



CAMERA DI COMMERCIO
PORDENONE - UDINE

Adottato dal Consiglio con Delibera n. 2024000010 del 31/07/2024

Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi della Camera di Commercio di Pordenone - Udine



Indice

TITOLO PRIMO - DISPOSIZIONI GENERALI	3
TITOLO SECONDO - STRUTTURA ORGANIZZATIVA	8
TITOLO TERZO - LE STRUTTURE DIRETTIVE	13
Capo I - Le funzioni dirigenziali	13
Capo II - I titolari di incarichi di elevata responsabilità di prodotto e risultato	22
TITOLO QUARTO - PROCEDIMENTI DISCIPLINARI	23
TITOLO QUINTO - I PRINCIPALI SISTEMI OPERATIVI DI GESTIONE E INDIRIZZI PER LA COSTRUZIONE E LA GESTIONE DEI SISTEMI DI VALUTAZIONE E SVILUPPO	23
TITOLO SESTO - PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE DELLE RISORSE UMANE	30
TITOLO SETTIMO - DISPOSIZIONI FINALI E TRANSITORIE	33



TITOLO PRIMO DISPOSIZIONI GENERALI

Art. 1 - Oggetto ed ambito di applicazione

1. Il presente regolamento, nel rispetto delle leggi, dello Statuto camerale, dei Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro e della normativa vigente, è volto a disciplinare le materie riservate o rimesse all'autonomo potere regolamentare dell'Ente, ed in particolare:
 - a) definisce le linee fondamentali di organizzazione e funzionamento della struttura organizzativa;
 - b) individua le strutture di maggiore rilevanza (macro-organizzazione) e i modi di conferimento/revoca della titolarità delle stesse, nonché le attribuzioni e le responsabilità della dirigenza;
 - c) disciplina i sistemi di controllo e definisce i criteri riguardanti i sistemi di valutazione e sviluppo ed il ciclo di gestione della performance;
 - d) disciplina lo sviluppo organizzativo dell'Ente e la relativa copertura dei fabbisogni, specificando le metodologie di pianificazione e di accesso agli impieghi delle risorse umane, fermo restando il rinvio a specifico regolamento.

Art. 2 - Finalità

1. Il modello organizzativo della Camera di Commercio di Pordenone – Udine (d'ora in avanti "Camera"), come definito nel presente regolamento, persegue, in particolare, le seguenti finalità:
 - a) attuare nuovi modelli organizzativi e gestionali, che assicurino una migliore organizzazione del lavoro, al fine di attuare gli obiettivi e i programmi definiti dagli organi di indirizzo politico (Giunta e Consiglio);
 - b) orientare l'azione amministrativa della Camera in modo efficiente ed efficace, garantendone l'economicità, il buon andamento, la celerità, il miglioramento continuo, la rispondenza al pubblico interesse, la trasparenza, la sostenibilità, l'imparzialità e il rispetto della legge;
 - c) realizzare nella Camera la migliore utilizzazione e valorizzazione delle risorse umane e delle loro competenze professionali, incentivando il merito e la qualità della prestazione lavorativa;
 - d) valorizzare il ruolo rivestito dalla dirigenza rafforzandone le competenze, le responsabilità e l'autonomia gestionale nel rispetto degli indirizzi impartiti dagli organi di indirizzo politico e dal Segretario Generale;
 - e) garantire le pari opportunità tra uomini e donne e l'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, soprattutto per i valori voluti e adottati dalla Camera oltre che ai sensi dell'attuale testo dell'art 7 del D.Lgs. 165/2001 e, più in generale, della normativa vigente;
 - f) accrescere la capacità progettuale e di innovazione dell'organizzazione camerale anche al fine di favorire lo sviluppo nell'ambito del sistema camerale a livello nazionale ed europeo;
 - g) favorire su tutto il territorio di competenza la soddisfazione dei bisogni dell'utenza, accentuando l'utilizzo delle moderne tecnologie informatiche e telematiche, in particolare per i servizi anagrafici e amministrativi.

Art. 3 - Criteri di organizzazione

1. I criteri che ispirano il presente regolamento e l'esercizio dell'attività di organizzazione all'interno della Camera sono:



- a) l'attuazione del principio della distinzione tra le responsabilità politiche, di indirizzo e controllo, spettanti agli organi di indirizzo politico, e le responsabilità gestionali spettanti alla dirigenza;
 - b) la ricerca di modelli organizzativi moderni ed efficaci, anche attraverso l'individuazione di strutture snelle e flessibili, orientate alla velocità e alla qualità dell'azione, con conseguente contenimento dello sviluppo verticale della struttura e del numero delle Aree organizzative di massimo livello, mediante articolazione delle stesse per funzioni e finalità omogenee, al fine di favorire la razionalizzazione dell'intera organizzazione, nonché il coordinamento, l'integrazione, la comunicazione e la collaborazione tra le diverse Aree organizzative;
 - c) lo sviluppo dell'attività della Camera secondo il ciclo di gestione della performance;
 - d) il miglioramento della qualità dei servizi tipici della Camera attraverso la valorizzazione del proprio personale e la valutazione di possibili forme di gestione alternative più convenienti in termini economici e/o di razionalità organizzativa, anche nell'ottica di collaborazione con le strutture del sistema camerale;
 - e) la chiara individuazione delle competenze professionali necessarie e di quelle presenti nella Camera, delle responsabilità dei dipendenti e dei relativi livelli di autonomia con riferimento a ruoli, a posizioni di lavoro, agli obiettivi e alle risorse assegnate;
 - f) la centralità delle esigenze degli utenti e dei bisogni del territorio;
 - g) la flessibilità organizzativa in relazione alle dinamiche dei bisogni dell'utenza ed alle modificazioni dei sistemi di erogazione dei servizi, nonché l'ampia adattabilità alle dinamiche dell'ambiente esterno di riferimento;
 - h) il contenimento della spesa finanziaria compatibilmente con i bisogni da soddisfare e con i servizi da erogare;
 - i) la piena valorizzazione delle risorse umane e lo sviluppo delle rispettive professionalità;
 - j) l'armonizzazione degli orari di servizio e di apertura degli uffici al pubblico con le esigenze dell'utenza e con gli orari delle amministrazioni pubbliche dei Paesi dell'Unione Europea;
 - k) l'attuazione di un sistema di controllo diffuso della qualità dell'azione amministrativa, al fine di garantire la costante valutazione dei risultati conseguiti, il miglioramento continuo dei servizi, la ricerca della qualità ottimale degli stessi e la soddisfazione dell'utenza in conformità ai principi di efficienza, efficacia, economicità, trasparenza, imparzialità, responsabilità ed integrità;
 - l) l'attuazione di un sistema di rendicontazione sociale e ambientale nell'ottica della sostenibilità.
2. L'organizzazione della Camera costituisce lo strumento volto al conseguimento degli obiettivi propri dell'amministrazione. Il processo organizzativo si sviluppa su due livelli:
- a) la macro-organizzazione, costituita dalla definizione delle strutture organizzative di vertice e di massima dimensione ("Aree") oltre che da quelle strutture temporanee di rilevanza dirigenziale e strategicamente correlate a specifiche esigenze/progetti della Camera, di competenza dell'organo di indirizzo politico, ai sensi della normativa vigente in materia di ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche;
 - b) la micro-organizzazione, rappresentata dalla determinazione degli assetti organizzativi interni alla struttura di massima dimensione, affidata al Segretario Generale e, per quanto di competenza, ai dirigenti, quali organi preposti alla gestione con le capacità ed i poteri del privato datore di lavoro, ai sensi della normativa vigente in materia di ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche.



Art. 4 - Potere di organizzazione

1. Le decisioni relative all'organizzazione interna alle Aree (micro-organizzazione) nonché le misure inerenti alla gestione dei rapporti di lavoro, sono assunte, con la capacità e i poteri del privato datore di lavoro, nel rispetto delle forme e delle modalità di partecipazione sindacale previste dai contratti collettivi nazionali di lavoro, dal Segretario Generale e dai dirigenti secondo le competenze fissate dalla legge e dal presente regolamento, in relazione alla tipologia specifica degli interventi da porre in essere.
2. Il Segretario Generale e i dirigenti esercitano le loro funzioni mediante l'emanazione di atti amministrativi in relazione alla tipologia specifica degli interventi da porre in essere; atti amministrativi emanati dal Segretario Generale e dai dirigenti sono le determinazioni.
3. Gli atti per l'organizzazione degli uffici e le misure inerenti alla gestione dei rapporti di lavoro sono assunti in via esclusiva dal Segretario Generale e dai dirigenti, secondo gli specifici ambiti di responsabilità stabiliti dal Segretario Generale, mediante atti di diritto privato che possono assumere la forma di:
 - a) disciplinari/direttive interne: atti di diritto privato mediante i quali vengono disciplinate le procedure e i criteri necessari per l'applicazione di specifici istituti, espressamente demandati dai contratti collettivi di lavoro all'autonoma determinazione dei singoli enti, nel rispetto delle prescritte relazioni sindacali;
 - b) disposizioni generali: atti di diritto privato, inclusi gli ordini di servizio, mediante i quali il Segretario Generale ed i dirigenti esercitano le proprie funzioni rispettivamente a carattere generale o intersettoriale;
 - c) disposizioni gestionali/organizzative: atti di diritto privato, inclusi gli ordini di servizio, mediante i quali il Segretario Generale ed i dirigenti esercitano le funzioni in materia di organizzazione e di gestione del personale per quanto di competenza in base a quanto stabilito con atto privatistico dal Segretario Generale;
 - d) contratti individuali di lavoro: di competenza del Segretario Generale.
4. Sono, altresì, atti di diritto privato attraverso i quali si esercitano i poteri di organizzazione degli uffici e di gestione delle risorse umane tutte le comunicazioni interne, sia in forma orale, scritta e informatica (a titolo esemplificativo lettere e circolari).

Art. 5 - Rapporti con l'utenza e tra gli uffici

1. Ogni dirigente è tenuto, in modo omogeneo e coerente al sistema organizzativo adottato, ad agevolare le relazioni tra la Camera ed i suoi utenti. A tal fine, ogni dirigente è tenuto a:
 - a) verificare che i documenti e gli atti della Camera siano redatti con un linguaggio semplice, corretto e chiaro;
 - b) definire, adottare e pubblicizzare standard di qualità delle prestazioni, generali e specifici, il cui raggiungimento rappresenta un obiettivo da garantire nei riguardi dell'utenza e in prospettiva da migliorare attraverso un innalzamento progressivo degli standard di qualità medesimi;
 - c) valutare con cadenza periodica la qualità percepita dei servizi erogati secondo metodologie standardizzate;
 - d) sviluppare idonee iniziative di comunicazione integrata ed omogenea, attuando la trasparenza totale, al fine di garantire all'utenza un'informazione qualificata;
 - e) promuovere le azioni necessarie ai fini dell'informatizzazione dei servizi e della loro gestione telematica;
 - f) promuovere la semplificazione amministrativa dei propri servizi.



2. I dipendenti sono tenuti a rendere conoscibile il proprio nominativo mediante l'uso di cartellini identificativi o di targhe da apporre presso la postazione di lavoro e devono adottare ogni possibile strumento per favorire e valorizzare le relazioni con l'utenza e migliorare la qualità dei servizi.
3. I dipendenti assegnati alle unità organizzative interne devono operare al fine di garantire il corretto ed efficace funzionamento di tutti gli uffici camerali perseguendo gli stessi standard di efficienza e qualità richiesti ai servizi rivolti agli utenti esterni.
4. L'attenzione ai rapporti con l'utenza e con le diverse articolazioni della struttura camerale, nonché il miglioramento della qualità dei servizi erogati, sono da considerarsi obiettivi da perseguire costantemente e costituiscono elemento di valutazione sia dei dirigenti sia di tutti i dipendenti.

Art. 6 - Ufficio Relazioni con il Pubblico e carta dei servizi

1. Al fine di sviluppare in modo professionale ed armonico all'interno della Camera una funzione specialistica di cura e miglioramento dei rapporti con l'utenza, si istituisce un Ufficio Relazioni con il Pubblico, avente, tra le altre, le seguenti finalità:
 - a) fornire le informazioni fondamentali e di primo orientamento all'utenza sui servizi camerali tramite canali tradizionali e digitali, nonché erogare servizi specifici;
 - b) progettare e aggiornare la carta dei servizi con i dati informativi sui servizi erogati, comprensivi delle modalità e dei tempi di erogazione;
 - c) effettuare l'analisi della qualità dei servizi erogati e la rilevazione del grado di soddisfacimento dell'utenza e fornire i risultati all'Organismo di Valutazione della Performance;
 - d) effettuare indagini ad hoc richieste dall'Organismo di Valutazione della Performance, collaborando con il medesimo per l'individuazione e l'elaborazione di indicatori di risultato.

Art. 7 - Ufficio Stampa

1. Al fine di selezionare, filtrare e veicolare il flusso delle informazioni provenienti dall'interno della Camera verso gli organi di informazione, si istituisce l'Ufficio Stampa, il quale, sulla base delle direttive impartite dall'organo di vertice dell'Amministrazione, cura i collegamenti con gli organi di informazione, assicurando il massimo grado di trasparenza, chiarezza e tempestività delle comunicazioni da fornire nelle materie di interesse dell'amministrazione.
2. L'Ufficio Stampa, ha, tra gli altri, i seguenti obiettivi:
 - a) ottenere la maggiore visibilità possibile costante e mirata sui media;
 - b) certificare ed avallare la credibilità dei messaggi divulgati dalla Camera;
 - c) veicolare messaggi complessi per cui la pubblicità risulta inadeguata;
 - d) creare un flusso continuo di informazioni;
 - e) creare interesse ai vari pubblici di riferimento attraverso il supporto dei giornalisti;
 - f) creare e monitorare l'immagine positiva dell'Ente;
 - g) prevenire e risolvere situazioni pericolose e dannose per l'Ente (Comunicazione di crisi);
 - h) accreditare la Camera come fonte indispensabile su specifiche tematiche;
 - i) gestire la redazione ed il piano editoriale dell'house organ della Camera, in coordinamento con l'Urp-Comunicazione;
 - j) attuare il Piano integrato di comunicazione della Camera, che si articola nelle seguenti attività: definizione della strategia di comunicazione sui canali tradizionali e digitali; redazione Piano di



comunicazione e programmazione annuale delle attività; gestione del budget annuale previsto per attività di stampa e promozione; produzione multimediale.

Art. 8 - Prevenzione della corruzione, valorizzazione della Trasparenza e dell'Integrità

1. La Camera, in armonia con la normativa vigente, promuove iniziative e adotta misure volte a prevenire il fenomeno della corruzione, diffonde la cultura della trasparenza e dell'integrità, e favorisce il miglioramento della performance e la valorizzazione del merito.
2. L'Ente adotta il Piano Integrato di Attività e Organizzazione-P.I.A.O., che assorbe il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) previsto dalla normativa vigente; la relativa sezione viene redatta in linea con le linee guida dell'ANAC (Autorità Nazionale Anticorruzione), ha natura programmatica ed ha lo scopo di ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione, aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione e creare un contesto sfavorevole alla corruzione. Il Piano, pertanto, dopo l'individuazione del livello di rischio per ciascun processo/attività, definisce tutte le misure di prevenzione obbligatorie per legge e ulteriori, tra cui la trasparenza, da mettere in atto in modo coordinato. Il Piano è quindi strutturato come documento contenente obiettivi, indicatori, misure, responsabili e tempistica, in coordinamento con gli altri ambiti di programmazione della Camera.
3. La Camera assicura l'accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni attraverso gli istituti dell'accesso civico e dell'accesso "generalizzato" – per i quali si rinvia allo specifico regolamento - allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche ai sensi della normativa vigente.
4. La trasparenza è intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione e ogni fase del ciclo di gestione della performance, nonché ogni ulteriore ambito previsto dalla normativa in materia. La trasparenza è realizzata mediante un sistema di comunicazione integrata, attraverso l'accessibilità alle informazioni pubblicate all'Albo camerale informatico (Albo Online) e/o sul sito istituzionale, anche attraverso la posta elettronica certificata, in coerenza con la normativa vigente.
5. Il Segretario Generale e i dirigenti sono responsabili, ciascuno per quanto di competenza, dell'applicazione degli specifici programmi e azioni in materia di prevenzione del fenomeno della corruzione, di valorizzazione della trasparenza e dell'integrità, in coerenza con il P.I.A.O. di cui al comma 2.

TITOLO SECONDO STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Art. 9 - Articolazione organizzativa

1. La Camera costituisce una struttura organizzativa complessa in relazione alla propria dimensione istituzionale, all'articolazione organizzativa interna inclusi gli organismi di sua diretta emanazione e/o partecipati, nonché in relazione all'attività sul territorio e alla dimensione relazionale locale, nazionale ed internazionale.
2. La struttura organizzativa si può articolare in:



- a) strutture permanenti, che assicurano l'esercizio di funzioni e attività di carattere istituzionale e/o continuativo;
- b) strutture temporanee, connesse alla realizzazione di programmi o progetti a termine, anche di particolare rilevanza strategica, ovvero allo svolgimento, per periodi definiti, di funzioni di integrazione tra più strutture;
- c) strutture di collaborazione/cooperazione in condivisione con altri enti e/o soggetti esterni per la promozione di particolari servizi o progetti pilota, disciplinate nei successivi articoli 16 e 17.

Art. 10 - Strutture organizzative permanenti

1. La struttura organizzativa fondamentale nel medio-lungo periodo della Camera è definita in relazione alle specifiche esigenze dell'Ente attraverso strutture organizzative "permanenti", intendendo con tale termine – in coerenza con l'art. 3 del presente Regolamento – non l'obbligo di mantenere tale struttura immodificabile nel tempo, bensì quello di avere le caratteristiche di durata di un arco temporale di medio-lungo termine o comunque fino a quando le esigenze organizzative non impongano una diversa modalità organizzativa. Essa può essere articolata in:
 - a) Aree o strutture con livello di responsabilità dirigenziale – unità di macro-organizzazione;
 - b) Unità organizzative complesse (U.O.C.) – unità di micro-organizzazione all'interno dell'Area o alle dirette dipendenze della dirigenza;
 - c) Unità organizzative semplici (U.O.S.) ovvero ulteriori articolazioni a livello di micro-organizzazione all'interno delle U.O.C. o in staff al Segretario Generale o ai dirigenti o comunque a valenza generale, ma di rilevanza e "peso" di responsabilità che non assumono il carattere di "complessità".
2. La Giunta adotta gli atti in materia di macro-organizzazione; il Segretario Generale e i dirigenti per le rispettive Aree, U.O.C. e U.O.S., adottano gli atti in materia di micro-organizzazione con le capacità e i poteri del privato datore di lavoro, sulla base delle specifiche competenze e responsabilità stabilite dal Segretario Generale.

Art. 11 - Le Aree

1. Le Aree costituiscono l'ambito organizzativo di massimo livello posto a governo delle macro funzioni della Camera. Esse sono affidate alla responsabilità di un dirigente e sono il punto di riferimento per:
 - a) la pianificazione operativa degli interventi e delle attività sulla base delle scelte strategiche generali della Camera;
 - b) il coordinamento delle unità organizzative collocate al loro interno;
 - c) il controllo di efficacia delle politiche e degli interventi realizzati, per la parte di propria competenza, anche in termini di grado di soddisfacimento dei bisogni.
2. Le Aree sviluppano funzioni a rilevanza esterna o di supporto per l'attività della Camera.
3. Le funzioni a rilevanza esterna attengono all'erogazione con continuità di prestazioni e servizi destinati a soddisfare bisogni e a dare risposte ai problemi delle imprese, dei consumatori e della collettività del territorio di riferimento. I titolari di tali funzioni sono responsabili del soddisfacimento dei bisogni della rispettiva utenza.
4. Le funzioni di supporto assicurano la funzionalità delle Aree a rilevanza esterna, preservando l'efficienza di gestione dell'insieme della Camera. Esse sono responsabili della trasparenza e dell'economicità delle azioni intraprese.



5. Le aree sono individuate sulla base delle grandi tipologie di intervento sulle quali insiste l'azione istituzionale della Camera, in modo rispondente alla logica seguita da Unioncamere nell'elaborazione della mappa dei processi comune e standardizzata per tutte le Camere di Commercio. Esse dispongono di un elevato grado di autonomia progettuale e operativa nell'ambito degli indirizzi dati dagli organi di governo della Camera, nonché di tutte le risorse e le competenze necessarie al raggiungimento dei risultati, nel rispetto dei vincoli di efficienza e di economicità complessive dell'Ente.
6. Le Aree sono articolate in Unità Organizzative.

Art. 12 - Istituzione delle Aree

1. Sulla base dei criteri di cui all'art. 11 del presente regolamento, la Giunta, su proposta del Segretario Generale, istituisce le Aree, ne definisce la denominazione e la missione istituzionale, stabilisce i modi di conferimento della titolarità degli incarichi dirigenziali correlati e provvede alla graduazione delle relative funzioni, responsabilità e risultati ai fini del trattamento accessorio.
2. Con le stesse modalità di cui al comma precedente, si provvede anche alla soppressione e alla modifica delle competenze delle Aree già esistenti.

Art. 13 - Caratteristiche delle Unità Organizzative complesse

1. L'Unità Organizzativa complessa (U.O.C.) è la struttura responsabile della produzione ed erogazione delle specifiche prestazioni ad essa assegnate all'interno dell'Area nella quale è inserita o in staff al Segretario Generale. Ai fini della sua costituzione, è necessario, di norma, che l'Unità Organizzativa Complessa:
 - a) identifichi una pluralità di funzioni altamente omogenee aggregate in base ai criteri della finalità principale perseguita e della tipologia di utenza servita;
 - b) identifichi chiaramente gli obiettivi dei suoi interventi e quindi le classi di prodotti e servizi erogati e dei relativi indicatori di verifica dell'attività svolta;
 - c) sviluppi il suo processo produttivo in modo sostanzialmente autonomo da quello di altre unità operative;
 - d) abbia una significativa complessità organizzativa correlata alla dimensione, valutabile in base al numero di dipendenti o all'entità della spesa gestita;
 - e) svolga attività che prevalentemente non esulino dalle competenze dell'area in cui è inserita.
2. Spetta al Segretario Generale valutare ed identificare, d'intesa con il Dirigente competente, le Unità Organizzative Complesse necessarie sulla base di una specifica analisi organizzativa. Essa è elaborata nel rispetto degli atti di programmazione e indirizzo adottati dagli organi di indirizzo politico e con l'obiettivo di razionalizzare ed esemplificare le procedure e i flussi di lavoro e di rendere determinabili le responsabilità dei procedimenti. Con le stesse modalità, si provvede anche alla soppressione e alla modifica delle competenze delle U.O.C. già esistenti.
3. L'Unità Organizzativa Complessa gestisce insieme di attività ampi e complessi attraverso l'utilizzo di un elevato grado di autonomia operativa nell'ambito degli indirizzi formulati dal dirigente di Area, nonché di tutte le risorse e le competenze necessarie al raggiungimento dei risultati, nel rispetto dei vincoli di efficienza ed economicità complessive della Camera.
4. Il Segretario Generale, su proposta del dirigente competente, incarica quale responsabile dell'U.O.C. un dipendente inquadrato nel livello impiegatizio più elevato previsto dal vigente CCNL, secondo le modalità previste dai contratti collettivi di lavoro ed in applicazione dei criteri e delle metodologie definite dal



Segretario Generale con i poteri del privato datore di lavoro, utilizzando gli incarichi correlati ad elevate responsabilità ed autonomia decisionale, di cui al successivo art. 32.

Art. 14 - Unità organizzative semplici

1. L'Unità organizzativa semplice (U.O.S.), istituita dal dirigente competente, dopo parere favorevole del Segretario Generale, costituisce l'unità operativa di base ed è caratterizzata dall'espletamento di funzioni omogenee o di una particolare attività con rilevanza interna ed esterna, rispetto al più ampio ambito di competenza della U.O.C. Il grado di rilevanza della U.O.S. (che non raggiunge la caratteristica di struttura "complessa") può variare in relazione alla gamma delle funzioni espletate, alla consistenza del personale assegnato o alla tipologia delle attività svolte.
2. Le U.O.S. sono di norma collocate nell'ambito delle U.O.C. oppure in staff al dirigente dell'Area.

Art. 15 - Strutture organizzative temporanee

1. Il Segretario Generale, dopo preventiva informazione alla Giunta, nell'ambito delle disponibilità di bilancio e delle specifiche risorse eventualmente destinate agli aspetti gestionali e retributivi del personale, può istituire Uffici di Progetto quali strutture organizzative temporanee di cui all'art. 9, comma 2 lett. b), finalizzate alla realizzazione dei seguenti obiettivi, ai quali la Camera ritiene di dare particolare attenzione e priorità con una specifica concentrazione di sforzi e risorse:
 - a) elaborazione, attuazione o monitoraggio di programmi, progetti od obiettivi di interesse camerale caratterizzati da innovatività, strategicità e temporaneità;
 - b) integrazione temporanea di differenti strutture attorno a progetti o processi interfunzionali richiedenti apporti congiunti e coordinati;
 - c) soddisfazione di esigenze temporanee di supporto professionale al servizio di una o più Aree.
2. Se l'Ufficio di progetto assume una rilevanza strategica tale da essere valutato – per importanza, "peso" e tipologia di responsabilità – di livello dirigenziale esso rientra nell'ambito della "macro-organizzazione" e deve essere pertanto istituito, su proposta del Segretario Generale, dalla Giunta nell'ambito delle specifiche risorse destinate alla retribuzione di posizione e di risultato della dirigenza, con specifica indicazione in base alla normativa vigente le modalità di conferimento di incarico dirigenziale a tale struttura temporanea
3. L'Ufficio di Progetto o le strutture temporanee sono istituiti con strumento privatistico del Segretario Generale (se di tipologia di cui al comma 1) o con atto della Giunta (se di rilevanza strategica dirigenziale ai sensi del comma 2), i quali devono indicare:
 - a) l'obiettivo del progetto, i risultati attesi e la data prevista per la sua conclusione;
 - b) le risorse finanziarie, strumentali ed umane assegnate temporaneamente ed anche in quota parte del proprio orario di lavoro alla struttura;
 - c) le attribuzioni ed i poteri del responsabile;
 - d) tempistica e modalità di verifica dello stato di avanzamento del progetto e del risultato finale;
 - e) le modalità di raccordo con le altre strutture e di condivisione degli obiettivi;
 - f) ogni altro aspetto indispensabile per la migliore riuscita dell'iniziativa.
4. Il conferimento dell'incarico di responsabile della direzione di un ufficio di progetto, di competenza del Segretario Generale, è effettuato nei confronti del soggetto più idoneo, previa adeguata valutazione dei profili curriculari comprendenti anche quello del soggetto che è stato precedentemente coinvolto nella predisposizione dello studio di fattibilità di cui al comma 1 o 2. Nel caso in cui l'Ufficio di Progetto o la



struttura temporanea siano istituite di livello dirigenziale, il dirigente responsabile può avvalersi di specifico personale a tal fine assegnatogli dal Segretario Generale, a cui può essere attribuito uno degli incarichi di cui all'art. 32.

5. Il personale assegnato al progetto può avere anche rapporto di lavoro a tempo determinato; può essere acquisito con contratto di somministrazione di lavoro a tempo determinato o con contratto di collaborazione professionale. La Camera può anche ricorrere al supporto all'esterno affidando specifici servizi in appalto.
6. Raggiunti gli obiettivi assegnati, l'Ufficio di Progetto viene sciolto e le risorse umane a tempo indeterminato eventualmente assegnate allo stesso, rientrano nelle U.O. di provenienza.

Art. 16 - Uffici o funzioni comuni a più enti camerali

1. La Camera può costituire, secondo criteri di economicità e di efficienza, uffici in comune con altre Camere di Commercio.
2. Gli uffici sono istituiti per lo svolgimento di servizi di supporto caratterizzati da elevati livelli di specializzazione professionale o per i quali è possibile ottenere delle economie in seguito all'introduzione di modalità di esercizio comune dei servizi.
3. Gli uffici comuni possono essere istituiti anche tra enti situati in regioni diverse e con il supporto degli organismi rappresentativi del sistema camerale.
4. Alla costituzione di uffici in comune si procede tramite apposita convenzione tra gli enti interessati, proposta dal Segretario Generale ed approvata dalla Giunta di ciascuno degli enti stessi, che definisce l'oggetto del servizio, la struttura organizzativa dell'Ente al quale fa capo e la quota a carico di ciascun ente.

Art. 17 - Sportelli unici polifunzionali

1. La Giunta camerale, aderendo ad appositi protocolli di intesa o accordi di programma e nell'ottica di creare una gestione e un'immagine unitaria dell'Amministrazione Pubblica presente sul territorio di riferimento, promuove la costituzione di sportelli unici, polifunzionali e polivalenti che svolgono un ruolo di interlocutore unitario in particolare nei confronti del sistema delle imprese.
2. Le intese e gli accordi definiranno operativamente le procedure, la destinazione del personale, gli aspetti logistici ed economici dei rapporti tra le Amministrazioni aderenti all'iniziativa.

Art. 18 - Adeguamento della struttura organizzativa

1. Al fine di garantire una risposta adeguata e flessibile alle esigenze dell'utenza col mutare dei contesti sociali, economici e normativi, l'assetto organizzativo della Camera è periodicamente sottoposto a verifica ed eventuale revisione. La verifica viene condotta, di norma, contestualmente alla predisposizione dei documenti di programmazione pluriennale dell'Ente, all'evoluzione e aggiornamento delle competenze professionali necessarie e comunque ogni qualvolta sia necessario.



Art. 19 - Assegnazione e gestione delle risorse umane

1. Il Segretario Generale, previo confronto con il dirigente preposto, provvede all'attribuzione delle risorse umane a ciascuna Area e struttura temporanea, tenendo conto delle specifiche necessità per la realizzazione delle attività, l'attuazione dei programmi ed il raggiungimento degli obiettivi previsti.
2. Il Segretario Generale provvede altresì, con atto privatistico, con le stesse modalità e per le stesse finalità, al trasferimento di personale tra le varie Aree.
3. Il dirigente di Area, sentito il Segretario Generale e previo confronto con i relativi responsabili, provvede con atto privatistico all'attribuzione delle risorse umane alle varie Unità Organizzative, tenuto conto delle specifiche necessità per la realizzazione delle attività, l'attuazione dei programmi ed il raggiungimento degli obiettivi previsti.
4. Il dirigente di Area provvede altresì, con le stesse modalità, al trasferimento di personale tra le varie Unità Organizzative di competenza.
5. L'utilizzazione delle risorse umane avviene comunque sempre in modo flessibile all'interno delle Unità Organizzative, tra le Unità Organizzative di ciascuna Area, oltre che tra le diverse Aree.

TITOLO TERZO LE STRUTTURE DIRETTIVE

Capo I Le funzioni dirigenziali

Art. 20 - Articolazione delle funzioni dirigenziali

1. La dirigenza della Camera è articolata nelle seguenti fasce:
 - a) dirigenziale di vertice, corrispondente al Segretario Generale;
 - b) dirigenziale di area o di progetto, rispettivamente per la direzione di strutture organizzative permanenti (Aree) o di strutture temporanee (Progetti).
2. La distinzione assume rilevanza ai fini della graduazione delle funzioni e responsabilità, nonché della determinazione del relativo trattamento economico.
3. L'assunzione dei dirigenti con contratto a tempo indeterminato, nel rispetto delle procedure previste dalla legge, dal relativo Regolamento sulle modalità di assunzione, gestione e sviluppo delle risorse umane e dal presente regolamento, è disposta dalla Giunta, previa adozione del Piano Integrato di Attività e organizzazione nel quale è confluita la pianificazione del fabbisogno di personale e nel rispetto della vigente normativa in materia di contenimento della spesa del personale.



Art. 21 - Segretario Generale

1. Il Segretario Generale provvede ad attuare gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dagli organi di indirizzo politico della Camera; a tale fine egli sovrintende alla gestione complessiva dell'Ente, perseguendo livelli ottimali di efficacia e di efficienza e garantendo l'unitarietà ed il coordinamento dell'azione amministrativa. Al Segretario Generale rispondono, nell'esercizio delle funzioni loro assegnate, i dirigenti dell'Ente.
2. Il Segretario Generale sviluppa ogni attività idonea al raggiungimento dei fini sopra esposti, ed in particolare:
 - a) svolge opera di coordinamento nella traduzione delle linee di indirizzo, espresse dagli organi di indirizzo politico, in obiettivi, piani e programmi di attività, assicurando congiuntamente ai dirigenti di area la fattibilità organizzativa ed economica complessiva delle proposte e formulando le indicazioni definitive riguardo all'assegnazione delle risorse disponibili. Tale azione è attuata individuando e sviluppando strumenti, criteri e procedure predefinite che permettono all'Ente di attivare una gestione programmata della propria attività;
 - b) assicura l'ottimale realizzazione del ciclo di gestione della performance, con particolare riferimento agli adempimenti inerenti alla pubblicità e la trasparenza;
 - c) promuove lo sviluppo della Camera, assicurando altresì ogni intervento di carattere organizzativo e gestionale - ivi compresa l'assegnazione delle risorse alle singole aree - necessario al fine di superare ostacoli alla funzionalità e all'efficienza dell'Ente medesimo;
 - d) attiva strumenti di analisi tramite indicatori desunti dall'attività di programmazione della Camera, che permettono di osservare e controllare adeguatamente gli stadi di avanzamento della gestione e delle attività, nonché gli eventuali scostamenti;
 - e) ha la rappresentanza legale della Camera nelle materie attinenti la gestione dello stesso ed esercita i poteri di spesa nei limiti delle previsioni dei singoli programmi approvati dalla Giunta, fissando altresì i limiti di valore della spesa per i dirigenti delle aree tramite l'assegnazione, con cadenza annuale, di budget direzionali;
 - f) sovrintende allo svolgimento delle funzioni dei dirigenti e ne coordina l'attività al fine di assicurare la snellezza e l'efficienza dei processi di lavoro e l'uniformità dei procedimenti ed il rispetto degli standard qualitativi e quantitativi, accertandone le responsabilità dirigenziali e disciplinari;
 - g) esercita opera di impulso e supervisione dei progetti di rilevanza strategica per la Camera;
 - h) segue l'evoluzione del contesto ambientale ed istituzionale di riferimento, al fine di assicurare il costante sviluppo dei servizi, innovando l'attività e comunque assicurando le condizioni di funzionamento della Camera;
 - i) presidia e attua proposte, di concerto con il dirigente di ciascuna area, relativamente all'organizzazione della Camera e delle aree secondo criteri di flessibilità, economicità e produttività;
 - j) esercita con proprio atto, in caso di accertata e prolungata inerzia, o in caso di grave inosservanza delle direttive di indirizzo e programmazione, e previa contestazione, potere sostitutivo su specifiche materie nei riguardi dei dirigenti;
 - k) elabora, sentiti i dirigenti, le linee generali della gestione del personale della Camera anche per la parte inerente al trattamento economico accessorio, provvedendo all'individuazione delle unità di personale eventualmente in esubero;
 - l) sottoscrive i contratti individuali di lavoro;



- m) nell'ambito dei poteri di gestione conferiti dalla legge e dallo Statuto, rappresenta l'Ente in caso di contenzioso/lite, promuove e resiste agli stessi, con poteri di conciliazione e di transazione, previa verifica con la Giunta camerale dell'opportunità di promuovere/resistere e nomina i legali;
 - n) ricopre – con specifico incarico formalizzato dagli organi politici e da lui accettato anche in relazione alla totale autonomia e disponibilità di risorse e strumenti da lui utilizzabili ai fini di legge – la veste di datore di lavoro ai sensi e per gli effetti del D.Lgs. n. 81/2008 e s.m.i., formulando proposte e pareri alla Giunta quando le deliberazioni di competenza comportino conseguenze sul piano della sicurezza dei lavoratori;
 - o) determina i criteri generali di organizzazione interna delle Aree definendo, tra le altre, le competenze professionali necessarie, l'orario di apertura al pubblico e l'orario di servizio e contrattuale di lavoro;
 - p) assume gli atti privatistici di organizzazione e gestione del personale aventi impatto su tutta la struttura e di gestione dei rapporti sindacali e di lavoro, compreso l'esercizio del potere disciplinare (con conseguente responsabilità per il mancato avvio o per la decadenza di un procedimento disciplinare, senza giustificato motivo), fatti salvi quelli espressamente assegnati alle competenze dell'Ufficio Procedimenti Disciplinari o dei dirigenti di Area;
 - q) adotta gli atti relativi all'individuazione, nomina e revoca dell'incarico per la gestione di strutture complesse (U.O.C.) dei titolari di ruoli e responsabilità impiegatizia di massimo livello ai sensi di quanto previsto dal CCNL, ove questi ultimi rientrassero fra i casi di cui all'art. 32 del presente Regolamento;
 - r) esprime pareri e proposte agli organi collegiali e al Presidente con riferimento alle ricadute sull'attività di gestione e di indirizzo adottate;
 - s) sovrintende all'attività svolta dagli organismi istituiti dall'Ente e da quelli nei quali la Camera medesima ha acquistato una partecipazione, secondo quanto previsto dal successivo comma 4;
 - t) contribuisce alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione ed a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti assegnati;
 - u) analizza e definisce le risorse e le competenze professionali necessarie allo svolgimento dei compiti del personale camerale, anche al fine dell'elaborazione del Piano triennale del fabbisogno di personale;
 - v) concede il nulla osta alla mobilità del personale verso altre amministrazioni.
3. Il Segretario Generale svolge, inoltre, ogni altra attività necessaria a coadiuvare il processo decisionale degli organi di indirizzo politico della Camera e la trasparenza dell'attività amministrativa, partecipando alle riunioni del Consiglio e della Giunta, senza diritto di voto, fornendo pareri e consulenze, elaborando deduzioni sui rilievi formulati dagli organi di vigilanza, nonché svolgendo ogni altra attività richiesta dallo Statuto e dalle normative vigenti.
4. Il Segretario Generale coordina l'attività di ricognizione sui programmi e sui servizi prestati dagli organismi istituiti dalla Camera e da quelli nei quali la Camera medesima ha acquisito una partecipazione, al fine di garantire coerenza con le attività istituzionali e le linee strategiche delle due strutture, raccordandosi con i direttori di riferimento, secondo quanto previsto dallo Statuto e riferendo in proposito alla Giunta, sulla base delle relazioni predisposte dai rappresentanti nominati in seno a tali organismi.
5. Il Segretario Generale, in casi di assoluta e comprovata necessità e in relazione alla continuità del servizio, può assumere la responsabilità diretta della conduzione di un'Area.



6. Competono alla Giunta le decisioni concernenti la nomina, il rinnovo, la revoca dell'incarico e la gestione del rapporto di lavoro del Segretario Generale, salvo specifiche competenze assegnate al Presidente, nel rispetto delle norme di legge e del contratto di lavoro della dirigenza.

Art. 22 - Vicesegretario Generale

1. La Giunta conferisce ad un dirigente le funzioni di Vicesegretario Generale, su proposta del Segretario Generale.
2. Il Vicesegretario Generale coadiuva il Segretario Generale e lo sostituisce nei casi di vacanza, assenza o impedimento.

Art. 23 - Dirigenti di Area

1. Il dirigente di Area è responsabile, nell'ambito del modello organizzativo e gestionale definito dalla Camera e dal Segretario Generale, del raggiungimento degli obiettivi a lui attribuiti, della gestione delle risorse assegnate, della conformità dell'azione amministrativa alle leggi, della qualità ed economicità dei servizi erogati.
2. Nell'esercizio di tali responsabilità, il dirigente ha autonomia di gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate. In particolare, il dirigente di Area:
 - a) è responsabile, sulla scorta delle indicazioni della Giunta e del Segretario Generale, della definizione di obiettivi di mantenimento, miglioramento e sviluppo, dell'individuazione delle risorse necessarie (compresa l'individuazione delle unità di personale eventualmente in esubero) e del loro raggiungimento;
 - b) elabora e sviluppa proposte ai fini della programmazione e del coordinamento della Camera;
 - c) collabora con il Segretario Generale per l'attuazione del ciclo di gestione della performance (con particolare riferimento agli adempimenti inerenti la pubblicità e la trasparenza), in particolare per l'individuazione di parametri e indicatori necessari per la formazione del bilancio e per la definizione dei programmi;
 - d) è responsabile del corretto governo dei processi interni all'Area;
 - e) propone al Segretario Generale soluzioni organizzative per la propria Area ai fini della loro applicazione;
 - f) gestisce il budget direzionale assegnato annualmente dal Segretario Generale, provvedendo altresì al controllo dei costi e alla fase di liquidazione delle somme in modo diretto o tramite suo delegato;
 - g) collabora con il Segretario Generale per l'individuazione di parametri e indicatori necessari per la formazione del bilancio e per la definizione dei programmi;
 - h) coordina la propria azione con quella degli altri dirigenti al fine di assicurare la snellezza e l'efficienza dei processi trasversali di lavoro e l'uniformità dei procedimenti;
 - i) promuove lo sviluppo della Camera, assicurando altresì ogni intervento di carattere organizzativo e gestionale necessario e ne cura la rappresentanza tecnico-specialistica per quanto di competenza;
 - j) impartisce le direttive a tutto il personale di Area, a partire dai responsabili di U.O., ne definisce gli obiettivi e ne valuta il raggiungimento;
 - k) effettua, avvalendosi della collaborazione dei responsabili di U.O.C., tutte le valutazioni inerenti alla gestione e lo sviluppo del personale dell'Area (prestazioni, potenziale, aspettative, ecc.) e attribuisce i trattamenti economici accessori previsti dai contratti di lavoro, nell'ambito degli accordi decentrati e degli indirizzi generali concordati dalla Camera;



- l) garantisce, coordinandosi con il Segretario Generale, omogeneità di gestione/valutazione a fronte delle direttive e/o deleghe impartite ai titolari di ruoli e responsabilità impiegatizia di massimo livello ai sensi di quanto previsto dal CCNL di cui all'art. 32 del presente Regolamento;
 - m) individua i responsabili dei procedimenti che fanno capo all'Area e verifica, anche a richiesta dei terzi interessati, il rispetto dei termini e degli altri adempimenti; assume le necessarie iniziative per concordare con gli altri dirigenti le modalità per lo snellimento delle procedure;
 - n) coordina l'attività dei responsabili di U.O., attivando idonei strumenti per la verifica dei risultati;
 - o) verifica periodicamente i livelli di attività svolta e la produttività delle U.O., nonché il rispetto da parte del personale degli standard qualitativi e quantitativi, esercitando, se necessario, in accordo con il Segretario Generale, il potere sostitutivo nei confronti dei responsabili di U.O., qualora l'inerzia dei medesimi comporti il prodursi di danni di qualsiasi genere alla Camera;
 - p) assegna alle U.O. le necessarie risorse finanziarie e materiali per raggiungere gli obiettivi della propria Area;
 - q) provvede all'assegnazione del personale all'interno dell'Area e delle U.O., previo confronto con il Segretario Generale, anche valutando e proponendo soluzioni di mobilità tra le Aree;
 - r) gestisce le risorse umane assegnate, coordinando, valorizzando e coinvolgendo il personale, anche tramite analisi delle competenze, formula ipotesi di piani formativi e di sviluppo, assegna e monitora gli obiettivi che i responsabili di U.O. devono perseguire;
 - s) adotta tutti gli atti di gestione del personale dell'Area di competenza, compresi i provvedimenti disciplinari in base a quanto previsto dalla normativa e dai contratti vigenti (con conseguente responsabilità per il mancato avvio o per la decadenza di un procedimento disciplinare, senza giustificato motivo) in coerenza con i criteri generali stabiliti dal Segretario Generale;
 - t) concorre all'individuazione delle risorse e dei profili professionali e di quelli di competenza ("posizioni di lavoro") necessari allo svolgimento dei compiti della struttura cui è preposto anche al fine dell'elaborazione del documento di pianificazione pluriennale del fabbisogno di personale, confluito nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione, in una logica di continua razionalizzazione organizzativa, riduzione dei costi e sviluppo professionale dei propri dipendenti;
 - u) esprime al Segretario Generale il parere di competenza in caso di richieste di passaggio diretto di personale verso altre amministrazioni;
 - v) organizza le attività svolte dalla propria Area, relativamente agli orari di lavoro, di servizio e di apertura degli uffici all'utenza, nell'ambito dei poteri e dei vincoli previsti dalla normativa, nel rispetto delle direttive del Segretario Generale e delle regole di gestione delle risorse umane;
 - w) concorre alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti della struttura cui è preposto a supporto del Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza (RPCT);
 - x) esercita le funzioni attribuite alla dirigenza dalla legge, dallo Statuto e dai regolamenti camerali, emanando tutti gli atti conseguenti all'esercizio di tali funzioni che non siano stati delegati.
3. I dirigenti di Area, nell'esercizio delle competenze e degli obiettivi loro assegnati e con le responsabilità correlate, rispondono al Segretario Generale.
4. I dirigenti di Area, per specifiche e comprovate ragioni di servizio, possono delegare per un determinato periodo di tempo, con atto scritto e motivato, alcune delle competenze comprese nell'elenco delle funzioni loro spettanti di cui al presente articolo, a dipendenti titolari di ruoli e responsabilità impiegatizia di massimo livello ai sensi di quanto previsto dal CCNL di cui all'art. 32 del presente Regolamento, anche



appartenenti ad altra Area o ufficio. Ai funzionari in questione non si applica in ogni caso l'art. 2103 del codice civile.

Art. 24 - Dirigente non responsabile di area

1. Il Segretario Generale, in base alle modalità di conferimento stabilite dalla Giunta, può conferire incarichi dirigenziali di elevata specializzazione, senza affidamento della direzione di un'Area, bensì per la titolarità di uffici dirigenziali, per la realizzazione di specifici programmi o progetti, oppure per lo svolgimento di attività ispettive, di studio o di ricerca aventi particolare rilevanza per l'oggetto trattato o la professionalità richiesta.
2. I dirigenti non titolari di Area sono responsabili della correttezza tecnico professionale delle attività svolte e del conseguimento degli obiettivi assegnati e dipendono direttamente dal Segretario Generale.

Art. 25 - Gestione del rapporto di lavoro dei dirigenti

1. Competono al Segretario Generale le decisioni in materia di assunzione e gestione del rapporto di lavoro dei dirigenti, nel rispetto delle norme di legge e del contratto di lavoro della categoria.

Art. 26 - Modi di conferimento degli incarichi dirigenziali

1. L'attribuzione di incarichi di direzione di area o di progetto spetta al Segretario Generale secondo quanto stabilito dallo Statuto e dal presente regolamento.
2. Per il conferimento degli incarichi, il Segretario Generale si avvale di una specifica istruttoria nella quale vengono osservati, sulla base della natura e delle caratteristiche dei programmi da attuare, gli indirizzi fissati dalla Giunta tenendo conto dei seguenti elementi di valutazione:
 - a) le posizioni già ricoperte all'interno dell'amministrazione o di altre amministrazioni;
 - b) le esperienze amministrative, gestionali e professionali acquisite e i risultati prodotti;
 - c) la competenza professionale e la qualificazione culturale (desumibile anche dai titoli di studio) in relazione all'incarico da ricoprire;
 - d) la capacità di stabilire corrette relazioni con l'utenza, per posizioni organizzative che implicano tali relazioni;
 - e) la capacità di gestire i cambiamenti organizzativi, nonché le innovazioni dei procedimenti amministrativi e di mutamento degli obiettivi e di adeguarsi ad essi;
 - f) la capacità di coordinare e sviluppare le risorse umane assegnate in rapporto alle esigenze dell'organizzazione;
 - g) la garanzia di pari opportunità tra uomini e donne;
 - h) i risultati conseguiti in relazione agli obiettivi fissati annualmente dagli organi competenti e le relative valutazioni;
 - i) l'assenza di cause di incompatibilità previste dalle disposizioni di legge vigenti (Art. 53 d.lgs. 165/2001);
 - j) la capacità di saper utilizzare in modo ottimale le nuove tecnologie informatiche e telematiche.
3. Nel conferimento degli incarichi si segue, per quanto possibile in relazione al tipo di incarico e alle caratteristiche dei dirigenti, il criterio della rotazione, al fine di garantire una più adeguata formazione professionale dei dirigenti in aree diverse dell'amministrazione e per prevenire il fenomeno della corruzione.



4. La durata dell'incarico deve essere congruente con gli obiettivi attribuiti al medesimo e comunque non superiore ai cinque anni. L'incarico può essere rinnovato nel rispetto della vigente normativa. Nelle situazioni di carenza nell'organico dei dirigenti, ad uno stesso dirigente può essere affidato l'incarico provvisorio della direzione di più Aree.
5. L'atto di affidamento dell'incarico costituisce parte integrante del contratto individuale di lavoro del dirigente e definisce, tra l'altro:
 - a) la tipologia e i contenuti delle funzioni dirigenziali affidate;
 - b) la durata dell'incarico;
 - c) le attribuzioni dirigenziali conferite in relazione alle singole posizioni organizzative;
 - d) il valore economico della posizione affidata.
6. Gli incarichi dirigenziali di supporto, consulenza, studio, e gli altri incarichi previsti dall'art. 24 del presente regolamento, sono conferiti in base ai criteri definiti nei commi precedenti, per quanto compatibili.
7. Al conferimento degli incarichi di funzioni dirigenziali e al passaggio a incarichi dirigenziali diversi non si applica l'art. 2103 del codice civile.

Art. 27 - Revoca degli incarichi e responsabilità dirigenziali

1. La revoca dell'incarico dirigenziale e le misure ad essa conseguenti quali - a seconda dei casi - l'affidamento di altro incarico anche di valore economico inferiore o la perdita della retribuzione di posizione, sono disposte dal Segretario Generale. Le decisioni relative sono assunte tenendo conto di quanto stabilito dai contratti collettivi nazionali di lavoro e dagli artt. 21 e 22 del D.Lgs. n. 165/2001 e s.m.i., nonché dalla normativa vigente di contenimento della spesa del personale.
2. I provvedimenti di cui al comma precedente, ad esclusione dell'affidamento ad altro incarico, sono adottati previo conforme parere di un Comitato dei Garanti, la cui composizione e funzionamento sono stabilite dalla Giunta e la cui costituzione può avvenire in convenzione con altre Camere di Commercio.
3. In ogni caso la revoca non può essere disposta se decorso un periodo inferiore a quello previsto per la periodica valutazione dei risultati, che di norma ha cadenza annuale, fatte salve le specificità indicate nell'atto stesso di affidamento.
4. La revoca dell'incarico avviene automaticamente nel caso di modifiche della struttura organizzativa di massimo livello ovvero nei casi di assenza di lunga durata del dirigente (superiore a sei mesi) effettuata per motivi diversi dal congedo di maternità/parentale e dalla malattia.
5. Il mancato raggiungimento da parte del dirigente degli obiettivi, accertati attraverso le risultanze del sistema di valutazione di cui al Titolo II del D.Lgs. n. 150/09, ovvero l'inosservanza delle direttive imputabili al dirigente, comportano, previa contestazione, ferma restando l'eventuale responsabilità disciplinare secondo quanto previsto nel contratto collettivo di lavoro, l'impossibilità di rinnovo dello stesso incarico dirigenziale.
6. La mancata individuazione da parte del dirigente responsabile delle eccedenze delle unità di personale è valutabile al fine della responsabilità per danno erariale.
7. In relazione alla gravità dei casi, l'Ente può inoltre, previa contestazione e nel rispetto del principio di contraddittorio, revocare l'incarico collocando il dirigente a disposizione, ovvero recedere dal rapporto di lavoro secondo le disposizioni del contratto collettivo.
8. Al di fuori dei casi previsti dai commi precedenti, al dirigente nei confronti del quale sia stata accertata la colpevole violazione del dovere di vigilanza sul rispetto, da parte del personale assegnato ai propri uffici,



degli standard quantitativi e qualitativi fissati dalla Camera, la retribuzione di risultato è decurtata, sentito il Comitato dei garanti, di una quota fino all'80% in relazione alla gravità della violazione.

9. Al di fuori dei casi di cui ai commi precedenti, in relazione alla gravità dell'accertamento, sono possibili le misure previste dal contratto collettivo.
10. I provvedimenti di cui al comma 7 sono adottati dalla Giunta con riferimento al Segretario Generale e dal Segretario Generale con riferimento ai dirigenti.

Art. 28 - Sostituzione del dirigente assente

1. In caso di temporanea vacanza del posto in organico, le mansioni di dirigente possono essere affidate, dalla Giunta, ad interim al Segretario Generale o da quest'ultimo ad un altro dirigente in possesso dei necessari requisiti professionali in relazione alla situazione organizzativa e alle competenze professionali esistenti.
2. In caso di temporanea assenza o impedimento di un dirigente, gli atti di sua competenza sono adottati dal Segretario Generale o da altro dirigente dallo stesso nominato quale sostituto.

Art. 29 - Obbligo di astensione dei dirigenti

1. Un dirigente non può adottare atti concernenti la propria persona, ovvero concernenti processi o procedure in cui è parte interessata.
2. Gli atti di cui al comma 1 sono adottati dal Segretario Generale o dal dirigente sostituto.

Art. 30 - Dirigenti a tempo determinato

1. La Giunta camerale, nei limiti e nei casi previsti dalla normativa vigente, può autorizzare, su proposta del Segretario Generale, l'espletamento di procedure selettive volte all'assunzione a tempo determinato di soggetti a cui verranno affidati incarichi dirigenziali.
2. L'incarico di dirigente a tempo determinato può essere conferito, fornendone esplicita motivazione, a persone di particolare e comprovata qualificazione professionale non rinvenibile nei ruoli dell'amministrazione che abbiano svolto attività in organismi ed enti pubblici o privati ovvero aziende pubbliche o private con esperienza acquisita per almeno un quinquennio in funzioni dirigenziali o che abbiano conseguito una particolare specializzazione professionale, culturale o scientifica desumibile dalla formazione universitaria e post-universitaria, da pubblicazioni scientifiche, da concrete esperienze di lavoro maturate per almeno un quinquennio anche presso amministrazioni statali in posizioni funzionali previste per l'accesso alla dirigenza o che provengano dai settori della ricerca, della docenza universitaria, delle magistrature e dei ruoli degli avvocati e dei procuratori dello Stato.
3. Il dirigente a tempo determinato viene individuato sulla base del "profilo di competenza" oppure delle specifiche competenze definite dal Segretario Generale.
4. Ai dirigenti a tempo determinato si applicano, per tutta la durata del rapporto, le disposizioni in materia di responsabilità e di incompatibilità previste per i dirigenti con rapporto di lavoro a tempo indeterminato.
5. La durata del contratto non può eccedere il limite temporale massimo di cinque anni; i rapporti contrattuali di durata inferiore possono essere prorogati fino a raggiungere il limite massimo di cinque anni.
6. Per il periodo di durata del contratto si applicano, in quanto compatibili, le disposizioni legislative e dei contratti collettivi che disciplinano il rapporto di lavoro e il trattamento economico del restante personale dirigenziale.



Art. 31 - Il Comitato dei dirigenti

1. Il Comitato dei Dirigenti è istituito allo scopo di assicurare il coordinamento e l'integrazione nell'amministrazione della Camera. Esso è composto dal Segretario Generale e dai dirigenti responsabili delle Aree, nonché da quelli responsabili delle strutture temporanee.
2. Le finalità del Comitato risiedono in particolare nel:
 - a) fornire adeguato supporto all'attività della Giunta, formulando le proposte ed i pareri richiesti;
 - b) sviluppare la collaborazione e la reciproca sensibilizzazione tra i massimi dirigenti della Camera;
 - c) collaborare all'attività istruttoria di formazione del preventivo economico e degli altri strumenti di programmazione;
 - d) coordinare e verificare l'attuazione dei programmi operativi e dei progetti trasversali, rimuovendo gli impedimenti accertati;
 - e) evidenziare problemi di natura generale e trasversale elaborando proposte di soluzione da sottoporre alla Giunta;
 - f) adottare, previa riflessione interna ad esso, le proposte ivi elaborate e concernenti i programmi generali di attività e i progetti che traducono le linee di indirizzo politico, da sottoporre agli organi di governo in vista della loro adozione.
3. Il Comitato è convocato e presieduto dal Segretario Generale e può operare anche con la presenza di una parte dei suoi componenti, qualora gli argomenti in discussione riguardino soltanto alcune Aree. In ogni caso, l'assenza di uno o più responsabili di per sé non impedisce il funzionamento del Comitato, né preclude l'assunzione delle decisioni conseguenti.
4. Alle riunioni del Comitato possono essere occasionalmente invitati a partecipare, per specifiche esigenze e su invito del Segretario Generale, i responsabili delle Unità Organizzative nonché i direttori delle società partecipate.

Capo II

I titolari di incarichi di elevata responsabilità di prodotto e risultato

Art. 32 - Funzionari titolari di incarichi di elevata responsabilità di prodotto e risultato

1. Il Segretario Generale può istituire, nei termini stabiliti dai contratti collettivi di lavoro, posizioni di lavoro che richiedono, con assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato:
 - a) lo svolgimento di funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità (U.O.C.), caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa;
 - b) lo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità, comprese quelle comportanti anche l'iscrizione ad albi professionali, richiedenti elevata competenza specialistica acquisita attraverso titoli formali di livello universitario del sistema educativo e di istruzione oppure attraverso consolidate e rilevanti esperienze lavorative in posizioni ad elevata qualificazione professionale o di responsabilità, risultanti dal curriculum.
2. Tali posizioni possono essere assegnate esclusivamente a dipendenti inquadrati nel livello impiegatizio più elevato ai sensi del sistema di classificazione del CCNL di comparto, sulla base e per effetto di un incarico a termine conferito dal Segretario Generale, in conformità ai criteri di individuazione e graduazione economica delle stesse, approvati dal Segretario Generale stesso.
3. Ciascun incarico viene conferito per un periodo non superiore a tre anni e può essere rinnovato.



4. I funzionari incaricati ai sensi del presente articolo rispondono al dirigente dell'area di appartenenza della gestione delle risorse e dei mezzi assegnati per il conseguimento degli obiettivi indicati nel programma di lavoro di loro competenza per quanto riguarda gli incarichi di cui al comma 1, lett. b) ed anche della gestione delle risorse umane assegnate all'Unità Organizzativa complessa (U.O.C.) per quanto riguarda gli incarichi di cui al comma 1, lett. a).
5. Tali incarichi possono essere revocati prima della scadenza con atto scritto e motivato dal Segretario Generale, sentito il dirigente di riferimento, in relazione ad intervenuti mutamenti organizzativi che impongano la revoca anticipata, ovvero in conseguenza di specifico accertamento di risultati negativi, in tale ultimo caso attivando le procedure di contraddittorio, ovvero nei casi di assenza di lunga durata (superiore a sei mesi) effettuata per motivi diversi dal congedo di maternità/parentale e dalla malattia.
6. Il dirigente può esercitare il potere sostitutivo nei confronti dei funzionari titolari degli incarichi di cui al presente articolo in caso di inerzia o comportamenti del medesimo ritenuti non coerenti con il ruolo assegnato.
7. In caso di assenza o impedimento temporaneo dei funzionari titolari degli incarichi di cui al presente articolo, competenze e responsabilità ritornano in capo al dirigente di riferimento.
8. Al funzionario incaricato della direzione di un ufficio di progetto, ai sensi dell'art. 15 del presente regolamento, sono attribuite le competenze di cui al presente articolo.

TITOLO QUARTO PROCEDIMENTI DISCIPLINARI

Art. 33 - Ufficio per i Procedimenti Disciplinari

1. Per le infrazioni disciplinari per le quali non è competente il dirigente responsabile di Area in qualità di responsabile di struttura, la competenza ad avviare, istruire e concludere il procedimento disciplinare è attribuita all'Ufficio per i Procedimenti Disciplinari (U.P.D.).
2. La Giunta individua l'U.P.D. nella sua composizione effettiva e supplente e ne attribuisce la titolarità e responsabilità.
3. L'Ufficio competente per i procedimenti disciplinari si avvale dell'U.O. competente in materia di personale per lo svolgimento dell'istruttoria e per le operazioni di verbalizzazione delle riunioni.

TITOLO QUINTO I PRINCIPALI SISTEMI OPERATIVI DI GESTIONE E INDIRIZZI PER LA COSTRUZIONE E LA GESTIONE DEI SISTEMI DI VALUTAZIONE E SVILUPPO

Art. 34 - Processi di gestione

1. L'Ente sviluppa, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, il ciclo di gestione della performance, il cui andamento è periodicamente verificato dagli organi di vertice, con il supporto della struttura camerale e dell'Organismo di Valutazione della Performance.
2. Le fasi in cui si articola il ciclo di gestione della performance sono:
 - a) pianificazione strategica che definisce linee di indirizzo, programmi di attuazione ed obiettivi di carattere pluriennale;



- b) programmazione annuale della performance che si sviluppa attraverso la selezione dei programmi da attuarsi nell'ambito della dimensione temporale di riferimento;
 - c) monitoraggio in corso di esercizio ed attivazione di eventuali interventi correttivi;
 - d) misurazione e valutazione della performance organizzativa, in termini di risultati conseguiti ai diversi livelli organizzativi individuati;
 - e) misurazione e valutazione dei risultati e delle prestazioni del personale (performance individuale) in modo differenziato per il Segretario Generale, i dirigenti, gli incaricati di elevata responsabilità di prodotto e risultato ed il personale delle categorie;
 - f) rendicontazione, trasparenza e prevenzione della corruzione;
 - g) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito, la cui erogazione avviene nel rispetto dei principi concernenti la misurazione e la valutazione della performance.
3. Gli atti/documenti della fase di pianificazione del ciclo di gestione della performance integrato dal ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio sono i seguenti:
- a) il Programma Pluriennale con cui il Consiglio camerale determina le linee strategiche con una prospettiva di cinque anni;
 - b) la Relazione Previsionale e Programmatica con cui il Consiglio aggiorna il Programma Pluriennale per l'anno di riferimento;
 - c) il Piano Integrato di Attività e Organizzazione, quale documento di pianificazione triennale integrata ed organica, con cui la Giunta, sulla base delle linee strategiche da attuare per creare il "valore pubblico", definisce gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi anche in tema di prevenzione della corruzione, nonché per garantire la trasparenza e le pari opportunità, e completa la fase programmatoria con gli interventi organizzativi a supporto (azioni di riorganizzazione, semplificazione delle procedure, Fabbisogno nonché formazione e sviluppo del personale).
4. Gli atti/documenti della fase di programmazione del ciclo di gestione della performance integrato dal ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio sono i seguenti:
- a) il Preventivo Economico con cui il Consiglio definisce, in coerenza con la RPP, le risorse assegnate a ciascuna funzione istituzionale (a sua volta corredato dai documenti previsti dalla normativa vigente);
 - b) il Budget direzionale con cui la Giunta ripartisce le risorse del Preventivo sulle aree dirigenziali.
5. Gli atti/documenti della fase di rendicontazione del ciclo di gestione della performance integrato dal ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio sono i seguenti:
- a) il Bilancio d'esercizio e relativi allegati previsti dalla normativa vigente, con cui si rilevano i risultati della gestione economico-finanziaria per l'anno di riferimento;
 - b) la Relazione sulla Performance che rendiconta, in termini di risultati raggiunti, il valore pubblico creato e la performance conseguita dalla Camera rispetto a quanto pianificato con il Piano Integrato di Attività e Organizzazione.
6. Nell'ottica di una maggiore integrazione tra il ciclo di programmazione finanziaria e di bilancio ed il ciclo della performance, la Relazione sulla Performance (di cui al comma 5, lett. b), la Relazione sulla gestione ed il Rapporto sui risultati (quali allegati al Bilancio di esercizio di cui al comma 5, lett. a), confluiscono in un unico documento denominato Relazione della Giunta su gestione e performance.

Art. 35 - Principi generali e definizioni dei sistemi di valutazione e sviluppo della Camera di Commercio



1. I sistemi di analisi e valutazione della Camera discendono da politiche gestionali e da specifici indirizzi degli organi politici.
2. La Camera definisce, attraverso strumenti di diritto privato a cura del Segretario Generale e/o della dirigenza da lui preposta, sistemi di gestione, valutazione e sviluppo professionale del personale improntati all'equità, al rispetto e valorizzazione delle persone, alla valorizzazione delle competenze professionali e delle performance, al riconoscimento del "merito" nel rigoroso rispetto della legislazione vigente, dei dettati del CCNL di Comparto e nel rispetto del modello di relazioni sindacali.
3. I criteri su cui si fondano sistemi e metodologie di analisi e valutazione sono definiti in questo Regolamento mentre la loro articolazione di dettaglio è definita con specifico atto adottato dal Segretario Generale, con l'eventuale supporto delle strutture della Camera che si occupano di valutazione e controlli nonché dell'O.V.P. ed in coerenza con i principi previsti dalla legge e dal presente regolamento.

Art. 36 - Finalità e ambiti di misurazione dei sistemi di valutazione

1. I sistemi di analisi e valutazione hanno principalmente l'obiettivo di garantire una gestione attenta sia alle esigenze dell'organizzazione (con lo scopo di fornire i migliori servizi all'utenza), sia allo sviluppo ed alla valorizzazione dei dipendenti meritevoli, al fine di garantire elevati standard qualitativi dei servizi verso l'utenza esterna ed interna e la valorizzazione delle competenze professionali presenti nella Camera.
2. Alla base del modello organizzativo, gestionale e valutativo la Camera adotta moderni sistemi di analisi, mappatura e valutazione basati sul modello di gestione delle competenze professionali e impostati su criteri di valorizzazione delle competenze, analiticità, selettività e meritocrazia.
3. Il Segretario Generale definisce con proprio atto adottato con i poteri del privato datore di lavoro i modelli e i sistemi di valutazione, con i relativi dettagli delle modalità del loro funzionamento e della loro gestione.
4. I sistemi, con modalità e metodologie differenti ma tra loro integrate, prendono in considerazione di volta in volta, a titolo esemplificativo ma non esaustivo:
 - a) la valutazione dei principali processi e meccanismi di funzionamento da un punto di vista organizzativo
 - b) la valutazione di posizioni, ruoli e responsabilità
 - c) la valutazione delle competenze professionali necessarie
 - d) la valutazione della Camera nel suo complesso e della sua performance organizzativa
 - e) la valutazione della performance organizzativa delle specifiche unità in cui è articolata la struttura della Camera (aree, U.O.C. ecc.)
 - f) la valutazione della performance individuale
 - g) la valutazione delle competenze individuali possedute
 - h) la valutazione del potenziale individuale
 - i) la valutazione del clima organizzativo e del livello motivazionale.

Art. 37 - La valutazione e le analisi organizzative

1. La Camera, attraverso proprie specifiche strutture e con il supporto dei singoli dirigenti, opera costantemente monitoraggi dei principali processi e flussi decisionali e mappatura delle competenze necessarie per garantire un efficiente funzionamento dello stesso Ente.
2. I risultati di queste analisi possono evidenziare l'opportunità di ridefinire ruoli e processi: eventuali modifiche con impatti sulla micro-organizzazione vengono adottate dal Segretario Generale sentiti i dirigenti, mentre modifiche con impatti sulla macro-organizzazione vengono sottoposte dal Segretario



Generale alla Giunta.

Art. 38 - La valutazione di competenze, posizioni, ruoli e responsabilità

1. La Camera, in base alle metodologie adottate per i sistemi di valutazione, monitora costantemente le competenze professionali necessarie e quelle presenti nell'Ente, l'ambito delle posizioni, dei ruoli e delle responsabilità anche al fine di delineare il modello organizzativo da adottare e di commisurare il peso e l'importanza di ciascuna posizione e del relativo valore economico in rapporto alle effettive responsabilità attribuite ai ruoli ed alle posizioni di maggiore importanza.

Art. 39 - I sistemi di valutazione

1. La Camera, attraverso la formalizzazione di documenti privatistici adottati dal Segretario Generale, istituisce un proprio sistema di valutazione che prevede – in base alle specifiche esigenze e leve di gestione e sviluppo del personale – varie metodologie, comunque fra loro coerenti ed integrate nell'ambito di criteri generali orientati ad approcci selettivi e meritocratici, che abbiano quale oggetto di misurazione e valutazione:
 - a) il peso delle posizioni di maggiore responsabilità (vertice direzionale, posizioni dirigenziali, posizioni impiegatizie di elevata responsabilità di U.O.C) presenti nella Camera;
 - b) le competenze professionali, intese come l'insieme di conoscenze, capacità tecniche e soft skill (requisiti attitudinali);
 - c) il potenziale di crescita;
 - d) la performance organizzativa e individuale;
 - e) il clima interno, il livello di motivazione e le aspirazioni professionali del personale.
2. I sistemi di valutazione sono di volta in volta adottati per:
 - a) la valutazione delle competenze professionali necessarie alla Camera ed alle sue società in house, in relazione a quelle effettivamente presenti nell'organizzazione interna;
 - b) la valutazione ed il peso delle competenze e responsabilità delle posizioni e dei ruoli più rilevanti nella Camera e per specifici profili dell'Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione e dell'Area degli Istruttori;
 - c) gli eventuali percorsi di crescita e sviluppo professionale;
 - d) la costruzione dei piani dei fabbisogni formativi e del personale da assumere;
 - e) l'eventuale riconoscimento di incrementi della retribuzione "fissa" o di premi annuali per l'elevata prestazione in rapporto agli obiettivi assegnati.

Art. 40 - La valutazione delle competenze, le progressioni tra le aree ed economiche

1. I sistemi di valutazione delle competenze misurano anche, in ottica selettiva, le competenze individuali ed il livello di professionalità in rapporto all'inquadramento ed al livello retributivo posseduto.
2. Nei processi di valutazione finalizzati all'eventuale progressione all'area e profilo d'inquadramento superiore, la dirigenza deve prendere in esame le competenze professionali possedute e/o potenzialmente sviluppabili dai dipendenti in relazione a quelle necessarie e attese nell'inquadramento e nel profilo di area superiore nel quale è emerso il fabbisogno formalizzato annualmente nella specifica sezione del PIAO; le modalità dei sistemi di valutazione per le progressioni fra le aree vengono definite dallo specifico Regolamento sulle modalità di assunzione, gestione e sviluppo delle risorse umane e dai conseguenti bandi/avvisi di valutazione emanati anche ai sensi dei dettati normativi e del CCNL di



Comparto.

3. Nei processi di valutazione delle competenze finalizzati all'attribuzione di progressioni economiche viene valutato l'eventuale scostamento fra le competenze richieste dall'inquadramento e ruolo ricoperto rispetto a quelle possedute da ciascun dipendente ed al livello retributivo posseduto.
4. In tale processo può essere valutata anche la relazione fra competenze possedute ed il livello di performance individuale raggiunto negli anni precedenti, nel rispetto dei principi in materia espressi dalla legislazione vigente e dell'autonomia decisionale della Camera; una valutazione della performance individuale negativo negli anni precedenti non consente l'erogazione di progressione economica.

Art. 41 - Sistema premiante - Selettività e valorizzazione nei processi di valutazione

1. Il sistema premiante il merito è costituito dall'insieme dei trattamenti e dei premi previsti dalla legge e dai contratti collettivi.
2. Tutti i processi di valutazione posti in essere dalla Camera sono orientati alla valorizzazione dell'eccellenza ed alla meritocrazia. La valutazione è orientata alla differenziazione dei giudizi e del compenso premiale al fine di ottenere il miglior risultato per la Camera ed il riconoscimento del dipendente attraverso specifiche leve gestionali.
3. I criteri che ispirano la definizione del Sistema di misurazione e valutazione sono pertanto i seguenti:
 - a) differenziazione significativa delle valutazioni;
 - b) applicazione del criterio di differenziazione economica in relazione alla differenziazione della valutazione;
 - c) gestione autonoma delle valutazioni e del budget delle risorse ad esse correlate, da parte di ogni Dirigente di Area.

Art. 42 - Monitoraggio sull'applicazione del sistema di valutazione

1. Il monitoraggio ed il corretto governo dei principali processi di valutazione dell'organizzazione e delle persone, anche al fine di garantire uniformità degli approcci e coerenza del sistema di valutazione, sono garantiti dal Segretario Generale e dall'Organismo di Valutazione della Performance anche attraverso il supporto del dirigente responsabile in materia di organizzazione e personale e della struttura che supporta i sistemi di controllo.
2. Il Segretario Generale definisce con proprio atto adottato con i poteri del privato datore di lavoro i dettagli delle modalità di valutazione di cui al comma precedente.

Art. 43 - Finalità ed ambiti di misurazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance

1. La Camera adotta, ai sensi della normativa vigente, il Sistema di misurazione e valutazione della performance volto a disciplinare le fasi del ciclo di gestione della performance. Esso rappresenta, dunque, l'insieme delle metodologie, delle modalità operative, delle azioni, dei processi, degli strumenti e degli attori con cui si misura e valuta la Performance dell'Ente camerale e del suo personale.
2. Il processo di misurazione e valutazione della performance si pone come obiettivo quello di misurare e valutare la performance finalizzata al miglioramento della qualità dei servizi offerti all'utenza, alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito, in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri e trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.
3. Le dimensioni della performance che il Sistema considera e rispetto alle quali genera output informativi e di giudizio sono le seguenti:



- a) la performance organizzativa - la quale esprime il risultato che la Camera consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi definiti in sede di pianificazione e, in ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni degli utenti - riguarda l'ente nel suo complesso, l'area dirigenziale o la singola unità organizzativa, ma può riguardare anche progetti strategici che coinvolgono in maniera trasversale, per un periodo temporalmente contingentato, diverse articolazioni organizzative della Camera;
 - b) la performance individuale – complementare alla performance organizzativa – che esprime il contributo fornito da un soggetto (sia esso Segretario Generale, Dirigente, Elevata Qualificazione o altro personale) in termini di risultati raggiunti e comportamenti tenuti nello svolgimento del proprio lavoro, alla performance dell'Ente e in ultima istanza alla soddisfazione degli utenti rispetto ai servizi erogati. Nella valutazione della performance individuale del Segretario Generale, del Dirigente e della Elevata Qualificazione un peso preponderante va attribuito agli indicatori di performance organizzativa.
4. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance è adottato ed aggiornato annualmente dalla Giunta, previo parere positivo dell'O.V.P. La disciplina della dimensione relativa alla performance individuale, con esclusione di quella relativa al Segretario Generale, è approvata dal Segretario Generale stesso con atto di diritto privato nell'ambito del sistema di valutazione integrato di cui all'art. 39.

Art. 44 - Articolazione del sistema di controllo interno

1. Il sistema di controllo interno della Camera è articolato nelle seguenti attività:
 - a) valutazione e controllo strategico;
 - b) controllo di gestione;
 - c) controllo di regolarità amministrativa e contabile.
2. I controlli di cui al comma 1 si sviluppano e si integrano coerentemente al ciclo di gestione della performance ed al ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio della Camera.
3. La valutazione e controllo strategico, svolto dall'Organismo di Valutazione della Performance (di seguito OVP) così come definito nel successivo articolo, avvalendosi dei risultati del controllo di gestione o di apposite strutture e di proprie autonome rilevazioni qualitative e quantitative, supporta il processo decisionale degli organi di indirizzo politico, attraverso:
 - a) la verifica della congruità delle scelte operate, a supporto della fase di pianificazione;
 - b) la verifica dell'andamento della performance rispetto agli obiettivi programmati segnalando, altresì, alla Giunta la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio, a supporto della fase di attuazione dei programmi;
 - c) la valutazione della performance organizzativa dell'ente – a supporto della fase di rendicontazione, fornendo quindi elementi per consentire il superamento delle eventuali criticità e per modificare all'occorrenza la pianificazione strategica - anche tenendo conto del grado di soddisfazione in relazione alla qualità dei servizi resi espresso dai cittadini e dagli altri utenti finali. A tal fine verifica che la Camera abbia apprestato gli strumenti organizzativi per consentire ai cittadini o agli altri utenti finali, in relazione alla qualità dei servizi resi, di partecipare alla valutazione della performance organizzativa dell'ente
 - d) fornisce alla Giunta gli elementi necessari per la valutazione della performance del Segretario Generale e ne propone la valutazione



- e) formula proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi in ordine al funzionamento complessivo del Sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni
 - f) garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, verificando la significativa differenziazione dei giudizi ed esprimendo parere preventivo e vincolante preventivamente all'adozione e alle successive modifiche del Sistema di Misurazione e valutazione della performance di cui all'art. 43.
4. La verifica della rispondenza dei risultati della gestione amministrativa agli indirizzi generali avviene anche sulla base delle risultanze del controllo di gestione, in particolare finalizzato alla verifica dell'efficienza e dell'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare il rapporto tra costi e risultati e di conseguire il miglioramento dell'organizzazione. Il controllo di gestione si avvale di idonee metodologie definite all'interno dell'ente. L'attività di controllo di gestione è effettuata attraverso:
- a) il controllo di budget e di gestione, fondato sui dati periodicamente rilevati dai reports degli uffici;
 - b) la ricognizione periodica dello stato di avanzamento delle attività.
5. Il controllo di regolarità amministrativa e contabile è svolto secondo la normativa vigente. Fatte salve le competenze del Collegio dei Revisori dei conti previste dalla legge, il controllo di regolarità contabile ed amministrativa viene esercitato, secondo competenza:
- a) dal dirigente a cui è affidata la gestione del budget direzionale, che verifica la corrispondenza della spesa con la disponibilità del budget e con gli interventi programmati nel preventivo economico, oltre che l'osservanza delle norme che regolano l'acquisizione di beni e servizi o lavori;
 - b) dall'Ufficio di Contabilità a cui sono affidati i compiti previsti dal Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di commercio.

Art. 45 - Organismo di Valutazione della Performance

1. L'Organismo di Valutazione della Performance (O.V.P.) assume un ruolo centrale nell'ambito del Ciclo di gestione della performance previsto dalla vigente normativa, svolgendo le funzioni relative alla misurazione e valutazione della performance dell'Ente previste dalla medesima normativa ed alla valutazione e controllo strategico previste dal Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di commercio.
2. L'attività previste dal comma 1 sono svolte anche nei confronti delle aziende speciali e società consortili, che partecipano al conseguimento della strategia dell'Ente.
3. Le modalità di costituzione, composizione, durata e funzionamento dell'Organismo di Valutazione della Performance sono contenute in uno specifico Regolamento, al quale si rinvia.

TITOLO SESTO

PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE DELLE RISORSE UMANE

Art. 46 - Strumenti di pianificazione e programmazione

1. L'organizzazione degli uffici e i fabbisogni di personale sono definiti dalla Camera con gli atti previsti dal presente Regolamento e dal Regolamento sulle modalità di assunzione, gestione e sviluppo delle risorse umane, in coerenza con la pianificazione pluriennale, allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi strategici e di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi; a tal fine la Camera adotta i documenti di pianificazione pluriennali e



annuali riguardanti i fabbisogni di personale, in relazione alle esigenze organizzative e professionali della Camera, nel rispetto della normativa vigente e degli indirizzi del Ministero di riferimento in materia.

Art. 47 - La dotazione organica

1. La dotazione organica del personale individua la consistenza quantitativa e qualitativa del personale, dirigenziale e non, necessario per la realizzazione dei fini istituzionali della Camera, in funzione delle competenze affidate dalle norme e degli obiettivi definiti dai documenti di pianificazione e nell'ambito delle risorse finanziarie disponibili secondo le effettive capacità di bilancio.
2. La dotazione organica, che si concretizza in un valore di spesa potenziale massima sostenibile, è definita unitamente ai documenti di pianificazione dei fabbisogni di personale di cui al successivo art. 48, in relazione alle esigenze organizzative.
3. Il Segretario Generale, sentiti i dirigenti, definisce:
 - a) la distribuzione dei valori numerici della dotazione organica di cui al comma 1 nei diversi ambiti di inquadramento previste dal sistema di classificazione del personale;
 - b) l'istituzione, la modificazione e la collocazione nei corrispondenti ambiti di inquadramento dei profili professionali e di competenza (posizioni di lavoro), nel rispetto della disciplina contrattuale sulla classificazione del personale;
 - c) la quantificazione e la variazione dei posti di organico dei singoli profili, nell'ambito della dotazione organica per ciascun ambito di inquadramento.
4. La rimodulazione della dotazione organica in base ai fabbisogni programmati nell'ambito del potenziale limite finanziario definito nei documenti di pianificazione pluriennale ed annuale riguardanti i fabbisogni di personale, può avvenire ad invarianza di spesa.

Art. 48 - Documento di pianificazione pluriennale dei fabbisogni di personale

1. Il documento di pianificazione pluriennale dei fabbisogni di personale – confluito nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione - è approvato dalla Giunta su proposta del Segretario Generale e viene aggiornato ogni anno a scorrimento in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse umane disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi.
2. Il richiamato documento di programmazione pluriennale dei fabbisogni di personale indica la consistenza della dotazione organica e la sua eventuale rimodulazione in relazione ai fabbisogni di personale programmati. La rimodulazione deve avvenire assicurando neutralità finanziaria. Qualora siano individuate eccedenze di personale, la Camera applica la procedura di cui all'art. 33 del D.Lgs. n. 165/01.
3. Nell'ambito del richiamato documento di programmazione pluriennale, la Camera cura l'ottimale distribuzione del personale e, su proposta del Segretario Generale, individua i profili di professionali e di competenza (posizioni di lavoro) necessari allo svolgimento dei compiti e delle funzioni attribuiti agli uffici camerali.
4. Il documento di pianificazione pluriennale assicura la coordinata attuazione dei processi di mobilità e di reclutamento del personale; la copertura dei posti vacanti avviene comunque nei limiti delle assunzioni consentite in base alla normativa vigente. A tal fine, indica le risorse finanziarie destinate alla sua attuazione, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste dalla legislazione vigente.



5. Il documento di pianificazione pluriennale del fabbisogno di personale identifica, in esito al contesto economico, finanziario e normativo di riferimento, quanto segue:
 - a) la dotazione organica ottimale in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance e la sua eventuale rimodulazione nel tempo;
 - b) i profili professionali e di competenza (posizioni di lavoro) necessari allo svolgimento delle funzioni della Camera;
 - c) la previsione dei posti vacanti o che possono rendersi vacanti nel periodo considerato e la conseguente programmazione dei fabbisogni;
 - d) le modalità di reclutamento del personale da assumere, nel rispetto dei limiti delle assunzioni consentite a legislazione vigente e delle risorse destinate dalla Camera all'attuazione del piano di cui alla successiva lett. J);
 - e) l'eventuale rimodulazione della dotazione organica, in base ai fabbisogni programmati, garantendo la neutralità finanziaria della rimodulazione;
 - f) le forme di eventuale sperimentazione delle nuove modalità di svolgimento della prestazione lavorativa (lavoro da remoto, lavoro agile ecc.):
 - g) la valutazione delle condizioni organizzative che rendono opportuno ed utile il ricorso alle forme di lavoro flessibile, quali ad esempio il contratto a tempo determinato e la somministrazione di lavoro a tempo determinato, rinviando ad apposito provvedimento la puntuale elencazione delle relative esigenze annuali, nel rispetto dei limiti normativi vigenti;
 - h) le situazioni prevedibili che possono richiedere l'affidamento di mansioni superiori, con la specificazione delle relative quantità, professionalità e durata;
 - i) le eventuali eccedenze di personale individuate da ciascun dirigente con riferimento alla propria area;
 - j) le risorse finanziarie destinate all'attuazione della programmazione pluriennale, quantificate nei limiti delle risorse relative alla spesa del personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste dalla normativa vigente;
 - k) le risorse necessarie per sostenere i maggiori oneri del trattamento economico accessorio del personale da impiegare nelle nuove attività/servizi o nella riorganizzazione dei servizi esistenti, come previsto dalla normativa contrattuale vigente.
6. In assenza degli adempimenti previsti dal presente articolo la Camera non può assumere nuovo personale.

Art. 49 - La programmazione annuale del fabbisogno di personale

1. La Giunta approva, contestualmente al documento di pianificazione pluriennale dei fabbisogni di personale contenuto nel P.I.A.O., anche il programma annuale dei fabbisogni del personale, proposto dal Segretario Generale.
2. Il programma annuale attua nel dettaglio, per l'anno di riferimento, quanto previsto nel documento di pianificazione pluriennale dei fabbisogni di personale, individuando gli indirizzi in base ai quali orientare il Segretario Generale alla scelta, all'avvio e alla gestione delle procedure selettive al fine di garantire un'adeguata copertura dei fabbisogni della Camera, nel rispetto dei criteri generali e delle modalità operative contenute nel "Regolamento sulle modalità di assunzione, gestione e sviluppo delle risorse umane".



TITOLO SETTIMO DISPOSIZIONI FINALI E TRANSITORIE

Art. 50 - Abrogazione di norme regolamentari

1. Sono abrogate le norme regolamentari camerali in contrasto con le disposizioni contenute nel presente regolamento.

Art. 51 - Entrata in vigore

1. Il presente regolamento è pubblicato all'Albo camerale, secondo quanto previsto dalla normativa vigente e dallo Statuto Camerale, ed entra in vigore quindici giorni dopo la sua pubblicazione.
2. La Camera ne assicura la massima diffusione tra i dipendenti.