

## **REGOLAMENTO DI ORGANIZZAZIONE**

### **TITOLO I** **DISPOSIZIONI GENERALI**

#### **ART. 1 - Oggetto e ambito di applicazione**

- 1) Il presente Regolamento disciplina l'organizzazione amministrativa, le modalità di gestione e sviluppo delle risorse umane e il ciclo di gestione della performance della Camera di Commercio di Novara, di seguito denominata Ente, in conformità alle leggi, allo Statuto e alle norme dei contratti collettivi di lavoro.
- 2) La concreta attuazione di quanto disciplinato dal presente Regolamento si esplica tramite atti e documenti elaborati e adottati, secondo le rispettive competenze, dal Consiglio, dalla Giunta, dal Segretario generale, dai Dirigenti e dall'Organismo indipendente di valutazione della performance (OIV).

#### **ART. 2 – Principi generali di organizzazione**

- 1) L'organizzazione degli uffici e dei servizi dell'Ente è fondata sui principi contenuti nello Statuto.
- 2) L'organizzazione interna dell'Ente si ispira, inoltre, ai seguenti principi generali:
  - a) distinzione tra le funzioni e le responsabilità di indirizzo e controllo, che competono agli Organi di governo (Giunta e Consiglio), e le funzioni e le responsabilità di gestione e attuazione, che competono alla Dirigenza;
  - b) individuazione chiara dei livelli di autonomia e responsabilità, con riferimento agli obiettivi e alle risorse assegnate;
  - c) piena valorizzazione delle risorse umane;
  - d) costante monitoraggio dell'attività svolta e dei risultati conseguiti;
  - e) economicità e flessibilità gestionale;
  - f) capacità di risposta e adeguamento agli obiettivi strategici e generali individuati dagli Organi di governo (Giunta e Consiglio);
  - g) rispondenza al pubblico interesse dell'azione amministrativa;
  - h) diffusione della cultura della trasparenza e dell'integrità a garanzia della legalità.

#### **ART. 2 bis – Principi generali del ciclo di gestione della performance**

- 1) Il ciclo di gestione della performance si sviluppa coerentemente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio.

- 2) Il ciclo di gestione della performance si ispira ai seguenti principi:
  - a) miglioramento della qualità dei servizi offerti dall'Ente;
  - b) crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri;
  - c) trasparenza dei risultati raggiunti dall'Ente e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

### **ART. 3 - Principi generali di gestione e sviluppo delle risorse umane**

- 1) I processi di gestione e sviluppo delle risorse umane si ispirano ai seguenti principi:
  - a) flessibilità e ottimale distribuzione del personale, sulla base delle competenze e delle esigenze organizzative e nel rispetto dei contratti collettivi di lavoro;
  - b) sviluppo delle competenze e valorizzazione delle professionalità;
  - c) incentivazione della qualità della prestazione lavorativa, secondo logiche meritocratiche, collegata alla valutazione dei risultati e della performance organizzativa ed individuale;
  - d) selettività nelle progressioni economiche, selettività e concorsualità nelle progressioni di carriera e meritocrazia e differenziazione nel riconoscimento degli incentivi;
  - e) contrasto alla scarsa produttività e all'assenteismo;
  - f) promozione e realizzazione di politiche di pari opportunità e dignità tra lavoratori e lavoratrici per l'accesso all'impiego, la formazione e l'avanzamento di carriera, favorendo la conciliazione tra tempi di lavoro e tempi di vita;
  - g) contrasto ed eliminazione di eventuali forme di discriminazione e di violenza morale o psichica.

## **TITOLO II** **STRUTTURA ORGANIZZATIVA**

### **ART. 4 - Articolazione della struttura organizzativa**

- 1) La struttura organizzativa dell'Ente si articola in unità organizzative, così definite:
  - a) Aree;
  - b) Settori.
- 2) Possono esseri istituiti Uffici di staff con compiti di collaborazione e supporto del Segretario generale per l'espletamento di funzioni specialistiche a valenza generale.

#### **ART. 5- Caratteristiche dell'Area**

- 1) L'Area costituisce l'unità organizzativa di massimo livello ed è 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 suo interno;
  - c) il controllo di efficacia degli interventi e delle attività realizzate, per la parte di competenza.

L'Area è affidata alla responsabilità di un Dirigente.

- 2) Le Aree sono individuate secondo criteri di omogeneità delle competenze, dal punto di vista della professionalità richiesta e/o dal punto di vista dell'utenza coinvolta.
- 3) Le Aree dispongono di un elevato grado di autonomia progettuale e operativa nell'ambito degli indirizzi strategici degli Organi di governo dell'Ente, nonché di tutte le risorse e le competenze necessarie all'espletamento degli interventi e delle attività di propria pertinenza ed al raggiungimento dei risultati, nel rispetto dei vincoli di efficienza e di economicità complessiva dell'Ente.
- 4) Le Aree sono articolate in Settori.

#### **ART. 6 - Caratteristiche del Settore**

- 1) Il Settore costituisce l'unità operativa di base, responsabile della produzione ed erogazione delle specifiche prestazioni facenti capo all'Area di riferimento.
- 2) Il Settore è affidato alla gestione di un Responsabile, ovvero, eccezionalmente, fa capo al Dirigente di Area.

#### **ART. 7- Modalità di definizione della struttura organizzativa**

- 1) La Giunta, nell'ambito della determinazione della dotazione organica del personale e nel rispetto dei contenuti del presente Regolamento, definisce la macro struttura organizzativa dell'Ente, articolata per aree di competenza e rispondente ai principi di cui all'art. 2.
- 2) La Giunta, con deliberazione adottata su proposta del Segretario generale, istituisce le Aree e definisce i criteri per l'assegnazione delle posizioni dirigenziali previste.
- 3) Il Segretario generale, tenuto conto delle linee strutturali e organizzative dell'Ente, sentiti i Dirigenti responsabili, definisce l'articolazione in Settori delle Aree ed individua eventuali Uffici di staff.
- 4) Il Segretario generale istituisce le posizioni di lavoro con elevata responsabilità di prodotto e di risultato (posizioni organizzative e alte

professionalità), secondo le vigenti norme contrattuali, e ne definisce il relativo valore economico.

#### **ART. 8 - Modalità di revisione della struttura organizzativa**

- 1) L'istituzione di nuove Aree, la soppressione o la modifica di quelle esistenti, sono definite dalla Giunta, su proposta del Segretario generale.
- 2) 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, facente capo al Segretario generale.
- 3) L'articolazione dei Settori e degli Uffici di staff all'interno delle Aree è definita, nell'ambito della macro-struttura di cui all'art. 7, dal Segretario generale, sentiti i Dirigenti competenti.

#### **ART. 9 - Assegnazione e gestione delle risorse umane**

- 1) Il Segretario generale, previo confronto con il Dirigente preposto, provvede all'attribuzione delle risorse umane a ciascun Settore, avuto riguardo alle specifiche necessità per la realizzazione delle attività di pertinenza, all'attuazione dei programmi e al raggiungimento degli obiettivi previsti.
- 2) Il Segretario generale provvede altresì, con le stesse modalità, sentiti i Dirigenti interessati, al trasferimento di personale tra i vari Settori.
- 3) In relazione a contingenti e specifiche esigenze di servizio, il Dirigente di Area, sentiti i Responsabili dei Settori interessati, può utilizzare le risorse umane a sua disposizione destinandole, per un periodo limitato, a Settori/Uffici diversi da quelli a cui sono formalmente assegnate.
- 4) L'utilizzo delle risorse umane è ispirato a criteri di flessibilità, valorizzazione delle professionalità e mobilità interna.

### **TITOLO III** **FUNZIONI DIRIGENZIALI E DIRETTIVE**

#### **ART. 10 - Articolazione delle funzioni dirigenziali**

- 1) La dirigenza della Camera di Commercio di Novara 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.

## **ART. 11 - Segretario generale**

- 1) Il Segretario generale è designato dalla Giunta e nominato secondo le modalità previste dalla normativa vigente in materia, così come stabilito dallo Statuto camerale.
- 2) Il Segretario generale provvede ad attuare gli indirizzi strategici e a perseguire gli obiettivi stabiliti dagli Organi di governo dell'Ente; a tal 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.
- 3) Il Segretario generale sviluppa ogni attività idonea al raggiungimento dei fini sopra esposti, ed in particolare:
  - a) svolge opera di coordinamento nella traduzione degli indirizzi e obiettivi strategici definiti 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;
  - b) promuove lo sviluppo costante dell'Ente assicurando ogni intervento di carattere organizzativo e gestionale necessario per la funzionalità e l'efficienza dell'Ente medesimo;
  - c) attiva strumenti di analisi che permettano di osservare e controllare adeguatamente gli stati di avanzamento della gestione, nonché gli eventuali scostamenti, monitorando l'andamento degli obiettivi definiti in sede di pianificazione strategica e programmazione;
  - d) esprime pareri e proposte agli Organi collegiali con riferimento alle ricadute sull'attività di gestione delle deliberazioni da adottare;
  - e) sovrintende allo svolgimento delle funzioni dei Dirigenti, sulla base degli obiettivi loro assegnati, e ne coordina l'attività al fine di assicurare la snellezza e l'efficienza dei processi di lavoro, predisponendo gli eventuali e necessari interventi atti a garantire un adeguato livello di qualità dei processi stessi;
  - 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 offerti, innovando l'attività e comunque assicurando le condizioni di funzionamento dell'Ente;
  - h) formula ed attua proposte, di concerto con la Dirigenza, relativamente all'organizzazione dell'Ente, secondo criteri di flessibilità, economicità e produttività;
  - i) esercita con proprio atto, in caso di accertata e prolungata inerzia, ovvero in caso di grave inosservanza delle direttive di indirizzo e

programmazione, e previa contestazione, potere sostitutivo nei riguardi dei Dirigenti;

- j) elabora le linee generali della gestione del personale dell'Ente, sulla base dei principi di cui all'art. 3, e ne coordina l'applicazione secondo quanto stabilito dai contratti collettivi;
- k) 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;
- l) cura e gestisce i rapporti sindacali;
- m) cura e gestisce le procedure per il reclutamento del personale, compresa la Dirigenza;
- n) sottoscrive i contratti individuali di lavoro;
- o) formula direttive per la determinazione degli orari di servizio, di lavoro e di apertura al pubblico;
- p) realizza la mobilità fra le Aree ed i Settori;
- q) esprime il parere finale in caso di richieste di passaggio diretto di personale da/verso altre amministrazioni;
- r) ricopre la veste di "datore di lavoro" ai sensi e per gli effetti della normativa vigente, formulando proposte e pareri alla Giunta, qualora le deliberazioni di competenza comportino conseguenze sul piano della sicurezza del lavoro;
- 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) propone alla Giunta il budget direzionale ed assegna ai Dirigenti, con formale provvedimento, la competenza in ordine all'utilizzo delle risorse alla luce dei relativi obiettivi;
- u) promuove le liti e resiste alle stesse, con poteri di conciliazione e di transazione, nell'ambito delle proprie competenze;
- v) aggiorna il budget direzionale su proposta dei Dirigenti per le variazioni che non comportano maggiori oneri complessivi;
- w) esercita i poteri di spesa nei limiti del budget direzionale;
- x) coordina il processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, secondo logiche meritocratiche, attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi;
- y) attribuisce i trattamenti economici accessori, secondo quanto stabilito dai contratti collettivi e dalla contrattazione integrativa decentrata, sulla base delle valutazioni individuali formulate e condivise con i Dirigenti;
- z) è responsabile del processo di rendicontazione delle attività svolte collegate al perseguimento degli obiettivi strategici definiti, nonché del livello di trasparenza raggiunto dall'Ente nello svolgimento dell'attività amministrativa;

- aa) 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.
- 4) Il Segretario generale svolge, inoltre, ogni altra attività necessaria a coadiuvare il processo decisionale degli Organi di governo dell'Ente, 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.
  - 5) Il Segretario generale, in relazione a comprovate esigenze di organizzazione dei servizi, può assumere la responsabilità diretta della conduzione di un' Area.
  - 6) Al Segretario generale rispondono, nell'esercizio delle loro funzioni, i Dirigenti.

#### **ART. 12 - Vice Segretario generale Vicario**

- 1) Il Vice Segretario generale Vicario è nominato dalla Giunta, su proposta del Segretario generale; coadiuva il Segretario generale e lo sostituisce nei casi di vacanza, di assenza o di impedimento.

#### **ART. 13 - Dirigente di Area**

- 1) Il Dirigente di Area è responsabile del raggiungimento degli obiettivi attribuiti, della gestione delle risorse assegnate, della conformità dell'azione amministrativa alle leggi, della qualità ed economicità dei servizi erogati.
- 2) Nell'esercizio di tale responsabilità, alla luce dei criteri di organizzazione definiti dal presente Regolamento, il Dirigente ha autonomia nella gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate.
- 3) Compete in particolare al Dirigente di Area:
  - a) adottare tutti gli atti di gestione tecnica, finanziaria ed amministrativa di competenza dell'Area;
  - b) concorrere all'individuazione delle risorse e dei profili professionali necessari allo svolgimento dei compiti dell'Area di competenza, anche ai fini dell'elaborazione del documento di programmazione triennale del fabbisogno di personale;
  - c) contribuire alla decisione finale del Segretario generale, esprimendo il proprio parere in caso di richieste di passaggio diretto di personale da/verso altre amministrazioni;
  - d) gestire l'organizzazione del lavoro all'interno dell'Area;
  - e) gestire e amministrare le risorse umane, sulla base dei principi di cui all'art. 3, analizzando le competenze e le ipotesi di piani formativi e di sviluppo, assegnando gli obiettivi ai Responsabili dei Settori;
  - f) monitorare periodicamente i livelli di attività svolta, sulla base degli obiettivi assegnati;

- g) coordinare l'attività dei Responsabili dei Settori, verificandone i risultati;
  - h) individuare i Responsabili dei procedimenti all'interno dell'Area e verificare, anche a richiesta di terzi, il rispetto dei termini e delle procedure;
  - i) esercitare, in accordo con il Segretario generale, il potere sostitutivo nei confronti dei Responsabili di Settore, qualora l'inerzia dei medesimi comporti danni all'Ente;
  - j) gestire il budget direzionale assegnato ed esercitare i relativi poteri di spesa, nonché proporre al Segretario generale eventuali variazioni;
  - k) collaborare con il Segretario generale nel processo di misurazione e valutazione della performance, secondo il proprio livello di competenza;
  - l) formulare le valutazioni dei Responsabili dei Settori della propria Area e, di concerto con gli stessi, le valutazioni del personale assegnato, condividendo metodi e giudizi con il Segretario generale;
  - m) coadiuvare il Segretario generale nella rendicontazione delle attività svolte dall'Area di competenza;
  - n) concorrere alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti dell'Area cui è preposto.
- 4) Costituisce esercizio dell'autonomia del Dirigente di Area partecipare, mediante attività propositiva, alla formulazione degli indirizzi e dei programmi annuali dell'Ente.
- 5) Il Dirigente di Area, per specifiche e comprovate esigenze di servizio, può, con propria determinazione motivata, delegare per un periodo di tempo determinato, comunque non superiore ad un anno, le funzioni dirigenziali specificate al comma 3, ai Funzionari responsabili di un Settore appartenente alla propria Area. La delega di tali funzioni non comporta l'applicazione dell'articolo 2103 del Codice Civile.
- 6) Il Dirigente di Area, nell'esercizio delle sue funzioni, risponde al Segretario generale.

#### **ART. 14 - Dirigente non responsabile di Area**

- 1) Il Dirigente al quale non è affidata la direzione di un'Area svolge incarichi per la realizzazione di specifici programmi o progetti, oppure per attività ispettive, di studio o di ricerca aventi particolare rilevanza per l'oggetto trattato o la professionalità richiesta. I relativi compiti sono definiti con il provvedimento di incarico.
- 2) Il Dirigente di cui al comma 1 è responsabile della correttezza tecnico-professionale delle attività svolte e del conseguimento degli obiettivi assegnati.

#### **ART. 15 - Conferimento degli incarichi dirigenziali**

- 1) Gli incarichi dirigenziali sono conferiti dal Segretario generale, che vi procede, nel rispetto della garanzia delle pari opportunità, tenendo conto



dei seguenti elementi di valutazione, in relazione alla natura e alle caratteristiche degli obiettivi prefissati e/o alla complessità della struttura interessata:

- a) le esperienze maturate e i risultati conseguiti in precedenza nell'amministrazione di appartenenza e la relativa valutazione;
  - b) le esperienze di direzione, eventualmente maturate all'estero, presso il settore privato o presso altre amministrazioni pubbliche, purché attinenti al conferimento dell'incarico;
  - c) le attitudini e le competenze professionali 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;
  - f) la capacità di coordinare e sviluppare le risorse umane assegnate in rapporto alle esigenze dell'organizzazione.
- 2) L'atto di affidamento dell'incarico definisce tra l'altro:
- a) l'oggetto dell'incarico e gli obiettivi da conseguire, con riferimento alle priorità, ai piani e ai programmi definiti dagli Organi di governo dell'Ente;
  - b) la durata dell'incarico, correlata agli obiettivi da conseguire, che non può essere inferiore a tre anni né eccedere il termine di cinque anni;
  - c) il valore economico della posizione affidata.
- 3) Gli incarichi dirigenziali sono rinnovabili.
- 4) E' sempre ammessa la risoluzione consensuale del rapporto.

#### **ART. 16 – Sostituzione del Dirigente assente**

- 1) Se un posto dirigenziale previsto in organico è vacante, il relativo incarico può essere affidato dal Segretario generale, in relazione alla situazione organizzativa e alle competenze professionali esistenti, ad altro Dirigente in possesso dei necessari requisiti professionali.
- 2) In caso di temporanea assenza di un Dirigente, gli atti di sua competenza sono adottati o dal Segretario generale direttamente o da altro Dirigente da lui specificamente delegato.

#### **ART. 17 - Revoca degli incarichi dirigenziali**

- 1) La revoca dell'incarico e le misure ad essa conseguenti sono disposte dal Segretario generale.
- 2) La revoca anticipata dell'incarico rispetto alla scadenza può avvenire per motivate ragioni organizzative o produttive o per responsabilità dirigenziale accertata ai sensi del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, e nel rispetto di quanto previsto nel contratto collettivo nazionale di lavoro.

#### **ART. 18 – Assegnazione di incarichi dirigenziali a soggetti non appartenenti ai ruoli dirigenziali dell’Ente**

- 1) L’Ente può conferire, nei limiti dettati dalla normativa vigente, incarichi dirigenziali a soggetti non appartenenti ai propri ruoli dirigenziali nei limiti di quanto stabilito in sede di programmazione dei fabbisogni di personale ed in relazione alle risorse di bilancio.
- 2) L’incarico è affidato a soggetti 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 dirigenziali o che abbiano conseguito una particolare specializzazione professionale, culturale e scientifica desumibile dalla formazione universitaria e post-universitaria, da pubblicazioni scientifiche o da concrete esperienze di lavoro maturate per almeno un quinquennio in posizioni funzionali previste per l’accesso alla dirigenza.
- 3) L’incarico a tempo determinato ha una durata non superiore a cinque anni.
- 4) La retribuzione relativa agli incarichi, di cui al presente articolo, è fissata dalla Giunta, tenuto conto della durata dell’incarico e delle condizioni di mercato riguardanti le specifiche competenze professionali richieste.

#### **ART. 19 - Funzionario responsabile di Settore o di Ufficio di staff**

- 1) Il responsabile di un Settore o di un Ufficio di staff è nominato dal Segretario generale, sentito il Dirigente di Area interessato, con disposizione scritta, tenuto conto della professionalità sviluppata e attestata dal sistema di misurazione e valutazione.
- 2) La revoca dell’incarico è disposta dal Segretario generale, sentito il Dirigente di Area, con atto scritto motivato.
- 3) Il Responsabile di un Settore o di un Ufficio di staff risponde al Dirigente di Area per:
  - a) la gestione delle risorse, dei mezzi e del personale assegnati;
  - b) il conseguimento degli obiettivi indicati nel programma di lavoro di sua competenza.
- 4) Il Responsabile deve inoltre:
  - a) monitorare periodicamente i livelli di attività svolta, sulla base degli obiettivi assegnati;
  - b) collaborare con il Dirigente di Area nel processo di misurazione e valutazione della performance, secondo il proprio livello di competenza;
  - c) proporre al Dirigente di Area le valutazioni del personale assegnato;
  - d) coadiuvare il Dirigente di Area nella rendicontazione delle attività svolte dal Settore o Ufficio di staff di competenza.

#### **ART. 19 bis – Titolari di posizione organizzativa o di alta professionalità**

- 1) Il conferimento dell'incarico relativo ad una posizione organizzativa ovvero di alta professionalità è disposto dal Segretario generale, sentito il Dirigente di Area, con disposizione scritta, adottata con i poteri del privato datore di lavoro, sulla base di criteri generali, tenuto conto della professionalità sviluppata e attestata dal sistema di misurazione e valutazione.
- 2) La revoca dell'incarico è disposta dal Segretario generale, sentito il Dirigente di Area, con atto scritto motivato.

#### **TITOLO IV**

#### **FUNZIONI DI PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO E CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE**

#### **ART. 20 - Programmazione**

- 1) Con l'approvazione del budget direzionale sono assegnate al Segretario generale le risorse finanziarie necessarie all'attuazione degli obiettivi e dei programmi dell'Ente e sono altresì determinati, su indicazione dell'OIV, i parametri per la valutazione dei risultati da conseguire nello svolgimento dei progetti da realizzare, assicurandone la coerenza con il Piano della performance.
- 2) Il Segretario Generale, sulla base del budget direzionale, assegna ai Dirigenti, con formale provvedimento, la competenza in ordine all'utilizzo delle risorse in esso previste e necessarie per l'attuazione dei programmi di attività delle rispettive Aree.
- 3) La realizzazione dei programmi, il perseguimento degli obiettivi e l'utilizzazione delle relative risorse sono sottoposti a verifica periodica nell'ambito dell'attività di controllo direzionale.

#### **ART. 21 - Monitoraggio e controllo**

- 1) L'Ente, nell'ambito dei principi generali del D.Lgs. 30 luglio 1999, n. 286, ed in conformità al D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254, pone in essere le seguenti attività di monitoraggio e controllo:
  - a) valutazione e controllo strategico;
  - b) controllo di gestione;
  - c) controllo di regolarità amministrativa e contabile.

- 2) Il monitoraggio della performance organizzativa dell'Ente e delle singole unità organizzative, nonché della performance individuale, avviene ciclicamente, mediante la predisposizione e l'analisi di report periodici relativi all'andamento delle attività e al raggiungimento degli obiettivi e dei programmi definiti in sede di pianificazione strategica e di programmazione annuale.

#### **ART. 22 – Valutazione e controllo strategico**

- 1) La valutazione ed il controllo strategico sono finalizzati a:
  - a) verificare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi e indirizzi adottati dagli Organi di governo;
  - b) evidenziare gli scostamenti delle attività e dei risultati rispetto ai programmi individuati e agli standard prefissati, con lo scopo di determinare modalità di miglioramento nell'espletamento delle attività camerali;
  - c) fornire alla Giunta gli elementi necessari per la valutazione del Segretario generale;
  - d) apportare eventuali correzioni alle linee di indirizzo e ai documenti di programmazione.
- 2) La valutazione strategica è operata dalla Giunta sulla base delle relazioni redatte a cadenza almeno annuale dall'OIV, che si avvale delle indicazioni fornite dalla struttura incaricata del servizio per il controllo di gestione.
- 3) L'OIV analizza il funzionamento dell'Ente, utilizzando appositi indicatori di attività e di risultato e redige relazioni periodiche ed annuali al Presidente, alla Giunta e al Collegio dei Revisori dei Conti sull'andamento delle stesse attività.

#### **ART. 23 – Controllo di gestione**

- 1) Il controllo di gestione è finalizzato a verificare periodicamente la realizzazione dei servizi e dei progetti affidati ai Dirigenti sulla base degli obiettivi assegnati annualmente e degli indicatori di efficienza, di efficacia e di economicità dell'azione amministrativa camerale prefissati, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto tra costi e risultati.
- 2) La struttura operativa deputata al controllo di gestione risponde direttamente al Segretario generale, cui relaziona periodicamente in merito ai dati e ai risultati dell'attività di controllo; supporta inoltre l'OIV nell'esercizio delle proprie funzioni.

#### **ART. 24 – Controllo di regolarità amministrativa e contabile**

- 1) Il controllo di regolarità amministrativa e contabile è finalizzato a garantire la legittimità, regolarità e correttezza dell'azione amministrativa.
- 2) Esso è esercitato, per le parti di relativa competenza, dalle seguenti figure e

strutture:

- a) dal Responsabile del Settore Amministrazione e contabilità, per quanto attiene alla regolarità contabile e alla copertura finanziaria;
- b) dal Segretario generale e dai singoli Dirigenti sulle deliberazioni e determinazioni per le specifiche attribuzioni loro conferite dal presente regolamento;
- c) dal Collegio dei Revisori dei Conti, nell'ambito delle specifiche funzioni attribuite dalla legge.

#### **ART. 24 bis – Ciclo di gestione della performance, meritocrazia e premialità**

- 1) Il ciclo della performance discende dalle strategie generali dell'Ente di medio-lungo periodo e si integra in maniera coordinata e in ottica strategica nei contenuti e con le fasi del ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio.
- 2) Il ciclo della performance si articola nelle seguenti macro fasi:
  - a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
  - b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione di risorse umane e finanziarie;
  - c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
  - d) misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
  - e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
  - f) rendicontazione dei risultati alla Giunta e agli stakeholder.
- 3) La performance è il contributo, in termini di risultato e modalità di raggiungimento dello stesso, che i soggetti coinvolti – Ente nel suo complesso, unità organizzativa e singoli dipendenti – apportano attraverso la loro azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi dell'Ente e, in ultima istanza, alla soddisfazione dell'utenza e degli stakeholder.
- 4) La misurazione della performance organizzativa e individuale è un processo quantitativo che riassume e coinvolge:
  - a) l'assegnazione degli obiettivi (strategici – operativi – economico-finanziari - organizzativi e individuali);
  - b) l'individuazione degli indicatori, atti a misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati in relazione ai risultati attesi;
  - c) la rilevazione sistematica degli indicatori attraverso il monitoraggio periodico.
- 5) La valutazione della performance, fase di trascrizione delle attività di misurazione, è un processo qualitativo, nell'ambito del quale si distinguono:

- a) la valutazione della performance organizzativa, che prende in considerazione i risultati prodotti dall'Ente nel suo insieme e/o da singole articolazioni della struttura;
  - b) la valutazione della performance individuale, che prende in considerazione il raggiungimento di specifici obiettivi individuali e il contributo individuale alla performance organizzativa.
- 6) L'Ente promuove il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, rispettando i seguenti principi:
- meritocrazia e differenziazione nel riconoscimento degli incentivi, che non possono in alcun caso essere distribuiti in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi, in assenza di riscontri oggettivi in base al sistema di misurazione e valutazione della performance;
  - di selettività nelle progressioni economiche, che possono interessare una quota limitata di dipendenti e devono essere correlate allo sviluppo delle competenze professionali e ai risultati individuali e collettivi rilevati dal sistema di valutazione;
  - di selettività e concorsualità nelle progressioni di carriera.
- 7) Nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale intervengono:
- a) l'Organismo indipendente di valutazione (OIV) di cui all'art. 14 del D.Lgs. n. 150/2009, nominato dalla Giunta per un periodo di tre anni e rinnovabile una sola volta, che opera in raccordo con la Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle pubbliche amministrazioni (CIVIT), di cui all'art. 13 del D.Lgs. n. 150/2009;
  - b) la struttura tecnica permanente di supporto all'OIV, che si identifica nella struttura operativa deputata al controllo di gestione dell'Ente;
  - c) la Giunta, il Segretario generale e i Dirigenti dell'Ente.
- 8) La valutazione della performance avviene annualmente, previa adozione, da parte della Giunta, del Sistema di misurazione e valutazione della performance definito dall'OIV.
- 9) Il Sistema di misurazione e valutazione della performance individua:
- a) le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
  - b) le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema;
  - c) le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti e con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.
- 10) Il Sistema di misurazione e valutazione della performance deve consentire l'individuazione di fasce di merito e assicurare un'adeguata valorizzazione del personale collocato nella fascia di merito alta in termini di trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale.

- 11) La Giunta definisce in collaborazione con il Segretario generale e adotta annualmente, entro il 31 gennaio, il "Piano della performance" che individua, in un arco temporale di tre anni, a scorrimento, indirizzi, obiettivi strategici ed operativi e definisce gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e i relativi indicatori.
- 12) Il Piano della performance è elaborato in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio. E' validato dall'OIV.
- 13) Il Segretario generale, di concerto con i Dirigenti d'Area e in coerenza con il Piano della performance, definisce, con propria disposizione organizzativa, gli obiettivi individuali dei Responsabili dei Settori e degli Uffici di staff e del personale.
- 14) Eventuali variazioni durante l'esercizio degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale sono tempestivamente inserite all'interno nel Piano della performance.
- 15) La Giunta definisce in collaborazione con il Segretario generale e adotta annualmente, entro il 30 giugno, la "Relazione sulla performance", che evidenzia a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi e alle risorse assegnati, con rilevazione di eventuali scostamenti, nonché il bilancio di genere.
- 16) La Relazione sulla performance è validata dall'OIV, che ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito Internet dell'Ente.

**ART. 25 – Valutazione del Segretario generale, dei Dirigenti e del personale non dirigenziale**

- 1) La valutazione annuale del Segretario generale è operata dalla Giunta su proposta dell'OIV, sulla base delle risultanze del sistema di misurazione e valutazione della performance.
- 2) La valutazione annuale dei Dirigenti è di competenza del Segretario generale, che vi procede sulla base degli elementi di giudizio forniti dall'OIV, sulla base delle risultanze del sistema di misurazione e valutazione della performance.
- 3) La valutazione annuale dei Responsabili dei Settori e degli Uffici di staff è effettuata dal Dirigente di Area di concerto con il Segretario generale.
- 4) La valutazione di cui ai precedenti commi riguarda:
  - a) il contributo apportato al raggiungimento dei risultati gestionali dell'Ente sulla base degli obiettivi specifici individuali collegati agli indicatori di performance;
  - b) la competenza professionale e manageriale dimostrata;

- c) la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.
- 5) La valutazione annuale della performance del personale senza funzioni direttive è effettuata dal Dirigente di Area su proposta dei Responsabili dei Settori e degli Uffici di staff e di concerto con il Segretario generale.
- 6) La valutazione del personale di cui al precedente comma è collegata:
  - a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
  - b) alla quantità e alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;
  - b) alle competenze dimostrate e ai comportamenti professionali e organizzativi.

#### **ART. 25 bis – Rendicontazione e trasparenza**

- 1) La rendicontazione è il processo per mezzo del quale l'Ente nel suo complesso è responsabilizzato rispetto al quadro degli obiettivi definiti, delle scelte e delle azioni compiute e dei risultati raggiunti e rappresenta il livello di performance ottenuto in un periodo di riferimento.
- 2) La rendicontazione si traduce nella predisposizione periodica dei seguenti documenti:
  - a) Bilancio d'esercizio - rendicontazione annuale del risultato economico e della situazione patrimoniale e finanziaria;
  - b) Relazione sulla performance - rendicontazione esterna annuale dei risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e alle risorse utilizzate, assumendo a riferimento il Piano della performance;
  - c) Bilancio di mandato - rendicontazione esterna pluriennale dell'attività svolta dagli Organi di governo nel corso del mandato.
- 3) La trasparenza, intesa come accessibilità totale, consiste nel fornire agli stakeholder un complesso di informazioni e dati, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo nel rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità dell'azione amministrativa.
- 4) La trasparenza si esplica mediante:
  - a) l'adozione del "Programma triennale per la trasparenza e l'integrità", da aggiornare annualmente, che definisce nel dettaglio le iniziative che l'Ente intende realizzare per promuovere lo sviluppo della chiarezza e della comprensibilità delle azioni che intende realizzare, nonché della buona gestione delle risorse pubbliche, in un'ottica di legalità e di sviluppo della cultura dell'integrità;
  - b) la pubblicazione sul sito Internet istituzionale, in un'apposita sezione, di facile accesso e consultazione, denominata "Trasparenza valutazione e merito", delle informazioni e dei dati previsti da precisi obblighi di legge, disciplinati in parte dall'art. 11, comma 8, del D.Lgs. n. 150/2009 ed in parte contemplati da altre normative vigenti.



- 5) Il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità è approvato dalla Giunta e la sua applicazione è demandata al Segretario generale.

**TITOLO V**  
**DISPOSIZIONI FINALI E TRANSITORIE**

**ART. 26 – Norme finali**

- 1) Sono abrogate tutte le norme regolamentari camerali in contrasto con le disposizioni contenute nel presente regolamento.
- 2) E' confermato, fino alla nomina dell'OIV, il Nucleo di Valutazione in carica e sono fatte salve le attività di programmazione e di controllo in essere alla data di entrata in vigore del presente Regolamento.

**ART. 27 – Entrata in vigore**

- 1) Il presente Regolamento entra in vigore il 1 gennaio 2011.