

BOZZA DI REGOLAMENTO SULL'ORGANIZZAZIONE DEGLI UFFICI E DEI SERVIZI

AVVERTENZA

Al fine di evitare possibili equivoci, è bene chiarire che solo alcuni regolamenti sono riconducibili al modello delle fonti pubblicistiche di cui all'art.2, comma 1 del D.Lgs.165/2001; gli altri sono dei semplici regolamenti aziendali di diritto comune.

Attualmente, sono demandate alla **fonte pubblicistica**, ai sensi del richiamato art.2, comma 1 del D.Lgs.165/2001, **solo le seguenti materie**:

- a) linee fondamentali di organizzazione degli uffici;
- b) individuazione degli uffici di maggiore dimensione;
- c) modi di conferimento della titolarità dei medesimi uffici;
- d) determinazione delle dotazioni organiche complessive.

E' bene ricordare, inoltre, che nell'ambito delle leggi e dei regolamenti di cui al citato art.2, comma 1, le determinazioni per la organizzazione degli uffici e le misure inerenti alla gestione dei rapporti di lavoro **sono assunte dagli organi preposti alla gestione con la capacità e i poteri del privato datore di lavoro** (art.5, comma 2 D.Lgs.165/2001)

Al di fuori delle materie sopra elencate, non v'è spazio per la fonte pubblicistica.

Vi può essere spazio, però, per i **“regolamenti aziendali” o “interni”**, costituiti da un complesso di regole predisposte unilateralmente dal datore di lavoro pubblico in base al potere di organizzazione e di direzione della propria “azienda” che gli deriva dagli **artt.2086 e 2104** del c.c. (e non dall'art.2, comma 1 del D.Lgs.165/2001).

Essi sono espressione del potere organizzativo **privatistico** del datore di lavoro che trova fondamento, oltre che nelle richiamate disposizioni del codice civile, anche nel contratto di lavoro subordinato. E' con il contratto individuale, infatti, che il lavoratore subordinato si assoggetta, in cambio della retribuzione, al potere organizzativo del datore di lavoro e agli atti direttivi unilaterali che ne sono espressione. Gli atti unilaterali di organizzazione sono espressione del potere direttivo e della supremazia di “diritto comune” conferiti al datore di lavoro dal diritto di credito della prestazione lavorativa, che nasce a sua volta dal contratto che ha costituito il rapporto di lavoro.

Ecco alcune materie che possono essere disciplinate con regolamenti aziendali o interni:

- Criteri per il conferimento, la revoca, la modifica degli incarichi di posizione organizzativa (enti con dirigenza)
- Mobilità interna ed esterna
- Orario di servizio e di lavoro
- Conferimento di mansioni superiori
- Completamento disciplina sul trattamento di trasferta
- Recesso consensuale dei dirigenti
- Progressione verticale (selezioni interne)

- Valutazione permanente del personale
- Modifica del profilo professionale

La differenza tra regolamenti pubblicistici e regolamenti aziendali di diritto comune, ha alcune rilevanti implicazioni di ordine pratico; tra queste, meritano di essere segnalate le seguenti:

- la giurisdizione sui regolamenti aziendali è attribuita al giudice ordinario e non al giudice amministrativo (chiarissime affermazioni di principio sono rinvenibili, in tale senso, anche in Cassazione, Sezioni unite civili, n. 7859 dell'11.6.2001);
- essendo manifestazione di autonomia privata (dei poteri del privato datore di lavoro), i regolamenti aziendali sono sindacabili solo con riferimento ai vizi tipici dell'attività di diritto privato e in particolare con riferimento all'eventuale violazione dei diritti risultanti da norme di legge e dalle disposizioni dei contratti collettivi e del contratto individuale di lavoro, nonché con riferimento alla correttezza e buona fede nella esecuzione del contratto di lavoro;
- la tendenziale irrilevanza giuridica, nel diritto privato, dei motivi concreti degli atti negoziali, comporta la impossibilità, oltre i limiti detti, di un sindacato sui motivi dei regolamenti aziendali e la impossibilità di configurare, rispetto ad essi, vizi analoghi a quello dell'eccesso di potere. In un certo senso, si può affermare che i poteri del datore di lavoro sono assoggettati al controllo sindacale ma non a quello giudiziario.

Naturalmente, il datore di lavoro non è obbligato ad adottare i regolamenti aziendali; essi possono rappresentare, però, un efficace e trasparente strumento di gestione dei rapporti di lavoro. Fissare alcune regole per l'esercizio dei poteri datoriali, se da un lato può creare rigidità, dall'altro dovrebbe evitare quelle decisioni difformi in casi simili (sempre possibili in caso di atti di gestione del rapporto svincolati da ogni regola precostituita) che, a prescindere dal problema della loro rilevanza e sindacabilità, finiscono per avere indubbi effetti negativi sul piano gestionale, potendo determinare una demotivazione del personale ed una perdita di credibilità dello stesso datore di lavoro.

TITOLO PRIMO DISPOSIZIONI GENERALI

ART. 1 - OGGETTO ED AMBITO DI APPLICAZIONE

1. Il presente regolamento disciplina i criteri e le modalità con cui si definisce e si manifesta l'organizzazione amministrativa, nonché le modalità di acquisizione, gestione e sviluppo delle risorse umane nella Camera di Commercio di in conformità alle leggi che regolano la materia, allo Statuto dell'ente ed ai contratti collettivi nazionali di lavoro di riferimento.
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 operativa dell'ente.
3. Gli atti di organizzazione sono adottati, secondo le rispettive competenze, dalla Giunta, dal Segretario Generale e dai dirigenti.

ART. 2 - CRITERI GENERALI DI ORGANIZZAZIONE

1. L'organizzazione delle aree e dei servizi si ispira ed è fondata sui principi contenuti nello Statuto della Camera di Commercio di

2. L'organizzazione è funzionale al soddisfacimento dei bisogni delle imprese, dei consumatori e, più in generale, della collettività del territorio, seguendone l'evoluzione nel tempo.
 3. I criteri che ispirano l'esercizio dell'attività di organizzazione all'interno dell'ente sono:
 - a) la distinzione tra le responsabilità di indirizzo e controllo e quelle di gestione e conseguimento dei risultati relativi ai programmi approvati dai competenti organi dell'ente;
 - b) la chiara individuazione di responsabilità e dei relativi livelli di autonomia con riferimento agli obiettivi e alle risorse assegnate ai diversi livelli dirigenziali;
 - e) la centralità delle esigenze degli utenti;
- 1
- d) la flessibilità organizzativa in relazione alle dinamiche dei bisogni dell'utenza ed alle relative modificazioni dei sistemi di erogazione dei servizi e delle moderne tecnologie informatiche e telematiche;
 - e) la piena valorizzazione della risorsa umana;
 - f) la costante valutazione dei risultati conseguiti in conformità ai principi di trasparenza, efficienza, economicità e controllo di gestione;
 - g) lo sviluppo delle attività nell'ambito della rete integrata di servizi camerali nazionale ed europea.

ART. 3 - CRITERI GENERALI DI GESTIONE DEL PERSONALE

1. I processi di acquisizione, gestione e sviluppo delle risorse umane si ispirano ai seguenti criteri:
 - la trasparenza e l'efficacia delle procedure di reclutamento, selezione e sviluppo in termini di evidenza, snellezza, tempestività;
 - la flessibilità nella gestione delle risorse umane e l'ottimale distribuzione delle stesse, operata sulla base delle competenze e delle esigenze organizzative e nel rispetto dei contratti collettivi di lavoro;
 - lo sviluppo delle competenze e la valorizzazione delle professionalità dei dipendenti, garantendo a tutti pari opportunità, attraverso attività di formazione e processi di mobilità orizzontale tesi a delineare, anche sul luogo di lavoro, percorsi di costante crescita professionale del personale;
 - la pianificazione e la programmazione delle attività di reclutamento, selezione, sviluppo e mobilità del personale, in relazione ai compiti ed agli obiettivi periodicamente definiti.

TITOLO SECONDO STRUTTURA ORGANIZZATIVA

ART. 4 ASSETTO MACROSTRUTTURALE

1. La struttura organizzativa dell'Ente si articola in Aree e, all'interno di queste ultime, in Servizi.

ART. 5 - CARATTERISTICHE DELLE AREE

1. L'Area costituisce l'unità organizzativa di massimo livello posta a governo delle macro funzioni dell'ente. Essa è il punto di riferimento per:
 - a) la pianificazione operativa degli interventi e delle attività sulla base delle scelte strategiche generali dell'ente;
 - b) il coordinamento delle unità organizzative collocate al suo interno;
 - e) 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

2. Le Aree sviluppano funzioni a rilevanza esterna o di supporto per l'attività dell'ente.

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 dell'ente. 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 dell'ente. Esse dispongono di un elevato grado di autonomia progettuale e operativa nell'ambito degli indirizzi dati dagli organi di governo dell'ente, 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.

ART. 6 - ISTITUZIONE DELLE AREE

1. Sulla base dei criteri di cui all'art.5 del presente regolamento, la Giunta istituisce le aree e, secondo quanto stabilito dall'articolo 18, definisce gli indirizzi per l'assegnazione di ciascuna delle posizioni dirigenziali previste in tali aree, nonché, ed in via preventiva, il valore economico relativo ad ogni posizione.

ART. 7 - CARATTERISTICHE DEI SERVIZI

1. Il Servizio è la struttura responsabile della produzione ed erogazione delle specifiche prestazioni ad esso assegnate all'interno dell'area nella quale è inserito. Ai fini della sua costituzione, è necessario, di norma, che il Servizio:

- 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;
- e) 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 inserito.

2. Spetta al dirigente di area valutare ed identificare, d'intesa con il Segretario Generale, i servizi necessari sulla base di uno specifico piano di organizzazione, di durata almeno biennale. Esso è elaborato di concerto con la funzione competente in materia di sviluppo organizzativo dell'ente, con l'obiettivo di razionalizzare ed esemplificare le procedure e i flussi di lavoro e di rendere determinabili le responsabilità dei procedimenti.

3

3. I servizi dispongono 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 e di economicità complessive dell'ente.

ART. 8 - UFFICIO DI PROGETTO

1. L'attività dell'ufficio di Progetto ha riguardo allo sviluppo di nuovi servizi, all'attuazione di interventi destinati a risolvere i problemi rilevanti ma concentrati nel tempo, ovvero di interventi su problemi specifici e contenuti definiti, nonché caratterizzati da alta complessità tecnico-organizzativa, ai quali l'amministrazione ritiene di dare particolare attenzione e priorità con una specifica concentrazione di sforzi e di risorse.

2. L'ufficio di Progetto è istituito con atto della Giunta il quale deve indicare:

- a) l'obiettivo del progetto e la data prevista per la sua conclusione;
 - b) le risorse stanziare indicate in uno specifico budget annuale a disposizione del responsabile dell'ufficio ed al quale corrispondono specifiche voci di bilancio;
 - c) il grado di complessità del progetto ed il connesso livello di responsabilità del medesimo, comunque non inferiore a quelli della categoria D;
 - d) *la figura professionale più adatta a ricoprire la responsabilità del progetto.*
3. Il conferimento dell'incarico di responsabile della direzione di un ufficio di progetto è preceduto da una valutazione tecnico-organizzativa e da uno studio di fattibilità del progetto, comprendente l'entità delle risorse umane assegnate, compiuti dal soggetto proposto alla direzione dell'ufficio e sulla base delle risultanze dei quali sarà perfezionato l'atto di incarico.
 4. L'incarico di responsabile è attribuito dal Segretario Generale. *
 5. Il personale assegnato al progetto può avere anche rapporto di lavoro a tempo determinato o temporaneo, ovvero di collaborazione professionale.

ART. 9 - UFFICI DI SUPPORTO E DI STAFF

1. La Giunta, su proposta del Presidente o del Segretario Generale, può istituire uffici esterni alle aree:
 - a) di collaborazione e di supporto del Presidente e degli organi di indirizzo, attraverso studi, ricerche ed analisi, con esclusione di competenze gestionali;
 - b) con funzioni generali di staff per tutto l'ente.
 2. Agli uffici di cui al presente articolo possono essere preposti dipendenti dell'Ente o collaboratori assunti con rapporto di lavoro temporaneo ovvero di collaborazione professionale; la relativa gestione compete al Segretario Generale.
- 4
3. *Gli indirizzi generali sulle attività degli uffici di staff sono definiti dalla Giunta su proposta del Presidente e la relativa gestione compete al Segretario Generale.*

ART. 10 - MODALITÀ DI REVISIONE DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

1. L'istituzione di nuove aree, la soppressione o la modifica di quelle esistenti sono definite dalla Giunta.
2. L'attribuzione di nuove competenze ad aree già esistenti, il trasferimento di competenze da un'area ad altra, costituiscono un'attività di organizzazione complessiva dell'ente, la quale è posta in essere dal Segretario Generale, sentita la Giunta, sulla base di apposite analisi tecniche ed organizzative, finalizzate, tra l'altro, alla verifica delle disponibilità di risorse umane, tecnologiche e finanziarie, ed effettuate dalla funzione competente in materia di organizzazione.
3. L'istituzione, la soppressione e la modifica delle competenze dei servizi all'interno delle aree è effettuata dal dirigente di area secondo quanto previsto dall'art. 7 del presente regolamento, previo accordo con il Segretario Generale.
4. Le modifiche organizzative all'interno delle aree vengono attuate, coerentemente ai criteri di organizzazione, al fine di migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi, nell'ambito delle risorse assegnate all'area stessa.

ART. 11 - UFFICI COMUNI A PIU' ENTI CAMERALI

1. L'ente 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 inseguite alla 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.

ART. 11 BIS - UFFICI UNICI, POLIFUNZIONALI E POLIVALENTI

1. *La Giunta camerale, aderendo ad appositi protocolli di intesa o accordi di programma, e nell'ottica di creare una immagine unitaria dell'Amministrazione Pubblica presente nel territorio della provincia di, promuove la costituzione di sportelli unici, polifunzionali e polivalenti che svolgono un ruolo di interlocutore unitario in particolare nei confronti del sistema delle imprese.*

5

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.*

**TITOLO TERZO
FUNZIONI DIRIGENZIALI**

ART. 12 - ARTICOLAZIONE DELLE FUNZIONI DIRIGENZIALI

1. La dirigenza della Camera di commercio di è articolata nelle seguenti fasce:

- dirigenziale di vertice, corrispondente al Segretario generale;
- dirigenziale di area.

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 o determinato, a seguito delle procedure selettive stabilite, è disposta dalla Giunta.

ART. 13 - SEGRETARIO GENERALE

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 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 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 permettono all'ente di attivare una gestione programmata della propria attività;
- b) promuove lo sviluppo dell'ente 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 ed all'efficienza dell'ente medesimo;
- e) attiva strumenti di analisi tramite indicatori desunti dall'attività di programmazione dell'ente che permettono di osservare e controllare adeguatamente gli stadi di avanzamento della gestione e delle attività, nonché gli eventuali scostamenti;

d) 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;

6

e) 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;

f) esercita opera di impulso e supervisione dei progetti di rilevanza strategica per l'ente;

g) 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 dell'ente;

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;

i) esercita con proprio atto, in caso di accertata e prolungata inerzia, e previa contestazione, potere sostitutivo su specifiche materie nei riguardi dei dirigenti;

j) elabora le linee generali della gestione del personale dell'ente anche per la parte inerente al trattamento economico accessorio;

k) cura e gestisce i rapporti sindacali;

l) sottoscrive i contratti individuali di lavoro;

m) formula direttive per la determinazione degli orari di servizio, di lavoro e di apertura al pubblico *conformemente agli indirizzi generali fissati dalla Giunta camerale*;

n) promuove le liti e resiste alle stesse, con poteri di conciliazione e di transazione.

3. Il Segretario Generale svolge, inoltre, ogni altra attività necessaria a coadiuvare il processo decisionale degli organi di governo dell'ente 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, in casi di assoluta e comprovata necessità, ed in relazione alla continuità del servizio, può assumere la responsabilità diretta della conduzione di un'Area.

ART. 14 - VICE SEGRETARIO

1. Il Vice Segretario Generale Vicario è nominato dalla Giunta, su proposta del Segretario Generale, per coadiuvarlo e sostituirlo nei casi di vacanza, di assenza o di impedimento.

ART. 15 - DIRIGENTE DI AREA O DI PROGETTO

1. Il dirigente di area o di progetto, nell'ambito della programmazione complessiva dell'ente, è responsabile della conformità degli atti alle leggi, della qualità dei servizi erogati e della economicità della gestione dell'area o del progetto medesimi.

2. Nell'esercizio di tale responsabilità esso ha autonomia nella gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali attribuite all'area, ovvero al progetto, dal Segretario Generale nell'ambito della programmazione complessiva dell'ente.

3. Compete in particolare al dirigente di area:

a) adottare tutti gli atti di gestione tecnica, finanziaria ed amministrativa di competenza dell'area;

7

b) controllare i costi e la liquidazione delle spese relative all'area secondo le procedure stabilite all'interno dell'ente;

c) gestire l'organizzazione del lavoro all'interno dell'area;

- d) gestire ed amministrare il personale dell'area, sulla base dei criteri generali stabiliti nell'ente;
 - e) attribuire i trattamenti economici accessori secondo quanto stabilito dai contratti collettivi e sulla base delle direttive generali impartite dal Segretario Generale *ed agli indirizzi fissati dalla Giunta*;
 - f) verificare periodicamente i livelli di attività svolta e la produttività degli uffici e dei servizi;
 - g) provvedere all'adeguamento dell'orario di servizio e di apertura al pubblico dei servizi di competenza sulla base delle direttive del Segretario Generale.
4. Le medesime funzioni di cui al comma precedente competono al dirigente di progetto, con riguardo all'ufficio assegnato.
5. Il dirigente di area partecipa, mediante attività propositiva e secondo i sistemi di gestione e programmazione applicati dall'ente, alla formulazione degli indirizzi e dei programmi annuali.

ART. 16 - DIRIGENTE ASSEGNATO AD INCARICHI DIVERSI

1. La Giunta può decidere il ricorso ad incarichi di alta specializzazione, di consulenza, di studio, aventi particolare rilevanza per l'oggetto trattato e per la professionalità richiesta, da conferire a dirigenti interni ovvero appositamente reclutati.
2. Nell'esercizio di tali incarichi, i dirigenti preposti operano all'interno delle strutture organizzative esistenti, dal cui responsabile - ove diverso - dipendono, e rispondono della correttezza tecnico-professionale delle attività svolte e del conseguimento degli obiettivi assegnati.
3. Nel caso l'incarico assegnato si sviluppi al di fuori delle strutture esistenti, il dirigente titolare è posto alle dirette dipendenze del Segretario Generale.

ART 17 - FUNZIONARIO RESPONSABILE DI SERVIZIO

1. Il responsabile di un Servizio risponde al dirigente dell'area di appartenenza della gestione delle risorse, dei mezzi e del personale assegnati al Servizio stesso per il conseguimento degli obiettivi indicati nel programma di lavoro di sua competenza.
2. Il funzionario responsabile di un Servizio è nominato - tra i dipendenti di categoria non inferiore alla D assegnati al Servizio dal Segretario Generale - dal dirigente di Area, in conformità alle linee generali di gestione elaborate dal Segretario Generale, con specifico atto di incarico. L'incarico ha durata biennale ed è rinnovabile.
3. L'incarico può essere revocato prima della scadenza con atto motivato.

8

4. Al funzionario di categoria D incaricato della direzione di un ufficio di progetto, ai sensi dell'art. 8 del presente regolamento, sono attribuite le competenze di cui al presente articolo.

ART. 18 - CONFERIMENTO DEGLI INCARICHI

1. L'attribuzione di incarichi di direzione di area spetta al Segretario Generale secondo quanto stabilito dallo Statuto e *dall'art. 6 del presente Regolamento*.
2. Per il conferimento degli incarichi il Segretario Generale si avvale di un 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 ed i risultati prodotti;
 - e) 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.
3. Sui risultati dell'istruttoria il Segretario Generale riferisce alla Giunta, prima dell'adozione del provvedimento definitivo.
 4. Nel conferimento degli incarichi si segue, per quanto possibile in relazione al tipo di incarico ed alle caratteristiche dei dirigenti, il criterio della rotazione, al fine di garantire una più adeguata formazione professionale dei dirigenti in aree diverse dell'amministrazione.
 5. La durata dell'incarico deve essere congrua rispetto agli obiettivi attribuiti e comunque non superiore ai cinque anni.
 6. L'atto di affidamento dell'incarico costituisce parte integrante del contratto individuale di lavoro del dirigente e definisce, tra l'altro:
 - a) la tipologia ed i contenuti delle funzioni dirigenziali affidate;
 - h) la durata dell'incarico;
 - e) le attribuzioni dirigenziali conferite in relazione alle singole posizioni organizzative;
 - d) il valore economico della posizione affidata.
 7. Gli incarichi dirigenziali di supporto, consulenza, studio, previsti dall'art. 16 del presente regolamento sono conferiti in base ai criteri definiti dai commi precedenti per quanto compatibili.
 8. Il conferimento, nei riguardi del personale di categoria D, dell'incarico relativo ad una delle posizioni organizzative, disciplinate dai contratti collettivi di lavoro, è disposto dal
- 9
Segretario Generale, sentiti i dirigenti delle aree interessate, in base ai criteri definiti nei commi precedenti del presente articolo, opportunamente graduati.

ART 19 - REVOCA DEGLI INCARICHI

1. La revoca dell'incarico 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; ove a detta revoca debba conseguire il recesso dal rapporto di lavoro, provvede la Giunta Camerale. Le decisioni relative sono assunte tenendo conto di quanto stabilito dai contratti collettivi nazionali di lavoro.

1bis I provvedimenti di cui al comma precedente, ad esclusione dell'affidamento ad altro incarico, sono adottati previo conforme parere di un Comitato di garanti. Le modalità di composizione e di funzionamento del Comitato sono stabilite dalla Giunta con proprio atto; ove la costituzione del Comitato avvenga mediante ricorso a forme di convenzione con altre Camere di commercio, la Giunta adotta le decisioni conseguenti.

2. 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.
3. La revoca dell'incarico avviene automaticamente nel caso di modifiche della struttura organizzativa di massimo livello.

ART. 20 - INCARICHI DIRIGENZIALI CON CONTRATTO A TERMINE

1. La Camera di commercio può assumere dirigenti al di fuori della dotazione organica con contratto a tempo determinato nei limiti di quanto stabilito in sede di programmazione delle necessità di personale.
2. L'incarico è affidato a soggetti esterni all'amministrazione, di particolare e comprovata qualificazione professionale, che abbiano svolto attività in organismi ed enti pubblici o privati, in aziende pubbliche e private con esperienza acquisita per almeno un quinquennio in funzioni direttive o che abbiano conseguito una particolare specializzazione professionale, culturale e scientifica desumibile dalla formazione universitaria e postuniversitaria, da pubblicazioni scientifiche o da concrete esperienze di lavoro.
3. L'incarico a tempo determinato ha una durata non superiore a 3 anni ed è rinnovabile una sola volta, comunque nei limiti temporali del mandato della Giunta camerale; in caso di sfiducia costruttiva verso quest'ultima, l'incarico è sottoposto a conferma da parte della nuova Giunta.
4. La retribuzione relativa agli incarichi a tempo determinato è determinata dalla Giunta tenendo conto in modo adeguato della temporaneità dell'intervento, delle condizioni di mercato riguardanti le specifiche competenze professionali richieste, e comunque in misura non

10

superiore al **fissare percentuale (può essere 80 %) *[su questo punto è la Giunta che deve fare una proposta]** della retribuzione massima attribuita al personale dirigente con contratto a tempo indeterminato.

TITOLO QUARTO PRINCIPALI SISTEMI OPERATIVI

ART. 21 - SISTEMI OPERATIVI DI GESTIONE ADOTTATI DALL'ENTE

1. Ai fini del perseguimento dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione dell'ente, l'attività dei dirigenti si sviluppa in modo coordinato all'interno dei seguenti sistemi operativi:
 - a) programmazione operativa annuale;
 - b) valutazione strategica e controllo di gestione;**
 - c) relazioni con l'utenza, comunicazione integrata e qualità dei servizi;
 - d) valutazione della posizione e delle prestazioni dei dirigenti e del personale;
 - e) integrazione tramite comitato dei dirigenti.

ART. 22 - SISTEMA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

1. Il processo di budget è articolato al fine di sviluppare, sulla base degli indirizzi generali e del programma pluriennale, una programmazione che colleghi in modo diretto gli obiettivi annuali alle risorse disponibili.
2. Esso si sviluppa nelle seguenti fasi:
 - sulla base del programma pluriennale e delle indicazioni fornite dalla Giunta, il Segretario Generale provvede alla formulazione di un piano annuale di massima delle attività da sviluppare nel periodo di riferimento;
 - ciascun dirigente, sulla base del piano annuale, elabora un programma operativo dettagliato, articolato in fasi temporali e valorizzato in termini di risorse necessarie alle attività previste per erogare i servizi e per attuare i progetti pianificati di propria competenza;
 - il Segretario Generale verifica la congruenza reciproca dei programmi operativi e la loro fattibilità in termini di risorse disponibili, formula eventuali proposte migliorative, traduce i programmi operativi in ipotesi di bilancio di previsione e, sulla base degli obiettivi e dei

programmi in esso contenuti, di budget di spesa da assegnare ai dirigenti, ne verifica la coerenza con il programma pluriennale, definisce i parametri quantitativi e qualitativi di riferimento sui quali basare la successiva attività di controllo direzionale;

- il Segretario Generale sottopone alla Giunta la proposta di bilancio di previsione corrispondente alla programmazione operativa;
- nell'ambito dei sistemi di valutazione e del controllo di gestione di cui agli articoli 25 e seguenti, il programma operativo ed il budget correlato sono revisionati periodicamente al fine di verificare costantemente il livello di avanzamento delle attività rispetto agli obiettivi,

11

di verificarne la loro congruenza con le risorse disponibili, di effettuare i necessari adeguamenti. Il Segretario Generale sottopone alla Giunta le eventuali proposte di variazione ai documenti di bilancio.

ART. 23 - RAPPORTO CON L'UTENZA E QUALITÀ' DEI SERVIZI

1. Ogni dirigente, in modo omogeneo all'interno dell'ente, è tenuto ad agevolare le relazioni tra l'ente ed i suoi utenti. A tal fine, egli è tenuto a:
 - a) verificare che i documenti e gli atti dell'ente siano redatti con un linguaggio semplice e chiaro;
 - b) agevolare le modalità di accesso degli utenti ai servizi supportando a tale scopo, con opportuni interventi di carattere organizzativo e strumenti di carattere gestionale, gli operatori a diretto contatto con gli utenti;
 - e) valutare con cadenza periodica la qualità tecnica e percepita dei servizi erogati secondo metodologie standardizzate;
 - d) sviluppare idonee iniziative di comunicazione integrata;
 - e) stabilire standard di prestazione, generali e specifici, il cui raggiungimento rappresenta un obiettivo da garantire nei riguardi dell'utenza.
2. L'attenzione ai rapporti con l'utenza ed alla qualità dei servizi costituisce fattore di valutazione del dirigente e dei funzionari.
3. L'ente nei suo complesso provvede ad elaborare, in modo integrato e coordinato, strumenti di comunicazione, valorizzazione e promozione dell'attività finalizzati allo sviluppo dei rapporti con l'utenza ed al miglioramento della qualità dei servizi.

ART. 24 - UFFICIO RELAZIONI CON IL PUBBLICO E CARTA DEI SERVIZI

1. Al fine di sviluppare in modo professionale ed armonico all'interno dell'ente una funzione specialistica di cura e miglioramento dei rapporti con l'utenza si istituisce un ufficio relazioni con il pubblico, alle dirette dipendenze del Segretario Generale, avente, tra le altre, le seguenti finalità:
 - a) fornire le informazioni fondamentali e di primo inserimento all'utenza dei servizi camerali, nonché erogare servizi specifici;
 - b) progettare, attivare e sviluppare la carta dei servizi contenente i dati informativi sui servizi erogati, comprensivi delle modalità di erogazione e di valutazione delle medesime, e finalizzata in modo particolare al miglioramento della qualità dei servizi prestati dall'ente.
2. L'ufficio per le relazioni con il pubblico collabora attivamente con il nucleo di valutazione per l'elaborazione, la verifica e l'adeguamento di indicatori di risultato, per lo svolgimento di

12

indagini ad hoc sul gradimento dei servizi da parte dell'utenza, e per ogni altra attività di comune interesse tra i due uffici.

ART. 25 - COORDINAMENTO DELLE ATTIVITÀ CAMERALI ESTERNE

1. Il Segretario Generale coordina l'attività di ricognizione sui programmi e sui servizi prestati dagli organismi istituiti dall'ente e da quelli nei quali l'ente medesimo ha acquisito una partecipazione, secondo quanto previsto dallo Statuto, riferendo in proposito alla Giunta previa verifica con i rappresentanti nominati in seno a tali organismi.

ART. 26 – VALUTAZIONE E CONTROLLO STRATEGICO

1. L'attività di valutazione e di controllo strategico, da compiersi con cadenza periodica, è finalizzata ad evidenziare gli scostamenti delle attività e dei risultati rispetto agli obiettivi stabiliti nei programmi dagli organi di governo, agli standard di attività prefissati, ai programmi definiti in sede di budget annuale, al fine di individuare modalità di miglioramento delle attività.
2. L'attività è altresì finalizzata alla eventuale correzione da apportare alle linee di indirizzo e ai documenti di programmazione.
3. La valutazione strategica è affidata alla Giunta che si avvale del Nucleo di valutazione. Nella sua azione il Nucleo opera in collegamento con il collegio dei revisori dei conti

ART. 27 – IL NUCLEO DI VALUTAZIONE

1. L'attività del nucleo di valutazione consiste nell'effettuare ogni apprezzamento, di carattere generale o specifico, ordinario o straordinario, che sia necessario allo sviluppo organizzativo dell'ente. Esso costituisce, quindi, il terminale di ogni attività di valutazione dei risultati sotto le diverse forme di efficienza, efficacia e qualità dei medesimi. Il nucleo è posto in posizione di supporto agli organi di governo dell'ente ed a tale scopo esso fornisce i rapporti di sintesi, oltre che per le attività di valutazione, anche per l'attività di controllo strategico.
3. In particolare per lo svolgimento di tale attività il nucleo:
 - a) sviluppa attività di valutazione e controllo strategico, di supporto alla Giunta al fine di individuare, migliorare o correggere l'attuazione delle linee di indirizzo e delle direttive dell'ente verificando altresì l'incidenza delle norme sull'assetto organizzativo.
 - b) collabora con la Giunta alla definizione dei criteri di valutazione della gestione dell'ente nel suo complesso e con riferimento ai singoli servizi erogati; 13
 - c) analizza il funzionamento dell'ente, utilizzando appositi indicatori di attività e di risultato, e redige relazioni periodiche ed annuali al Presidente ed alla Giunta

sull'andamento dell'attività. Tali relazioni, prodotte di concerto con il Segretario Generale e consentono alla Giunta di esercitare la loro funzione di controllo strategico;
 - d) analizza la qualità dei servizi erogati e i risultati della rilevazione del grado di soddisfacimento dell'utenza;
 - e) fornisce alla Giunta elementi di giudizio per la valutazione del Segretario Generale, applicando i criteri generali di valutazione dell'attività e dei risultati dei dirigenti;
 - f) verifica la rispondenza ai criteri generali della valutazione dei dirigenti operata dal Segretario generale.
4. Il nucleo relaziona, inoltre, al Presidente attraverso rapporti su tematiche specifiche.
5. Il nucleo è composto da n. 3 membri esterni esperti in materie di gestione e valutazione del personale e di controllo di gestione, nominati dalla Giunta.

ART. 28 - CONTROLLO DI GESTIONE

1. L'ente attiva il controllo di gestione, finalizzato alla verifica dell'efficacia, dell'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa ai fini di ottimizzare il rapporto tra costi e risultati, con l'obiettivo di conseguire il miglioramento dell'organizzazione.
2. Il controllo di gestione è esercitato dal Segretario Generale, avvalendosi di idonee metodologie definite all'interno dell'ente; per tale finalità può essere istituito un apposito ufficio.
3. L'attività di controllo di gestione è effettuata in termini di:
 - a) effettuazione del controllo di budget e di gestione, fondato su indicatori standard di costo e di attività;
 - b) ricognizione periodica dello stato di avanzamento dei progetti e delle attività.

ART. 29 - VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI E DEL PERSONALE DELL'ENTE

1. L'ente attiva sistemi permanenti di valutazione delle prestazioni e delle posizioni dei dirigenti.
2. La valutazione delle prestazioni del Segretario generale e dei dirigenti, *che assume una cadenza di norma annuale*, avviene in osservanza degli specifici indicatori posti in relazione agli obiettivi perseguiti, nonché con riferimento ai comportamenti organizzativi posti in essere.
3. Le valutazioni annuali saranno inserite nel fascicolo personale dei dirigenti e di esse si terrà conto all'atto dell'assegnazione o dei rinnovi degli incarichi di direzione.

14

4. la valutazione delle posizioni del Segretario generale e dei dirigenti avviene di norma al momento di assegnazione degli incarichi ed è correlata alla determinazione della retribuzione di posizione.
5. Il personale che non appartiene alle qualifiche dirigenziali è soggetto, a cura del dirigente preposto all'area, a valutazione annuale delle prestazioni e dei risultati secondo criteri, proporzionati alle rispettive responsabilità, sulla base di una metodologia predisposta in modo omogeneo per tutto l'ente. Degli esiti della valutazione si terrà conto nei percorsi di carriera orizzontali e verticali.

ART. 30 - COMITATO DEI DIRIGENTI

1. E' istituito il Comitato dei dirigenti allo scopo di assicurare il coordinamento e l'integrazione nell'amministrazione dell'ente. Il Comitato dei dirigenti è composto dal Segretario Generale e dai responsabili delle aree.
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 dell'ente;
 - c) collaborare all'attività istruttoria di formazione del bilancio;
 - d) coordinare e verificare l'attuazione dei programmi operativi e dei progetti interdirezionali, rimuovendo gli impedimenti accertati;
 - e) evidenziare problemi di natura generale e interdirezionale, 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 ed 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 o servizi. 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.

Nota: valutare se aggiungere articolo sul comitato garanti

15