

Allegato A)



CAMERA DI COMMERCIO
DELL'EMILIA

REGOLAMENTO SULL'ORGANIZZAZIONE DEGLI UFFICI E DEI SERVIZI



Sommario

TITOLO I - DISPOSIZIONI GENERALI.....	4
Art. 1 - Oggetto ed ambito di applicazione	4
Art. 2 - Finalità dell'organizzazione.....	4
Art. 3 - Criteri generali di organizzazione.....	5
Art. 4 - Potere di organizzazione	5
Art. 5 - Potere di direttiva di indirizzo politico.....	6
TITOLO II - INDIRIZZO POLITICO E ATTIVITÀ DI GESTIONE	6
Art. 6 - Attività di indirizzo politico-amministrativo.....	6
Art. 7 - Attribuzioni della dirigenza.....	7
Art. 8 - Rapporti tra attività di indirizzo politico-amministrativo e attività di gestione.....	7
Art. 9 - Rapporti con l'utenza.....	8
TITOLO III - STRUTTURA ORGANIZZATIVA	8
Art. 10 - Assetto strutturale	8
Art. 11 – Le Aree.....	8
Art. 12 - I Servizi.....	9
Art. 13 - Gli Uffici	9
Art. 14 - Unità di progetto.....	9
Art. 15 - Uffici di staff	10
Art. 16 - Gestione associata di funzioni.....	10
Art. 17 - Modalità di revisione della struttura organizzativa.....	11
TITOLO IV - FUNZIONI DIRIGENZIALI	11
Art. 18– Articolazione delle funzioni dirigenziali	11
Art. 19 - Segretario Generale: competenze e poteri.....	11
Art. 20 - Gestione del rapporto di lavoro del Segretario Generale	13
Art. 21 – Vice Segretario Generale Vicario	14
Art. 22 - Dirigenti di area	14
Art. 23 - Autorizzazione a svolgere incarichi esterni.....	16
Art. 24 - Affidamento degli incarichi dirigenziali	16
Art. 25 - Revoca degli incarichi dirigenziali	17
Art.26 - Sostituzione del dirigente assente.....	17



Art 27 - Dirigenti a tempo determinato.....	17
Art. 28 - Il Comitato di Direzione.....	18
Art. 29 - Responsabili di Servizio.....	18
TITOLO V - PRINCIPALI SISTEMI OPERATIVI, CICLO DELLE PERFORMANCE E SISTEMI DI VALUTAZIONE.....	19
Art. 30 - Sistemi operativi di gestione adottati dall'Ente.....	19
Art. 31 - Sistema di pianificazione strategica e operativa.....	19
Art. 32 - Caratteristiche degli obiettivi.....	19
Art. 33 - Verifica e valutazione dei risultati dei dirigenti.....	20
Art. 34 - Nozione di performance.....	20
Art. 35 - Performance organizzativa di Ente.....	20
Art. 36 - La performance delle unità organizzative.....	20
Art. 37 - La performance individuale.....	21
Art. 38 - Perseguimento dell'equità nei processi di valutazione.....	21
Art. 39 - La valutazione delle competenze.....	21
Art. 40 - La valutazione della performance del Segretario Generale.....	21
Art. 41 - La valutazione della performance dei dirigenti.....	21
Art. 42 - La performance del personale non dirigente.....	22
Art. 43 - Monitoraggio sull'applicazione del sistema di valutazione.....	22
Art. 44 - Soggetti che intervengono nel processo di misurazione e valutazione della performance.....	22
Art. 45 - Norme finali.....	22
Art. 46 - Entrata in vigore.....	22



TITOLO I - DISPOSIZIONI GENERALI

Art. 1 - Oggetto ed ambito di applicazione

1. Il presente Regolamento disciplina, nel rispetto delle norme di legge e dello statuto, i criteri e le modalità di organizzazione della Camera di commercio dell'Emilia ed in particolare:

- a) definisce le linee fondamentali della struttura organizzativa ed il suo funzionamento;
- b) individua le strutture di maggiore rilevanza, cosiddetta macro-organizzazione, e i modi di conferimento/revoca della titolarità delle stesse, nonché i criteri per l'assetto della cosiddetta micro-organizzazione, di competenza della dirigenza;
- c) le attribuzioni e le responsabilità della dirigenza.

2. Le azioni attraverso le quali si attua l'organizzazione amministrativa dell'Ente si manifestano tramite atti di organizzazione, i quali disciplinano, sulla base del presente regolamento, l'ordinamento interno delle Aree e dei Servizi nei quali si articola la struttura organizzativa dell'Ente.

3. Gli atti di organizzazione sono adottati, secondo le rispettive competenze, dalla Giunta, dal Segretario Generale e dai dirigenti.

Art. 2 - Finalità dell'organizzazione

1. Il modello organizzativo della Camera di commercio dell'Emilia, come definito dal presente regolamento persegue, in particolare le seguenti finalità:

- a) indirizzare l'azione amministrativa dell'Ente in modo efficiente ed efficace, garantendone l'economicità, il buon andamento, la speditezza, la rispondenza al pubblico interesse nonché la trasparenza e l'imparzialità;
- b) armonizzare i modelli organizzativo e gestionale rispetto all'evoluzione nel tempo della mission istituzionale dell'ente;
- c) realizzare il migliore impiego e valorizzazione delle risorse umane, incentivando la qualità della prestazione lavorativa e valorizzando le competenze individuali;
- d) assicurare il rispetto della distinzione tra le competenze e le responsabilità di programmazione, indirizzo e controllo e quelle di gestione e conseguimento dei risultati relativi all'attività dell'ente;
- e) garantire condizioni oggettive di pari dignità nel lavoro e di pari opportunità tra lavoratrici e lavoratori nella formazione e nell'avanzamento professionale e di carriera, il miglioramento del benessere organizzativo e della soddisfazione professionale dei dipendenti;
- f) accrescere la capacità di innovazione e la competitività dell'organizzazione camerale anche al fine di favorire lo sviluppo delle attività nell'ambito della rete integrata di servizi camerali ai diversi livelli territoriali: regionale, nazionale, comunitario ed internazionale;



- g) favorire la prossimità dei servizi su tutte le province della circoscrizione di competenza in relazione alle dinamiche dei bisogni dell'utenza e alle relative modificazioni dei sistemi di erogazione e delle moderne tecnologie informatiche e telematiche.

Art. 3 - Criteri generali di organizzazione

1. L'esercizio dell'attività di organizzazione è improntato ai seguenti criteri:

- a) garanzia che l'esercizio dei rispettivi poteri decisionali, di cui all'articolo 1, comma 3, sia comunque ispirato ai principi del rispetto dei ruoli;
- b) ottimizzazione dell'articolazione verticale della struttura e del numero delle unità organizzative di massimo livello e di livello intermedio al fine di favorire il coordinamento, l'integrazione, la comunicazione e la collaborazione tra le diverse unità organizzative;
- c) flessibilità organizzativa, in relazione alle dinamiche dei bisogni dell'utenza ed alle relative modificazioni dei sistemi di erogazione dei servizi, favorendo il metodo del lavoro di gruppo e la gestione integrata tra uffici con riguardo alle attività di particolare rilevanza e complessità;
- d) promozione e diffusione di iniziative di informazione e comunicazione interna, in modo da favorire il coinvolgimento e la responsabilizzazione di tutto il personale per il migliore conseguimento delle finalità istituzionali dell'Ente;
- e) garanzia di trasparenza e di imparzialità da attuare nel rispetto della L. 241/1990 e s.m.i.;
- f) verifica e valutazione dei risultati conseguiti nello svolgimento dell'attività, in conformità ai principi di efficienza ed economicità;
- g) collegamento tra tale valutazione e la valorizzazione delle risorse umane.

Art. 4 - Potere di organizzazione

1. Le decisioni relative all'organizzazione interna dell'Ente, nonché le misure inerenti alla gestione dei rapporti di lavoro, sono assunte, con la capacità e i poteri del privato datore 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. Esse assumono la forma di:

- a) disciplinari interni o aziendali, quando occorre definire una disciplina organica ed articolata di materie o istituti, anche contrattuali, che la richiedono;
- b) ordini o disposizioni di servizio: atti di diritto privato con i quali ogni dirigente esercita il proprio potere datoriale decisionale con riguardo all'operatività dell'area affidata e delle sue articolazioni interne;
- c) istruzioni operative o procedure: atti organizzativi o mediante i quali vengono date indicazioni per il migliore svolgimento delle attività amministrative.



Art. 5 - Potere di direttiva di indirizzo politico

1. Le relazioni tra gli Organi di direzione politica e la Dirigenza vengono regolate mediante l'utilizzo dello strumento della direttiva e formalmente con "linee di indirizzo".
2. La direttiva di indirizzo politico ha per oggetto l'indicazione delle scale di priorità in ordine alla trattazione di argomenti sui quali la Giunta o il Presidente ritengano di intervenire, nonché dei criteri-guida per la direzione. I soggetti destinatari della direttiva, nell'ambito della propria autonomia gestionale, individuano i mezzi, gli strumenti e i percorsi ritenuti più utili per assicurare l'attuazione degli intenti rappresentati nella direttiva stessa, assumendo le conseguenti responsabilità di risultato.
3. Il potere di direttiva di indirizzo politico si esercita mediante l'adozione di:
 - a) deliberazioni della Giunta;
 - b) atti monocratici del Presidente.

TITOLO II - INDIRIZZO POLITICO E ATTIVITÀ DI GESTIONE

Art. 6 - Attività di indirizzo politico-amministrativo

1. Gli organi di governo esercitano funzioni di indirizzo politico-amministrativo, di programmazione, di valutazione e controllo dei risultati della gestione. Ad essi spettano in particolare:
 - a) l'adozione dei documenti programmatici della Camera di Commercio;
 - b) l'adozione del ciclo di gestione della performance;
 - c) l'individuazione della dotazione organica complessiva e delle risorse materiali ed economico-finanziarie da destinare alle diverse finalità;
 - d) le nomine, designazioni e atti analoghi ad essi attribuiti da specifiche disposizioni;
 - e) la cura dei rapporti esterni ai vari livelli istituzionali, ferme restando le competenze proprie della dirigenza;
 - f) la determinazione della composizione della delegazione di parte pubblica per la contrattazione decentrata integrativa e la nomina del presidente e dei componenti;
 - g) la graduazione delle posizioni dirigenziali.
2. Sulla base dei documenti di cui ai punti a) e b) il Segretario Generale provvede ad assegnare alla Dirigenza la competenza in ordine alle risorse da utilizzare al fine di tradurre in piani operativi le linee di indirizzo adottate dagli organi di governo.



Art. 7 - Attribuzioni della dirigenza

1. Alla dirigenza compete:

- a) l'organizzazione e la direzione delle strutture organizzative ad essa affidate, nonché il supporto all'azione di altre strutture organizzative e degli organi di indirizzo politico-amministrativo attraverso lo svolgimento di funzioni di alta specializzazione, di monitoraggio e controllo, di integrazione e coordinamento;
- b) l'elaborazione di relazioni, pareri, proposte, schemi di provvedimenti regolamentari, di indirizzo e di programmazione;
- c) la rappresentazione ai competenti Organi di indirizzo politico-amministrativo degli elementi di conoscenza e di valutazione necessari per l'analisi dei risultati raggiunti e per le conseguenti determinazioni, formulando proposte anche alternative in termini di rapporto tra risultati conseguibili e rispettivi costi;
- d) la promozione di indagini e ricerche, anche relative al grado di soddisfazione dell'utenza, per la migliore e tempestiva individuazione dei bisogni e delle attese della collettività provinciale.

2. Compete, altresì, alla dirigenza l'adozione degli atti e dei provvedimenti amministrativi nonché delle misure e delle decisioni di natura privatistica, compresi tutti gli atti che impegnano la Camera di Commercio verso l'esterno, nonché la gestione finanziaria, tecnica e amministrativa mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle strutture, delle risorse umane, strumentali e di controllo, garantendo l'imparzialità e il buon andamento dell'amministrazione secondo i canoni della economicità di gestione, della efficienza e della efficacia dell'azione amministrativa e della semplificazione e trasparenza delle procedure.

3. I Dirigenti sono responsabili in via esclusiva del governo dei processi di pertinenza delle rispettive Aree, dell'attività amministrativa, della gestione e dei relativi risultati.

Art. 8 - Rapporti tra attività di indirizzo politico-amministrativo e attività di gestione

1. Gli organi di indirizzo politico-amministrativo non possono adottare, revocare, riformare, riservare o avocare a sé provvedimenti o atti di competenza del Segretario Generale e dei Dirigenti.

2. Qualora sussistano dubbi sulla riconducibilità di un determinato argomento all'ambito della gestione ovvero a quello dell'indirizzo politico-amministrativo, ai fini dell'individuazione della competenza ad adottare il relativo provvedimento, la Dirigenza predispose apposita relazione e la trasmette alla Giunta camerale ed al Collegio dei Revisori dei Conti al fine di fornire ogni riferimento normativo ed elemento utile all'esatta attribuzione della competenza.



Art. 9 - Rapporti con l'utenza

1. Ogni dirigente, in modo omogeneo all'interno dell'Ente, è tenuto ad agevolare le relazioni tra l'Ente camerale e i suoi utenti. A tale fine esso è tenuto a:

- a) verificare che i documenti e gli atti dell'Ente siano redatti in modo completo e con un linguaggio semplice 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;
- c) valutare con cadenza periodica la qualità tecnica e percepita dei servizi erogati secondo metodologie standardizzate;
- d) sviluppare idonee iniziative di comunicazione integrata attuando la trasparenza necessaria a garantire all'utenza un'informazione qualificata;
- e) promuovere le azioni necessarie ai fini dell'informatizzazione dei servizi e della loro gestione telematica.

2. Tutti i dipendenti devono adottare ogni possibile strumento per favorire e valorizzare le relazioni con l'utenza e migliorare la qualità dei servizi.

3. L'attenzione ai rapporti con le imprese e cittadini e il miglioramento della qualità dei servizi è da considerarsi un obiettivo da perseguire costantemente.

TITOLO III - STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Art. 10 - Assetto strutturale

1. La struttura organizzativa dell'Ente si articola in:

- a) Aree – Unità di macro-organizzazione
- b) Servizi – Unità di micro-organizzazione

2. I Servizi, qualora di struttura complessa, possono essere suddivisi in due o più Uffici

3. Possono essere istituite strutture di staff, anche con compiti di collaborazione e supporto per l'espletamento di funzioni specialistiche a valenza generale.

4. La Giunta adotta gli atti in materia di macro-organizzazione, mentre il Segretario Generale, con la capacità e i poteri del privato datore di lavoro, adotta gli atti in materia di micro-organizzazione;

Art. 11 – Le Aree

1. Le Aree, istituite e definite dalla Giunta su proposta del Segretario Generale, costituiscono unità organizzative di massimo livello e sviluppano funzioni a rilevanza esterna. Esse sono il punto di riferimento per:



- a) la pianificazione operativa degli interventi e delle attività sulla base degli atti di indirizzo politico dell'Ente;
- b) il coordinamento delle unità organizzative collocate al loro interno;
- c) il controllo di efficacia degli interventi realizzati, per la parte di propria competenza.

2. La Giunta camerale istituisce le Aree sulla base di una o più delle seguenti qualificazioni:

- a) complessità delle funzioni;
- b) quantità e qualità dei compiti gestionali;
- c) valenza strategica delle funzioni attribuite;
- d) grado di esposizione esterna dell'Ente derivante dall'attività dell'Area.

3. All'istituzione delle Aree si procede nei limiti della dotazione organica del personale della qualifica dirigenziale.

4. Con le stesse modalità la Giunta provvede anche all'adeguamento, alla soppressione e alla modifica dell'ambito di competenza delle Aree già esistenti.

5. Le Aree sono articolate in Servizi.

Art. 12 - I Servizi

1. Il Servizio, istituito dal Segretario Generale sentiti i dirigenti competenti, è la struttura responsabile di una pluralità di funzioni omogenee aggregate in base al criterio della finalità principale perseguita, anche a rilevanza esterna, nei limiti di competenza, e dispone di un elevato grado di autonomia operativa nell'ambito degli indirizzi formulati dal Dirigente, nonché delle risorse e delle competenze necessarie al raggiungimento dei risultati, nel rispetto dei vincoli di efficienza ed economicità complessivi dell'Ente.

2. L'identificazione dei Servizi risponde all'obiettivo di razionalizzare e semplificare le procedure ed i flussi di lavoro e di rendere determinabili le responsabilità dei procedimenti.

Art. 13 - Gli Uffici

1. L'ufficio, può essere istituito dal Segretario Generale sentiti i dirigenti competenti, e costituisce l'unità operativa di base, ritenuta funzionale all'organizzazione dell'attività ed all'efficiente gestione dei processi di lavoro che, per le comuni caratteristiche o per l'impegno che ne deriva, richiedono un'articolazione organizzativa snella ed omogenea.

2. Gli Uffici di norma sono collocati nell'ambito dei Servizi.

Art. 14 - Unità di progetto

1. Il Segretario generale, anche su mandato della Giunta, può istituire unità di progetto. L'unità di progetto è una struttura organizzativa, a carattere temporaneo, istituita per il raggiungimento di speciali obiettivi di forte rilevanza strategica che possono avere valenza intersettoriale o finalità di sperimentazione ed innovazione tecnica o organizzativa.



2. Le unità di progetto possono essere finalizzate alla realizzazione dei seguenti obiettivi:

- a) elaborazione, attuazione e monitoraggio di programmi, progetti o obiettivi di interesse camerale caratterizzati da innovatività, strategicità e temporaneità;
- b) integrazione temporanea di differenti strutture attorno a progetti o processi inter funzionali richiedenti apporti congiunti e coordinati;
- c) soddisfazione di esigenze temporanee di supporto professionale al servizio di una o più strutture.

3. Le strutture di cui ai commi precedenti possono essere, a seconda delle dimensioni, delle responsabilità e delle funzioni assegnate, di livello dirigenziale con equiparazione all'Area o di livello non dirigenziale con equiparazione al Servizio.

4. All'atto dell'istituzione dell'unità di progetto, occorre:

- a) individuare l'obiettivo da perseguire;
- b) individuarne il responsabile;
- c) definire i tempi di realizzazione del progetto e le modalità di verifica dello stato di avanzamento dei lavori;
- d) assegnare le necessarie risorse: umane, finanziarie e strumentali;
- e) determinare, ove necessario, le modalità di raccordo con le altre strutture camerali interessate.

5. Al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità di progetto ovvero con la comprovata impossibilità di raggiungerli, si procede allo scioglimento dell'unità di progetto con specifico atto del Segretario generale, anche su mandato della Giunta. Le risorse attribuite rientrano nelle rispettive strutture organizzative.

Art. 15 - Uffici di staff

1. Il Segretario Generale può istituire strutture esterne alle Aree con funzioni generali di staff per tutto l'Ente.

Art. 16 - Gestione associata di funzioni

1. La Camera di commercio può stipulare convenzioni con altre Camere per individuare uffici che svolgano, secondo criteri di economicità e di efficienza, servizi previsti nella Legge n. 580/1993 nonché servizi di supporto caratterizzati da elevati livelli di specializzazione professionale o per i quali sia possibile ottenere economie a seguito dell'introduzione di modalità di esercizio in comune dei servizi.

2. La convenzione, proposta dal Segretario Generale ed approvata dalla Giunta di ciascuno degli enti partecipanti, definisce l'oggetto del servizio, la struttura organizzativa dell'Ente alla quale fa capo e la quota a carico di ciascun Ente.



Art. 17 - Modalità di revisione della struttura organizzativa

1. Al fine di garantire una risposta adeguata e flessibile alle esigenze dell'utenza, l'assetto organizzativo della Camera di commercio dell'Emilia è periodicamente sottoposto a verifica ed eventuale revisione.
2. La verifica viene condotta, di norma, annualmente contestualmente alla predisposizione dei documenti di programmazione annuale e pluriennale e comunque ogni qual volta sia necessario.
3. L'istituzione di nuove Aree, la soppressione o la modifica di quelle esistenti, sono definite dalla Giunta su proposta del Segretario Generale
4. L'attribuzione di nuove competenze ad Aree già esistenti ed il trasferimento di competenze da un'Area ad un'altra costituiscono attività di organizzazione complessiva dell'Ente, la quale è posta in essere dal Segretario Generale su deliberazione della Giunta.
5. L'istituzione, la soppressione e la modifica delle competenze dei Servizi all'interno delle Aree, secondo quanto previsto dall'art. 10 del presente regolamento è effettuata dal Segretario Generale.

TITOLO IV - FUNZIONI DIRIGENZIALI

Art. 18– Articolazione delle funzioni dirigenziali

1. La dirigenza della Camera di Commercio dell'Emilia è articolata nelle seguenti fasce:
 - a) dirigenziale di vertice, corrispondente al Segretario Generale;
 - b) dirigenziale di Area.

Art. 19 - Segretario Generale: competenze e poteri

1. Il Segretario Generale provvede ad attuare gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dagli organi di governo dell'Ente; a tale fine egli sovrintende alla gestione complessiva dell'Ente, perseguendo livelli ottimali di efficacia e di efficienza garantendo l'unitarietà ed il coordinamento dell'azione amministrativa.
2. Il Segretario Generale sviluppa ogni attività idonea al raggiungimento dei fini sopra esposti e in particolare:
 - a) esercita opera di impulso e supervisione dei progetti di rilevanza strategica per l'Ente;
 - b) svolge opera di coordinamento nella traduzione delle linee di indirizzo, espresse dagli organi di governo, 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 permettano all'Ente di attivare una gestione programmata della propria attività;



- c) attiva strumenti di analisi tramite indicatori desunti dall'attività di programmazione dell'Ente che permettano di osservare e controllare adeguatamente gli stadi di avanzamento della gestione e delle attività, nonché gli eventuali scostamenti;
- d) segue l'evoluzione del contesto ambientale ed istituzionale di riferimento al fine di assicurare il costante sviluppo delle Aree, innovando l'attività e comunque assicurando le condizioni di funzionamento dell'Ente;
- e) promuove lo sviluppo dell'Ente assicurando altresì ogni intervento di carattere organizzativo e gestionale necessario al fine di superare ostacoli alla funzionalità ed all'efficienza dell'Ente medesimo;
- 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;
- g) determina i criteri generali di organizzazione delle Aree definendo, in particolare, l'orario di apertura al pubblico e l'orario contrattuale di lavoro nel rispetto della legge, del CCNL, garantendo i necessari momenti di partecipazione sindacale, nel rispetto della legge, dei contratti collettivi nazionali;
- h) presidia e attua proposte, di concerto con il dirigente di ciascuna Area, relativamente all'organizzazione dell'Ente e delle aree secondo criteri di flessibilità, economicità e produttività; adotta inoltre gli atti relativi all'istituzione e all'organizzazione dei Servizi e all'individuazione, formalizzazione e revoca dell'incarico dei titolari di elevata qualificazione;
- i) 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;
- j) accerta la responsabilità dirigenziale e disciplinare dei dirigenti;
- k) 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;
- l) elabora, sentiti i dirigenti, le linee generali della gestione del personale dell'Ente anche per la parte inerente al trattamento economico accessorio;
- m) presiede la delegazione trattante di parte pubblica;
- n) può promuovere le liti e resistere alle stesse, con poteri di conciliazione e di transazione, nell'ambito delle proprie competenze e degli eventuali indirizzi dettati dalla Giunta;
- o) indice le conferenze di servizi previste dalla normativa vigente per le materie di competenza e partecipa, per le stesse materie, alle conferenze di servizi indette da altre amministrazioni;
- p) ricopre la veste di "datore di lavoro" ai sensi e per gli effetti della normativa vigente in materia di sicurezza e salute sui luoghi di lavoro formulando proposte e pareri alla Giunta qualora le deliberazioni di competenza comportino conseguenze sul piano della sicurezza del lavoro;



- q) esprime pareri e proposte agli organi collegiali con riferimento alle ricadute sull'attività di gestione e di indirizzo adottate;
- r) individua l'ufficio competente per i procedimenti disciplinari, ai sensi della normativa vigente; adotta inoltre le determinazioni conclusive del procedimento disciplinare per le specifiche infrazioni disciplinari ascrivibili ai dirigenti ai sensi dell'art. 55, comma 4, D. Lgs. n. 165/2001;
- s) 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, fatti salvi quelli espressamente assegnati alle competenze dei dirigenti di Area;
- t) provvede all'attribuzione, sentiti i Dirigenti, all'attribuzione delle risorse umane a ciascuna Area;
- u) realizza la mobilità tra le Aree;
- v) definisce il piano dei fabbisogni del personale su proposta dei dirigenti;
- w) esprime il parere finale in caso di richieste di passaggio diretto di personale da/verso altre amministrazioni, in coerenza con la pianificazione dei fabbisogni di personale, secondo le norme pro tempore vigenti;
- x) concorre alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti dell'Ente;
- y) è responsabile delle funzioni anticorruzione, trasparenze e transizione digitale se non espressamente assegnate ad altri dirigenti;

3. Il Segretario Generale, in casi di necessità, può assumere la responsabilità diretta della conduzione di un'Area.

4. Il Segretario Generale determina i criteri per assicurare, anche tramite riunioni periodiche, il coordinamento dell'attività dei dirigenti e dei responsabili dei Servizi, in particolare in funzione di supporto dell'attività degli organi di governo, dei programmi generali dell'Ente e di valutazione dei risultati.

5. Al Segretario Generale rispondono, nell'esercizio delle funzioni loro assegnate, i dirigenti dell'Ente.

6. Al Segretario competono inoltre tutti gli atti di pianificazione e programmazione generale delle attività previste dalle normative.

Art. 20 - Gestione del rapporto di lavoro del Segretario Generale

1. In materia di gestione del rapporto di lavoro del Segretario Generale, competono alla Giunta, nel rispetto delle norme di legge e del contratto di lavoro della dirigenza:

- a) l'attribuzione dell'incarico e la risoluzione del rapporto di lavoro;
- b) la valutazione delle prestazioni, ai fini dell'accertamento dell'eventuale responsabilità dirigenziale e dell'attribuzione della retribuzione di risultato, con il supporto dell'organismo indipendente di valutazione;



- c) l'autorizzazione ad assumere incarichi retribuiti presso soggetti pubblici o privati nei limiti fissati dalla legge;
- d) l'attivazione dell'ufficio procedimenti disciplinari, per le eventuali infrazioni ascrivibili al Segretario Generale, nonché l'individuazione del soggetto competente all'adozione delle determinazioni conclusive del procedimento per i casi disciplinati dall'art. 55, comma 4, D. Lgs. n. 165/2001.

Art. 21 – Vice Segretario Generale Vicario

1. Il Vice Segretario Generale è nominato dalla Giunta, su proposta del Segretario Generale. A quest'ultimo sono affidate, in aggiunta alle funzioni svolte in via ordinaria, funzioni vicarie del Segretario Generale nei casi di temporanea vacanza del posto ovvero di temporanea assenza o impedimento del Segretario.

2. Nei casi di contemporanea assenza del Segretario Generale e del Vice Segretario Generale le funzioni vicarie sono esercitate dal Dirigente più anziano di età.

Art. 22 - Dirigenti di area

1. Il dirigente di Area è responsabile 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, in base a indicazioni della Giunta e del Segretario Generale, della definizione di obiettivi di sviluppo e miglioramento, dell'individuazione delle risorse necessarie e del loro raggiungimento;
- b) sviluppa proposte e interviene nei momenti di programmazione e coordinamento dell'Ente;
- c) gestisce ed impegna il budget direzionale, assegnato annualmente dal Segretario Generale, provvedendo altresì alla fase di liquidazione delle somme in modo diretto o tramite suo delegato;
- d) individua le risorse ed i profili professionali necessari allo svolgimento dei compiti della struttura cui è preposto anche al fine dell'elaborazione del documento di programmazione triennale e annuale dei fabbisogni di personale, in una logica di continua razionalizzazione organizzativa, riduzione dei costi e sviluppo professionale dei propri dipendenti;
- e) collabora con il Segretario Generale per l'individuazione di parametri e indicatori necessari per la formazione del bilancio e per la definizione dei programmi;
- f) 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;



- g) è responsabile del corretto governo dei processi interni all'Area;
- h) propone al dirigente responsabile in materia di organizzazione e personale soluzioni organizzative da sottoporre al Segretario Generale per la formalizzazione;
- i) impartisce le direttive ai responsabili di Servizio, titolari di elevata qualificazione, ne definisce gli obiettivi e ne valuta il raggiungimento;
- j) effettua, direttamente o avvalendosi della collaborazione dei responsabili di Servizio e dei titolari di elevata qualificazione, 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;
- k) 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 ed assume le necessarie iniziative per concordare con gli altri Dirigenti le modalità per lo snellimento delle procedure;
- l) coordina l'attività dei responsabili di Servizio, attivando idonei strumenti per la verifica dei risultati;
- m) esercita, in accordo con il Segretario Generale, il potere sostitutivo nei confronti dei responsabili di Servizio, qualora l'inerzia dei medesimi possa recare pregiudizio all'Ente;
- n) gestisce le risorse umane coordinando, valorizzando e coinvolgendo il personale, analizzando le competenze e le ipotesi di piani formativi e di sviluppo, assegnando gli obiettivi che i responsabili di Servizio devono perseguire e le necessarie risorse umane, finanziarie e materiali;
- o) effettua la verifica periodica di eventuali situazioni di eccedenza di personale della struttura cui è preposto, comunicandone l'esito per i conseguenti adempimenti al Segretario Generale;
- p) contribuisce alla decisione finale del Segretario Generale esprimendo il proprio parere in caso di richieste di passaggio diretto di personale da/verso altre amministrazioni;
- q) conferisce gli incarichi di Elevata Qualificazione dell'Area di propria competenza e provvede nel caso di loro assenza;
- r) 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;
- s) esercita le funzioni di responsabile interno del trattamento dei dati per le Aree di propria competenza;
- t) 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 ai responsabili di Servizio.

3. I dirigenti di Area, nell'esercizio delle competenze e degli obiettivi loro assegnati, rispondono al Segretario Generale. Essi riferiscono al Segretario Generale sull'attività svolta correntemente e in tutti i casi in cui il Segretario Generale lo richieda o lo ritenga opportuno.



4. I dirigenti di Area, possono delegare specifiche funzioni e poteri di gestione ai responsabili dei Servizi ivi compresa la sottoscrizione finale degli atti e dei provvedimenti amministrativi e delle decisioni di diritto comune, nonché gli atti di liquidazione anche con un limite di valore, gli atti di gestione del rapporto di lavoro del personale assegnato. Il provvedimento di delega deve essere accompagnato da specifiche direttive o indirizzi per la realizzazione delle attività delegate con particolare riguardo agli obiettivi e ai risultati gestionali da perseguire, al monitoraggio e alla verifica periodica delle attività svolte, al sostegno e alla assistenza nella esecuzione dei compiti delegati.

5. I dirigenti di Area, per realizzare particolari iniziative o per l'effettuazione di talune spese, possono autorizzare, entro i limiti prestabiliti dal budget direzionale, l'anticipazione di fondi ai responsabili di Servizio incaricati della spesa.

Art. 23 - Autorizzazione a svolgere incarichi esterni

1. In ottemperanza alla normativa vigente, l'autorizzazione ad assumere incarichi conferiti da soggetti pubblici e privati esterni all'Ente, spetta alla Giunta camerale per quanto riguarda il Segretario Generale, allo stesso Segretario Generale per quanto riguarda i Dirigenti di Area e al personale dell'Ente.

Art. 24 - Affidamento degli incarichi dirigenziali

1. La Giunta, sentito il Segretario Generale, nomina i dirigenti conferendo loro incarichi aventi per oggetto:

- a) la direzione di strutture organizzative permanenti (Aree);
- b) la direzione di strutture temporanee (Unità di progetto);
- c) la realizzazione di specifici programmi o progetti, oppure lo svolgimento di attività ispettive, di studio o di ricerca.

2. Nell'atto di conferimento dell'incarico è stabilito l'oggetto [e la durata] del medesimo.

3. Il Segretario Generale stipula uno specifico contratto di lavoro con il singolo dirigente.

4. Per il conferimento di ciascun incarico e per il passaggio ad incarichi di funzioni dirigenziali diverse, si tiene conto, in relazione alla natura e alle caratteristiche degli obiettivi prefissati e dei programmi da realizzare e della complessità della struttura interessata, delle attitudini e delle capacità professionali del singolo dirigente, valutate anche in relazione ai risultati conseguiti in precedenza e della relativa valutazione con riferimento agli obiettivi fissati annualmente dagli organi di direzione politica, delle specifiche competenze organizzative possedute, nonché dell'esperienze di direzione eventualmente maturate all'estero, presso il privato o presso altre amministrazioni pubbliche purché attinenti al conferimento dell'incarico.

5. La durata dell'incarico deve essere correlata agli obiettivi prefissati nei termini minimi e massimi previsti dalla legge e dai CCNL.



6. Al conferimento degli incarichi dirigenziali e al passaggio ad incarichi dirigenziali diversi non si applica l'articolo 2103 del codice civile.

Art. 25 - Revoca degli incarichi dirigenziali

1. In qualsiasi momento precedente alla scadenza, la Giunta, sentito il Segretario Generale, con proprio atto motivato, può revocare anticipatamente l'incarico conferito ai dirigenti.

2. La revoca di cui al comma 1, fermo restando quanto disposto dal CCNL, può essere disposta nei seguenti casi:

- a) inosservanza delle direttive;
- b) mancato raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- c) gravi o reiterate irregolarità nell'adozione e nell'emanazione degli atti di competenza.

3. La revoca può essere, altresì, disposta per effetto di ragioni organizzative e produttive, anche derivanti dal riassetto organizzativo dell'Ente.

4. I risultati negativi della gestione o il mancato raggiungimento degli obiettivi sono accertati con i sistemi di valutazione in essere all'interno dell'Ente. Prima di disporre la revoca dell'incarico la Giunta camerale è tenuta a convocare il Dirigente interessato al fine di acquisire le necessarie informazioni.

5. La revoca dell'incarico può comportare l'assegnazione ad altro incarico di livello dirigenziale, anche di diverso contenuto economico, tra quelli previsti dall'assetto organizzativo della Camera di commercio.

6. Non costituisce revoca la modifica parziale dei contenuti dell'incarico, anche qualora ciò comporti un ampliamento ovvero una riduzione delle competenze del Dirigente.

Art.26 - Sostituzione del dirigente assente

1. In caso di temporanea assenza di un dirigente, gli atti di sua competenza sono adottati dal Segretario Generale direttamente o da un altro dirigente da quest'ultimo specificamente delegato.

2. Nelle situazioni di carenza dell'organico dei Dirigenti, ad uno stesso Dirigente può essere affidato l'incarico provvisorio della direzione di una o più Aree fino all'entrata in servizio del nuovo Dirigente

Art 27 - Dirigenti a tempo determinato

1. La Giunta camerale, per soddisfare particolari esigenze correlate al conseguimento di prioritari obiettivi istituzionali, può autorizzare, su proposta del Segretario Generale, l'assunzione di dirigenti a tempo determinato.



2. Il ricorso all'assunzione di dirigenti a tempo determinato può avvenire per la copertura di posti vacanti nella qualifica dirigenziale correlati alla responsabilità di strutture di livello dirigenziale, nel rispetto della normativa vigente.
3. Il dirigente da assumere a tempo determinato viene individuato, attraverso una procedura ad evidenza pubblica, sulla base del "profilo" preventivamente definito dalla Giunta camerale ed a seguito dell'accertamento del possesso dei requisiti per l'assunzione previsti dalla disciplina degli accessi dell'Ente.
4. Ai dirigenti assunti a tempo determinato, vengono conferiti gli incarichi dirigenziali previsti dall'assetto organizzativo della Camera di commercio, nel rispetto della disciplina del presente regolamento.
5. 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.
6. La durata dell'incarico è soggetta ai minimi e massimi previsti dalla legge e dai CCNL. Gli incarichi sono rinnovabili sulla base delle disposizioni normative vigenti.
7. Non possono essere nominati dirigenti a tempo determinato dipendenti della Camera di commercio dell'Emilia cessati dal servizio.
8. Per il periodo di durata dell'incarico 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. 28 - Il Comitato di Direzione

1. Il Comitato di Direzione è composto dal Segretario Generale e da tutti i dirigenti, e svolge funzioni di coordinamento dell'attività complessiva dell'ente secondo principi di celerità e uniformità del funzionamento dell'ente con particolare riferimento ai processi trasversali quali, ad esempio, la valutazione delle performance.
2. Il Comitato di Direzione è convocato, anche informalmente o per le vie brevi, e presieduto dal Segretario Generale.

Art. 29 - Responsabili di Servizio

1. L'incarico di Responsabile di Servizio può essere attribuito esclusivamente ai dipendenti inquadrati nell'area dei Funzionari e delle Elevate Qualificazioni, individuati dal Segretario Generale e dai Dirigenti, secondo le modalità e gli istituti di responsabilità previsti dalla legge e dai contratti collettivi nazionali di lavoro.
2. Modalità di conferimento e revoca degli incarichi, durata e responsabilità conseguenti, graduazione economica delle posizioni, sono disciplinate con apposito provvedimento del Segretario Generale, garantendo i necessari momenti di partecipazione sindacale.



TITOLO V - PRINCIPALI SISTEMI OPERATIVI, CICLO DELLE PERFORMANCE E SISTEMI DI VALUTAZIONE

Art. 30 - Sistemi operativi di gestione adottati dall'Ente

1. Per il perseguimento dei fini di efficacia, efficienza ed economicità della gestione, la relativa attività si sviluppa all'interno dei seguenti sistemi operativi secondo la logica e i principi del ciclo delle performance:

- a) Programmazione strategica ed operativa;
- b) Controlli interni, anch'essi distinti in strategico e operativo;
- c) Sistema di misurazione e valutazione delle performance organizzative e individuali.

Art. 31 - Sistema di pianificazione strategica e operativa

1. Il sistema di pianificazione è volto a sviluppare, sulla base degli indirizzi generali e del programma pluriennale, una programmazione che colleghi in modo diretto gli obiettivi che si intendono perseguire con le risorse e le competenze disponibili.

2. Tale processo si articola, ai sensi di quanto stabilito dal vigente Regolamento di contabilità delle Camere di commercio e dalla legislazione vigente in tema di contabilità pubblica per quanto applicabile.

3. Il processo di pianificazione è riassunto nel piano pluriennale della performance, parte integrante del Piano Integrato delle Attività e dell'Organizzazione (PIAO).

Art. 32 - Caratteristiche degli obiettivi

1. Gli obiettivi su cui costruire la pianificazione delle attività pluriennali ed annuali e dai quali discende la valutazione delle performance organizzative ed individuali devono essere:

- tali da determinare un significativo miglioramento (o mantenimento) della performance e della qualità dei servizi erogati dall'Ente, compatibilmente con le risorse umane disponibili;
- chiari, specifici, concreti, misurabili e raggiungibili.

2. Nel caso degli obiettivi assegnati a singoli dipendenti o a gruppi di dipendenti correlati alla performance individuale, oltre che alle caratteristiche del comma precedente, devono essere anche:

- proporzionati a ruolo, inquadramento, profilo professionale del dipendente;
- riferiti all'arco temporale di norma gennaio-dicembre di ogni anno;
- proporzionati al periodo/arco temporale entro il quale devono essere raggiunti i risultati attesi;
- conosciuti dal dipendente cui vengono assegnati e dallo stesso condivisi.



Art. 33 - Verifica e valutazione dei risultati dei dirigenti

1. I Dirigenti sono responsabili dei risultati delle attività delle strutture cui sono preposti, della realizzazione dei progetti loro affidati e degli adempimenti loro spettanti. A tal fine, essi partecipano alla predisposizione degli strumenti previsionali e possono avanzare eventuali osservazioni e riserve relativamente alle modalità esecutive e alle risorse assegnate.
2. La verifica dei risultati e la valutazione dei dirigenti sono disciplinate dal sistema di misurazione e valutazione della performance vigente.
3. La valutazione dei dirigenti è di competenza del Segretario Generale.

Art. 34 - Nozione di performance

1. Per “performance” si intende il contributo che la Camera di commercio attraverso i suoi dipendenti apporta con la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi istituzionali a beneficio dei propri stakeholder.
2. La performance è considerata sia a livello di Ente, che di specifiche unità organizzative che di contributi dati ai vari livelli dai singoli dipendenti.

Art. 35 - Performance organizzativa di Ente

1. La Camera di commercio dell'Emilia individua specifici indicatori di salute organizzativa, di qualità dei servizi e di attuazione delle strategie di Ente. Gli indicatori devono consentire, soprattutto per le prime due tipologie, il raffronto dell'Ente con sé stesso nel tempo e con altre realtà pubbliche o private comparabili. Possono rientrare nella prima tipologia indicatori relativi al bilancio, ai costi del personale, a rapporti fra specifiche voci di bilancio, ecc. Possono rientrare nella seconda tipologia indicatori sul livello di servizio offerto (tempi di attesa, tempi di gestione pratiche, numero di controlli, ritorni sui contributi dell'Ente, ecc.). Possono rientrare nella terza tipologia indicatori e risultati attesi a fronte di specifici obiettivi strategici definiti ogni anno per l'Ente.
2. Gli indicatori di cui al comma 1 del presente articolo vengono definiti dalla Giunta indicando il target atteso dell'indicatore richiesto, con apposito provvedimento.
3. La valutazione della performance organizzativa dell'Ente nel suo complesso viene effettuata dall'OIV.

Art. 36 - La performance delle unità organizzative

1. Per unità organizzativa si intendono le Aree, i Servizi o l'insieme di strutture alle dirette dipendenze del Segretario Generale. La valutazione della performance delle Aree, dei Servizi o unità organizzative può coincidere con quella dei rispettivi responsabili, salvo eventuali correttivi e dettagli individuati sistema di misurazione e valutazione delle performance adottato dalla Camera di Commercio.



2. La valutazione delle performance delle Aree, dei Servizi o delle unità organizzative alle dirette dipendenze del Segretario Generale viene operata annualmente sulla base della specifica metodologia di misurazione e valutazione delle performance adottata dalla Camera di Commercio.

Art. 37 - La performance individuale

1. I sistemi di valutazione della performance individuale devono riconoscere la qualità della prestazione del singolo dipendente. La valutazione viene operata annualmente sulla base delle metodologie previste dal sistema di misurazione e valutazione adottato dalla Camera.

Art. 38 - Perseguimento dell'equità nei processi di valutazione

1. Tutti i processi di valutazione delle competenze e delle performance sono orientati all'equità ed è necessario che le valutazioni individuali siano adeguatamente motivate e differenziate.

2. È vietata la distribuzione indifferenziata o sulla base di automatismi di incentivi e premi legati alla performance.

3. Le risorse utilizzate per la performance sono definite in coerenza con la legge, i contratti collettivi ed integrativi ed il bilancio dell'Ente e costituiscono comunque una parte rilevante delle risorse decentrate.

Art. 39 - La valutazione delle competenze

1. I sistemi di misurazione e valutazione considerano, in ottica selettiva, le competenze professionali dei singoli in rapporto ai ruoli e alle posizioni di lavoro.

Art. 40 - La valutazione della performance del Segretario Generale

1. La valutazione annuale della performance del Segretario Generale è operata dal Presidente e dalla Giunta su proposta dell'Organismo indipendente di valutazione.

2. La retribuzione di risultato correlata al grado di raggiungimento dei risultati ed ai comportamenti organizzativi e manageriali è definita dalla Giunta sulla base della specifica metodologia adottata, per l'anno di riferimento, tenuto conto di quanto disposto dal SMVP vigente nell'anno di riferimento, in rapporto alle risorse disponibili;

Art. 41 - La valutazione della performance dei dirigenti

1. La valutazione annuale della performance dei dirigenti è finalizzata a verificare il grado di raggiungimento dei risultati e analizzare le cause degli scostamenti. La valutazione annuale delle prestazioni dei dirigenti è di competenza del Segretario Generale.



2. La retribuzione di risultato correlata al grado di raggiungimento dei risultati ed ai comportamenti organizzativi e manageriali manifestati è definita dalla Giunta sulla base della specifica metodologia richiamata nel precedente art.37, comma 2.

Art. 42 - La performance del personale non dirigente

1. La valutazione annuale delle prestazioni dei dipendenti è volta a valutare il contributo da essi dato alla performance organizzativa dell'Ente. La valutazione terrà conto dei risultati ottenuti e dei comportamenti agiti e sarà effettuata dai dirigenti diretti del valutato che si potranno avvalere della collaborazione dei titolari di elevata qualificazione.

2. Il premio collegato alla valutazione dei risultati conseguiti dal personale non dirigente verrà definito sulla base del SMVP in rapporto alle risorse disponibili.

Art. 43 - Monitoraggio sull'applicazione del sistema di valutazione

1. Il monitoraggio ed il 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 indipendente di valutazione anche attraverso il supporto del dirigente responsabile in materia di organizzazione e personale e della struttura tecnica a supporto.

Art. 44 – Soggetti che intervengono nel processo di misurazione e valutazione della performance

1. Nel processo di misurazione e valutazione della performance intervengono i soggetti di cui al D.LGS 150/2009 e successive modifiche e integrazioni per le rispettive competenze loro affidate dalla normativa vigente.

Art. 45 - Norme finali

1. Le precedenti norme regolamentari e gli specifici atti disciplinanti l'organizzazione e le modalità di gestione e sviluppo delle risorse umane sono disapplicati nella misura in cui siano incompatibili con il presente Regolamento.

2. Sono fatte salve le attività di programmazione e di controllo in essere alla data di entrata in vigore del presente Regolamento.

Art. 46 - Entrata in vigore

1. Il presente Regolamento entrerà in vigore dal quindicesimo giorno dalla data di pubblicazione all'Albo camerale.