albo imbottiglieratori; Licenze Molini; ecc.)</i>
Macroprocesso C4: SERVIZI INNOVATIVI	
PROCESSI	C4.1 SERVIZI DIGITALI <i>(Rilascio e rinnovo dei dispositivi di firma digitale, rilascio delle carte cronotachigrafiche, sottoscrizione dei contratti Telemaco, ecc.)</i>
	C4.2 SERVIZI INFORMATICI <i>(Gestione e manutenzione intranet e internet; Gestione e manutenzione telefonia Voip e Portale telefonico; Gestione degli adempimenti previsti dal D. Lgs.196/2003 in materia di protezione dei dati personali; ecc.)</i>



PROCESSI PRIMARI

PORTAFOGLIO PROCESSI FUNZIONE ISTITUZIONALE D – STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA	
Macroprocesso D1: INFORMAZIONE ECONOMICA	
PROCESSI	D1.1 MONITORAGGIO ECONOMIA E MERCATO <i>(Rilevazioni periodiche statistiche per conto dell'ISTAT, dell'Unioncamere sui principali fenomeni economici e sociali a livello provinciale; Indagini congiunturali trimestrali sulle principali tipologie di imprese del territorio; Gestione Banche dati statistico-economiche; Pubblicazioni periodiche e monografiche; Organizzazione Giornata dell'Economia; ecc.)</i>
	D1.2 PREZZI <i>(Rilevazione dei prezzi all'ingrosso delle merci maggiormente rappresentative del territorio; Pubblicazione prezzi rilevati; Rilevazione e pubblicazione Listini prezzi delle opere edili; Rilevazione prodotti petroliferi; visti di conformità sui tariffari; Sviluppo BMTI, ecc.)</i>
Macroprocesso D2: PROMOZIONE E SVILUPPO DEL TERRITORIO E DELL'IMPRESA	
PROCESSI	D2.1 CERTIFICAZIONI PER L'ESTERO <i>(Rilascio certificati di origine, carnet ATA, vidimazione su fatture e visto di legalizzazione firma; Certificato di libera vendita; Codice meccanografico; ecc.)</i>
	D2.2 MARKETING INTERNAZIONALE <i>(Organizzazioni manifestazioni, fiere, workshop; Assistenza informativa e consulenza alle imprese del territorio per favorire l'inserimento delle imprese locali nei mercati esteri; Organizzazione missioni imprenditoriali all'estero per gli operatori economici del territorio; Gestione bandi per erogazione contributi, direttamente o tramite accordi con altri Enti, alle imprese del territorio; Organizzazione di attività formative per le imprese del territorio; Gestione banche dati; ecc.)</i>
	D2.3 PROMOZIONE E SVILUPPO DEL TERRITORIO <i>(Organizzazioni manifestazioni e convegni; Gestione bandi per erogazione contributi, direttamente o tramite accordi con altri Enti, alle imprese del territorio; Organizzazione di attività formative per le imprese, anche femminili e giovanili ; Sostegno al credito e alla innovazione delle imprese del territorio tramite finanziamenti alle imprese; Alternanza scuola- lavoro e Genesi; Gestione Protocollo sul turismo con la Provincia; DOP, IGP, Vini, Gestione Organismi di controllo, , Marchi Collettivi Grafici; ecc.)</i>



SCHEDA ANAGRAFICHE INDICATORI

Gli indicatori utilizzati sono suddivisi in cinque tipologie:

	Dal n.	Al n.
di Outcome	1	14
di Quantità	15	63
di Efficacia	64	73
di Qualità	74	89
di Efficienza	90	123



1 - NOME INDICATORE DI OUTCOME	Variazione percentuale delle imprese coinvolte nei programmi dell'Ente di sostegno all'innovazione nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	
DESCRIZIONE DELL'INDICATORE	Incremento o diminuzione in termini percentuali delle imprese che aderiscono ai programmi della Camera rivolti all'innovazione	
RAZIONALE	È d'interesse strategico per il sostegno all'innovazione per le imprese del territorio	
OBIETTIVO DI RIFERIMENTO	Accrescere il numero delle imprese verso processi di innovazione	
LEGAMI CON ALTRI INDICATORI	INDICATORI DI OUTPUT	
	QUANTITÀ	<ul style="list-style-type: none"> N. imprese che hanno partecipato ai programmi camerali di innovazione promossi nell'anno/ n. imprese che hanno partecipato nel triennio precedente Numero delle domande anno t / numero domande anno t-1
	QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Grado di soddisfazione Mantenimento degli standard di qualità 2010 rilevati con indagine customer satisfaction Grado di interrelazione tra il personale di più uffici coinvolti
	EFFICACIA	<ul style="list-style-type: none"> Contenimento dei pagamenti nel termine di 30gg dal manifestarsi delle condizioni/ data determinazione di liquidazione N. imprese che si sono dichiarate soddisfatte dei programmi camerali di innovazione promossi nell'anno / n. medio di imprese soddisfatte nel triennio precedente
	EFFICIENZA	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di almeno il 98% del budget Costo del personale dedicato / n. domande Costo del personale/ n. approvazioni di costo
DATA DI APPROVAZIONE DELL'INDICATORE	Data di prima approvazione dell'indicatore 2010 (orizzonte di misurazione triennale)	
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di imprese coinvolte nei programmi di sostegno all'innovazione nell'anno t / media di imprese coinvolte nei programmi di sostegno all'innovazione negli anni t-1; t-2; t-3) UNITÀ DI MISURA: valore percentuale	
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso schede di adesione a bandi, seminari, corsi ed iniziative camerali realizzate	
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione	
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato annualmente su un orizzonte triennale	
TARGET (valore desiderato)	2011: > 5% 2012: > 7% 2013: > 9%	
PROCESSO DI SVILUPPO	Questo target è stato concordato dalla Giunta camerale sulla base delle esperienze degli anni precedenti	
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa	
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale	
COSA SARÀ FATTO? (RISULTATO ATTESO)	Incremento qualitativo e quantitativo dei progetti di innovazione presentati dalle imprese	
REPORTISTICA	Da comunicare tramite il Piano e la Relazione sulla performance e monitorare attraverso schede report	



2 - NOME INDICATORE DI OUTCOME	Variazione percentuale delle imprese coinvolte nei programmi dell'Ente di sostegno al credito nell'anno rispetto alla media del triennio precedente										
DESCRIZIONE DELL'INDICATORE	Incremento o diminuzione in termini percentuali delle imprese che aderiscono e che vengono a conoscenza delle iniziative della Camera di Commercio										
RAZIONALE	È d'interesse strategico per il sostegno all'innovazione per le imprese del territorio										
OBIETTIVO DI RIFERIMENTO	Crescita della cultura e della solidità patrimoniale e finanziaria delle imprese										
LEGAMI CON ALTRI INDICATORI	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">INDICATORI DI OUTPUT</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>QUANTITÀ</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Numero di imprese che hanno partecipato ai programmi camerali di sostegno al credito promossi nell'anno / n. medio di imprese che hanno partecipato nel triennio precedente Numero di pagine sito aggiornate e numero newsletter inviate Incremento del flusso dei finanziamenti garantiti dal sistema Confidi rispetto al triennio precedente N. report </td> </tr> <tr> <td>QUALITÀ</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Grado di soddisfazione delle imprese Mantenimento degli standard di qualità 2010 rilevati con indagini di customer satisfaction </td> </tr> <tr> <td>EFFICACIA</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> N. di imprese che si sono dichiarate soddisfatte dei programmi camerali di sostegno al credito promossi nell'anno / n. medio di imprese soddisfatte che hanno partecipato nel triennio precedente </td> </tr> <tr> <td>EFFICIENZA</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di almeno il 96% del budget Costo del personale dedicato / Numero di pagine sito aggiornate e numero newsletter inviate Costo del personale dedicato (protesti merchi e brevetti) / n. prodotti </td> </tr> </tbody> </table>	INDICATORI DI OUTPUT		QUANTITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Numero di imprese che hanno partecipato ai programmi camerali di sostegno al credito promossi nell'anno / n. medio di imprese che hanno partecipato nel triennio precedente Numero di pagine sito aggiornate e numero newsletter inviate Incremento del flusso dei finanziamenti garantiti dal sistema Confidi rispetto al triennio precedente N. report 	QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Grado di soddisfazione delle imprese Mantenimento degli standard di qualità 2010 rilevati con indagini di customer satisfaction 	EFFICACIA	<ul style="list-style-type: none"> N. di imprese che si sono dichiarate soddisfatte dei programmi camerali di sostegno al credito promossi nell'anno / n. medio di imprese soddisfatte che hanno partecipato nel triennio precedente 	EFFICIENZA	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di almeno il 96% del budget Costo del personale dedicato / Numero di pagine sito aggiornate e numero newsletter inviate Costo del personale dedicato (protesti merchi e brevetti) / n. prodotti
INDICATORI DI OUTPUT											
QUANTITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Numero di imprese che hanno partecipato ai programmi camerali di sostegno al credito promossi nell'anno / n. medio di imprese che hanno partecipato nel triennio precedente Numero di pagine sito aggiornate e numero newsletter inviate Incremento del flusso dei finanziamenti garantiti dal sistema Confidi rispetto al triennio precedente N. report 										
QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Grado di soddisfazione delle imprese Mantenimento degli standard di qualità 2010 rilevati con indagini di customer satisfaction 										
EFFICACIA	<ul style="list-style-type: none"> N. di imprese che si sono dichiarate soddisfatte dei programmi camerali di sostegno al credito promossi nell'anno / n. medio di imprese soddisfatte che hanno partecipato nel triennio precedente 										
EFFICIENZA	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di almeno il 96% del budget Costo del personale dedicato / Numero di pagine sito aggiornate e numero newsletter inviate Costo del personale dedicato (protesti merchi e brevetti) / n. prodotti 										
DATA DI APPROVAZIONE DELL'INDICATORE	Data di prima approvazione dell'indicatore 2010 (orizzonte di misurazione triennale)										
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di imprese coinvolte nei programmi di sostegno al credito nell'anno t / media di imprese coinvolte nei programmi di sostegno al credito negli anni t-1; t-2; t-3) UNITÀ DI MISURA: valore percentuale										
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso schede di adesione a bandi, seminari, corsi ed iniziative camerali realizzate										
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione										
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato annualmente su un orizzonte triennale										
TARGET (valore desiderato)	2011: > 2% 2012: > 5% 2013: > 7%										
PROCESSO DI SVILUPPO	Questo target è stato concordato dalla Giunta camerale sulla base delle esperienze degli anni precedenti										
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Tutela del mercato e della fede pubblica										
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale										
COSA SARÀ FATTO? (RISULTATO ATTESO)	Incremento quantitativo delle imprese che esprimono interesse verso iniziative camerali rivolte al sostegno del credito										
REPORTISTICA	Da comunicare tramite il Piano e la Relazione sulla performance e monitorare attraverso schede report										



3 - NOME INDICATORE DI OUTCOME	Variazione percentuale delle imprese coinvolte nei progetti di internazionalizzazione promossi nell'anno rispetto alla media del triennio precedente								
DESCRIZIONE DELL'INDICATORE	Incremento o diminuzione in termini percentuali delle imprese che aderiscono ai programmi della Camera in materia di internazionalizzazione								
RAZIONALE	È d'interesse strategico per il sostegno all'innovazione per le imprese del territorio								
OBIETTIVO DI RIFERIMENTO	Accrescere il numero delle imprese verso progetti di internazionalizzazione								
LEGAMI CON ALTRI INDICATORI	INDICATORI DI OUTPUT								
	<table border="1"> <tr> <td>QUANTITÀ</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> N. di imprese che hanno partecipato ai progetti camerali di internazionalizzazione promossi nell'anno / n. medio di imprese che hanno partecipato nel triennio precedente Numero imprese contattate N. partecipanti ai corsi di formazione N. report </td> </tr> <tr> <td>QUALITÀ</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Grado di soddisfazione delle imprese Mantenimento degli standard di qualità 2010 rilevati con indagini di customer satisfaction anche tra le associazioni di categoria </td> </tr> <tr> <td>EFFICACIA</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> N. di imprese che si sono dichiarate soddisfatte dei programmi camerali di internazionalizzazione promossi nell'anno / n. medio di imprese soddisfatte che hanno partecipato nel triennio precedente </td> </tr> <tr> <td>EFFICIENZA</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di almeno il 96% del budget Costo dei seminari / numero di partecipanti Costo personale dedicato / n. report </td> </tr> </table>	QUANTITÀ	<ul style="list-style-type: none"> N. di imprese che hanno partecipato ai progetti camerali di internazionalizzazione promossi nell'anno / n. medio di imprese che hanno partecipato nel triennio precedente Numero imprese contattate N. partecipanti ai corsi di formazione N. report 	QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Grado di soddisfazione delle imprese Mantenimento degli standard di qualità 2010 rilevati con indagini di customer satisfaction anche tra le associazioni di categoria 	EFFICACIA	<ul style="list-style-type: none"> N. di imprese che si sono dichiarate soddisfatte dei programmi camerali di internazionalizzazione promossi nell'anno / n. medio di imprese soddisfatte che hanno partecipato nel triennio precedente 	EFFICIENZA	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di almeno il 96% del budget Costo dei seminari / numero di partecipanti Costo personale dedicato / n. report
	QUANTITÀ	<ul style="list-style-type: none"> N. di imprese che hanno partecipato ai progetti camerali di internazionalizzazione promossi nell'anno / n. medio di imprese che hanno partecipato nel triennio precedente Numero imprese contattate N. partecipanti ai corsi di formazione N. report 							
	QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Grado di soddisfazione delle imprese Mantenimento degli standard di qualità 2010 rilevati con indagini di customer satisfaction anche tra le associazioni di categoria 							
EFFICACIA	<ul style="list-style-type: none"> N. di imprese che si sono dichiarate soddisfatte dei programmi camerali di internazionalizzazione promossi nell'anno / n. medio di imprese soddisfatte che hanno partecipato nel triennio precedente 								
EFFICIENZA	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di almeno il 96% del budget Costo dei seminari / numero di partecipanti Costo personale dedicato / n. report 								
DATA DI APPROVAZIONE DELL'INDICATORE	Data di prima approvazione dell'indicatore 2010 (orizzonte di misurazione triennale)								
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di imprese coinvolte nei programmi di internazionalizzazione nell'anno t / media di imprese coinvolte nei programmi di internazionalizzazione negli anni t-1; t-2; t-3) UNITÀ DI MISURA: valore percentuale								
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso schede di adesione a bandi, seminari, corsi ed iniziative camerali realizzate								
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione								
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato annualmente su un orizzonte triennale								
TARGET (valore desiderato)	2011: > 5% 2012: > 7% 2013: > 10%								
PROCESSO DI SVILUPPO	Questo target è stato concordato dalla Giunta camerale sulla base delle esperienze degli anni precedenti								
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa								
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale								
COSA SARÀ FATTO? (RISULTATO ATTESO)	Incremento quantitativo delle imprese coinvolte nelle iniziative camerali rivolte all'internazionalizzazione								
REPORTISTICA	Da comunicare tramite il Piano e la Relazione sulla performance e monitorare attraverso schede report								



4 - NOME INDICATORE DI OUTCOME	Variazione percentuale delle imprese coinvolte nel progetto ETG nel 2010										
DESCRIZIONE DELL'INDICATORE	Incremento o diminuzione in termini percentuali delle imprese che aderiscono al progetto ETG										
RAZIONALE	È d'interesse strategico per il sostegno all'innovazione per le imprese del territorio										
OBIETTIVO DI RIFERIMENTO	Sviluppare rapporti di collaborazione ed aggregazione turistica										
LEGAMI CON ALTRI INDICATORI	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">INDICATORI DI OUTPUT</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>QUANTITÀ</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> N. di imprese aderenti a ETG nell'anno / n. imprese aderenti nel 2010 Numero imprese convenzionate nell'anno t N. di imprese partecipanti ai progetti turismo promossi da Camera e Provincia / n. imprese che hanno partecipato nel 2010 N. articoli sul turismo pubblicati </td> </tr> <tr> <td>QUALITÀ</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Numero di rimborsi Carta delle emozioni concessi / numero totale richieste Mantenimento degli standard di qualità 2010 rilevati con indagine di customer satisfaction anche sul settore del turismo </td> </tr> <tr> <td>EFFICACIA</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> n. di imprese che si sono dichiarate soddisfatte del progetto ETG nell'anno / numero di imprese aderenti </td> </tr> <tr> <td>EFFICIENZA</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di almeno il 96% del budget Costo del personale dedicato / costo dell'iniziativa Costo del personale dedicato / n. articoli </td> </tr> </tbody> </table>	INDICATORI DI OUTPUT		QUANTITÀ	<ul style="list-style-type: none"> N. di imprese aderenti a ETG nell'anno / n. imprese aderenti nel 2010 Numero imprese convenzionate nell'anno t N. di imprese partecipanti ai progetti turismo promossi da Camera e Provincia / n. imprese che hanno partecipato nel 2010 N. articoli sul turismo pubblicati 	QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Numero di rimborsi Carta delle emozioni concessi / numero totale richieste Mantenimento degli standard di qualità 2010 rilevati con indagine di customer satisfaction anche sul settore del turismo 	EFFICACIA	<ul style="list-style-type: none"> n. di imprese che si sono dichiarate soddisfatte del progetto ETG nell'anno / numero di imprese aderenti 	EFFICIENZA	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di almeno il 96% del budget Costo del personale dedicato / costo dell'iniziativa Costo del personale dedicato / n. articoli
INDICATORI DI OUTPUT											
QUANTITÀ	<ul style="list-style-type: none"> N. di imprese aderenti a ETG nell'anno / n. imprese aderenti nel 2010 Numero imprese convenzionate nell'anno t N. di imprese partecipanti ai progetti turismo promossi da Camera e Provincia / n. imprese che hanno partecipato nel 2010 N. articoli sul turismo pubblicati 										
QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Numero di rimborsi Carta delle emozioni concessi / numero totale richieste Mantenimento degli standard di qualità 2010 rilevati con indagine di customer satisfaction anche sul settore del turismo 										
EFFICACIA	<ul style="list-style-type: none"> n. di imprese che si sono dichiarate soddisfatte del progetto ETG nell'anno / numero di imprese aderenti 										
EFFICIENZA	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di almeno il 96% del budget Costo del personale dedicato / costo dell'iniziativa Costo del personale dedicato / n. articoli 										
DATA DI APPROVAZIONE DELL'INDICATORE	Data di prima approvazione dell'indicatore 2010 (orizzonte di misurazione triennale)										
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di imprese coinvolte nel progetto ETG nell'anno t / n. di imprese coinvolte nel progetto ETG nell'anno t-1) UNITÀ DI MISURA: valore percentuale										
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso schede di adesione alle iniziative relative al progetto										
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione										
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato annualmente su un orizzonte triennale										
TARGET (valore desiderato)	2011: > 2% 2012: > 4% 2013: > 6%										
PROCESSO DI SVILUPPO	Questo target è stato concordato dalla Giunta camerale sulla base delle esperienze degli anni precedenti										
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa										
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale										
COSA SARÀ FATTO? (RISULTATO ATTESO)	Incremento quantitativo delle imprese interessate al progetto ETG										
REPORTISTICA	Da comunicare tramite il Piano e la Relazione sulla performance e monitorare attraverso schede report										



5 - NOME INDICATORE DI OUTCOME	Variazione percentuale del numero di mediazioni effettuate dall'Ente nell'anno rispetto alla media del triennio precedente										
DESCRIZIONE DELL'INDICATORE	Incremento o diminuzione in termini percentuali del numero delle mediazioni effettuate dalla Camera di Commercio										
RAZIONALE	È d'interesse strategico per il sostegno all'innovazione per le imprese del territorio										
OBIETTIVO DI RIFERIMENTO	Diffusione del servizio di mediazione										
LEGAMI CON ALTRI INDICATORI	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">INDICATORI DI OUTPUT</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>QUANTITÀ</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> N. di mediazioni gestite dalla Camera nell'anno / n. medio di mediazioni effettuate nel triennio precedente Numero di mediazioni gestite dalla Camera nell'anno / n. personale dedicato Sottoscrizione di almeno 2 accordi tra le associazioni delle imprese e quelle a tutela dei consumatori Almeno 10 aggiornamenti </td> </tr> <tr> <td>QUALITÀ</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Grado di soddisfazione del servizio da parte di imprese e consumatori N. imprese dichiarate soddisfatte degli accordi </td> </tr> <tr> <td>EFFICACIA</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> n. di imprese che si sono dichiarate soddisfatte del servizio di mediazione nell'anno / n. medio di imprese che si sono dichiarate soddisfatte nel triennio precedente </td> </tr> <tr> <td>EFFICIENZA</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di almeno il 96% del budget Costo del personale dedicato / numero di mediazioni gestite nell'anno Costo del personale / n. aggiornamenti </td> </tr> </tbody> </table>	INDICATORI DI OUTPUT		QUANTITÀ	<ul style="list-style-type: none"> N. di mediazioni gestite dalla Camera nell'anno / n. medio di mediazioni effettuate nel triennio precedente Numero di mediazioni gestite dalla Camera nell'anno / n. personale dedicato Sottoscrizione di almeno 2 accordi tra le associazioni delle imprese e quelle a tutela dei consumatori Almeno 10 aggiornamenti 	QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Grado di soddisfazione del servizio da parte di imprese e consumatori N. imprese dichiarate soddisfatte degli accordi 	EFFICACIA	<ul style="list-style-type: none"> n. di imprese che si sono dichiarate soddisfatte del servizio di mediazione nell'anno / n. medio di imprese che si sono dichiarate soddisfatte nel triennio precedente 	EFFICIENZA	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di almeno il 96% del budget Costo del personale dedicato / numero di mediazioni gestite nell'anno Costo del personale / n. aggiornamenti
INDICATORI DI OUTPUT											
QUANTITÀ	<ul style="list-style-type: none"> N. di mediazioni gestite dalla Camera nell'anno / n. medio di mediazioni effettuate nel triennio precedente Numero di mediazioni gestite dalla Camera nell'anno / n. personale dedicato Sottoscrizione di almeno 2 accordi tra le associazioni delle imprese e quelle a tutela dei consumatori Almeno 10 aggiornamenti 										
QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Grado di soddisfazione del servizio da parte di imprese e consumatori N. imprese dichiarate soddisfatte degli accordi 										
EFFICACIA	<ul style="list-style-type: none"> n. di imprese che si sono dichiarate soddisfatte del servizio di mediazione nell'anno / n. medio di imprese che si sono dichiarate soddisfatte nel triennio precedente 										
EFFICIENZA	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di almeno il 96% del budget Costo del personale dedicato / numero di mediazioni gestite nell'anno Costo del personale / n. aggiornamenti 										
DATA DI APPROVAZIONE DELL'INDICATORE	Data di prima approvazione dell'indicatore 2010 (orizzonte di misurazione triennale)										
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di mediazioni effettuate dall'Ente nell'anno t / media di mediazioni effettuate negli anni t-1; t-2; t-3) UNITÀ DI MISURA: valore percentuale										
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso il registro informatico delle mediazioni e dei questionari sulla rilevazione della customer come da D.M. n. 180/2010										
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione										
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato annualmente su un orizzonte triennale										
TARGET (valore desiderato)	2011: > 50% 2012: > 60% 2013: > 70%										
PROCESSO DI SVILUPPO	Questo target è stato concordato dalla Giunta camerale sulla base delle esperienze degli anni precedenti										
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Regolazione di mercato, arbitrato e conciliazione										
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area Anagrafe delle imprese e regolazione del mercato										
COSA SARÀ FATTO? (RISULTATO ATTESO)	Incremento qualitativo e quantitativo delle mediazioni effettuate dalla Camera di Commercio										
REPORTISTICA	Da comunicare tramite il Piano e la Relazione sulla performance e monitorare attraverso schede report										



6 - NOME INDICATORE DI OUTCOME	Variazione percentuale del numero di visite ispettive effettuate dall'Ente nell'anno rispetto alla media del triennio precedente										
DESCRIZIONE DELL'INDICATORE	Incremento o diminuzione in termini percentuali del numero delle visite ispettive effettuate dalla Camera di Commercio										
RAZIONALE	È d'interesse strategico per il sostegno all'innovazione per le imprese del territorio										
OBIETTIVO DI RIFERIMENTO	Vigilare "con" e "per" il mercato										
LEGAMI CON ALTRI INDICATORI	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">INDICATORI DI OUTPU</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>QUANTITÀ</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> N. visite ispettive effettuate nell'anno / n. medio visite ispettive effettuate nel triennio precedente Numero di ispezioni e verifiche nell'anno / n. personale dedicato Partecipazione del funzionario camerale per il 90% delle richieste Redazione dei documenti di revisione entro il 2011 </td> </tr> <tr> <td>QUALITÀ</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Numero di reclami e/o note di intervento Grado di soddisfazione del documento </td> </tr> <tr> <td>EFFICACIA</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> n. di imprese che si sono dichiarate soddisfatte del servizio nell'anno / n. medio di imprese che si sono dichiarate soddisfatte nel triennio precedente </td> </tr> <tr> <td>EFFICIENZA</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di almeno il 90% del budget Costo del personale dedicato / n. ispezioni e verifiche effettuate nell'anno Costo della pubblicazione </td> </tr> </tbody> </table>	INDICATORI DI OUTPU		QUANTITÀ	<ul style="list-style-type: none"> N. visite ispettive effettuate nell'anno / n. medio visite ispettive effettuate nel triennio precedente Numero di ispezioni e verifiche nell'anno / n. personale dedicato Partecipazione del funzionario camerale per il 90% delle richieste Redazione dei documenti di revisione entro il 2011 	QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Numero di reclami e/o note di intervento Grado di soddisfazione del documento 	EFFICACIA	<ul style="list-style-type: none"> n. di imprese che si sono dichiarate soddisfatte del servizio nell'anno / n. medio di imprese che si sono dichiarate soddisfatte nel triennio precedente 	EFFICIENZA	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di almeno il 90% del budget Costo del personale dedicato / n. ispezioni e verifiche effettuate nell'anno Costo della pubblicazione
INDICATORI DI OUTPU											
QUANTITÀ	<ul style="list-style-type: none"> N. visite ispettive effettuate nell'anno / n. medio visite ispettive effettuate nel triennio precedente Numero di ispezioni e verifiche nell'anno / n. personale dedicato Partecipazione del funzionario camerale per il 90% delle richieste Redazione dei documenti di revisione entro il 2011 										
QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Numero di reclami e/o note di intervento Grado di soddisfazione del documento 										
EFFICACIA	<ul style="list-style-type: none"> n. di imprese che si sono dichiarate soddisfatte del servizio nell'anno / n. medio di imprese che si sono dichiarate soddisfatte nel triennio precedente 										
EFFICIENZA	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di almeno il 90% del budget Costo del personale dedicato / n. ispezioni e verifiche effettuate nell'anno Costo della pubblicazione 										
DATA DI APPROVAZIONE DELL'INDICATOR	Data di prima approvazione dell'indicatore 2010 (orizzonte di misurazione triennale)										
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di ispezioni e verifiche effettuate nell'anno t / media delle ispezioni e delle verifiche effettuate negli anni t-1; t-2; t-3) UNITÀ DI MISURA: valore percentuale										
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso registro informatico delle ispezioni e verifiche										
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione										
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato annualmente su un orizzonte triennale										
TARGET (valore desiderato)	2011: > 5% 2012: > 7% 2013: > 10%										
PROCESSO DI SVILUPPO	Questo target è stato concordato dalla Giunta camerale sulla base delle esperienze degli anni precedenti										
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Tutela del mercato e della fede pubblica										
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area Anagrafe delle imprese e regolazione del mercato										
COSA SARÀ FATTO? (RISULTATO ATTESO)	Incremento qualitativo e quantitativo delle verifiche ed ispezioni										
REPORTISTICA	Da comunicare tramite il Piano e la Relazione sulla performance e monitorare attraverso schede report										



7 - NOME INDICATORE DI OUTCOME	Grado di "pulizia" del database del Registro delle imprese nell'anno rispetto alla media del biennio precedente										
DESCRIZIONE DELL'INDICATORE	Incremento in termini percentuali delle procedure di cancellazione delle imprese dal Registro										
RAZIONALE	È d'interesse strategico per il sostegno all'innovazione per le imprese del territorio										
OBIETTIVO DI RIFERIMENTO	Aprire e comunicare i dati, le informazioni e le conoscenze										
LEGAMI CON ALTRI INDICATORI	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">INDICATORI DI OUTPUT</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>QUANTITÀ</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> N. procedimenti di cancellazione avviati nell'anno / n. medio di cancellazioni effettuate nel biennio precedente Numero di procedimenti di cancellazione avviati nell'anno / n. personale dedicato N. nuovo servizio on-line Registro Imprese N. mediazioni on-line </td> </tr> <tr> <td>QUALITÀ</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Numero di procedimenti con errori Numero di imprese/professionisti che si sono dichiarati soddisfatti del servizio Registro imprese </td> </tr> <tr> <td>EFFICACIA</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Numero pratiche ricevute nel periodo considerato ed evase entro 5gg dal loro ricevimento (senza conteggiare l'eventuale periodo di sospensione) / numero di pratiche ricevute nel periodo considerato </td> </tr> <tr> <td>EFFICIENZA</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Utilizzo max del 90% del budget Costo del personale dedicato / n. di procedimenti di cancellazione avviati Costo servizio di mediazione/ n. mediazioni comprese le on-line somme dei tempi di gestione delle cancellazioni effettuate / numero di cancellazioni effettuate </td> </tr> </tbody> </table>	INDICATORI DI OUTPUT		QUANTITÀ	<ul style="list-style-type: none"> N. procedimenti di cancellazione avviati nell'anno / n. medio di cancellazioni effettuate nel biennio precedente Numero di procedimenti di cancellazione avviati nell'anno / n. personale dedicato N. nuovo servizio on-line Registro Imprese N. mediazioni on-line 	QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Numero di procedimenti con errori Numero di imprese/professionisti che si sono dichiarati soddisfatti del servizio Registro imprese 	EFFICACIA	<ul style="list-style-type: none"> Numero pratiche ricevute nel periodo considerato ed evase entro 5gg dal loro ricevimento (senza conteggiare l'eventuale periodo di sospensione) / numero di pratiche ricevute nel periodo considerato 	EFFICIENZA	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo max del 90% del budget Costo del personale dedicato / n. di procedimenti di cancellazione avviati Costo servizio di mediazione/ n. mediazioni comprese le on-line somme dei tempi di gestione delle cancellazioni effettuate / numero di cancellazioni effettuate
INDICATORI DI OUTPUT											
QUANTITÀ	<ul style="list-style-type: none"> N. procedimenti di cancellazione avviati nell'anno / n. medio di cancellazioni effettuate nel biennio precedente Numero di procedimenti di cancellazione avviati nell'anno / n. personale dedicato N. nuovo servizio on-line Registro Imprese N. mediazioni on-line 										
QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Numero di procedimenti con errori Numero di imprese/professionisti che si sono dichiarati soddisfatti del servizio Registro imprese 										
EFFICACIA	<ul style="list-style-type: none"> Numero pratiche ricevute nel periodo considerato ed evase entro 5gg dal loro ricevimento (senza conteggiare l'eventuale periodo di sospensione) / numero di pratiche ricevute nel periodo considerato 										
EFFICIENZA	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo max del 90% del budget Costo del personale dedicato / n. di procedimenti di cancellazione avviati Costo servizio di mediazione/ n. mediazioni comprese le on-line somme dei tempi di gestione delle cancellazioni effettuate / numero di cancellazioni effettuate 										
DATA DI APPROVAZIONE DELL'INDICATORE	Data di prima approvazione dell'indicatore 2010 (orizzonte di misurazione triennale)										
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di procedimenti di cancellazione avviati nell'anno t / media di procedimenti di cancellazione avviati negli anni t-1; t-2) UNITÀ DI MISURA: valore percentuale										
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso elenchi del Registro delle imprese sullo stato di avanzamento dei procedimenti di cancellazione oltre al supporto informatico di Infocamere										
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione										
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato annualmente su un orizzonte triennale										
TARGET (valore desiderato)	2011: > 5% 2012: > 7% 2013: > 10%										
PROCESSO DI SVILUPPO	Questo target è stato concordato dalla Giunta camerale sulla base delle esperienze degli anni precedenti										
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Ufficio controllo di gestione e Registro imprese										
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area Anagrafe delle imprese e regolazione del mercato										
COSA SARÀ FATTO? (RISULTATO ATTESO)	Crescita del valore delle informazioni economiche del Registro delle Imprese										
REPORTISTICA	Da comunicare tramite il Piano e la Relazione sulla performance e monitorare attraverso schede report										



8 - NOME INDICATORE DI OUTCOME	Variazione percentuale del numero di report realizzati e resi disponibili attraverso il sito camerale nell'anno rispetto alla media del triennio precedente										
DESCRIZIONE DELL'INDICATORE	Incremento o diminuzione in termini percentuali dei report realizzati e pubblicati sul sito camerale										
RAZIONALE	È d'interesse strategico per il sostegno all'innovazione per le imprese del territorio										
OBIETTIVO DI RIFERIMENTO	Accrescere e approfondire le conoscenze sul sistema economico locale, ampliando e affinando gli strumenti di osservazione e analisi per disporre di dati sempre puntuali e aggiornati										
LEGAMI CON ALTRI INDICATORI	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">INDICATORI DI OUTPUT</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>QUANTITÀ</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Variazione % del numero di report realizzati e pubblicati nell'anno / numero medio di report realizzati e pubblicati sul sito nel triennio precedente Numero report e indagini realizzate nell'anno t N.di accessi ai data base on-line della Camera nell'anno / n. medio di accessi nel 2010 Rispetto dei tempi </td> </tr> <tr> <td>QUALITÀ</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Grado di soddisfazione del servizio n. utenti dichiarati soddisfatti del servizio nell'anno /n. medio di utenti soddisfatti nel 2010 Grado di soddisfazione del documento </td> </tr> <tr> <td>EFFICACIA</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> n. utenti dichiarati soddisfatti del servizio nell'anno /n. medio di utenti soddisfatti nel triennio precedente </td> </tr> <tr> <td>EFFICIENZA</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di almeno il 95% del budget Costo del personale dedicato / n. report e indagini realizzati </td> </tr> </tbody> </table>	INDICATORI DI OUTPUT		QUANTITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Variazione % del numero di report realizzati e pubblicati nell'anno / numero medio di report realizzati e pubblicati sul sito nel triennio precedente Numero report e indagini realizzate nell'anno t N.di accessi ai data base on-line della Camera nell'anno / n. medio di accessi nel 2010 Rispetto dei tempi 	QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Grado di soddisfazione del servizio n. utenti dichiarati soddisfatti del servizio nell'anno /n. medio di utenti soddisfatti nel 2010 Grado di soddisfazione del documento 	EFFICACIA	<ul style="list-style-type: none"> n. utenti dichiarati soddisfatti del servizio nell'anno /n. medio di utenti soddisfatti nel triennio precedente 	EFFICIENZA	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di almeno il 95% del budget Costo del personale dedicato / n. report e indagini realizzati
INDICATORI DI OUTPUT											
QUANTITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Variazione % del numero di report realizzati e pubblicati nell'anno / numero medio di report realizzati e pubblicati sul sito nel triennio precedente Numero report e indagini realizzate nell'anno t N.di accessi ai data base on-line della Camera nell'anno / n. medio di accessi nel 2010 Rispetto dei tempi 										
QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Grado di soddisfazione del servizio n. utenti dichiarati soddisfatti del servizio nell'anno /n. medio di utenti soddisfatti nel 2010 Grado di soddisfazione del documento 										
EFFICACIA	<ul style="list-style-type: none"> n. utenti dichiarati soddisfatti del servizio nell'anno /n. medio di utenti soddisfatti nel triennio precedente 										
EFFICIENZA	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di almeno il 95% del budget Costo del personale dedicato / n. report e indagini realizzati 										
DATA DI APPROVAZIONE DELL'INDICATORE	Data di prima approvazione dell'indicatore 2010 (orizzonte di misurazione triennale)										
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di report realizzati e pubblicati nell'anno t / media report pubblicati negli anni t-1; t-2; t-3) UNITÀ DI MISURA: valore percentuale										
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso il sito camerale dei report e delle informazioni										
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione										
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato annualmente su un orizzonte triennale										
TARGET (valore desiderato)	2011: > 5% 2012: > 10% 2013: > 15%										
PROCESSO DI SVILUPPO	Questo target è stato concordato dalla Giunta camerale sulla base delle esperienze degli anni precedenti										
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Informazione economica e relazioni istituzionali										
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale										
COSA SARÀ FATTO? (RISULTATO ATTESO)	Incremento qualitativo e quantitativo dei report dell'Osservatorio dell'economica pubblicati sul sito camerale										
REPORTISTICA	Da comunicare tramite il Piano e la Relazione sulla performance e monitorare attraverso schede report										



9 - NOME INDICATORE DI OUTCOME	Variazione percentuale delle pratiche del Registro imprese che vengono evase entro 5 giorni dal ricevimento nell'anno rispetto alla media del triennio precedente										
DESCRIZIONE DELL'INDICATORE	Incremento o diminuzione in termini percentuali del numero di pratiche che vengono evase nel termine di 5 giorni dal ricevimento										
RAZIONALE	È d'interesse strategico per il sostegno all'innovazione per le imprese del territorio										
OBIETTIVO DI RIFERIMENTO	Migliorare l'interazione con l'utenza sviluppando nuovi canali di accesso/erogazione dei servizi										
LEGAMI CON ALTRI INDICATORI	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">INDICATORI DI OUTPUT</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>QUANTITÀ</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Numero pratiche evase nei 5 gg. / totale pratiche Gestione del 90% di pratiche sospese derivanti da precedenti annualità Contenimento pratiche sospese almeno a livello 2010 N . prodotto on line Numero copie rimaste/n. copie stampate </td> </tr> <tr> <td>QUALITÀ</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Grado di soddisfazione del servizio Riduzione richieste allo sportello </td> </tr> <tr> <td>EFFICACIA</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Numero di pratiche ricevute nel periodo considerato ed evase entro 5 gg. dal loro ricevimento (senza conteggiare l'eventuale periodo di sospensione) /numero di pratiche ricevute nel periodo considerato; Livello di apertura al pubblico dello sportello Registro imprese </td> </tr> <tr> <td>EFFICIENZA</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di almeno il 90% del budget Costo del personale /pratiche telematiche evase Riduzione costo del servizio Costo della pubblicazione </td> </tr> </tbody> </table>	INDICATORI DI OUTPUT		QUANTITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Numero pratiche evase nei 5 gg. / totale pratiche Gestione del 90% di pratiche sospese derivanti da precedenti annualità Contenimento pratiche sospese almeno a livello 2010 N . prodotto on line Numero copie rimaste/n. copie stampate 	QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Grado di soddisfazione del servizio Riduzione richieste allo sportello 	EFFICACIA	<ul style="list-style-type: none"> Numero di pratiche ricevute nel periodo considerato ed evase entro 5 gg. dal loro ricevimento (senza conteggiare l'eventuale periodo di sospensione) /numero di pratiche ricevute nel periodo considerato; Livello di apertura al pubblico dello sportello Registro imprese 	EFFICIENZA	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di almeno il 90% del budget Costo del personale /pratiche telematiche evase Riduzione costo del servizio Costo della pubblicazione
INDICATORI DI OUTPUT											
QUANTITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Numero pratiche evase nei 5 gg. / totale pratiche Gestione del 90% di pratiche sospese derivanti da precedenti annualità Contenimento pratiche sospese almeno a livello 2010 N . prodotto on line Numero copie rimaste/n. copie stampate 										
QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Grado di soddisfazione del servizio Riduzione richieste allo sportello 										
EFFICACIA	<ul style="list-style-type: none"> Numero di pratiche ricevute nel periodo considerato ed evase entro 5 gg. dal loro ricevimento (senza conteggiare l'eventuale periodo di sospensione) /numero di pratiche ricevute nel periodo considerato; Livello di apertura al pubblico dello sportello Registro imprese 										
EFFICIENZA	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di almeno il 90% del budget Costo del personale /pratiche telematiche evase Riduzione costo del servizio Costo della pubblicazione 										
DATA DI APPROVAZIONE DELL'INDICATORE	Data di prima approvazione dell'indicatore 2010 (orizzonte di misurazione triennale)										
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di pratiche evase nei 5 gg. dal ricevimento nell'anno t / media di pratiche evase nei 5 gg. dal ricevimento negli anni t-1; t-2; t-3) UNITÀ DI MISURA: valore percentuale										
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso statistiche estrapolate dai programmi Infocamere										
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione										
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato annualmente su un orizzonte triennale										
TARGET (valore desiderato)	2011: > 5% 2012: > 10% 2013: > 15%										
PROCESSO DI SVILUPPO	Questo target è stato concordato dalla Giunta camerale sulla base delle esperienze degli anni precedenti										
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Registro imprese Tutela del mercato e della fede pubblica										
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area Anagrafe delle imprese e regolazione del mercato										
COSA SARÀ FATTO? (RISULTATO ATTESO)	Miglioramento del servizio reso all'utenza										
REPORTISTICA	Da comunicare tramite il Piano e la Relazione sulla performance e monitorare attraverso schede report										



10 - NOME INDICATORE DI OUTCOME	Livello di accessibilità (numero di step del percorso di navigazione) della pagina web dei servizi anagrafico-certificativi										
DESCRIZIONE DELL'INDICATORE	Quanti step (click) servono all'utente per raggiungere le informazioni desiderate pubblicate sul sito camerale										
RAZIONALE	È d'interesse strategico per il sostegno all'innovazione per le imprese del territorio										
OBIETTIVO DI RIFERIMENTO	Semplificare e digitalizzare e provvedimento										
LEGAMI CON ALTRI INDICATORI	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">INDICATORI DI OUTPUT</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>QUANTITÀ</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Numero di step del percorso web dei servizi anagrafico-certificativi / numero di step previsti nel triennio precedente Numero incontri con il personale per aggiornamento della modulistica N. partecipanti ai corsi di formazione </td> </tr> <tr> <td>QUALITÀ</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Grado di soddisfazione del servizio Grado di soddisfazione dei corsi </td> </tr> <tr> <td>EFFICACIA</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> n. utenti dichiarati soddisfatti del servizio nell'anno /n. medio di utenti dichiarati soddisfatti nel triennio precedente </td> </tr> <tr> <td>EFFICIENZA</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Utilizzo max del 90% del budget Personale coinvolto nell'anno t / personale coinvolto nell'anno t-1 Costo corsi di formazione / n. partecipanti </td> </tr> </tbody> </table>	INDICATORI DI OUTPUT		QUANTITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Numero di step del percorso web dei servizi anagrafico-certificativi / numero di step previsti nel triennio precedente Numero incontri con il personale per aggiornamento della modulistica N. partecipanti ai corsi di formazione 	QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Grado di soddisfazione del servizio Grado di soddisfazione dei corsi 	EFFICACIA	<ul style="list-style-type: none"> n. utenti dichiarati soddisfatti del servizio nell'anno /n. medio di utenti dichiarati soddisfatti nel triennio precedente 	EFFICIENZA	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo max del 90% del budget Personale coinvolto nell'anno t / personale coinvolto nell'anno t-1 Costo corsi di formazione / n. partecipanti
INDICATORI DI OUTPUT											
QUANTITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Numero di step del percorso web dei servizi anagrafico-certificativi / numero di step previsti nel triennio precedente Numero incontri con il personale per aggiornamento della modulistica N. partecipanti ai corsi di formazione 										
QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Grado di soddisfazione del servizio Grado di soddisfazione dei corsi 										
EFFICACIA	<ul style="list-style-type: none"> n. utenti dichiarati soddisfatti del servizio nell'anno /n. medio di utenti dichiarati soddisfatti nel triennio precedente 										
EFFICIENZA	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo max del 90% del budget Personale coinvolto nell'anno t / personale coinvolto nell'anno t-1 Costo corsi di formazione / n. partecipanti 										
DATA DI APPROVAZIONE DELL'INDICATORE	Data di prima approvazione dell'indicatore 2010 (orizzonte di misurazione triennale)										
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: numero step (clic) necessari per accedere all'informazione pubblicata sul sito camerale UNITÀ DI MISURA: valore numerico										
FONTI DEI DATI	Rilevazione attraverso accesso diretto al sito camerale										
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione										
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato annualmente su un orizzonte triennale										
TARGET (valore desiderato)	2011: 4 2012: 3 2013: 2										
PROCESSO DI SVILUPPO	Questo target è stato concordato dalla Giunta camerale sulla base delle esperienze degli anni precedenti										
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Registro imprese – Tutela del mercato e della fede pubblica Regolazione del mercato, arbitrato e conciliazione										
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area Anagrafe delle imprese e regolazione del mercato										
COSA SARÀ FATTO? (RISULTATO ATTESO)	Riduzione del numero di step del percorso e miglioramento dell'interazione con l'utenza										
REPORTISTICA	Da comunicare tramite il Piano e la Relazione sulla performance e monitorare attraverso schede report										



11 - NOME INDICATORE DI OUTCOME	Variazione percentuale del tasso di pubblicazione dei comunicati stampa pubblicati nell'anno rispetto alla media del triennio precedente										
DESCRIZIONE DELL'INDICATORE	Incremento o diminuzione del numero di comunicati stampa pubblicati										
RAZIONALE	È d'interesse strategico per il sostegno all'innovazione per le imprese del territorio										
OBIETTIVO DI RIFERIMENTO	Proposizione e valorizzazione sul territorio delle attività e dei temi propri della Camera di Commercio o dell'economia										
LEGAMI CON ALTRI INDICATORI	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">INDICATORI DI OUTPUT</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>QUANTITÀ</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Numero aggiornamenti nell'anno Numero speciali pubblicati nell'anno rispetto al 2010 N. protocolli anno t/n. protocolli anno t-1 </td> </tr> <tr> <td>QUALITÀ</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Ampiezza degli spazi dedicati dai giornali Grado di soddisfazione del servizio Mantenimento degli standard di qualità rispetto al 2010 rilevati con indagine customer satisfaction </td> </tr> <tr> <td>EFFICACIA</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Numero aggiornamenti pubblicati (rispetto a quelli inviati dagli uffici) nell'anno / media del triennio precedente </td> </tr> <tr> <td>EFFICIENZA</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di almeno il 95% del budget Costo del personale dedicato / numero aggiornamenti Riduzione costo del servizio </td> </tr> </tbody> </table>	INDICATORI DI OUTPUT		QUANTITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Numero aggiornamenti nell'anno Numero speciali pubblicati nell'anno rispetto al 2010 N. protocolli anno t/n. protocolli anno t-1 	QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Ampiezza degli spazi dedicati dai giornali Grado di soddisfazione del servizio Mantenimento degli standard di qualità rispetto al 2010 rilevati con indagine customer satisfaction 	EFFICACIA	<ul style="list-style-type: none"> Numero aggiornamenti pubblicati (rispetto a quelli inviati dagli uffici) nell'anno / media del triennio precedente 	EFFICIENZA	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di almeno il 95% del budget Costo del personale dedicato / numero aggiornamenti Riduzione costo del servizio
INDICATORI DI OUTPUT											
QUANTITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Numero aggiornamenti nell'anno Numero speciali pubblicati nell'anno rispetto al 2010 N. protocolli anno t/n. protocolli anno t-1 										
QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Ampiezza degli spazi dedicati dai giornali Grado di soddisfazione del servizio Mantenimento degli standard di qualità rispetto al 2010 rilevati con indagine customer satisfaction 										
EFFICACIA	<ul style="list-style-type: none"> Numero aggiornamenti pubblicati (rispetto a quelli inviati dagli uffici) nell'anno / media del triennio precedente 										
EFFICIENZA	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di almeno il 95% del budget Costo del personale dedicato / numero aggiornamenti Riduzione costo del servizio 										
DATA DI APPROVAZIONE DELL'INDICATORE	Data di prima approvazione dell'indicatore 2010 (orizzonte di misurazione triennale)										
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di comunicati stampa pubblicati nell'anno t / media di comunicati stampa pubblicati negli anni t-1; t-2; t-3) UNITÀ DI MISURA: valore percentuale										
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso accesso al sito camerale, ai giornali e trasmissioni economiche locali										
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione										
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato annualmente su un orizzonte triennale										
TARGET (valore desiderato)	2011: > 5% 2012: > 7% 2013: > 10%										
PROCESSO DI SVILUPPO	Questo target è stato concordato dalla Giunta camerale sulla base delle esperienze degli anni precedenti										
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Sistema qualità e comunicazione										
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale										
COSA SARÀ FATTO? (RISULTATO ATTESO)	Incremento qualitativo e quantitativo delle informazioni sulle iniziative di promozione e valorizzazione economica del territorio realizzate della Camera di Commercio										
REPORTISTICA	Da comunicare tramite il Piano e la Relazione sulla performance e monitorare attraverso schede report										



12 - NOME INDICATORE DI OUTCOME	Variazione percentuale del tasso di aggiornamento della rete Intranet nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	
DESCRIZIONE DELL'INDICATORE	Incremento o diminuzione in termini percentuali degli aggiornamenti sulla rete Intranet dal parte degli uffici	
RAZIONALE	È d'interesse strategico per il sostegno all'innovazione per le imprese del territorio	
OBIETTIVO DI RIFERIMENTO	Miglioramento del senso di appartenenza e della qualità del lavoro attraverso la comunicazione interna	
LEGAMI CON ALTRI INDICATORI	INDICATORI DI OUTPUT	
	QUANTITÀ	<ul style="list-style-type: none"> • Numero aggiornamenti rispetto all'indagine precedente • Numero report prodotti nell'anno rispetto al 2010 • Numero aggiornamento nell'anno
	QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> • Grado di soddisfazione del personale camerale • Rispetto dei tempi
	EFFICIENZA	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizzo gg.uomo per ufficio • Costo del personale dedicato / numero aggiornamenti
DATA DI APPROVAZIONE DELL'INDICATORE	Data di prima approvazione dell'indicatore 2010 (orizzonte di misurazione triennale)	
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. aggiornamenti avvenuti nell'anno t / media degli aggiornamenti avvenuti negli anni t-1; t-2; t-3) UNITÀ DI MISURA: valore percentuale	
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso la rete Intranet	
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione	
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato annualmente su un orizzonte triennale	
TARGET (valore desiderato)	2011: > 10% 2012: > 20% 2013: > 30%	
PROCESSO DI SVILUPPO	Questo target è stato concordato dalla Giunta camerale sulla base delle esperienze degli anni precedenti	
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Ufficio controllo di gestione e Sistema qualità e comunicazione	
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale	
COSA SARÀ FATTO? (RISULTATO ATTESO)	Incremento quantitativo degli aggiornamenti e rispetto della tempistica	
REPORTISTICA	Da comunicare tramite il Piano e la Relazione sulla performance e monitorare attraverso schede report	



13 - NOME INDICATORE DI OUTCOME	Variazione percentuale del tasso di realizzazione del progetto rispetto ai tempi stabiliti								
DESCRIZIONE DELL'INDICATORE	Percentuale di realizzazione del progetto rispetto alla tempistica stabilita								
RAZIONALE	È d'interesse strategico per il sostegno all'innovazione per le imprese del territorio								
OBIETTIVO DI RIFERIMENTO	Istituzione Osservatorio sul ciclo di gestione della performance								
LEGAMI CON ALTRI INDICATORI	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">INDICATORI DI OUTPUT</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>QUANTITÀ</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Variazione % del tasso di realizzazione del progetto rispetto ai tempi stabiliti Numero report realizzati Redazione e pubblicazione dei documenti nel rispetto dei tempi </td> </tr> <tr> <td>QUALITÀ</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Grado di soddisfazione degli organi camerali, del Collegio dei revisori dei conti e dell'Organismo indipendente di valutazione </td> </tr> <tr> <td>EFFICIENZA</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Utilizzo gg.uomo per ufficio Costo del personale dedicato / numero report </td> </tr> </tbody> </table>	INDICATORI DI OUTPUT		QUANTITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Variazione % del tasso di realizzazione del progetto rispetto ai tempi stabiliti Numero report realizzati Redazione e pubblicazione dei documenti nel rispetto dei tempi 	QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Grado di soddisfazione degli organi camerali, del Collegio dei revisori dei conti e dell'Organismo indipendente di valutazione 	EFFICIENZA	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo gg.uomo per ufficio Costo del personale dedicato / numero report
INDICATORI DI OUTPUT									
QUANTITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Variazione % del tasso di realizzazione del progetto rispetto ai tempi stabiliti Numero report realizzati Redazione e pubblicazione dei documenti nel rispetto dei tempi 								
QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Grado di soddisfazione degli organi camerali, del Collegio dei revisori dei conti e dell'Organismo indipendente di valutazione 								
EFFICIENZA	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo gg.uomo per ufficio Costo del personale dedicato / numero report 								
DATA DI APPROVAZIONE DELL'INDICATORE	Data di prima approvazione dell'indicatore 2010 (orizzonte di misurazione triennale)								
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quali-quantitativo. FORMULA: rapporto tra (azioni realizzate nell'anno / azioni da realizzare nell'anno) UNITÀ DI MISURA: valore percentuale								
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso report e relazioni degli organi preposti al controllo								
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione								
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato annualmente su un orizzonte triennale								
TARGET (valore desiderato)	2011: > 60% 2012: > 80% 2013: > 100%								
PROCESSO DI SVILUPPO	Questo target è stato concordato dalla Giunta camerale sulla base delle esperienze degli anni precedenti								
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Ufficio controllo di gestione e Risorse e Patrimonio								
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale								
COSA SARÀ FATTO? (RISULTATO ATTESO)	Messa a regime del Ciclo di gestione della performance nel rispetto dei tempi								
REPORTISTICA	Da comunicare tramite il Piano e la Relazione sulla performance e monitorare attraverso schede report								



14 -NOME INDICATORE DI OUTCOME	Variazione percentuale del tasso di realizzazione del progetto rispetto ai tempi stabiliti						
DESCRIZIONE DELL'INDICATORE	Percentuale di realizzazione del progetto rispetto alla tempistica stabilita						
RAZIONALE	È d'interesse strategico per il sostegno all'innovazione per le imprese del territorio						
OBIETTIVO DI RIFERIMENTO	Istituzione Circoli di ascolto organizzativo						
LEGAMI CON ALTRI INDICATORI	INDICATORI DI OUTPUT						
	<table border="1"> <tr> <td>QUANTITÀ</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Variazione % del tasso di realizzazione del progetto rispetto ai tempi stabiliti Numero tavoli realizzati nell'anno Aggiornamento nel rispetto dei tempi stabiliti </td> </tr> <tr> <td>QUALITÀ</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Grado di soddisfazione del personale camerale </td> </tr> <tr> <td>EFFICIENZA</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Costo personale coinvolto Costo del personale / numero tavoli </td> </tr> </table>	QUANTITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Variazione % del tasso di realizzazione del progetto rispetto ai tempi stabiliti Numero tavoli realizzati nell'anno Aggiornamento nel rispetto dei tempi stabiliti 	QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Grado di soddisfazione del personale camerale 	EFFICIENZA	<ul style="list-style-type: none"> Costo personale coinvolto Costo del personale / numero tavoli
	QUANTITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Variazione % del tasso di realizzazione del progetto rispetto ai tempi stabiliti Numero tavoli realizzati nell'anno Aggiornamento nel rispetto dei tempi stabiliti 					
	QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Grado di soddisfazione del personale camerale 					
EFFICIENZA	<ul style="list-style-type: none"> Costo personale coinvolto Costo del personale / numero tavoli 						
DATA DI APPROVAZIONE DELL'INDICATORE	Data di prima approvazione dell'indicatore 2010 (orizzonte di misurazione triennale)						
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quali-quantitativo. FORMULA: rapporto tra (azioni realizzate nell'anno / azioni da realizzare nell'anno) UNITÀ DI MISURA: valore percentuale						
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso relazioni e reportistica						
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione						
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato annualmente su un orizzonte triennale						
TARGET (valore desiderato)	2011: > 60% 2012: > 80% 2013: > 100%						
PROCESSO DI SVILUPPO	Questo target è stato concordato dalla Giunta camerale sulla base delle esperienze degli anni precedenti						
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Ufficio controllo di gestione e Risorse e patrimonio						
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale						
COSA SARÀ FATTO? (RISULTATO ATTESO)	Incremento qualitativo e quantitativo delle attività della Camera di Commercio rivolte al benessere organizzativo del personale camerale						
REPORTISTICA	Da comunicare tramite il Piano e la Relazione sulla performance e monitorare attraverso schede report						



15 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero imprese che hanno partecipato ai programmi camerali di innovazione promossi nell'anno/numero imprese che hanno partecipato nel triennio precedente
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Aumento del numero di imprese che hanno partecipato ai programmi di innovazione promossi dalla Camera di Commercio
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Accrescere il numero delle imprese verso processi di innovazione
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di imprese coinvolte nelle attività e nei programmi di sostegno all'innovazione nell'anno t / media di imprese che hanno partecipato ai programmi di sostegno all'innovazione negli anni t-1; t-2; t-3) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso schede di adesione a bandi, seminari, corsi ed iniziative camerali realizzate
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: > 5% 2012: > 7% 2013: > 9%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale

16 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero imprese che hanno partecipato ai programmi camerali di sostegno al credito promossi nell'anno / numero medio di imprese che hanno partecipato nel triennio precedente
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Aumento del numero di imprese che hanno partecipato ai programmi di sostegno al credito promossi dalla Camera di Commercio
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Crescita della cultura e della solidità patrimoniale e finanziaria delle imprese
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di imprese coinvolte nelle attività e nei programmi di sostegno al credito nell'anno t / media di imprese che hanno partecipato ai programmi di sostegno al credito negli anni t-1; t-2; t-3) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso schede di adesione a bandi, seminari, corsi ed iniziative camerali realizzate
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: > 2% 2012: > 5% 2013: > 7%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



17 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero imprese che hanno partecipato ai progetti camerali di internazionalizzazione promossi nell'anno / numero medio di imprese che hanno partecipato nel triennio precedente
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Aumento del numero di imprese che hanno partecipato ai progetti di internazionalizzazione promossi dalla Camera di Commercio
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Accrescere il numero delle imprese verso processi di internazionalizzazione
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di imprese coinvolte nelle attività di sostegno all'internazionalizzazione nell'anno t / media di imprese che hanno partecipato ai programmi di sostegno all'internazionalizzazione negli anni t-1; t-2; t-3) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso schede di adesione a bandi, seminari, corsi ed iniziative camerali realizzate
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: > 5% 2012: > 7% 2013: > 10%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale

18 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero imprese aderenti a ETG nell'anno / numero imprese aderenti nel t-1
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Accrescere il numero delle imprese aderenti al progetto ETG
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Sviluppare rapporti di collaborazione ed aggregazione turistica
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di imprese che hanno aderito al progetto ETG nell'anno t / numero di imprese che hanno aderito al progetto nell'anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso schede di adesione al progetto
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: > 2% 2012: > 4% 2013: > 6%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



19 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero di mediazioni gestite dalla Camera nell'anno / numero medio di mediazioni effettuate nel triennio precedente
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Accrescere il numero delle mediazioni effettuate
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Diffusione del servizio di mediazione
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di mediazioni nell'anno t / media di mediazioni effettuate negli anni t-1,t-2, t-3) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso registro informatico delle mediazioni
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: > 50% 2012: > 60% 2013: > 70%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Regolazione del mercato, arbitrato e conciliazione Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato

20 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero di visite effettuate nell'anno / numero medio visite effettuate nel triennio precedente
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Accrescere il numero di visite ispettive effettuate dalla Camera di Commercio
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Vigilare "con" e "per" il mercato
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di visite ispettive effettuate nell'anno t / numero medio di visite ispettive effettuate negli anni t-1, t-2, t-3) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso registro informatico delle ispezioni e verifiche
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: > 5% 2012: > 7% 2013: > 10%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Tutela del mercato e della fede pubblica Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato



21 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero di procedimenti di cancellazione avviati nell'anno / numero medio di cancellazioni effettuate nel biennio precedente
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	"Pulizia" del database del Registro delle Imprese
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Aprire e comunicare i dati, le informazioni e le conoscenze
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di procedimenti di cancellazione avviati nell'anno t / numero medio di cancellazioni effettuate negli anni t-1 e t-2) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso elenchi del Registro delle imprese sullo stato di avanzamento dei procedimenti di cancellazione e supporto informatico di Infocamere.
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: > 5% 2012: > 7% 2013: > 10%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Registro delle imprese Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato

22 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Variazione % del numero dei report realizzati e resi disponibili attraverso il sito camerale nell'anno / numero medio di report realizzati e pubblicati sul sito nel triennio precedente
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Accrescere l'autorevolezza dell'Osservatorio dell'economia
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Accrescere e approfondire le conoscenze sul sistema economico locale, ampliando e affinando gli strumenti di osservazione e analisi per disporre di dati sempre puntuali e aggiornati
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di report realizzati e pubblicati nell'anno t / numero medio di report realizzati e pubblicati negli anni t-1,t-2,t-3) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso il sito camerale
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: > 5% 2012: > 10% 2013: > 15%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Informazione economica e relazioni istituzionali Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



23 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero di step del percorso web dei servizi anagrafico-certificativi/ numero di step previsti nel triennio precedente
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Accessibilità della pagina web dei servizi anagrafico-certificativi
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Semplificare e digitalizzare i provvedimenti
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. step (klik) necessari per raggiungere la pagina web dei servizi anagrafico-certificativi nell'anno t / media di step necessari negli anni t-1,t-2,t-3) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso accesso diretto al sito camerale
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: < 3% 2012: < 2% 2013: < 2%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Registro imprese Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato

24 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero aggiornamenti rete intranet pubblicati (rispetto a quelli inviati dagli uffici) nell'anno / media del triennio precedente
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Aggiornamento della rete Intranet
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Miglioramento del senso di appartenenza e della qualità del lavoro attraverso la comunicazione interna
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. aggiornamenti rete intranet pubblicati (rispetto a quelli richiesti dagli uffici) nell'anno t / media aggiornamenti rete intranet avvenuti negli anni t-1,t-2,t-3) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso rete camerale Intranet e supporti informatici e/o cartacei degli uffici.
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: > 10% 2012: > 20% 2013: > 30%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Sistema qualità e comunicazione Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



25 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Variazione percentuale del tasso di realizzazione del progetto rispetto ai tempi stabiliti
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> Messa a regime del ciclo di gestione della performance (1) Adeguamento della Camera di Commercio alla riforma della P.A. (2) Accrescere il benessere delle persone nell'ambiente di lavoro e il livello di efficacia dell'organizzazione (3) Miglioramento degli spazi a disposizione del personale (4)
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	<ul style="list-style-type: none"> Istituzione Osservatorio sul ciclo di gestione della performance Istituzione Circoli di ascolto organizzativo
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (numero azioni del progetto da realizzare negli anni t, t+1,t+2 / numero azioni realizzate nell'anno t) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso reports e relazioni degli uffici e/o organi preposti al controllo
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o semestrale su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: > 60% (1)(2)(3)(4) 2012: > 80% (1)(2)(3)(4) 2013: > 100% (1)(2)(3)(4)
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Risorse e patrimonio Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale

26 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Incremento del flusso dei finanziamenti garantiti dal sistema Confidi beneficiari del contributo rispetto al triennio precedente
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Miglioramento delle condizioni di accesso al credito
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Crescita della cultura e della solidità patrimoniale e finanziaria delle imprese
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (importo finanziamenti garantiti dal sistema Confidi beneficiari del contributo nell'anno t / importo finanziamenti garantiti dal sistema Confidi beneficiari del contributo negli anni t-1; t-2; t-3) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso schede di rendicontazione da parte dei consorzi
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: +10% 2012: +8% 2013: +8%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa



27 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Partecipanti ai corsi di formazione
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Creare rapporti efficaci per agevolare l'inserimento delle imprese nei mercati esteri (1) • Progetto Comunica (2) • Sviluppo dei servizi di formazione arbitrato (3)
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	<ul style="list-style-type: none"> • Accrescere il numero delle imprese verso processi di internazionalizzazione • Semplificare e digitalizzare il provvedimento
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: n. di partecipanti ai corsi di formazione anno t UNITA' DI MISURA: valore numerico e valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso schede di adesione e/o supporti cartacei e informatici
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: 250 (1) >10% (2) n.50 (3) 2012: 300 (1) >15% (2) +15% (3) 2013: 350 (1) >20% (2) +20% (3)
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Registro Imprese Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale Dirigente Area Anagrafe delle imprese e regolazione del mercato

28 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero di imprese che hanno partecipato ai progetti promossi da Camera di Commercio e Provincia nell'anno / numero di imprese che hanno partecipato nell'anno 2010
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Valorizzare il potenziale economico, sociale e culturale del turismo
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Sviluppare rapporti di collaborazione ed aggregazione turistica
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di imprese che hanno partecipato ai progetti promossi dalla Camera di Commercio anno t / n. imprese che hanno partecipato nell'anno 2010) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso schede di adesione al progetto
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: > 7% 2012: > 10% 2013: > 20%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



29 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Sottoscrizione di accordi tra le associazioni delle imprese e le associazioni a tutela dei consumatori
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Maggiore informazione preventiva e riduzione della conflittualità tra imprese e consumatori
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Diffusione del servizio di mediazione
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: n. di accordi sottoscritti nell'anno t UNITA' DI MISURA: valore numerico
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso documentazione cartacea
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: 2 2012: 3 2013: 4
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Regolazione del mercato, arbitrato e conciliazione Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato

30 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Partecipazione del funzionario camerale
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Gestione manifestazioni a premi
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Vigilare "con" e "per" il mercato
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di partecipazioni del funzionario camerale anno t / totale delle richieste) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso registro informatico delle manifestazioni a premio
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: 90% 2012: 90% 2013: 95%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Tutela del mercato e della fede pubblica Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato



31 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Nuovi servizi on line
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Sviluppo dei servizi offerti on line e riduzione richieste allo sportello (1) • Sviluppo mediazione on line (2) • Sviluppo dei servizi erogabili on line (3)
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	<ul style="list-style-type: none"> • Aprire e comunicare i dati, le informazioni e le conoscenze • Migliorare l'interazione con l'utenza sviluppando nuovi canali di accesso/erogazione dei servizi
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: numero di servizi on line implementati UNITA' DI MISURA: valore numerico
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso verifica sul sito camerale
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: 1 (1) N. 5 (2) n.1 (3) 2012: 2 (1) N. 8 (2) n.2 (3) 2013: 3 (1) N. 10 (2) n.3 (3)
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Registro delle imprese Regolazione del mercato, arbitrato e conciliazione Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato

32 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero di accessi ai data base on-line della Camera nell'anno / numero medio di accessi nell'anno 2010
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Miglioramento della conoscenza del territorio e della evoluzione nel tempo dei fenomeni indagati
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Accrescere e approfondire le conoscenze sul sistema economico locale, ampliando e affinando gli strumenti di osservazione e analisi per disporre di dati sempre puntuali e aggiornati
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di accessi realizzati nell'anno t / numero medio di accessi realizzati nell'anno 2010) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso la gestione del sito camerale
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: > 5% 2012: > 10% 2013: > 15%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Informazione economica e relazioni istituzionali Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



33 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Gestione pratiche sospese derivanti da precedenti annualità
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Riduzione del numero delle pratiche telematiche sospese
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Migliorare l'interazione con l'utenza sviluppando nuovi canali di accesso/erogazione dei servizi
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (pratiche sospese gestite nell'anno t / numero medio di pratiche sospese gestite nell'anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso statistiche estrapolate dai programmi Infocamere
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: 90% 2012: 90% 2013: 95%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Registro Imprese Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato

34 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero speciali pubblicati nell'anno
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Ottimizzazione relazioni con la stampa locale
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Proposizione e valorizzazione sul territorio delle attività e dei temi propri della Camera di Commercio o dell'economia
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: n. di speciali pubblicati nell'anno t UNITA' DI MISURA: valore numerico
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso sito camerale, giornali stampati e on-line, trasmissioni televisive
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: 10 2012: 12 2013: 15
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Sistema qualità e comunicazione Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



35 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero report prodotti nell'anno
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> Controllo qualità (1) Definire modalità di analisi delle banche dati: protesti, marchi e brevetti (2) Realizzazione di analisi statistiche finalizzate ai processi di internazionalizzazione (3)
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	<ul style="list-style-type: none"> Miglioramento del senso di appartenenza e della qualità del lavoro attraverso la comunicazione interna Crescita della cultura e della solidità patrimoniale e finanziaria delle imprese Accrescere il numero delle imprese verso i processi di internazionalizzazione
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: n. report prodotti nell'anno t UNITA' DI MISURA: valore numerico
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso rete camerale Intranet, documentazione cartacea e/o informatica
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: 2 (1) n. 2 (2) n. 2 (3) 2012: 3 (1) n. 2 (2) n. 3 (3) 2013: 4 (1) n. 3 (2) n. 4 (3)
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Sistema qualità e comunicazione Tutela del mercato e della fede pubblica Informazione economica e relazioni istituzionali Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale

36 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero delle domande anno t / numero domande anno t-1
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Premio Sgarbanti: diffusione delle iniziative volte capaci di rafforzare, sul terreno della qualificazione delle risorse umane, la competitività del sistema economico ferrarese
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Accrescere il numero delle imprese verso processi di innovazione
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. domande nell'anno t / n. domande nell'anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso schede di adesione
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: + 10% 2012: + 10% 2013: + 15%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



37 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero di pagine del sito aggiornate e numero newsletter inviate
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Migliorare il grado di diffusione delle iniziative volte al sostegno del credito
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Crescita della cultura e della solidità patrimoniale e finanziaria delle imprese
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: n. di pagine del sito aggiornate e n. newsletter inviate nell'anno t UNITA' DI MISURA: valore numerico
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso gestione del sito camerale e documentazione informatica e/o cartacea
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: 50 2012: 55 2013: 60
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale

38 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero imprese contattate
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Aumento del numero e della soddisfazione delle imprese che partecipano ai seminari formativi
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Accrescere il numero delle imprese verso processi di internazionalizzazione
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di imprese contattate anno t / n. di imprese contattate anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso data base degli uffici
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: > 5% 2012: > 7% 2013: > 10%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



39 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero imprese convenzionate nell'anno t
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Migliorare la diffusione del progetto ETG
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Sviluppare rapporti di collaborazione ed aggregazione turistica
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: n. di imprese convenzionate nell'anno t UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso schede di adesione al progetto
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: > 10% 2012: > 15% 2013: > 20%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale

40 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero di mediazioni gestite dalla Camera nell'anno / numero personale dedicato
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Ottimizzare le fasi di gestione della procedura di mediazione
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Diffusione del servizio di mediazione
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di mediazioni nell'anno t / n. di personale dedicato) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso registro informatico delle mediazioni
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: > 50% 2012: > 60% 2013: > 70%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Regolazione del mercato, arbitrato e conciliazione Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato



41 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero di visite ispettive effettuate nell'anno / numero personale dedicato
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Razionalizzazione delle attività di vigilanza sul mercato
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Vigilare "con" e "per" il mercato
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di visite ispettive effettuate nell'anno t / n. di personale dedicato) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso registro informatico delle ispezioni e verifiche
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: > 5% 2012: > 7% 2013: > 10%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Tutela del mercato e della fede pubblica Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato

42 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero di procedimenti di cancellazione avviati nell'anno / numero personale dedicato
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Razionalizzazione delle procedure di cancellazione delle imprese dal Registro Imprese
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Aprire e comunicare i dati, le informazioni e le conoscenze
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di procedimenti di cancellazione avviati nell'anno t / numero personale dedicato) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso elenchi del Registro delle imprese sullo stato di avanzamento dei procedimenti di cancellazione e supporto informatico Infocamere
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: > 5% 2012: > 7% 2013: > 10%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Registro delle imprese Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato



43 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero report e indagini realizzate nell'anno t
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Razionalizzazione delle attività
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	<ul style="list-style-type: none">• Accrescere e approfondire le conoscenze sul sistema economico locale, ampliando e affinando gli strumenti di osservazione e analisi per disporre di dati sempre puntuali e aggiornati (1)• Realizzazione delle attività del controllo di gestione (2)
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: n. di report e indagini realizzate nell'anno t / n. di report e indagini realizzate nell'anno t-1 (1) FORMULA: n. di report e indagini realizzate nell'anno t (2) UNITA' DI MISURA: valore percentuale e valore numerico
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso il sito camerale e documentazione cartacea e/o informatica agli atti degli uffici
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: > 5% (1) Almeno 4 (2) 2012: > 10% (1) N. 4 (2) 2013: > 15% (1) N. 6 (2)
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Informazione economica e relazioni istituzionali Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale

44 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero di pratiche evase nei 5 giorni / totale pratiche
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Ottimizzazione delle attività del Registro delle Imprese
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Migliorare l'interazione con l'utenza sviluppando nuovi canali di accesso/erogazione dei servizi
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di pratiche evase nei 5 gg. nell'anno t / numero totale delle pratiche ricevute anno t) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso statistiche estrapolate dai programmi Infocamere
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: >5% 2012: >10% 2013: >15%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Registro Imprese Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato



45 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero incontri con il personale per aggiornamento della modulistica
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Sviluppo dell'informazione alle imprese attraverso attività di aggiornamento della modulistica relativa alla tutela del mercato
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Semplificare e digitalizzare i provvedimenti
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: n. incontri con il personale per aggiornamento modulistica UNITA' DI MISURA: valore numerico
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso documentazione agli atti dell'ufficio
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: 10 2012: + 5 (15) 2013: + 8 (18)
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Registro imprese Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato

46 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero aggiornamenti anno t
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Aggiornamento Carta dei servizi alla luce del Piano della Performance (1) • Aggiornamento banca dati clausole vessatorie (2) • Aggiornamento delle informazioni connesse ai procedimenti amministrativi (3)
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	<ul style="list-style-type: none"> • Proposizione e valorizzazione sul territorio delle attività e dei temi propri della Camera di Commercio o dell'economia • Diffusione del servizio di mediazione • Miglioramento del senso di appartenenza e della qualità del lavoro attraverso la comunicazione interna
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: n. di aggiornamenti nell'anno t UNITA' DI MISURA: valore percentuale e valore numerico
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso sito camerale, documentazione cartacea e/o informatica agli atti degli uffici
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: 100% = n. 2 (1) N. 10 (2) N.5 (3) 2012: + 40% = n. 3 (1) N. 20 (2) N.10 (3) 2013: + 50% = n. 4 (1) N. 30 (2) N.15 (3)
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Sistema qualità e comunicazione Regolazione del mercato, arbitrato e conciliazione Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



47 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero aggiornamenti rispetto indagine di customer precedente
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Realizzazione di indagine di customer
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Miglioramento del senso di appartenenza e della qualità del lavoro attraverso la comunicazione interna
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. aggiornamenti effettuati nell'indagine / n. di aggiornamenti effettuati nell'indagine precedente) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso i questionari redatti per l'indagine
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: 100% 2012: + 10% 2013: + 20%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Sistema qualità e comunicazione Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale

48 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero tavoli realizzati nell'anno t
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Migliorare il benessere organizzativo
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Istituzione Circoli di ascolto organizzativo
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: n. tavoli realizzati nell'anno t UNITA' DI MISURA: valore numerico
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso relazioni e reportistica
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: + 5 (10) 2012: + 5 (10) 2013: + 10 (15)
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Gtf Ufficio controllo di gestione TRASVERSALE
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



49 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero articoli sul turismo pubblicati nell'anno t
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Migliorare la diffusione delle informazioni sul turismo
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Sviluppare rapporti di collaborazione ed aggregazione turistica
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: n. di articoli sul turismo pubblicati nell'anno t UNITA' DI MISURA: valore numerico
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso articoli agli atti
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: + 5 2012: + 8 2013: + 10
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Sistema qualità e comunicazione Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale

50 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Redazione dei documenti di revisione entro il 2011
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Revisione degli Usi e Consuetudini 2005-2010
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Vigilare "con" e "per" il mercato
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra: (n.azioni realizzate nel 2011/ totale azioni necessarie per redazione documenti revisione) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso documentazione cartacea e/o informatica agli atti dell'ufficio
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: 100% entro 31.12.2011 2012: 0 2013: 0
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Tutela del mercato e della fede pubblica Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato



51 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Rispetto dei tempi
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> Incrementare la conoscenza del fenomeno del ricambio generazionale (1) Diffusione e pubblicazione della documentazione Piano performance (2) Aggiornamento del piano triennale delle attrezzature (3)
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	<ul style="list-style-type: none"> Accrescere e approfondire le conoscenze sul sistema economico locale, ampliando e affinando gli strumenti di osservazione e analisi per disporre di dati sempre puntuali e aggiornati Istituzione Osservatorio sul ciclo di gestione della performance Istituzione Circoli di ascolto organizzativo
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	<p>Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. azioni realizzate entro il periodo dato/ n azioni attese entro il periodo dato) UNITA' DI MISURA: valore percentuale</p>
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso il sito camerale
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	<p>2011: 100% min.2 aggiornamenti (1) 100% (2) 100% entro settembre 2011 (3)</p> <p>2012: 100% min.2 seminari (1) 100% (2) 100% entro settembre 2011 (3)</p> <p>2013: 100% min.2 seminari (1) 100% (2) 100% entro settembre 2011 (3)</p>
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	<p>Informazione economica e relazioni istituzionali</p> <p>Ufficio controllo di gestione</p>
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale

52 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero protocolli anno t / numero personale dedicato
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Razionalizzazione delle attività dell'ufficio protocollo
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Proposizione e valorizzazione sul territorio delle attività e dei temi propri della Camera di Commercio o dell'economia
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	<p>Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di protocolli nell'anno t / media dei protocolli nell' anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale</p>
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso programma informatico PRODIGi di protocollazione
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	<p>2011: +10%</p> <p>2012: +12%</p> <p>2013: +15%</p>
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	<p>Sistema qualità e comunicazione</p> <p>Ufficio controllo di gestione</p>
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



53 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero preventivi / numero ordini
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Contenimento dei costi per acquisto di beni e servizi
LEGAMI CON PRIORITÀ STRATEGICHE	GESTIONE STRATEGICA, QUALITA' E INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. preventivi / n. ordini) UNITA' DI MISURA: valore numerico
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso programma informatico XAC ciclo passivo e documentazione cartacea agli atti dell'ufficio
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: 3,5 2012: 4 2013: 4
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Risorse e Patrimonio Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE + TEAM	Segretario Generale

54-NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Determinazione del costo per processo produttivo
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Miglioramento dell'efficacia della contabilità analitica
LEGAMI CON PRIORITÀ STRATEGICHE	GESTIONE STRATEGICA, QUALITA' E INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: n. processi produttivi per i quali è stato determinato il costo UNITA' DI MISURA: valore numerico
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità analitica Oracle e altri supporti informatici e/o cartacei
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: almeno 1 processo per centro di costo 2012: + 1 2013: + 2
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Risorse e Patrimonio Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE + TEAM	Segretario Generale



55-NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Corsi e seminari organizzati / corsi indicati nel PAF
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Incremento della partecipazione del personale camerale al Piano di Formazione 2011
LEGAMI CON PRIORITA' STRATEGICHE	GESTIONE STRATEGICA, QUALITA' E INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (corsi e seminari organizzati / corsi indicati nel PAF) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso data base dell'ufficio e reportistica inserita nella Intranet
QUALITA' DEI DATI	Verifica della veridicit� dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: + 5% 2012: + 5% 2013: + 6%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Risorse e Patrimonio Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE + TEAM	Segretario Generale

56-NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero indagini realizzate / indagini programmate
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Organizzazione e realizzazione attivit� connesse anche ai censimenti generali
LEGAMI CON PRIORITA' STRATEGICHE	ANALISI E CONOSCENZA DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. riunioni e gg.istruzioni realizzate / n. programmate) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso documentazione informatica e/o cartacea dell'ufficio
QUALITA' DEI DATI	Verifica della veridicit� dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: 80% 2012: 80% 2013: 80%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Informazione economica e relazioni istituzionali Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE + TEAM	Segretario Generale



57- NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Scarto atti di archivio
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Revisione scarti atti d'archivio
LEGAMI CON PRIORITÀ STRATEGICHE	COMUNICAZIONE
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: n. procedure di scarto atti d'archivio UNITA' DI MISURA: valore numerico
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso relazioni e reportistica
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: 1 2012: + 1 2013: + 2
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Sistema qualità e comunicazione Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE + TEAM	Segretario Generale

58 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Provvedimenti pubblicati / totale accessi nel sito per la pubblicazione
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Definizione e sviluppo delle procedure per il consolidamento delle attività connesse all'Albo on-line
LEGAMI CON PRIORITÀ STRATEGICHE	PUBBLICA AMMINISTRAZIONE PER LE IMPRESE
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di provvedimenti pubblicati / n. accessi nel sito per la pubblicazione) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso gestione del sito e documentazione cartacea e/o informatica dell'ufficio
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: + 5% 2012: + 6% 2013: + 7%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Staff Segretario Generale Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE + TEAM	Segretario Generale



59 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Visure e certificati anno t / visure e certificati anno 2010
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Emissione di certificati e visure presso i Comuni della provincia di Ferrara attraverso apposite convenzioni
LEGAMI CON PRIORITÀ STRATEGICHE	INNOVAZIONE PER LA COMPETITIVITA'
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. visure e certificati anno t / n. visure e certificati anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso programma informatico Infocamere
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: + 5% 2012: + 10% 2013: + 15%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Registro imprese Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE + TEAM	Segretario Generale

60 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero ordinanze emesse
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Monitoraggio attività sanzionatoria
LEGAMI CON PRIORITÀ STRATEGICHE	TRASPARENZA E TUTELA DEL MERCATO
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: n. di ordinanze emesse UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso programma informatico Infocamere
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: + 10% 2012: + 15% 2013: + 20%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Tutela del mercato e della fede pubblica Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE + TEAM	Segretario Generale



61 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero Procedure on line anno t
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Monitoraggio delle procedure relative agli albi e ruoli finalizzati alla messa on line
LEGAMI CON PRIORITÀ STRATEGICHE	TRASPARENZA E TUTELA DEL MERCATO
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: n. procedure on line anno t UNITA' DI MISURA: valore numerico
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso gestione sito
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: + 1 2012: + 1 2013: + 1
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Tutela del mercato e della fede pubblica Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE + TEAM	Segretario Generale

62 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Numero adempimenti gestiti
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Rispetto degli adempimenti relativi all'iscrizione presso il Ministero della Giustizia
LEGAMI CON PRIORITÀ STRATEGICHE	TRASPARENZA E TUTELA DEL MERCATO
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: n. procedure anno t UNITA' DI MISURA: valore numerico
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso documentazione agli atti dell'ufficio
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: n. 8 2012: n. 12 2013: n. 15
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Regolazione del mercato, arbitrato e conciliazione Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE + TEAM	Segretario Generale



63 -NOME INDICATORE DI QUANTITA'	Realizzazione software
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Realizzazione software per l'utilizzo dello strumento BSC
LEGAMI CON PRIORITÀ STRATEGICHE	GESTIONE STRATEGICA, QUALITÀ E INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (azioni per la realizzazione progetto / progetto realizzato) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione tramite gestione delle Google Apps
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: 100% 2012: 100% 2013: 100%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Staff Dirigente Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE + TEAM	Segretario Generale



64 - NOME INDICATORE DI EFFICACIA	Numero di imprese che si sono dichiarate soddisfatte dei programmi camerali promossi nell'anno / numero medio di imprese soddisfatte che hanno partecipato nel triennio
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento del numero di imprese che hanno partecipato ai programmi di innovazione promossi dalla Camera di Commercio (1) • Aumento del numero di imprese che hanno partecipato ai programmi di sostegno al credito promossi dalla Camera di Commercio (2) • Aumento del numero di imprese che hanno partecipato ai programmi di internazionalizzazione promossi dalla Camera di Commercio (3)
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	<ul style="list-style-type: none"> • Accrescere il numero delle imprese verso processi di innovazione • Crescita della cultura e della solidità patrimoniale e finanziaria delle imprese • Accrescere il numero delle imprese verso processi di internazionalizzazione
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore qualitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di imprese dichiarate soddisfatte nell'anno t / media di imprese dichiarate soddisfatte dei programmi negli anni t-1; t-2; t-3) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso schede di adesione a bandi, seminari, corsi ed iniziative camerali realizzate
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: > 5% stesso target per ogni tipologia di programma (1)(2)(3) 2012: > 10% 2013: > 15%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale

65 - NOME INDICATORE DI EFFICACIA	Contenimento dei pagamenti nel termine di 30 gg dal manifestarsi delle condizioni
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Qualificazione degli interventi di promozione economica sotto il profilo della capacità di spese
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	<ul style="list-style-type: none"> • Accrescere il numero delle imprese verso processi di innovazione • Monitoraggio dei tempi di pagamento e dell'andamento dell'utilizzo del budget
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: (dalla data provvedimento di liquidazione alla data del mandato di pagamento) UNITA' DI MISURA: valore numerico
FONTE DEI DATI	Libranet gestione determinazioni + Oracle programma di contabilità
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o semestrale su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: 25gg 2012: 22gg 2013: 20gg
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Risorse e patrimonio Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



66 -NOME INDICATORE DI EFFICACIA	Numero imprese che si sono dichiarate soddisfatte del progetto ETG nell'anno / numero imprese aderenti
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Accrescere il numero delle imprese aderenti al progetto ETG
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Sviluppare rapporti di collaborazione ed aggregazione turistica
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore qualitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di imprese dichiarate soddisfatte del progetto ETG nell'anno t / numero di imprese che hanno aderito al progetto nell'anno t) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso schede di adesione al progetto
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: > 5% 2012: > 10% 2013: > 15%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale

67 -NOME INDICATORE DI EFFICACIA	Livello di apertura al pubblico dello sportello Registro Imprese
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro imprese
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Migliorare l'interazione con l'utenza sviluppando nuovi canali di accesso/erogazione dei servizi
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore qualitativo. FORMULA: rapporto tra (clienti soddisfatti degli orari / clienti intervistati) UNITA' DI MISURA: scala di gradimento
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso indagine di customer
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: discreto 2012: buono 2013: ottimo
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Registro Imprese Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato



68 -NOME INDICATORE DI EFFICACIA	Numero di imprese che si sono dichiarate soddisfatte dei servizi resi nell'anno / numero medio di imprese che si sono dichiarate soddisfatte nel triennio precedente
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Accrescere il numero delle mediazioni effettuate (1) • Accrescere il numero di visite ispettive effettuate (2) • Accrescere l'autorevolezza dell'Osservatorio dell'economia (3) • Accessibilità della pagina web dei servizi anagrafico-certificativi (4) • Gestione manifestazione a premi (5) • Progetto Comunica (6)
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	<ul style="list-style-type: none"> • Diffusione del servizio di mediazione • Vigilare "con" e "per" il mercato • Accrescere e approfondire le conoscenze sul sistema economico locale, ampliando e affinando gli strumenti di osservazione e analisi per disporre di dati sempre puntuali e aggiornati • Semplificare e digitalizzare il provvedimento
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	<p>Indicatore qualitativo. FORMULA: rapporto tra (n. imprese soddisfatte nell'anno t / media di imprese soddisfatte negli anni t-1,t-2, t-3) UNITA' DI MISURA: valore percentuale</p>
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso indagine di customer
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: > 5% stesso target per ogni tipologia di programma (1)(2)(3)(4)(5)(6) 2012: > 10% 2013: > 15%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Regolazione del mercato, arbitrato e conciliazione Tutela del mercato e della fede pubblica Informazione economica e relazioni istituzionali Registro Imprese Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale e Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato

69 -NOME INDICATORE DI EFFICACIA	Numero comunicati stampa pubblicati (rispetto agli inviati) nell'anno / media del triennio precedente
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Visibilità iniziative camerali
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Proposizione e valorizzazione sul territorio delle attività e dei temi propri della Camera di Commercio o dell'economia
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	<p>Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di comunicati stampa pubblicati (rispetto a quelli inviati) nell'anno t / media dei comunicati stampa pubblicati negli anni t-1,t-2,t-3) UNITA' DI MISURA: valore percentuale</p>
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso sito camerale, giornali stampati e on-line, trasmissioni televisive
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: > 5% 2012: > 7% 2013: > 10%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Sistema qualità e comunicazione Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



70 -NOME INDICATORE DI EFFICACIA	Numero di pratiche ricevute nel periodo considerato ed evase entro 5 gg. dal loro ricevimento (senza conteggiare l'eventuale periodo di sospensione) / numero di pratiche ricevute nel periodo considerato
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro imprese
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Migliorare l'interazione con l'utenza sviluppando nuovi canali di accesso/erogazione dei servizi
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di pratiche evase nei 5 gg. dal ricevimenti nell'anno t / numero medio di pratiche evase nei 5 gg. dal ricevimento negli anni t-1,t-2,t-3) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso statistiche estrapolate dai programmi Infocamere
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: > 5% 2012: > 10% 2013: > 15%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Registro Imprese Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato

71 -NOME INDICATORE DI EFFICACIA	Numero copie rimaste / numero copie stampate
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Pubblicazioni digitali e/o on-line
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Migliorare l'interazione con l'utenza sviluppando nuovi canali di accesso/erogazione dei servizi
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di copie rimaste nell'anno t / numero di copie stampate nell'anno t) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso documenti contabili (carico e scarico pubblicazione)
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: < 8% 2012: < 5% 2013: < 1%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Informazione economica e relazioni istituzionali Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



72 -NOME INDICATORE DI EFFICACIA	Numero liquidate / numero pratiche ammesse nel periodo per bandi camerali
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Razionalizzazione dei processi di istruzione delle domande di contributo
LEGAMI CON PRIORITÀ STRATEGICHE	INNOVAZIONE PER LA COMPETITIVITÀ
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. pratiche liquidate / n. pratiche ammesse nel periodo per bandi camerali) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso documentazione cartacea e/o informatica agli atti dell'ufficio
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: + 10% 2012: + 20% 2013: + 25%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE + TEAM	Segretario Generale

73 -NOME INDICATORE DI EFFICACIA	Numero di contatti / n. imprese iscritte CRM
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Aumentare la diffusione delle informazioni in materia di internazionalizzazione
LEGAMI CON PRIORITÀ STRATEGICHE	INTERNAZIONALIZZAZIONE E MARKETING TERRITORIALE
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore quantitativo. FORMULA: rapporto tra (n. contatti / n. imprese iscritte CRM) UNITA' DI MISURA: valore numerico
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso data base
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: 3 2012: 2 2013: 2
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE + TEAM	Segretario Generale



74 -NOME INDICATORE DI QUALITA'	Somme dei tempi di gestione delle cancellazioni effettuate / numero di cancellazioni effettuate
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	"Pulizia" del database del Registro delle Imprese
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Aprire e comunicare i dati, le informazioni e le conoscenze
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore qualitativo. FORMULA: rapporto tra (totale tempi di cancellazione pratiche nell'anno / numero cancellazioni effettuate nell'anno) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso elenchi del Registro delle imprese sullo stato di avanzamento dei procedimenti di cancellazione
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: - 5% 2012: - 10% 2013: - 15%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Registro delle imprese Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato

75 -NOME INDICATORE DI QUALITA'	Ampiezza degli spazi dedicati dai giornali
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Visibilità iniziative camerali
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Proposizione e valorizzazione sul territorio delle attività e dei temi propri della Camera di Commercio o dell'economia
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore qualitativo. FORMULA: rapporto tra (dimensione dello spazio dedicato alle singole iniziative camerali / spazio di pagina intera) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso sito camerale, giornali stampati e on-line, trasmissioni televisive
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: > 5% della pagina intera 2012: > 10% della pagina intera 2013: > 15% della pagina intera
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Sistema qualità e comunicazione Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



76 -NOME INDICATORE DI QUALITA'	Grado di soddisfazione del personale camerale
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Aggiornamento della rete Intranet (1) • Accrescere il benessere delle persone nell'ambiente di lavoro e il livello di efficacia dell'organizzazione (2) • Controllo qualità (3) • Aggiornamento al Piano triennale delle attrezzature (4) • Miglioramento degli spazi a disposizione del personale (5)
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	<ul style="list-style-type: none"> • Miglioramento del senso di appartenenza e della qualità del lavoro attraverso la comunicazione interna • Istituzione circoli di ascolto organizzativo
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore qualitativo. FORMULA: giudizio del personale camerale UNITA' DI MISURA: scala giudizi
FONTE DEI DATI	Rilevazione mediante questionario anche attraverso rete camerale Intranet
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato annualmente
TARGET (valore desiderato)	2011: buono (1) discreto (2) buono (3) discreto (4) (5) 2012: buono (1) Buono (2) buono (3) buono (4) (5) 2013: ottimo (1) ottimo (2) ottimo (3) ottimo (4) (5)
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Sistema qualità e comunicazione Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale

77 -NOME INDICATORE DI QUALITA'	Grado di soddisfazione degli organi camerali, del Collegio dei revisori dei conti e dell'Organismo Indipendente di Valutazione
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Messa a regime del ciclo di gestione della performance • Adeguamento della Camera di Commercio alla riforma della P.A.
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Istituzione Osservatorio sul ciclo di gestione della performance
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore qualitativo. FORMULA: giudizio componenti organi UNITA' DI MISURA: scala giudizi
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso reports e relazioni degli organi preposti al controllo
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato annualmente
TARGET (valore desiderato)	2011: discreto 2012: buono 2013: ottimo
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Risorse e patrimonio Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



78 -NOME INDICATORE DI QUALITA'	Mantenimento degli standard di qualità rispetto all'anno 2010 rilevati attraverso indagine di customer satisfaction
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Qualificazione degli interventi di promozione economica sotto il profilo della capacità di spesa (1) • Miglioramento condizioni di accesso al credito (2) • Creare rapporti efficaci per agevolare l'inserimento delle imprese nei mercati esteri (3) • Valorizzare il potenziale economico, sociale e culturale del turismo (4) • Ottimizzare relazioni con la stampa locale (5) • Definire modalità e analisi delle banche dati:protesti, marchi e brevetti (6) • Migliorare la diffusione delle informazioni sul turismo (7)
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	<ul style="list-style-type: none"> • Accrescere il numero delle imprese verso processi di innovazione • Crescita della cultura e della solidità patrimoniale e finanziaria delle imprese • Accrescere il numero delle imprese verso processi di internazionalizzazione • Sviluppare rapporti di collaborazione ed aggregazione turistica • Proposizione e valorizzazione sul territorio delle attività e dei temi propri della Camera di Commercio e dell'economia
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore qualitativo. FORMULA: giudizio del cliente/utente UNITA' DI MISURA: scala giudizi
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso indagine di customer
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato annualmente /o per singolo evento
TARGET (valore desiderato)	2011: buono (1) buono (2) (7) buono(3) buono(4)(5)(6) 2012: buono (1) buono (2) (7) ottimo(3) buono(4)(5)(6) 2013: ottimo (1) ottimo (2) (7) ottimo (3) ottimo(4)(5)(6)
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Regolazione del mercato, arbitrato e conciliazione Registro delle imprese Informazione economica e relazioni istituzionali Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



79 -NOME INDICATORE DI QUALITA'	Numero di imprese e/o professionisti e/o consumatori che si sono dichiarati soddisfatti (grado di soddisfazione del servizio)																														
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Maggiore informazione preventiva e riduzione della conflittualità tra imprese e consumatori (1) • Premio Sgarbanti (2) • Migliorare il grado di diffusione delle iniziative volte al sostegno del credito (3) • Aumento del numero e della soddisfazione delle imprese che partecipano ai seminari formativi (4) • Ottimizzare le fasi di gestione della procedura di mediazione (5) • Razionalizzazione delle attività (6) • ottimizzazione delle attività del Registro delle Imprese (7) • Sviluppo dell'informazione alle imprese attraverso attività di aggiornamento della modulistica relativa alla tutela del mercato (8) • Aggiornamento della Carta dei servizi alla luce del Piano della Performance (9) • Migliorare il benessere organizzativo (10) • Aggiornamento della banca dati delle clausole vessatorie (11) • Revisione degli Usi e Consuetudini (12) • Incrementare la conoscenza del ricambio generazionale (13) • Pubblicazioni digitali e/o on line (14) • Sviluppo dei servizi di formazione arbitrato (15) • Razionalizzazione delle attività dell'ufficio protocollo (16) • Aggiornamento delle informazioni connesse ai procedimenti amministrativi (17) • Diffusione e pubblicazione della documentazione sul Ciclo della Performance (18) • Aumentare la diffusione delle informazioni in materia di internazionalizzazione (19) • Monitoraggio delle procedure relative agli albi e ruoli finalizzati alla messa on line (20) • Rispetto adempimenti relativi iscrizione Ministero Giustizia (21) 																														
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	<ul style="list-style-type: none"> • Diffusione del servizio di mediazione • Accrescere il numero delle imprese verso i processi di innovazione • Crescita della cultura e della solidità patrimoniale e finanziaria delle imprese • Accrescere il numero delle imprese verso i processi di internazionalizzazione • Accrescere e approfondire le conoscenze del sistema economico locale... • Migliorare l'interazione con l'utenza sviluppando nuovi canali di accesso/erogazione dei servizi • Istituzione Circoli di ascolto organizzativo • Vigilare "con" e "per" il mercato • Semplificare e digitalizzare i provvedimenti • Proposizione e valorizzazione sul territorio delle attività e dei temi propri della Camera di Commercio e dell'economia • Miglioramento del senso di appartenenza e della qualità del lavoro attraverso la comunicazione interna • Istituzione Osservatorio sul ciclo di gestione della performance 																														
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	<p>Indicatore qualitativo. FORMULA: numero soddisfatti (1) UNITA' DI MISURA: valore numerico</p> <p>FORMULA: giudizio dei soggetti soddisfatti - dal (2) al (21) UNITA' DI MISURA: scala giudizi</p>																														
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso registro informatico delle mediazioni																														
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione																														
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato annualmente																														
TARGET (valore desiderato)	<table border="0"> <tr> <td>2011: >20 (1)</td> <td>buono (2)</td> <td>buono (3)</td> <td>buono (4)</td> <td>buono (5)</td> </tr> <tr> <td>2012: >40 (1)</td> <td>buono (2)</td> <td>buono (3)</td> <td>buono (4)</td> <td>ottimo (5)</td> </tr> <tr> <td>2013: >60 (1)</td> <td>ottimo (2)</td> <td>ottimo (3)</td> <td>ottimo (4)</td> <td>ottimo (5)</td> </tr> <tr> <td>2011: buono (6)</td> <td>buono (7)</td> <td>buono (8)</td> <td>buono (9)</td> <td>buono (10) buono(11)</td> </tr> <tr> <td>2012: ottimo (6)</td> <td>ottimo (7)</td> <td>ottimo (8)</td> <td>ottimo (9)</td> <td>ottimo (10) buono(11)</td> </tr> <tr> <td>2013: ottimo (6)</td> <td>ottimo (7)</td> <td>ottimo (8)</td> <td>ottimo (9)</td> <td>ottimo(10) ottimo(11)</td> </tr> </table>	2011: >20 (1)	buono (2)	buono (3)	buono (4)	buono (5)	2012: >40 (1)	buono (2)	buono (3)	buono (4)	ottimo (5)	2013: >60 (1)	ottimo (2)	ottimo (3)	ottimo (4)	ottimo (5)	2011: buono (6)	buono (7)	buono (8)	buono (9)	buono (10) buono(11)	2012: ottimo (6)	ottimo (7)	ottimo (8)	ottimo (9)	ottimo (10) buono(11)	2013: ottimo (6)	ottimo (7)	ottimo (8)	ottimo (9)	ottimo(10) ottimo(11)
2011: >20 (1)	buono (2)	buono (3)	buono (4)	buono (5)																											
2012: >40 (1)	buono (2)	buono (3)	buono (4)	ottimo (5)																											
2013: >60 (1)	ottimo (2)	ottimo (3)	ottimo (4)	ottimo (5)																											
2011: buono (6)	buono (7)	buono (8)	buono (9)	buono (10) buono(11)																											
2012: ottimo (6)	ottimo (7)	ottimo (8)	ottimo (9)	ottimo (10) buono(11)																											
2013: ottimo (6)	ottimo (7)	ottimo (8)	ottimo (9)	ottimo(10) ottimo(11)																											



	2011: buono (12) buono (13) buono (14) buono (15) buono(16) 2012: buono (12) buono (13) ottimo (14) buono (15) buono(16) 2013: buono (12) buono (13) ottimo (14) buono(15) ottimo(16)
	2011: buono (17) discreto (18) buono (19) buono (20) buono (21) 2012: buono (17) buono (18) buono (19) ottimo (20) ottimo (21) 2013: ottimo (17) ottimo (18) ottimo (19) ottimo (20) ottimo (21)
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Regolazione del mercato, arbitrato e conciliazione Registro delle imprese Informazione economica e relazioni istituzionali Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato

80 -NOME INDICATORE DI QUALITA'	Numero di utenti che si sono dichiarati soddisfatti del servizio nell'anno/numero utenti che si sono dichiarati soddisfatti nell'anno t-1
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> Miglioramento della conoscenza del territorio e della evoluzione nel tempo dei fenomeni indagati (1) Sviluppo dei servizi offerti on-line e riduzione richieste allo sportello RI (2) Sviluppo della mediazione on line (3)
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	<ul style="list-style-type: none"> Accrescere e approfondire le conoscenze sul sistema economico locale, ampliando e affinando gli strumenti di osservazione e analisi per disporre di dati sempre puntuali e aggiornati Aprire e comunicare i dati, le informazioni e le conoscenze Diffusione del servizio di mediazione
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore qualitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di utenti dichiarati soddisfatti del servizio nell'anno t/numero utenti dichiarati soddisfatti nell'anno 2010(t-1)) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso indagine di customer
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato annualmente
TARGET (valore desiderato)	2011: > 5% (1) >50% (2) (3) 2012: > 10% (1) >70% (2) (3) 2013: > 15% (1) >90% (2) (3)
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Informazione economica e relazioni istituzionali Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



81 -NOME INDICATORE DI QUALITA'	Riduzione richieste allo sportello
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Riduzione del numero delle pratiche telematiche sospese (1) • Sviluppo dei servizi erogabili on line (2)
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Migliorare l'interazione con l'utenza sviluppando nuovi canali di accesso/erogazione dei servizi
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore qualitativo. FORMULA: rapporto tra (n. richieste allo sportello nell'anno t/numero di richieste allo sportello nell'anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso statistiche estrapolate dai programmi Infocamere
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: -20% (1) -10% (2) 2012: -30% (1) -20% (2) 2013: -50% (1) -30% (2)
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Registro Imprese Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato

82 -NOME INDICATORE DI QUALITA'	Numero di rimborsi Carta delle emozioni corretti/numero totale richieste
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Migliorare la diffusione del progetto ETG
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Sviluppare rapporti di collaborazione ed aggregazione turistica
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore qualitativo. FORMULA: rapporto tra (n. di rimborsi Carta delle emozioni/n° totale richieste) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso schede di adesione al progetto
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: > 90% 2012: > 95% 2013: 100%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



83 -NOME INDICATORE DI QUALITA'	Numero di reclami e/o note di intervento
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> Razionalizzazione delle attività di vigilanza sul mercato (1) Riorganizzazione delle procedure di verifica degli strumenti di peso e misura (2)
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	<ul style="list-style-type: none"> Vigilare "con" e "per" il mercato
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore qualitativo. FORMULA: (n° di reclami e/o note di intervento) UNITA' DI MISURA: valore numerico
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso documenti agli atti
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: nullo (1) nullo (2) 2012: nullo (1) nullo (2) 2013: nullo (1) nullo (2)
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Tutela del mercato e della fede pubblica Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato

84 -NOME INDICATORE DI QUALITA'	Numero di procedimenti con errori
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Razionalizzazione delle procedure di cancellazione delle imprese dal Registro Imprese
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Aprire e comunicare i dati, le informazioni e le conoscenze
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore qualitativo. FORMULA: rapporto tra (n° di procedimenti con errori/ n. di procedimenti di cancellazione avviati nell'anno t) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso data base
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: < 2% 2012: < 1.5% 2013: < 1%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Registro delle imprese Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato



85 -NOME INDICATORE DI QUALITA'	Rispetto dei tempi
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> Realizzazione di indagine di customer (1) Realizzazione attività controllo di gestione (2)
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	<ul style="list-style-type: none"> Miglioramento del senso di appartenenza e della qualità del lavoro attraverso la comunicazione interna Istituzione Osservatorio sul ciclo di gestione della performance
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	<p>Indicatore qualitativo. FORMULA: giudizio sul rispetto dei tempi (1) UNITA' DI MISURA: scala giudizi</p> <p>FORMULA: rapporto tra (azioni intraprese nel tempo dato/totale azioni attese nel tempo dato) UNITA' DI MISURA: valore percentuale</p>
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso documenti agli atti d'ufficio
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: buono (1) 100% (2) 2012: buono (1) 100% (2) 2013: ottimo (1) 100% (2)
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Sistema qualità e comunicazione Risorse e Patrimonio Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale

86 -NOME INDICATORE DI QUALITA'	Grado di interrelazione tra il personale di più uffici coinvolti
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Monitoraggio dei tempi di pagamento e dell'andamento dell'utilizzo del budget
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Accrescere il numero delle imprese verso processi di innovazione
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	<p>Indicatore quantitativo. FORMULA: giudizi espressi dal personale UNITA' DI MISURA: scala giudizi</p>
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso indagine di customer interna
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: buono 2012: buono 2013: ottimo
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Risorse e patrimonio Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



87 -NOME INDICATORE DI QUALITA'	Mantenimento degli standard di qualità rispetto al 2010 rilevati attraverso indagine di customer satisfaction tra le associazioni di categoria
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Realizzazione di analisi statistiche finalizzate ai processi di internazionalizzazione
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Accrescere il numero delle imprese verso processi di internazionalizzazione
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore qualitativo. FORMULA: somministrazione questionario cartaceo e/o interattivo (sito camerale) UNITA' DI MISURA: scala giudizi
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso indagine di customer
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: buono 2012: ottimo 2013: ottimo
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Informazione economica e relazioni istituzionali Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



88 -NOME INDICATORE DI QUALITA'	Rispetto dei tempi e delle procedure
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Contenimento dei costi per acquisto di beni e servizi (1) • Miglioramento dell'efficacia della contabilità analitica (2) • Incremento della partecipazione del personale camerale al Piano di Formazione (3) • Organizzazione e realizzazione attività connesse al censimento generale (4) • Revisione scarto atti d'archivio (5) • Definizione e sviluppo delle procedure per il consolidamento delle attività connesse all'Albo dei provvedimenti on line (6) • Razionalizzazione delle procedure telematiche volte ad una riduzione dei tempi di evasione delle pratiche R.I. (7) • Emissione certificati e visure presso i Comuni della provincia di Ferrara attraverso apposite convenzioni (8) • Monitoraggio attività sanzionatoria (9) • Realizzazione software per utilizzo dello strumento BSC (10)
LEGAMI CON PRIORITÀ STRATEGICHE	<ul style="list-style-type: none"> • Gestione strategica, qualità e innovazione organizzativa • Analisi e conoscenza del sistema economico locale • Comunicazione
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	<p>Indicatore qualitativo. FORMULA: sulla base dei giudizi espressi (1)(2)(3)(4)(7)(8)(9) UNITA' DI MISURA: scala giudizi</p> <p>FORMULA: rapporto tra (n.azioni realizzate nel tempo dato/totale azioni attese nel tempo dato) (5) e (10) UNITA' DI MISURA: valore percentuale</p> <p>FORMULA: sommatoria dei giorni dalla data di approvazione del provvedimento alla data di pubblicazione (6) UNITA' DI MISURA: giorni</p>
FONTI DEI DATI	Rilevazione attraverso indagine di customer e gestione del sito
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	<p>2011: buono (1) buono (2) buono (3) buono (4) 31/12 100% (5) 15gg (6)</p> <p>2012: buono (1) buono (2) buono (3) buono (4) 31/12 100% (5) 14gg (6)</p> <p>2013: ottimo (1) ottimo (2) buono (3) ottimo (4) 31/12 100% (5) 13gg (6)</p> <p>2011: buono (7) buono (8) buono (9) 100% (10)</p> <p>2012: buono (7) buono (8) buono (9) 100% (10)</p> <p>2013: ottimo (7) ottimo (8) ottimo (9) 100% (10)</p>
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Risorse e Patrimonio Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE + TEAM	Segretario Generale



89 -NOME INDICATORE DI QUALITA'	Numero di liquidazioni corrette / numero totale liquidazioni
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Razionalizzazione dei processi di istruzione delle domande di contributo
LEGAMI CON PRIORITÀ STRATEGICHE	INNOVAZIONE PER LA COMPETITIVITÀ
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore qualitativo. FORMULA: rapporto tra (n° liquidazioni corrette / n° totale liquidazioni) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso documenti agli atti dell'ufficio
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: 90% 2012: 95% 2013: 100%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE + TEAM	Segretario Generale



90 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Utilizzo del budget
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento del numero di imprese che hanno partecipato ai programmi di innovazione promossi dalla Camera di Commercio (1) • Aumento del numero di imprese che hanno partecipato ai programmi di sostegno al credito promossi dalla Camera di Commercio (2) • Aumento del numero di imprese che hanno partecipato ai progetti di internazionalizzazione promossi dalla Camera di Commercio (3) • Accrescere il numero delle imprese aderenti al progetto ETG (4) • Accrescere il numero delle mediazioni effettuate (5) • Accrescere il numero di visite ispettive effettuate dalla Camera di Commercio (6) • "Pulizia" del database del Registro delle Imprese (7) • Accrescere l'autorevolezza dell'Osservatorio dell'economia (8) • Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro imprese (9) • Accessibilità della pagina web dei servizi anagrafico-certificativi (10) • Visibilità iniziative camerale (11) • Qualificazione degli interventi di promozione economica sotto il profilo della capacità di spesa (12) • Miglioramento delle condizioni di accesso al credito (13) • Creare rapporti efficaci per agevolare l'inserimento delle imprese nei mercati esteri (14) • Valorizzare il potenziale economico, sociale e culturale del turismo (15) • Maggiore informazione preventiva e riduzione della conflittualità tra imprese e consumatori (16) • Gestione manifestazioni a premi (17) • Sviluppo dei servizi offerti on-line e riduzione richieste allo sportello (18) • Miglioramento della conoscenza del territorio e della evoluzione nel tempo dei fenomeni indagati (19) • Riduzione del numero delle pratiche telematiche sospese (20) • Progetto Comunica (21) • Ottimizzazione relazioni con la stampa locale (22)
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	<ul style="list-style-type: none"> • Accrescere il numero delle imprese verso processi di innovazione (1 - 12) • Crescita della cultura e della solidità patrimoniale e finanziaria delle imprese (2-13) • Accrescere il numero delle imprese verso processi di internazionalizzazione (3-14) • Sviluppare rapporti di collaborazione ed aggregazione turistica (4-15) • Diffusione del servizio mediazione (5 -16) • Vigilare "con" e "per" il mercato (6-17) • Aprire e comunicare i dati, le informazioni e le conoscenze (7-18) • Accrescere e approfondire le conoscenze sul sistema economico locale, ampliando e affinando gli strumenti di osservazione e analisi per disporre di dati sempre puntuali e aggiornati (8-19) • Migliorare l'interazione con l'utenza sviluppando nuovi canali di accesso/erogazione dei servizi (9-20) • Semplificare e digitalizzare i provvedimenti (10-21) • Proposizione e valorizzazione sul territorio delle attività e dei temi propri della Camera di Commercio e dell'economia (11-22)
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	<p>Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (risorse impiegate anno t/ budget anno t) UNITA' DI MISURA: valore percentuale</p>
FONTE DEI DATI	Sistema informatico di contabilità Oracle
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	<p>2011: 98% (1) 96% (2) 96% (3) 96% (4) 96% (5) 90% (6) 90% (7) 95% (8)</p> <p>2012: 100% (1) 98% (2) 98% (3) 98% (4) 98% (5) 95% (6) 85% (7) 98% (8)</p> <p>2013: 100% (1) 100% (2) 100% (3) 100% (4) 100% (5) 100% (6) 80% (7) 100% (8)</p> <p>2011: 90% (9) 90% (10) 95% (11) 98% (12) 96% (13) 96% (14) 96% (15)</p> <p>2012: 95% (9) 85% (10) 98% (11) 100% (12) 98% (13) 98% (14) 98% (15)</p> <p>2013: 100% (9) 80% (10) 100% (11) 100% (12) 100% (13) 100% (14) 100% (15)</p> <p>2011: 96% (16) 90% (17) 90% (18) 95% (19) 90% (20) 90% (21) 95% (22)</p> <p>2012: 98% (16) 95% (17) 85% (18) 98% (19) 95% (20) 85% (21) 98% (22)</p>



	2013: 100% (16) 100% (17) 80% (18) 100% (19) 100% (20) 80% (21) 100% (22)
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale

91 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Utilizzo gg/uomo per ufficio
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Aggiornamento della rete Intranet (1) • Messa a regime del ciclo di gestione della performance (2) • Controllo qualità (3) • Adeguamento della Camera di Commercio di Ferrara alla riforma della P.a. (4)
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	<ul style="list-style-type: none"> • Miglioramento del senso di appartenenza e della qualità del lavoro attraverso la comunicazione interna (1-3) • Istituzione Osservatorio sul ciclo di gestione della performance (2)
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (giorni uomo impiegati anno t/ gg uomo impiegati anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso foglio excell di rilevazione mensile
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: >60% (1) >80% (2) >60% (3) >80% (4) 2012: >80% (1) >90% (2) >80% (3) >90% (4) 2013: >90% (1) >95% (2) >90% (3) >95% (4)
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Sistema qualità e comunicazione Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale Sistema qualità e comunicazione

92 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Personale coinvolto
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Accrescere il benessere delle persone nell'ambiente di lavoro e il livello di efficacia dell'organizzazione (1) • Miglioramento degli spazi a disposizione del personale (2) • Aggiornamento al piano triennale delle attrezzature (3)
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Istituzione Circoli di ascolto organizzativo
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (n.personale coinvolto nel progetto/totale personale) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso documenti
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: >50% (1)(2)(3) 2012: > 70% (1)(2)(3) 2013: > 90% (1)(2)(3)
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Gtf Ufficio controllo di gestione TRASVERSALE
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



93 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Costo del personale dedicato / n° domande
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Premio Sgarbanti: diffusione delle iniziative volte capaci di rafforzare, sul terreno della qualificazione delle risorse umane, la competitività del sistema economico ferrarese
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Accrescere il numero delle imprese verso processi di innovazione
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (costo del personale dedicato / n° di domande) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso schede di adesione a bandi, seminari, corsi ed iniziative camerali realizzate
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: - 8% 2012: -10% 2013: -12%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale

94 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Costo del personale / numero di pagine sito aggiornate e newsletter inviate
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Migliorare il grado di diffusione delle iniziative volte al sostegno del credito
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Crescita della cultura e della solidità patrimoniale e finanziaria delle imprese
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (costo del personale dedicato / n° di pagine sito aggiornate e n° newsletter inviate) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso gestione del sito
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: -8% 2012: -10% 2013: -12%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa



95 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Costo dei seminari / numero di partecipanti
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Aumento del numero e della soddisfazione delle imprese che partecipano ai seminari formativi
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Accrescere il numero delle imprese verso processi di internazionalizzazione
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (costo dei seminari anno t/ n° di partecipanti anno t) /(costo dei seminari anno t-1/ n° di partecipanti anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso schede di adesione a bandi, seminari, corsi ed iniziative camerali realizzate e contabilità analitica Oracle
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: -5% 2012: -10% 2013: -12%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale

96 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Costo del personale dedicato / costo dell'iniziativa
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Migliorare la diffusione del progetto ETG
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Sviluppare rapporti di collaborazione ed aggregazione turistica
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (costo personale dedicato anno t/ costo iniziativa anno t) /(costo personale anno t-1/ costo iniziativa anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità analitica per CDC Oracle e foglio excell rilevazione mensile
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: -5% 2012: -10% 2013: -20%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



97 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Costo del personale dedicato / numero di mediazioni gestite nell' anno t
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Ottimizzare le fasi di gestione della procedura di mediazione
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Diffusione del servizio di mediazione
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (costo personale dedicato anno t/ costo mediazioni anno t) /((costo personale anno t-1/ costo mediazioni anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità analitica per CDC Oracle
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: -5% 2012: -10% 2013: -20%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Regolazione del mercato, arbitrato e conciliazione Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato

98 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Costo del personale dedicato / numero di ispezioni e verifiche effettuate nell'anno t
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Razionalizzazione delle attività di vigilanza sul mercato
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Vigilare "con" e "per" il mercato
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (costo personale dedicato anno t/ costo ispezioni anno t) /((costo personale anno t-1/ costo ispezioni anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità analitica per CDC Oracle
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: -5% 2012: -10% 2013: -20%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Tutela del mercato e della fede pubblica Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato



99 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Costo del personale dedicato / numero di procedimenti di cancellazione avviati
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Razionalizzazione delle procedure di cancellazione delle imprese dal Registro Imprese
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Aprire e comunicare i dati, le informazioni e le conoscenze
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (costo personale dedicato anno t/ costo procedimento anno t) / (costo personale anno t-1/ costo procedimento anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità analitica per CDC Oracle e foglio excell rilevazione mensile
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: -5% 2012: -10% 2013: -20%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Registro delle imprese Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato

100 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Costo del personale dedicato / numero di report e indagini (*) realizzate
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Razionalizzazione delle attività (1) • Realizzazione delle attività di controllo di gestione (2) • Realizzazione di analisi statistiche finalizzate ai processi di internazionalizzazione (3) • Incrementare la conoscenza del fenomeno del R.G. (4) • Organizzazione e realizzazione attività connesse al censimento generale (5) (*) n. riunioni e gg. di istruzione (per anno 2011)
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	<ul style="list-style-type: none"> • Accrescere e approfondire le conoscenze sul sistema economico locale, ampliando e affinando gli strumenti di osservazione e analisi per disporre di dati sempre puntuali e aggiornati (1-5) • Istituzione Osservatorio sul ciclo di gestione della performance (2) • Accrescere il numero delle imprese verso processi di internazionalizzazione (3) • Accrescere e approfondire le conoscenze sul sistema economico locale, ampliando e affinando gli strumenti di osservazione e analisi per disporre di dati sempre puntuali e aggiornati (4)
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (costo personale dedicato anno t/ costo report anno t) / (costo personale anno t-1/ costo report anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità analitica per CDC Oracle e foglio excell rilevazione mensile
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: -5% (1) -5% (2) -5% (3) 100% (4) 100% (5) 2012: -10% (1) -10% (2) -10% (3) 0% (4) -5% (5) 2013: -20% (1) -15% (2) -15% (3) 0% (4) -8% (5)
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Informazione economica e relazioni istituzionali Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



101 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Riduzione costo del personale
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none">• Ottimizzazione delle attività del Registro delle Imprese (1)• Diffusione e pubblicazione della documentazione (2)
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	<ul style="list-style-type: none">• Migliorare l'interazione con l'utenza sviluppando nuovi canali di accesso/erogazione dei servizi (1)• Istituzione Osservatorio sul ciclo di gestione della performance (2)
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (costo personale anno t / costo personale anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità analitica CDC Oracle
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: -5% (1) 100% (2) 2012: -8% (1) -5% (2) 2013: -10% (1) -10% (2)
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Registro Imprese Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato

102 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Personale coinvolto anno t / personale coinvolto anno t-1
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Sviluppo dell'informazione alle imprese attraverso attività di aggiornamento della modulistica relativa alla tutela del mercato
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Semplificare e digitalizzare i provvedimenti
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (personale coinvolto anno t / personale coinvolto anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso foglio excell mensile
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: -10% 2012: -15% 2013: -20%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Registro imprese Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato



103 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Costo del personale dedicato / numero di aggiornamenti
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Aggiornamento Carta dei servizi alla luce del Piano della Performance (1) • Realizzazione di indagine di customer (2) • Aggiornamento della banca dato delle clausole vessatorie (3) • Aggiornamento delle informazioni connesse ai procedimenti amministrativi (4) •
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	<ul style="list-style-type: none"> • Proposizione e valorizzazione sul territorio delle attività e dei temi propri della Camera di Commercio o dell'economia (1) • Miglioramento del senso di appartenenza e della qualità del lavoro attraverso la comunicazione interna (2-4) • Diffusione del servizio mediazione (3)
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	<p>Indicatore di efficienza.</p> <p>FORMULA: rapporto tra (costo personale dedicato anno t/ costo aggiornamenti anno t) / (costo personale anno t-1/ costo aggiornamenti anno t-1)</p> <p>UNITA' DI MISURA: valore percentuale</p>
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità analitica per CDC Oracle e foglio excell rilevazione mensile
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	<p>2011: 100% (1) 100% (2) 100% (3) -5% (4)</p> <p>2012: -10% (1) -10% (2) -10% (3) -10% (4)</p> <p>2013: -20% (1) -20% (2) -20% (3) -15% (4)</p>
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Sistema qualità e comunicazione Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale

104 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Costo personale / numero tavoli
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Migliorare il benessere organizzativo
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Istituzione Circoli di ascolto organizzativo
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	<p>Indicatore di efficienza.</p> <p>FORMULA: rapporto tra (costo personale anno t/ n.tavoli anno t) / (costo personale anno t-1/ n. tavoli anno t-1)</p> <p>UNITA' DI MISURA: valore percentuale</p>
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità Oracle e documentazione agli atti d'ufficio
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	<p>2011: -5%</p> <p>2012: -5%</p> <p>2013: -10%</p>
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Gtf Ufficio controllo di gestione TRASVERSALE
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



105 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Costo del personale / numero di approvazioni di costo
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Monitoraggio dei tempi di pagamento e dell'andamento dell'utilizzo del budget
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Accrescere il numero delle imprese verso processi di innovazione
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (costo personale anno t/ n. approvazioni anno t) /(costo personale anno t-1/ n. approvazioni anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità Oracle e documentazione agli atti d'ufficio
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: -5% 2012: -8% 2013: -10%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Risorse e patrimonio Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale

106 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Costo del personale dedicato per i protesti-marchi / numero di prodotti
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Definire modalità di analisi delle banche dati: protesti, marchi e brevetti
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Crescita della cultura e della solidità patrimoniale e finanziaria delle imprese
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (costo personale anno t/ n.prodotti anno t) /(costo personale anno t-1/ n. prodotti anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità Oracle e documentazione agli atti d'ufficio
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: -5% 2012: -10% 2013: -15%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Tutela del mercato e della fede pubblica Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



107 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Costo personale dedicato / numero articoli
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Migliorare la diffusione delle informazioni sul turismo
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Sviluppare rapporti di collaborazione ed aggregazione turistica
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (costo personale anno t/ n.articoli anno t) /(costo personale anno t-1/ n. articoli anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità Oracle e documentazione agli atti d'ufficio
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: -5% 2012: -10% 2013: -15%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Sistema qualità e comunicazione Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale

108 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Costo della pubblicazione
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none">• Revisione degli Usi e Consuetudini 2005-2010 (1)• Pubblicazioni digitali e/o on-line (2)
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	<ul style="list-style-type: none">• Vigilare "con" e "per" il mercato (1)• Migliorare l'interazione con l'utenza sviluppando nuovi canali di accesso/erogazione dei servizi (2)
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (costo della pubblicazione anno t / costo della pubblicazione anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità Oracle e documentazione agli atti d'ufficio
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: 100% (1) -50% (2) 2012: 0% (1) -40% (2) 2013: 0% (1) -30% (2)
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Tutela del mercato e della fede pubblica Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato



109 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Costo del servizio di mediazione / numero di mediazioni comprese le on line
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Sviluppo della mediazione on-line
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	Aprire e comunicare i dati, le informazioni e le conoscenze
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (costo del servizio di mediazione anno t / n. mediazioni anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità Oracle e documentazione agli atti d'ufficio
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: -5% 2012: -10% 2013: -15%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Regolazione del mercato, arbitrato e conciliazione Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato

110 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Riduzione costo del servizio
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none">• Sviluppo dei servizi erogabili on-line (1)• Razionalizzazione delle attività dell'ufficio protocollo (2)•
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	<ul style="list-style-type: none">• Migliorare l'interazione con l'utenza sviluppando nuovi canali di accesso/erogazione dei servizi (1)• Proposizione e valorizzazione sul territorio delle attività e dei temi propri della Camera di Commercio o dell'economia (2)
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (costo servizio anno t / costo servizio anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità Oracle e documentazione agli atti d'ufficio
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: -5% (1) -5% (2) 2012: -10% (1) -10% (2) 2013: -15% (1) -15% (2)
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Tutela del mercato e della fede pubblica Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato



111 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Costo dei corsi di formazione / numero di partecipanti
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> Sviluppo dei servizi di formazione arbitrato (1) Aumentare la diffusione delle informazioni in materia di internazionalizzazione (2)
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	<ul style="list-style-type: none"> Semplificare e digitalizzare i provvedimenti
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	<p>Indicatore di efficienza.</p> <p>FORMULA: rapporto tra (costo corso anno t/ n. partecipanti anno t) / (costo corso anno t-1/ n. partecipanti anno t-1)</p> <p>UNITA' DI MISURA: valore percentuale</p>
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità Oracle e documentazione agli atti d'ufficio
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	<p>2011: 100% (1) -5% (2)</p> <p>2012: -5% (1) -10% (2)</p> <p>2013: -10% (1) -20% (2)</p>
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Regolazione del mercato, arbitrato e conciliazione Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Dirigente Area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato

112 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Riduzione dei costi interni di funzionamento
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> Contenimento dei costi per acquisto di beni e servizi (1) Miglioramento dell'efficacia della contabilità analitica (2)
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	<ul style="list-style-type: none"> GESTIONE STRATEGICA, QUALITÀ E INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	<p>Indicatore di efficienza.</p> <p>FORMULA: rapporto tra (costi interni di funzionamento anno t / costi interni di funzionamento anno t-1)</p> <p>UNITA' DI MISURA: valore percentuale</p>
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità analitica Oracle
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	<p>2011: -3% (1) -3% (2)</p> <p>2012: -5% (1) -5% (2)</p> <p>2013: -6% (1) -6% (2)</p>
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Risorse e Patrimonio Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



113 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Costo formazione del personale camerale / numero del personale coinvolto
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Incremento della partecipazione del personale camerale al Piano di Formazione 2011
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	GESTIONE STRATEGICA, QUALITA' E INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (costo formazione anno t / n° personale coinvolto anno t) / (costo formazione anno t-1 / n. personale coinvolto anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità analitica Oracle e documentazione agli atti dell'ufficio
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: -5% 2012: -5% 2013: -10%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Risorse e Patrimonio Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale

114 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Costo gestione archivio anno t/ costo gestione archivio anno t-1
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Revisione scarti atti d'archivio
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	COMUNICAZIONE
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (costo gestione archivio anno t / costo gestione archivio gestione anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità analitica Oracle
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato semestralmente
TARGET (valore desiderato)	2011: -3% 2012: -5% 2013: -8%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Sistema qualità e comunicazione Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale



115 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Costo del personale / numero di liquidazioni
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Razionalizzazione dei processi di istruzione delle domande di contributo
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	INNOVAZIONE PER LA COMPETITIVITÀ
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (costo del personale anno t / n° di liquidazioni anno t) / (costo del personale anno t-1 / n. liquidazioni anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità analitica Oracle
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: -8% 2012: -10% 2013: -12%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale

116 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Costo del personale dedicato / numero di provvedimenti ed atti inseriti
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Definizione e sviluppo delle procedure per il consolidamento delle attività connesse all'Albo on-line
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	PUBBLICA AMMINISTRAZIONE PER LE IMPRESE
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (costo del personale dedicato anno t / n° di provvedimenti ed atti inseriti anno t) / (costo del personale dedicato anno t-1 / n. di provvedimenti ed atti inseriti anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità analitica Oracle e programma gestione provvedimenti Libranet
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: 100% 2012: -5% 2013: -10%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Staff Segretario Generale Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE + TEAM	Affari generali e segreteria organi



117 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Costo del personale / pratiche telematiche evase
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Razionalizzazione delle procedure telematiche volte ad una riduzione dei tempi di evasione delle pratiche
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	PUBBLICA AMMINISTRAZIONE PER LE IMPRESE
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (costo del personale dedicato anno t / n° di pratiche telematiche inseriti anno t) / (costo del personale dedicato anno t-1 / n. di Pratiche telematiche inseriti anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità analitica Oracle e programma R.I. Infocamere
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: -5% 2012: -8% 2013: -10%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Registro imprese Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE + TEAM	Segretario Generale

118 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Costo del personale / numero di visure e certificati
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Emissione di certificati e visure presso i Comuni della provincia di Ferrara attraverso apposite convenzioni
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	INNOVAZIONE PER LA COMPETITIVITA'
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (costo del personale dedicato anno t / n° di visure e certificati inseriti anno t) / (costo del personale dedicato anno t-1 / n. di visure e certificati inseriti anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità analitica Oracle e programma R.I. Infocamere
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: -5% 2012: -8% 2013: -10%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Registro imprese Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE + TEAM	Segretario Generale



119 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Costo del personale / numero di ordinanze emesse
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Monitoraggio attività sanzionatoria
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	TRASPARENZA E TUTELA DEL MERCATO
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (costo del personale dedicato anno t / n° di ordinanze inseriti anno t) / (costo del personale dedicato anno t-1 / n. di ordinanze inseriti anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità analitica Oracle e programma R.I. Infocamere
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: -5% 2012: -10% 2013: -12%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Tutela del mercato e della fede pubblica Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE + TEAM	Segretario Generale Verifiche amministrative, brevetti, marchi e protesti

120 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Costo del CDC / numero di ispezioni e verifiche effettuate nell' anno t
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Riorganizzazione delle procedure di verifica degli strumenti di peso e misura
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	TRASPARENZA E TUTELA DEL MERCATO
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (costo del CDC anno t/ n° di ispezioni e verifiche effettuate nell'anno t) / (costo del CDC anno t-1 / n. ispezioni e verifiche effettuate nell'anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità analitica Oracle e programma R.I. Infocamere
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: - 5% 2012: -10% 2013: -12%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Tutela del mercato e della fede pubblica Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE + TEAM	Segretario Generale



121 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Costo del CDC / numero pratiche
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Monitoraggio delle procedure relative agli albi e ruoli finalizzati alla messa on-line
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	TRASPARENZA E TUTELA DEL MERCATO
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (costo del CDC anno t / n° pratiche anno t) / (costo CDC anno t-1 / n. pratiche anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità analitica Oracle e programma R.I. Infocamere
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente / o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: -5% 2012: -8% 2013: -10%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Tutela del mercato e della fede pubblica Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale

122 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Costo del personale dedicato / numero di adempimenti gestiti
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Rispetto degli adempimenti relativi all'iscrizione presso il Ministero della Giustizia
LEGAMI CON OBIETTIVI STRATEGICI	TRASPARENZA E TUTELA DEL MERCATO
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (costo del personale dedicato anno t / n° di adempimenti gestiti anno t) / (costo del personale dedicato anno t-1 / n. adempimenti gestiti anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore numerico
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità analitica Oracle e documenti agli atti degli uffici
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente / o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: 100% 2012: -10% 2013: -20%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Regolazione del mercato, arbitrato e conciliazione Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE	Segretario Generale Mediazione conciliazione



123 -NOME INDICATORE DI EFFICIENZA	Costo del personale dedicato / numero di report
OBIETTIVO OPERATIVO DI RIFERIMENTO	Realizzazione software per l'utilizzo dello strumento BSC
LEGAMI CON PRIORITÀ STRATEGICHE	GESTIONE STRATEGICA, QUALITÀ E INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA
TIPO DI CALCOLO / FORMULA / FORMATO	Indicatore di efficienza. FORMULA: rapporto tra (costo del personale dedicato anno t / n° di report anno t-1) / (costo del personale dedicato anno t-1 / n. report anno t-1) UNITA' DI MISURA: valore percentuale
FONTE DEI DATI	Rilevazione attraverso contabilità analitica e documenti agli atti degli uffici
QUALITÀ DEI DATI	Verifica della veridicità dei dati raccolti e conservazione della documentazione
FREQUENZA DI RILEVAZIONE	Indicatore rilevato mensilmente /o per singolo evento su un orizzonte annuale
TARGET (valore desiderato)	2011: 100% 2012: -5% 2013: -10%
RESPONSABILE DELL'INDICATORE E DEL TARGET SE DIVERSO	Staff Dirigente Ufficio controllo di gestione
RESPONSABILE DELLA PERFORMANCE LEGATE ALL'INDICATORE + TEAM	Segretario Generale



**SCHEDA RIEPILOGATIVA DELLA VALUTAZIONE ANNUALE DELLE
PRESTAZIONI E DEI RISULTATI DELL'ATTIVITA'
DELLA DIRIGENZA**

Nome e cognome - ANNO

AREA

Per i criteri	deliberazione Giunta camerale n. 56 del 13 aprile 2010, modificativa della deliberazione n. 9 del 31 gennaio 2007 e n. 319 del 6 dicembre 2000.
Per il Piano della Performance	deliberazione Giunta camerale n. del
Per l'assegnazione degli obiettivi anno ...	deliberazione Giunta camerale n. del

1) Valutazione correlata agli obiettivi strategici di Ente - PESO 30%

Valutazione del risultato	Descrizione	Correlazione con % di realizzo dell'obiettivo
4	Pienamente rispondente alle aspettative dell'Ente	dall'86 al 100%
3	In linea con le aspettative dell'Ente	dal 66 all'85,99%
2	Parzialmente soddisfacente	dal 51 al 65,99%
1	insoddisfacente	al 50,99%

Priorità n.	Descrizione dell'obiettivo strategico	Risultato conseguito (%) ricavabile dalle schede di rendicontazione dei singoli obiettivi	peso	Valutazione
				da 1 a 4
Peso Totale				

a (risultato di obiettivo) :

$$= \frac{(\text{valutazione obiettivo 1} \times \text{peso}) + (\text{valutazione obiettivo 2} \times \text{peso}) + \dots}{\text{peso totale} \times \text{valutazione massima (4)}} \times 100 = \% \text{ su peso } 30\%$$



2) valutazione correlata agli obiettivi organizzativi e individuali assegnati : PESO 40%

Valutazione del risultato	Descrizione	Correlazione con % di realizzo dell'obiettivo
4	Pienamente rispondente alle aspettative dell'Ente	dall'86 al 100%
3	In linea con le aspettative dell'Ente	dal 66 all'85,99%
2	Parzialmente soddisfacente	dal 51 al 65,99%
1	insoddisfacente	al 50,99%

N.	UNITA' ORGANIZZATIVA	OBIETTIVO		PESO	Valutazione
		Descrizione dell'obiettivo strategico	Risultato conseguito (%) ricavabile dalle schede di rendicontazione dei singoli obiettivi		
OBIETTIVI ORGANIZZATIVI					
					da 1 a 4
			Totale peso organizzativi		
OBIETTIVI INDIVIDUALI					
					da 1 a 4
			Totale peso individuali		
			Peso Totale		

b (risultato di obiettivo) :

$$= \frac{(\text{valutazione obiettivo 1} \times \text{peso}) + (\text{valutazione obiettivo 2} \times \text{peso}) + \dots}{\text{peso totale} \times \text{valutazione massima (4)}} \times 100 = \% \text{ su peso } 40\%$$

3) – valutazione correlata alle competenze professionali e manageriali (5 scelte dal set) e alla capacità di diversificazione delle valutazioni del personale - PESO 30%

Valutazione	Descrizione
4	Ottimo
3	Buono
2	Normale
1	migliorabile



N.	CAPACITÀ	descrizione	Valutazione
1	(scelte dal set di 15 capacità)		da 1 a 4
2			
3			
4			
5			
6	Capacità di valutazione dei collaboratori (1)	È la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione di giudizi	

C(competenze manageriali) :

= $\frac{\text{competenza 1} + \text{competenza 2} + \dots}{\text{n. competenze} \times 4} = \% \text{ su peso } 30\%$

(1)

N.	AMBITO DI VALUTAZIONE	INDICATORE DI RISULTATO	RISULTATO ATTESO	Risultato ottenuto
1	Capacità di valutazione dei collaboratori	n. giudizi differenziati/ n. collaboratori		

Determinazione retribuzione di risultato anno

FASCIA	Peso attribuito	PUNTEGGIO OTTENUTO	RETRIBUZIONE RISULTATO TEORICA	RETRIBUZIONE RISULTATO SPETTANTE
a	30%	...%		
b	40%	...%		
c	30%	...%		
	100%			
ECONOMIA				



**Set di comportamenti manageriali oggetto di valutazione.
La valutazione annuale su soli 5 indicatori scelti
dall'Organismo Indipendente di valutazione.**

N.	Comportamento	Definizione
1	Orientamento al risultato	E' la capacità di raggiungere risultati corrispondenti agli standard aziendali e alle attese di clienti interni/esterni impegnandosi personalmente nel loro raggiungimento
2	Attenzione alla qualità e alla accuratezza	E' la capacità di minimizzare gli errori e di ricercare risultati corrispondenti agli standard aziendali e alle attese dei clienti interni/esterni
3	Iniziativa ed imprenditività	E' la capacità di agire in modo autonomo e imprenditivo assumendosi pienamente le responsabilità di ruolo
4	Orientamento al servizio	E' la capacità di recepire le esigenze , anche non espresse, dei clienti interni/esterni e di fornire le soluzioni che producono valore e che rispondono alle aspettative di qualità del cliente
5	Cooperazione e teamwork	E' la capacità di comportarsi in modo cooperativo nei confronti delle altre strutture organizzative interne/esterne, generando relazioni efficaci e soluzioni condivise
6	Capacità tecnico professionali	E' la capacità di gestire e di risolvere in modo scientifico e tecnico le problematiche connesse a particolari problematiche lavorative; è inoltre la capacità acquisita da attività di studio, praticantato e continuo aggiornamento professionale.
7	Organizzazione delle risorse	E' la capacità di gestire le attività definendo obiettivi e priorità, programmando e schematizzando le fasi del lavoro e i relativi interventi, coordinando operativamente le risorse
8	Flessibilità	E' la capacità di modificare il proprio comportamento sulla base di esigenze lavorative specifiche
9	Capacità di relazione	E' la capacità di intrattenere relazioni positive con clienti e fornitori interni/esterni e con interlocutori istituzionali in modo da facilitare il raggiungimento degli obiettivi
10	Capacità di apprendimento	E' la capacità di acquisire e utilizzare conoscenze tecniche e metodiche per perseguire e migliorare i risultati della propria attività; è inoltre la capacità di curare il proprio aggiornamento professionale
11	Rappresentare i valori aziendali	E' la capacità di interpretare, trasferire e far condividere i valori aziendali all'interno della organizzazione
12	Risolvere i problemi gestionali e organizzativi	E' la capacità di affrontare e risolvere problemi operativi cogliendone rapidamente gli aspetti essenziali al fine di trovare soluzioni convertite e attuabili
13	Controllare e gestire gli aspetti economici e amministrativi	E' la capacità di ottenere risultati con un impegno ottimale di risorse ponendo attenzione alle variabili economiche (costi, ricavi, margini) e agli aspetti amministrativi collegati
14	Gestire e sviluppare i collaboratori	E' la capacità di valutare, incentivare e migliorare le capacità professionali e manageriali dei propri collaboratori; è inoltre la capacità di attivare risorse e mobilitare energie
15	Innovazione	E' la capacità di ideare soluzioni e definire proposte originali di servizio ai clienti interni/esterni e di approccio metodologico



**SCHEDA RIEPILOGATIVA DELLA VALUTAZIONE ANNUALE DELLE
PRESTAZIONI E DEI RISULTATI DELL'ATTIVITA' DEL SOGGETTO
INCARICATO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

Nome e cognome - ANNO

POSIZIONE ORGANIZZATIVA –

Comprende gli uffici:

Per i criteri	deliberazione Giunta camerale n. 56 del 13 aprile 2010, modificativa della deliberazione n. 207 del 25 luglio 2001.
Per il Piano della Performance	deliberazione Giunta camerale n. del
Per l'assegnazione degli obiettivi anno	determinazione Segretario Generale n. del

**1) – valutazione correlata agli obiettivi organizzativi assegnati :
PESO 30%**

Valutazione	Descrizione	Correlazione con % di realizzo dell'obiettivo
4	Pienamente rispondente alle aspettative dell'Ente	dall'86 al 100%
3	In linea con le aspettative dell'Ente	dal 66 all'85,99%
2	Parzialmente soddisfacente	dal 51 al 65,99%
1	insoddisfacente	al 50,99%

N.	UFFICIO	Descrizione dell'obiettivo	Risultato conseguito (%) ricavabile dalle schede di rendicontazione dei singoli obiettivi	PESO	Valutazione
1					da 1 a 4
2					
3					
			Peso Totale		

a (risultato di obiettivo) :

$$= \frac{(\text{valutazione obiettivo 1} \times \text{peso}) + (\text{valutazione obiettivo 2} \times \text{peso}) + \dots}{\text{peso totale} \times \text{valutazione massima (4)}} \times 100 = \% \text{ su peso } 30\%$$



2) – valutazione correlata agli obiettivi individuali : PESO 40%

Valutazione	Descrizione	Correlazione con % di realizzo dell'obiettivo
4	Pienamente rispondente alle aspettative dell'Ente	dall'86 al 100%
3	In linea con le aspettative dell'Ente	dal 66 all'85,99%
2	Parzialmente soddisfacente	dal 51 al 65,99%
1	insoddisfacente	al 50,99%

N.	Descrizione dell'obiettivo	Risultato conseguito (%) ricavabile dalle schede di rendicontazione dei singoli obiettivi	PESO	Valutazione
				da 1 a 4
Peso Totale				

b (risultato di obiettivo):

$$= \frac{(\text{valutazione obiettivo 1} \times \text{peso}) + (\text{valutazione obiettivo 2} \times \text{peso}) + \dots}{\text{peso totale} \times \text{valutazione massima (4)}} \times 100 = \% \text{ su peso } 40\%$$

3) – valutazione correlata alle competenze professionali e manageriali e capacità di diversificazione delle valutazioni del personale : PESO 30%

Valutazione	Descrizione
27-30	OTTIMO
20-26	BUONO
15-19	NORMALE
0-14	MIGLIORABILE

N.	CAPACITÀ	descrizione	Valutazione
1	Per la descrizione delle "capacità", si veda scheda di valutazione delle p.o.		Da 0 a 30
2			
3			
4			
5	Capacità di valutazione dei collaboratori (1)	È la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione di giudizi	Da 0 a 30



$$C(\text{competenze manageriali}) = \frac{30+30+30+30+30}{5 \times 30} = \frac{150}{150} = 96\% \text{ del peso } 30\%$$

$$\frac{\text{competenza 1} + \text{competenza 2} + \dots}{\text{n. competenze} \times 30} = \% \text{ su peso } 30\%$$

(1)

N.	AMBITO DI VALUTAZIONE	INDICATORE DI RISULTATO	RISULTATO ATTESO	Risultato ottenuto
1	Capacità di valutazione dei collaboratori	n. giudizi differenziati/ n. collaboratori		

Determinazione retribuzione di risultato anno

FASCIA	Peso attribuito	PUNTEGGIO OTTENUTO	RETRIBUZIONE RISULTATO TEORICA	RETRIBUZIONE RISULTATO SPETTANTE
a	30%%		
b	40%%		
c	30%%		
	100%			
			ECONOMIA	



SCHEDA PER LA VALUTAZIONE ANNUALE DELLE PRESTAZIONI E DEI RISULTATI DELL'ATTIVITA' DEL SOGGETTO INCARICATO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

1. CAPACITA' DI PROGRAMMARE, ORGANIZZARE, GESTIRE E ATTIVARE LE ATTIVITA' E GLI OBIETTIVI PREFISSATI

			PUNTEGGIO
CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RISORSE AFFIDATE Ha mostrato capacità di organizzazione e gestione delle risorse affidate. Propone frequentemente soluzioni che comportano maggiore efficienza e l'ottimizzazione costi-benefici.	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.	
	15- 19	Ha contribuito in modo sufficiente alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato sensibilità economica adeguata al ruolo svolto. A volte propone soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici.	
	20 –26	Ha mostrato buone capacità ed ha offerto un contributo rilevante alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato discreta sensibilità economica adeguata al ruolo svolto. Propone spesso soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici.	
	27 - 30	Ha mostrato notevole capacità ed ha offerto un contributo particolarmente significativo alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato elevata sensibilità economica. Propone con intensa frequenza soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici.	30

2. CAPACITA' DI GESTIRE E MOTIVARE I COLLABORATORI FAVORENDO LA QUALITA' DELLE PRESTAZIONI E LA CRESCITA DELLA PRODUTTIVITA'

			PUNTEGGIO
CAPACITA' DI GESTIONE DEL PERSONALE E' capace di motivare le persone facendo un uso equilibrato delle funzioni di direzione e della facoltà di delega gestendo con padronanza e determinazione anche le situazioni di lavoro imprevisto.	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.	
	15- 19	Ha una sufficiente abilità nel motivare gli altri attraverso un equilibrato uso della delega.	
	20 –26	Ha una discreta abilità nel motivare gli altri attraverso un equilibrato uso della delega.	
	27- 30	Ha una spiccata abilità nel motivare gli altri attraverso un equilibrato uso della delega per la crescita della produttività ai fini anche di migliorare la qualità delle prestazioni ed è un ottimo risolutore di situazioni impreviste.	30



3. DISPONIBILITA' CONNESSA ALLE ESIGENZE OPERATIVE DELLA UNITA' ORGANIZZATIVA ASSEGNATA

			PUNTEGGIO
E' FLESSIBILE NELLO SVOLGIMENTO DEL PROPRIO LAVORO Disponibilità ed elasticità nell'interpretazione del proprio ruolo; disponibilità a svolgere, in caso di bisogno, attività normalmente non richieste dalla posizione	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.	
	15- 19	Dimostra flessibilità ed elasticità nello svolgimento delle proprie attività.	
	20 -26	Dimostra buona elasticità e flessibilità nello svolgimento delle proprie attività.	
	27- 30	Dimostra elevata flessibilità e continua elasticità nello svolgimento delle proprie attività.	30

4. CAPACITA' DI CREARE RAPPORTI CON L'UTENZA TESI AL SODDISFACIMENTO DELLE ESIGENZE E ALLA VALORIZZAZIONE DEL RUOLO CAMERALE

			PUNTEGGIO
CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RELAZIONI CON GLI UTENTI FINALI INTERNI ED ESTERNI E GLI ALTRI INTERLOCUTORI Mostra sensibilità alle esigenze degli utenti, è in grado di rilevare i loro bisogni e il livello del servizio richiesto, orienta il proprio comportamento organizzativo in relazione alle esigenze rilevate	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.	
	15- 19	Mostra una sufficiente sensibilità alle esigenze degli utenti, riorientando il proprio comportamento organizzativo.	
	20 -26	Risponde prontamente alle esigenze degli utenti dimostrando una discreta capacità nel rilevarne i bisogni, riorientando il proprio comportamento organizzativo.	
	27- 30	Dimostra di avere una spiccata sensibilità alle esigenze degli utenti tanto da interpretarne correttamente i bisogni e il livello di servizio richiesto, riorientando il proprio comportamento organizzativo.	30



ALLEGATO n. 7 alla deliberazione della Giunta camerale n. 64 del 4 giugno 2013

Allegato n. 6 al Sistema di misurazione e valutazione della Performance

**SCHEDA RIEPILOGATIVA DELLA VALUTAZIONE ANNUALE DELLE
PRESTAZIONI E DEI RISULTATI DELL'ATTIVITA' DEL RESTANTE PERSONALE**

Nome e cognome - ANNO

Categoria -

Per i criteri	deliberazione Giunta camerale n. 9 del 31 gennaio 2007.
Per il Piano della Performance	deliberazione Giunta camerale n. del
Per l'assegnazione degli obiettivi anno	Comunicazione delle P.O.

**1) – valutazione correlata agli obiettivi di TEAM assegnati :
PESO 40%**

Valutazione	Descrizione	Correlazione con % di realizzo dell'obiettivo
100%	Obiettivo raggiunto	da 91% al 100%
90%	Obiettivo quasi raggiunto	da 76% all'90%
75%	Obiettivo parzialmente raggiunto	da 51% al 75%
50%	Obiettivo avviato	al 50%

N	UFFICIO	Descrizione dell'obiettivo	Risultato conseguito (%) ricavabile dalle schede di rendicontazione dei singoli obiettivi	PESO	Valutazione
1					
2					
3					
			Peso Totale		

2) – valutazione correlata all'apporto individuale : PESO 60%

Valutazione	% di corresponsione
40	Oltre al 100% è previsto un premio aggiuntivo denominato "eccellenza"
36-39,99	al 100%
32-35	Al 90%
28-31	al 80%
24-27	al 65%
0-23	0%

N.	PARAMETRI	descrizione	Valutazione
1	Per la descrizione dei "parametri" , si veda scheda di valutazione apporto individuale		Da 0 a 40
2			
3			
4			

Determinazione produttività anno

RIEPILOGO	
1) Obiettivo di team	
2) Apporto individuale	
Totale produttività Anno...	



SCHEDA DI VALUTAZIONE DELL'APPORTO INDIVIDUALE
per la categoria "... " (B-C-D)
ANNO
(con le relative posizioni economiche)

<i>NOMINATIVO:</i>	
<i>AREA:</i>	
<i>SERVIZIO:</i>	
<i>UFFICIO:</i>	
<i>CATEGORIA E POSIZIONE ECONOMICA:</i>	

	PARAMETRI	PUNTI
a	Rispetto dei tempi	/40
b	Qualità della prestazione resa	/40
c	Grado di responsabilità	/40
d	Conoscenze acquisite	/40
	TOTALE PUNTI (a+b+c+d)/4	/40

Aspetti positivi:

Aspetti negativi:

Data _____

Firma del Responsabile del Servizio _____

Firma del Dirigente _____

Firma del dipendente _____

<i>Eventuali annotazioni del dipendente:</i>	
<i>Data e Firma del dipendente</i> <i>(in caso di osservazioni, con indicazione dei motivi di mancata condivisione della valutazione)</i>	