



REGOLAMENTO SULL'ORDINAMENTO DEGLI UFFICI E DEI SERVIZI

INDICE

PARTE I

ORGANIZZAZIONE GENERALE E INDIRIZZI PER LA GESTIONE DELLE PERSONE

TITOLO I

PRINCIPI GENERALI

Articolo 1 Oggetto, ambito di applicazione del regolamento e fonti

Articolo 2 Finalità

Articolo 3 Criteri di organizzazione

Articolo 4 Potere di organizzazione

Articolo 5 Rapporti con l'utenza e tra gli uffici

Articolo 6 Trasparenza ed integrità

TITOLO II

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Articolo 7 Articolazione organizzativa

Articolo 8 Strutture organizzative permanenti

Articolo 9 Le Aree

Articolo 10 Strutture organizzative temporanee

Articolo 11 Uffici comuni a più enti camerali

Articolo 12 Sportelli unici polifunzionali

Articolo 13 Adeguamento della struttura organizzativa

TITOLO III

LE STRUTTURE DIRETTIVE

CAPO I

LE FUNZIONI DIRIGENZIALI

Articolo 14 Articolazione delle funzioni dirigenziali

Articolo 15 Dirigenti a tempo determinato

CAPO II

IL SEGRETARIO GENERALE

Articolo 16 Competenze e poteri del Segretario Generale

Articolo 17 Gestione del rapporto di lavoro del Segretario Generale

Articolo 18 Il Vicesegretario generale

CAPO III

I DIRIGENTI

Articolo 19 Dirigenti di Area

Articolo 20 Dirigenti non responsabili di Area

Articolo 21 Il Comitato di Direzione

Articolo 22 Gestione del rapporto di lavoro dei dirigenti

Articolo 23 Affidamento e revoca degli incarichi dirigenziali

Articolo 24 Responsabilità dirigenziale ed effetti di accertamenti negativi

Articolo 25 Sostituzione del Segretario Generale assente

Articolo 26 Sostituzione del dirigente assente
Articolo 27 Obbligo di astensione dei dirigenti

TITOLO IV

PROCEDIMENTI DISCIPLINARI

Articolo 28 Composizione ufficio competente per i procedimenti disciplinari

PARTE II

SISTEMI DI CONTROLLO, MISURAZIONE E VALUTAZIONE

TITOLO I

IL SISTEMA DI CONTROLLO

Articolo 29 Articolazione del sistema di controllo interno

Articolo 30 L'organismo indipendente di valutazione

TITOLO II

I SISTEMI DI VALUTAZIONE E IL "SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE"

CAPO I

PRINCIPI GENERALI E DEFINIZIONI

Articolo 31 Sistemi di valutazione della Camera di commercio di Avellino

Articolo 32 Finalità e ambiti di misurazione dei sistemi di valutazione

Articolo 33 La valutazione e le analisi organizzative

Articolo 34 La valutazione di posizioni, ruoli e responsabilità

CAPO II

IL "SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE" E IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Articolo 35 Il "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance" e la sua articolazione

Articolo 36 Nozione di performance

Articolo 37 Descrizione del "ciclo delle performance" e raccordo con i documenti di programmazione finanziaria e bilancio

Articolo 38 Il Piano Performance

Articolo 39 La Relazione sulla Performance

Articolo 40 Caratteristiche degli obiettivi

CAPO III

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Articolo 41 La performance organizzativa dell'ente

Articolo 42 La performance delle unità organizzative

CAPO IV

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Articolo 43 La performance individuale

Articolo 44 Il processo e gli strumenti di valutazione

Articolo 45 La performance del Segretario Generale

Articolo 46 La performance dei dirigenti

Articolo 47 La performance del personale non dirigente

CAPO V

CRITERI E MODALITÀ DI VALORIZZAZIONE DEL MERITO

Articolo 48 Selettività e valorizzazione nei processi di valutazione

Articolo 49 Monitoraggio sull'applicazione del sistema di valutazione e conciliazione

Articolo 50 La valutazione delle competenze e le progressioni economiche

Articolo 51 Ulteriori ambiti della valutazione

PARTE III

MOBILITÀ INTERNA

Articolo 52 Oggetto e principi generali

PARTE IV

DISPOSIZIONI FINALI E TRANSITORIE

Articolo 53 Abrogazione di norme regolamentari

Articolo 54 Entrata in vigore

PARTE I
ORGANIZZAZIONE GENERALE E INDIRIZZI PER LA GESTIONE DELLE PERSONE
TITOLO I
PRINCIPI GENERALI

Articolo 1

Oggetto, ambito di applicazione del regolamento e fonti

- 1) Il presente regolamento nel rispetto delle leggi, dello statuto camerale, dei contratti collettivi nazionali di lavoro e della normativa vigente:
 - a) definisce le linee fondamentali di organizzazione e funzionamento della struttura organizzativa
 - b) individua le strutture di maggiore rilevanza (macro-organizzazione) e i modi di conferimento/revoca della titolarità delle stesse nonché le attribuzioni e le responsabilità della dirigenza
 - c) disciplina le regole ed i criteri per la quantificazione della dotazione organica complessiva
 - d) disciplina i sistemi di controllo, misurazione e valutazione nonché il ciclo di gestione della performance.
- 2) Mediante l'adozione di separati e distinti atti e/o direttive, di competenza degli organi preposti alla gestione, sulla base delle medesime logiche di efficienza, produttività, economicità e velocità di azione che caratterizzano i modelli gestionali delle aziende private, vengono definiti l'ulteriore articolazione della struttura organizzativa a livello di micro-organizzazione ed i connessi meccanismi gestionali di funzionamento.

Articolo 2

Finalità

- 1) Il modello organizzativo della Camera di commercio di Avellino, come definito nel presente regolamento persegue, in particolare, le seguenti finalità:
 - a) attuare nuovi modelli organizzativi e gestionali, che assicurino una migliore organizzazione del lavoro, al fine di attuare gli obiettivi e i programmi definiti dagli organi di direzione politica (Giunta e Consiglio)
 - b) indirizzare l'azione amministrativa dell'ente in modo efficiente ed efficace, garantendone l'economicità, il buon andamento, la speditezza e la rispondenza al pubblico interesse, la trasparenza, l'imparzialità, l'integrità ed il rispetto della legge
 - c) realizzare la migliore utilizzazione e valorizzazione delle risorse umane nell'ente, incentivando la qualità della prestazione lavorativa
 - d) valorizzare il ruolo rivestito dalla dirigenza rafforzandone l'autonomia, i poteri e le responsabilità, dalle posizioni organizzative
 - e) promuovere e realizzare azioni positive per 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, favorendo la piena e paritaria espressione di tutti i tempi di vita
 - 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 nazionale ed europea
 - g) attuare il decentramento dei servizi su tutto il territorio di competenza camerale 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.

Articolo 3

Criteri di organizzazione

- 1) I criteri che ispirano il presente regolamento e l'esercizio dell'attività di organizzazione all'interno dell'ente sono:
 - a) l'attuazione del principio della distinzione tra le responsabilità politiche, di indirizzo e controllo, spettanti agli organi di direzione politica, e le responsabilità gestionali spettanti alla dirigenza

- b) il contenimento dello sviluppo verticale della struttura e del numero delle unità organizzative di massimo livello, mediante articolazione delle stesse per funzioni e finalità omogenee, al fine di favorire il coordinamento, l'integrazione, la comunicazione e la collaborazione tra le diverse unità organizzative
- c) lo sviluppo delle attività dell'ente secondo il ciclo di gestione della performance richiamato nell'articolo 37
- d) il miglioramento della qualità dei servizi tipici dell'ente attraverso la valorizzazione del proprio personale e, per le attività non fondamentali, la valutazione di possibili forme di gestione alternative più convenienti in termini di razionalità organizzativa anche nell'ottica di collaborazione con le strutture del sistema camerale
- e) la chiara individuazione delle responsabilità e dei relativi livelli di autonomia con riferimento agli obiettivi e alle risorse assegnate
- f) l'ampia adattabilità alle dinamiche dell'ambiente di riferimento, assicurando un adeguato margine alle decisioni da assumersi con le capacità e i poteri del privato datore di lavoro
- g) il massimo contenimento della spesa finanziaria compatibilmente con i bisogni da soddisfare
- h) la garanzia di trasparenza, di integrità e di imparzialità
- i) l'armonizzazione degli orari di servizio e di apertura degli uffici al pubblico con le esigenze dell'utenza e con gli orari delle amministrazioni pubbliche dei Paesi dell'Unione europea
- j) l'attuazione di un sistema di controllo diffuso della qualità dell'azione amministrativa al fine di garantire la soddisfazione dell'utenza, l'efficienza e l'economicità.

Articolo 4

Potere di organizzazione

- 1) Le decisioni relative all'organizzazione interna alle Aree (micro-organizzazione) e all'articolazione della dotazione organica, nonché le misure inerenti alla gestione dei rapporti di lavoro, sono assunte, con la capacità e i poteri del privato datore di lavoro, nel rispetto delle forme e delle modalità di partecipazione sindacale previste dai contratti collettivi nazionali di lavoro, dal Segretario Generale e dai dirigenti secondo le competenze fissate dalla legge e dal presente regolamento, in relazione alla tipologia specifica degli interventi da porre in essere.
- 2) Il Segretario Generale e i dirigenti esercitano le loro funzioni mediante l'emanazione di atti amministrativi nei casi in cui tale forma sia prescritta per legge; atti amministrativi emanati dal Segretario Generale e dai dirigenti sono le determinazioni.
- 3) Gli atti per l'organizzazione degli uffici e le misure inerenti alla gestione dei rapporti di lavoro sono assunti, in via esclusiva dal Segretario Generale o dal dirigente competente, mediante atti di diritto privato che possono assumere la forma di direttive, ordini di servizio, disposizioni generali e organizzative, contratti individuali di lavoro.
- 4) Sono, altresì, atti di diritto privato attraverso i quali si esercitano i poteri di organizzazione degli uffici e di gestione delle risorse umane tutte le lettere e le comunicazioni interne di forma orale, scritta e informatica.

Articolo 5

Rapporti con l'utenza e tra gli uffici

- 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 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) 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 totale al fine di garantire all'utenza un'informazione qualificata
 - e) promuovere le azioni necessarie ai fini dell'informatizzazione dei servizi e della loro gestione telematica.

2) I dipendenti assegnati alle strutture organizzative che erogano servizi a diretto contatto con i cittadini sono tenuti a rendere conoscibile il proprio nominativo mediante l'uso di cartellini identificativi o di targhe da apporre presso la postazione di lavoro e devono adottare ogni possibile strumento per favorire e valorizzare le relazioni con l'utenza e migliorare la qualità dei servizi.

3) I dipendenti assegnati alle strutture organizzative interne che forniscono le risorse e gli strumenti necessari al corretto funzionamento delle strutture a contatto con il pubblico devono operare nell'ottica di fornire un servizio a queste ultime e quindi, indirettamente, all'utenza.

4) L'attenzione ai rapporti con l'utenza e con le diverse articolazioni della struttura camerale nonché il miglioramento della qualità dei servizi erogati, sono da considerarsi obiettivi da perseguire costantemente e costituiscono elemento di valutazione sia dei dirigenti sia di tutti gli altri dipendenti.

Articolo 6

Trasparenza ed integrità

1) La Camera di commercio di Avellino, in armonia con la normativa vigente, promuove la diffusione della cultura, della trasparenza e dell'integrità nonché il miglioramento della performance e la valorizzazione del merito.

2) La trasparenza è intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione e ogni fase del ciclo di gestione della performance, nonché di ogni ulteriore ambito previsto dalla normativa in materia. La trasparenza è realizzata mediante un sistema di comunicazione integrata, anche attraverso la posta elettronica certificata e l'accessibilità alle informazioni pubblicate all'Albo camerale informatico e/o sul sito istituzionale nonché mediante l'istituto dell'accesso civico generalizzato.

3) Il Segretario Generale adotta annualmente specifici programmi e azioni in materia di trasparenza e integrità ed individua appositi interventi attuativi.

4) I dirigenti sono responsabili, ciascuno per quanto di competenza, dell'applicazione degli specifici programmi e azioni in materia di trasparenza e integrità, in coerenza con quanto deciso dal Segretario Generale.

TITOLO II

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Articolo 7

Articolazione organizzativa

1) La struttura organizzativa della Camera di commercio di Avellino si articola in:

a) **strutture permanenti**, che assicurano l'esercizio di funzioni e attività di carattere istituzionale e/o continuativo

b) **strutture temporanee**, connesse alla realizzazione di programmi o progetti a termine, anche di particolare rilevanza strategica, ovvero allo svolgimento, per periodi definiti, di funzioni di integrazione tra più strutture

c) **strutture di cooperazione in condivisione** con altri enti e/o soggetti esterni per la promozione di particolari servizi, l'organizzazione di servizi e progetti pilota, disciplinate nei successivi articoli 11 e 12.

Articolo 8

Strutture organizzative permanenti

1) La struttura organizzativa della Camera di commercio di Avellino è articolata progressivamente in:

a) **Aree** – unità di macro-organizzazione

b) **Servizi** – unità di micro-organizzazione all'interno dell'Area

c) **Uffici** - ulteriori articolazioni a livello di micro-organizzazione all'interno delle Aree o in staff al Segretario Generale o comunque a valenza generale.

2) Sono, altresì, unità di macro-organizzazione gli uffici distaccati in altri comuni della circoscrizione territoriale di competenza. Tali uffici distaccati possono essere, a seconda delle dimensioni, delle responsabilità e delle funzioni assegnate, valutate con le metodologie definite dall'ente, di livello

dirigenziale, con equiparazione all'Area, o di livello non dirigenziale, con equiparazione al Servizio o all'Ufficio. Nel caso in cui siano equiparati al Servizio o all'Ufficio sono posti alle dirette dipendenze del Segretario Generale ovvero all'interno di un'Area individuata dal Segretario Generale stesso.

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

Articolo 9

Le Aree

1) L'Area costituisce l'unità organizzativa di massimo livello posta a governo delle macro funzioni istituzionali dell'ente. L'Area è affidata alla responsabilità di un dirigente ed è il punto di riferimento per:

a) la pianificazione operativa degli interventi e delle attività sulla base dei programmi generali dell'ente

b) il coordinamento delle unità organizzative collocate al suo interno

c) il controllo di efficacia sull'impatto delle politiche e degli interventi realizzati e sul grado di soddisfacimento dei bisogni.

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 dei servizi a rilevanza esterna, preservando l'efficienza di gestione dell'insieme dell'ente. Essi 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 e dispongono di un elevato grado di autonomia progettuale ed operativa nell'ambito degli indirizzi impartiti dagli organi di governo, nonché di tutte le risorse e le competenze necessarie al raggiungimento dei risultati, nei limiti dell'efficienza ed economicità complessiva dei processi gestionali dell'ente.

6) La Giunta camerale, con apposita deliberazione, adottata su proposta del Segretario Generale, istituisce le Aree e ne definisce la denominazione e la missione istituzionale.

7) Con le stesse modalità di cui al comma 6 si provvede anche all'adeguamento, alla soppressione e alla modifica delle competenze delle Aree già esistenti.

Articolo 10

Strutture organizzative temporanee

1) La Giunta camerale su proposta del Segretario Generale può istituire Uffici di progetto, Uffici di supporto e Uffici di staff esterni alle Aree per la 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 interfunzionali richiedenti apporti congiunti e coordinati;

c) soddisfazione di esigenze temporanee di supporto professionale al servizio di una o più strutture.

2) L'atto istitutivo delle strutture di cui al comma 1, stabilisce, di volta in volta, per ciascuna di esse:

a) gli obiettivi da perseguire e i risultati attesi dal progetto o dall'attività di integrazione

b) le risorse finanziarie, strumentali ed umane assegnate temporaneamente alla struttura e le modalità di rientro nelle strutture permanenti

c) le attribuzioni e i poteri del responsabile

d) i tempi di completamento del progetto e di durata della struttura, le scadenze intermedie di verifica

e) le modalità di verifica dello stato di avanzamento del progetto e del risultato finale

f) le modalità di raccordo con le altre strutture e di condivisione degli obiettivi

g) ogni altro aspetto indispensabile per la migliore riuscita dell'iniziativa.

3) Raggiunti gli obiettivi assegnati, la struttura temporanea viene sciolta e le risorse umane dipendenti dell'Ente rientrano nelle rispettive strutture organizzative.

Articolo 11

Uffici comuni a più enti camerali

- 1) La Camera di commercio di Avellino può stipulare convenzioni con altri enti per individuare Uffici che svolgano, secondo criteri di economicità e di efficienza, servizi caratterizzati da elevati livelli di specializzazione professionale o per i quali è possibile ottenere economie a seguito dell'introduzione della modalità di esercizio 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 al quale fa capo e la quota a carico di ciascun ente.

Articolo 12

Sportelli unici polifunzionali

- 1) La Giunta camerale, aderendo ad appositi protocolli di intesa o accordi di programma, e nell'ottica di creare un'immagine unitaria dell'amministrazione pubblica presente nel territorio di riferimento per la Camera, su proposta del Segretario Generale promuove la costituzione di sportelli unici polifunzionali che svolgono un ruolo di interlocutore unitario in particolare nei confronti del sistema delle imprese.
- 2) Le intese e gli accordi definiranno operativamente le procedure, la destinazione del personale, gli aspetti logistici ed economici dei rapporti tra le amministrazioni aderenti all'iniziativa.

Articolo 13

Adeguamento della struttura organizzativa

- 1) Al fine di garantire una risposta adeguata e flessibile alle esigenze dell'utenza col mutare dei contesti sociali, economici e normativi, l'assetto organizzativo della Camera di commercio di Avellino è periodicamente sottoposto a verifica e ad eventuale revisione. La verifica viene condotta, di norma, contestualmente alla predisposizione dei documenti di programmazione annuale e pluriennale dell'ente e comunque ogni qual volta sia necessario.

TITOLO III

LE STRUTTURE DIRETTIVE

CAPO I

LE FUNZIONI DIRIGENZIALI

Articolo 14

Articolazione delle funzioni dirigenziali

- 1) La dirigenza della Camera di commercio di Avellino è articolata nelle seguenti fasce:
 - a) dirigenziale di vertice, corrispondente al Segretario Generale
 - b) dirigenziale di Area.
- 2) La distinzione assume rilevanza ai fini della graduazione delle funzioni e responsabilità nonché della determinazione del relativo trattamento economico.
- 3) I dirigenti possono essere assunti a tempo indeterminato o a tempo determinato ai sensi del Regolamento sull'Accesso agli Impieghi.
- 4) L'assunzione dei dirigenti con contratto a tempo indeterminato o determinato, a seguito delle procedure selettive previste, è disposta dalla Giunta.
- 5) Il trattamento economico accessorio è definito dalla Giunta, in relazione alle risorse annualmente disponibili e in coerenza con i risultati del sistema di valutazione posto in essere dalla Camera di commercio di Avellino e regolato da apposito atto adottato dal Segretario Generale.

Articolo 15

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'espletamento di procedure selettive volte all'assunzione di soggetti assunti a tempo determinato per la copertura di posti vacanti nella qualifica dirigenziale correlati alla responsabilità di strutture di livello dirigenziale.
- 2) Ai fini del conferimento dell'incarico si tiene conto, in relazione alla natura e alle caratteristiche degli obiettivi prefissati ed alla complessità della struttura interessata, delle attitudini e delle capacità professionali del singolo dirigente, dei risultati conseguiti in precedenza nell'amministrazione di appartenenza e della relativa valutazione, delle specifiche competenze organizzative possedute, nonché delle esperienze di direzione eventualmente maturate all'estero, presso il settore privato o presso altre amministrazioni pubbliche, purché attinenti.
- 3) Il dirigente a tempo determinato viene individuato, sulla base del "profilo" preventivamente definito dalla Giunta camerale, con le modalità individuate nel Regolamento sull'Accesso agli Impieghi ed a seguito dell'accertamento del possesso dei requisiti previsti.
- 4) La durata dell'incarico non può essere inferiore a tre anni ed eccedere il limite temporale massimo di cinque anni. Gli incarichi sono rinnovabili. La durata dell'incarico può essere inferiore a tre anni se coincide con il conseguimento del limite di età per il collocamento a riposo dell'interessato.
- 5) Il trattamento economico, equivalente a quello previsto dai vigenti contratti collettivi per il personale dirigenziale del comparto Funzioni locali, può essere integrato, con provvedimento motivato della Giunta camerale, su proposta del Segretario Generale, da una indennità "*ad personam*" commisurata alla specifica qualificazione professionale e culturale posseduta, anche in considerazione della temporaneità del rapporto e delle condizioni di mercato relative alle specifiche competenze professionali possedute dall'interessato.
- 6) Ai dirigenti assunti a tempo determinato 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, comprese le disposizioni in materia di responsabilità e incompatibilità.

CAPO II

IL SEGRETARIO GENERALE

Articolo 16

Competenze e poteri del Segretario Generale

- 1) Il Segretario Generale provvede ad attuare gli indirizzi e 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 garantendo l'unitarietà ed il coordinamento dell'azione amministrativa.
- 2) Il Segretario Generale sviluppa ogni attività idonea al raggiungimento dei fini sopra esposti, ed 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 permettono 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;
 - 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 gli atti relativi all'istituzione e all'organizzazione dei Servizi e all'individuazione, formalizzazione e revoca dell'incarico dei titolari di posizione organizzativa;
 - i) esercita i poteri di spesa nei limiti delle previsioni dei singoli programmi approvati dalla Giunta, fissando altresì le regole organizzative nell'ambito della micro-organizzazione, le specifiche responsabilità per le acquisizioni di beni e servizi e 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 sentito il Comitato dei Garanti operante presso la Camera;
 - 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 il trattamento economico accessorio;
 - m) supervisiona i rapporti con la delegazione trattante di parte sindacale;
 - n) 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;
 - o) ricopre la veste di "responsabile della trasparenza e per la prevenzione della corruzione" ai sensi e per gli effetti della normativa vigente in materia;
 - p) opera nell'ambito del trattamento dei dati personali di cui la Camera di commercio è titolare, contitolare o responsabile esterno, per conto dell'ente nella gestione delle relative competenze previste dalla normativa comunitaria e nazionale;
 - q) riveste il ruolo di Responsabile per la transizione al digitale;
 - r) esprime pareri e proposte agli organi collegiali con riferimento alle ricadute sull'attività di gestione e di indirizzo adottate;
 - 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) realizza la mobilità tra le Aree;
 - u) individua le risorse ed i profili professionali necessari allo svolgimento dei compiti della struttura dell'ente anche al fine dell'elaborazione del documento di programmazione triennale e annuale dei fabbisogni di personale;
 - v) esprime il parere finale in caso di richieste di passaggio diretto di personale da/verso altre amministrazioni;
 - w) concorre alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti della struttura cui è preposto;
 - x) in qualità di Direttore delle aziende speciali o società in house garantisce il rispetto da parte delle stesse degli indirizzi espressi dagli organi camerali negli atti di programmazione e in coerenza con la normativa di riferimento.
- 3) Il Segretario Generale determina i criteri per assicurare, anche tramite riunioni periodiche, il coordinamento dell'attività dei dirigenti e dei responsabili di Area, in particolare in funzione di supporto dell'attività degli organi di governo, dei programmi generali dell'ente e di valutazione dei risultati.
- 4) Al Segretario Generale rispondono, nell'esercizio delle funzioni loro assegnate, i dirigenti dell'ente.

5) In mancanza di dirigenti di Area le relative funzioni e attribuzioni sono svolte temporaneamente dal Segretario Generale.

Articolo 17

Gestione del rapporto di lavoro del Segretario Generale

1) In materia di gestione del rapporto di lavoro del Segretario Generale, compete alla Giunta, nel rispetto delle norme di legge e del contratto di lavoro della dirigenza del comparto delle autonomie locali:

- a) l'accertamento della responsabilità dirigenziale e disciplinare, sentito il Comitato dei Garanti operante presso la Camera;
- b) l'autorizzazione ad assumere incarichi retribuiti presso soggetti pubblici o privati nei limiti fissati dalla legge;
- c) la risoluzione del rapporto di lavoro;
- d) l'individuazione del dirigente cui compete l'adozione di atti concernenti la sua persona ovvero processi e procedure in cui è parte interessata.

Articolo 18

Il Vicesegretario generale

- 1) Il Vicesegretario coadiuva il Segretario Generale e lo sostituisce nei casi di vacanza, assenza o impedimento.
- 2) Le funzioni di Vicesegretario sono conferite dalla Giunta, su proposta del Segretario Generale.

CAPO III

I DIRIGENTI

Articolo 19

Dirigenti di Area

1) Il dirigente di Area è responsabile, nell'ambito del modello organizzativo e gestionale definito dall'ente e dal Segretario Generale, del raggiungimento degli obiettivi a lui attribuiti, della gestione delle risorse assegnate, della conformità dell'azione amministrativa alle leggi, della qualità ed economicità dei servizi erogati.

2) Nell'esercizio di tali responsabilità, il dirigente ha autonomia di gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate. In particolare, il dirigente di Area:

- a) è responsabile, in base alle indicazioni della Giunta e del Segretario Generale, della definizione di obiettivi di sviluppo/miglioramento, dell'individuazione delle risorse necessarie e del loro raggiungimento
- b) sviluppa proposte ed interviene nei momenti di programmazione e coordinamento dell'ente
- c) gestisce il budget direzionale, assegnato annualmente dal Segretario Generale, provvedendo tra l'altro all'acquisizione di beni e servizi e, nell'ambito delle tipologie di spesa previste dal budget direzionale stesso, all'esecuzione dei relativi contratti, secondo le regole organizzative e le specifiche responsabilità disposte dal Segretario Generale con un atto di micro-organizzazione; provvede altresì alla fase di liquidazione delle somme in modo diretto o tramite suo delegato
- d) collabora con il Segretario Generale per l'individuazione di parametri e indicatori necessari per la formazione del bilancio e per la definizione dei programmi
- e) 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
- f) è responsabile del corretto governo dei processi interni all'Area
- g) propone al Segretario Generale soluzioni organizzative in materia di personale
- h) impartisce le direttive ai titolari di posizione organizzativa, ne definisce gli obiettivi e ne valuta il raggiungimento
- i) effettua, direttamente o avvalendosi della collaborazione dei responsabili dei Servizi, tutte le valutazioni inerenti la gestione e lo sviluppo del personale dell'Area (prestazioni, potenziale, aspettative, ecc.) e attribuisce i trattamenti economici accessori previsti dal CCNL, nell'ambito degli accordi decentrati e degli indirizzi generali concordati in sede di Comitato di Direzione

- j) garantisce omogeneità di gestione/valutazione a fronte delle direttive/deleghe impartite ai titolari di posizione organizzativa
 - 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; 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 comporti il prodursi di danni di qualsiasi genere 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) adotta tutti gli atti di gestione del personale dell'Area di competenza, in base a quanto previsto da direttive interne di gestione delle risorse umane
 - p) concorre all'individuazione delle risorse e dei profili professionali necessari allo svolgimento dei compiti della struttura cui è preposto anche al fine dell'elaborazione del documento di programmazione triennale dei fabbisogni di personale, in una logica di continua razionalizzazione organizzativa, riduzione dei costi e sviluppo professionale dei propri dipendenti
 - q) individua eccedenze delle unità di personale in esubero della struttura cui è preposto
 - r) contribuisce alla decisione finale del Segretario Generale esprimendo il proprio parere in caso di richieste di passaggio diretto di personale da/verso altre amministrazioni
 - s) provvede all'assegnazione del personale all'interno dell'Area, previo confronto con il Segretario Generale, garantendo l'ottimale copertura della dotazione organica anche valutando e proponendo soluzioni di mobilità tra le Aree
 - t) definisce gli orari di lavoro del personale, nell'ambito dei poteri e dei vincoli previsti dalla normativa, nel rispetto delle direttive del Segretario Generale e delle regole di gestione delle risorse umane
 - u) 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
 - v) esercita le funzioni attribuite alla dirigenza dalla legge, dallo statuto e dai regolamenti camerati, 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 da essi svolta correntemente e in tutti i casi in cui il Segretario Generale lo richieda o lo ritenga opportuno. Informano inoltre tempestivamente il Segretario Generale in ordine agli adempimenti relativi alle proprie prestazioni di servizio, attenendosi alle direttive dallo stesso impartite.
- 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.

Articolo 20

Dirigenti non responsabili di Area

- 1) I dirigenti ai quali non è affidata la direzione di un'Area svolgono 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) I dirigenti di cui al comma 1 sono responsabili della correttezza tecnico-professionale delle attività svolte e del conseguimento degli obiettivi assegnati.

Articolo 21

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 e presieduto dal Segretario Generale.

Articolo 22

Gestione del rapporto di lavoro dei dirigenti

1) In materia di gestione del rapporto di lavoro dei dirigenti compete al Segretario Generale, nel rispetto delle norme di legge e del contratto di lavoro della categoria:

- a) la valutazione del periodo di prova e la conseguente conferma o non conferma in servizio;
- b) la sospensione cautelare dal servizio nei casi obbligatori e discrezionali previsti dai contratti collettivi nazionali e/o dalla legge;
- c) il benessere ad assumere incarichi retribuiti presso soggetti pubblici o privati nei limiti fissati dalla legge;
- d) il benessere per le trasferte, per la partecipazione a corsi, seminari e altre analoghe fattispecie;
- e) la risoluzione del rapporto di lavoro.

Articolo 23

Affidamento e revoca degli incarichi dirigenziali

1) La Giunta, su proposta del Segretario Generale, affida ai dirigenti una delle seguenti funzioni:

- a) di direzione di strutture organizzative permanenti (Aree)
- b) di direzione di strutture temporanee (Ufficio di progetto)
- c) specialistiche, di consulenza, studio e ricerca (Uffici di *staff*).

2) Nell'ambito di quanto stabilito dalla Giunta, il Segretario Generale affida gli incarichi dirigenziali ai singoli dirigenti in servizio. Per il conferimento di ciascun incarico e per il passaggio ad incarichi di funzioni dirigenziali diverse, il Segretario Generale deve tener 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 presso l'amministrazione di appartenenza e della relativa valutazione con riferimento agli obiettivi fissati annualmente dagli organi di direzione politica, delle specifiche competenze organizzative possedute, nonché delle esperienze di direzione eventualmente maturate all'estero, presso il settore privato o presso altre amministrazioni pubbliche purché attinenti al conferimento dell'incarico.

3) L'oggetto dell'incarico e gli obiettivi da conseguire, con riferimento alle priorità, ai piani e ai programmi definiti dall'organo di vertice nei propri atti di indirizzo e alle eventuali modifiche degli stessi che intervengono nel corso del rapporto, nonché la durata dell'incarico sono definiti dal Segretario Generale. Il valore della posizione affidata, in termini di responsabilità e peso economico (anche in rapporto alle risorse disponibili), è definito dalla Giunta su proposta del Segretario generale.

4) La durata dell'incarico deve essere correlata agli obiettivi prefissati e, comunque, non può essere inferiore a tre anni né eccedere il termine di cinque anni. L'incarico può essere rinnovato. La durata dell'incarico può essere inferiore a tre anni se coincide con il conseguimento del limite di età per il collocamento a riposo dell'interessato.

5) 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.

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;
- b) la durata dell'incarico;

- c) il valore in termini di responsabilità e peso economico (anche in rapporto alle risorse disponibili).
- 7) Al conferimento degli incarichi di funzioni dirigenziali e al passaggio ad incarichi dirigenziali diversi non si applica l'articolo 2103 del codice civile.
- 8) La revoca anticipata dell'incarico rispetto alla scadenza può avvenire per motivate ragioni organizzative e produttive o per responsabilità dirigenziale accertata come previsto nell'articolo 24 e nel rispetto di quanto previsto dal contratto collettivo.

Articolo 24

Responsabilità dirigenziale ed effetti di accertamenti negativi

- 1) Il mancato raggiungimento degli obiettivi accertato attraverso le risultanze del sistema di valutazione ovvero l'inosservanza delle direttive imputabili al dirigente comportano, previa contestazione e ferma restando l'eventuale responsabilità disciplinare secondo la disciplina contenuta nel contratto collettivo, l'impossibilità di rinnovo dello stesso incarico dirigenziale. In relazione alla gravità dei casi l'amministrazione può inoltre, previa contestazione e nel rispetto del principio del contraddittorio, revocare l'incarico collocando il dirigente a disposizione ovvero recedere dal rapporto di lavoro secondo le disposizioni del contratto collettivo. La collocazione nella fascia di punteggio riconducibile ad una valutazione negativa rileva sia ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale sia dell'irrogazione del licenziamento disciplinare.
- 2) Al di fuori dei casi di cui al comma 1, al dirigente nei confronti del quale sia stata accertata, previa contestazione e nel rispetto del principio del contraddittorio secondo le procedure previste dalla legge e dai contratti collettivi nazionali, la colpevole violazione del dovere di vigilanza sul rispetto, da parte del personale assegnato ai propri uffici, degli standard quantitativi e qualitativi fissati dall'amministrazione, conformemente agli indirizzi deliberati in materia, la retribuzione di risultato è decurtata, sentito il Comitato dei Garanti operante presso la Camera in relazione alla gravità della violazione, di una quota fino all'ottanta per cento.
- 3) La mancata individuazione da parte del dirigente responsabile delle eccedenze delle unità di personale è valutabile al fine della responsabilità per danno erariale.
- 4) Al di fuori dei casi di cui ai commi precedenti, in relazione alla gravità dell'accertamento, sono possibili le misure previste dal contratto collettivo.
- 5) I provvedimenti di cui al comma 2 sono adottati dalla Giunta (con riferimento al Segretario Generale) e dal Segretario Generale (con riferimento ai dirigenti) previo conforme parere del "Comitato dei Garanti" i cui componenti, laddove l'organismo stesso non sia istituito in forma associata tra più Camere di Commercio, sono individuati con deliberazione della Giunta camerale.

Articolo 25

Sostituzione del Segretario Generale assente

In caso di temporanea assenza del Segretario Generale, lo stesso può delegare un dirigente all'adozione degli atti di sua competenza; altresì può delegare il potere di firma ad uno o più dirigenti.

Articolo 26

Sostituzione del dirigente assente

- 1) In caso di temporanea vacanza del posto in organico, le mansioni di dirigente possono essere affidate dal Segretario Generale in relazione alla situazione organizzativa e alle competenze professionali esistenti ad un 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 un altro dirigente da lui specificamente delegato.
- 3) Nell'ipotesi di cui al comma 2, ciascun dirigente può, altresì, delegare il (solo) potere di firma ad uno o più incaricati di posizione organizzativa della propria Area.

Articolo 27

Obbligo di astensione dei dirigenti

- 1) Un dirigente non può adottare atti concernenti la propria persona ovvero concernenti processi e procedure in cui è parte interessata.

2) Gli atti di cui al comma 1 sono adottati dal Segretario Generale o da altra figura dallo stesso individuata.

TITOLO IV PROCEDIMENTI DISCIPLINARI

Articolo 28

Composizione ufficio competente per i procedimenti disciplinari

- 1) Per le infrazioni disciplinari per le quali non è competente il dirigente responsabile, la competenza ad avviare, istruire e concludere il procedimento disciplinare è attribuita all'Ufficio competente per i procedimenti disciplinari composto dal Segretario Generale in forma monocratica.
- 2) La competenza in ordine alla contestazione al Segretario Generale nel caso di infrazione disciplinare è attribuita alla Giunta.
- 3) L'Ufficio competente per i procedimenti disciplinari si avvale del Servizio competente in materia di personale per lo svolgimento dell'istruttoria e per le operazioni di verbalizzazione delle riunioni.

PARTE II SISTEMI DI CONTROLLO, MISURAZIONE E VALUTAZIONE

TITOLO I IL SISTEMA DI CONTROLLO

Articolo 29

Articolazione del sistema di controllo interno

- 1) Il sistema di controllo interno della Camera di commercio di Avellino è articolato nelle seguenti attività:
 - a) valutazione e controllo strategico;
 - b) controllo di gestione;
 - c) controllo di regolarità amministrativa e contabile.
- 2) I controlli di cui al comma 1 si sviluppano coerentemente al ciclo di gestione della performance della Camera di commercio di Avellino.
- 3) Il controllo strategico, svolto dall'Organismo Indipendente di Valutazione (di seguito OIV) così come definito nel successivo articolo, avvalendosi dei risultati (ai quali può accedere direttamente) del controllo di gestione o di apposite strutture e di proprie autonome rilevazioni qualitative e quantitative:
 - a) verifica l'andamento della performance rispetto agli obiettivi programmati segnalando, altresì, alla Giunta la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio;
 - b) valuta la performance organizzativa dell'ente anche tenendo conto del grado di soddisfazione in relazione alla qualità dei servizi resi espresso dai cittadini e dagli altri utenti finali. A tal fine verifica che la Camera di commercio abbia apprestato gli strumenti organizzativi per consentire ai cittadini o agli altri utenti finali, in relazione alla qualità dei servizi resi, di partecipare alla valutazione della performance organizzativa dell'ente;
 - c) fornisce alla Giunta gli elementi necessari per la valutazione della performance del Segretario Generale e ne propone la valutazione;
 - d) formula proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi in ordine al funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni;
 - e) garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione verificando la significativa differenziazione dei giudizi ed esprimendo parere preventivo e vincolante preventivamente all'adozione e alle successive modifiche del Sistema di Misurazione e valutazione della performance.
- 4) Il controllo di gestione è esercitato da un'apposita struttura, che può trovare collocazione alle dirette dipendenze del Segretario Generale o di un dirigente a seconda delle scelte organizzative ritenute, di volta in volta, più opportune.
- 5) Il controllo di regolarità amministrativa e contabile è svolto secondo la normativa vigente. Il controllo di regolarità contabile viene esercitato attraverso l'apposizione di "visti" sulle

determinazioni che comportano registrazioni contabili sul bilancio dell'ente. Il Segretario Generale, con proprio atto, individua competenze e procedure.

Articolo 30

L'organismo indipendente di valutazione

- 1) L'OIV opera in materia di controllo strategico, di trasparenza, di controllo generale sulla qualità e sull'applicazione dei sistemi di valutazione della performance, di pari opportunità in base alle norme di legge.
- 2) L'OIV è nominato dalla Giunta ed è monocratico; il componente dell'OIV deve essere in possesso del diploma di laurea specialistica o quadriennale conseguita nel previgente ordinamento e di specifica e pluriennale competenza in materia di sistemi di valutazione e controllo.
- 3) L'OIV si avvale di idonee strutture all'interno dell'ente.

TITOLO II

I SISTEMI DI VALUTAZIONE E IL "SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE"

CAPO I

PRINCIPI GENERALI E DEFINIZIONI

Articolo 31

Sistemi di valutazione della Camera di commercio di Avellino

- 1) I sistemi di misurazione e valutazione della Camera di commercio di Avellino tengono conto degli indirizzi impartiti a livello nazionale, delle politiche gestionali e degli specifici indirizzi degli organi politici.
- 2) I criteri su cui si fondano i sistemi e le metodologie di misurazione e valutazione sono definiti in questo capo mentre la loro articolazione è definita con specifico atto adottato dalla Giunta ("SMVP") su proposta del Segretario Generale, previo parere vincolante dell'OIV ed in coerenza con i principi previsti dalla legge e dal presente regolamento.
- 3) Il rispetto delle disposizioni in materia di valutazione costituisce condizione necessaria per l'erogazione di premi legati al merito e alla performance e rileva ai fini del riconoscimento delle progressioni economiche, dell'attribuzione di incarichi di responsabilità al personale e del conferimento degli incarichi dirigenziali.

Articolo 32

Finalità e ambiti di misurazione dei sistemi di valutazione

- 1) I sistemi di analisi e valutazione hanno principalmente l'obiettivo di garantire una gestione attenta sia alle esigenze dell'organizzazione con lo scopo di fornire i migliori servizi all'utenza, sia allo sviluppo ed alla valorizzazione dei dipendenti meritevoli, al fine di garantire elevati standard qualitativi dei servizi (outcome) verso l'utenza esterna ed interna.
- 2) I sistemi, con modalità e metodologie differenti ma tra loro integrate, prendono in considerazione di volta in volta, a titolo esemplificativo ma non esaustivo:
 - a) la valutazione dei principali processi e meccanismi di funzionamento da un punto di vista organizzativo;
 - b) la valutazione di posizioni, ruoli e responsabilità;
 - c) la valutazione delle competenze teoriche necessarie;
 - d) la valutazione dell'ente nel suo complesso e delle sue performance;
 - e) la valutazione delle specifiche unità organizzative in cui si articola l'ente e della loro performance;
 - f) la valutazione della performance individuale;
 - g) la valutazione delle competenze individuali possedute;
 - h) la valutazione del potenziale individuale;
 - i) la valutazione del clima organizzativo e del livello motivazionale.

Articolo 33

La valutazione e le analisi organizzative

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

Articolo 34

La valutazione di posizioni, ruoli e responsabilità

- 1) La Camera di commercio di Avellino, in base alle metodologie adottate dai sistemi di valutazione, monitora costantemente l'ambito di posizioni, ruoli e responsabilità anche al fine di delineare il modello organizzativo da adottare e di commisurare il peso e l'importanza di ciascuna posizione e del relativo valore economico, da correlare in ogni caso alle risorse annualmente disponibili, in rapporto alle effettive responsabilità attribuite ai ruoli ed alle posizioni di maggiore importanza.

CAPO II

IL "SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE" E IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Articolo 35

Il "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance" e la sua articolazione

- 1) Il "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance" (SMVP) mira ad analizzare e valutare, anche attraverso specifici indicatori, le performance complessive dell'ente, delle singole unità organizzative e di tutto il personale dell'ente.
- 2) Le performance organizzative ed individuali si inseriscono in uno specifico "ciclo" che si integra ed è la naturale articolazione dei piani strategici e della programmazione annuale e pluriennale dell'ente.
- 3) L'obiettivo delle analisi di carattere organizzativo è quello di garantire un'organizzazione snella, efficiente e veloce, che fornisca elevati standard qualitativi dei servizi (outcome) verso l'utenza esterna ed interna.
- 4) La definizione degli aspetti tecnici e di dettaglio del SMVP e la correlazione con i temi gestionali del rapporto di lavoro sono di competenza del Segretario Generale.

Articolo 36

Nozione di performance

- 1) Per "performance" si intende il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che la Camera di commercio di Avellino (attraverso i singoli dipendenti e/o gruppi di dipendenti, unità organizzative e organizzazione nel suo complesso) ed i dipendenti individualmente apportano con la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e – in ultima istanza – alla soddisfazione da parte dell'utenza e degli "stakeholder" dei servizi e delle finalità relative alle competenze affidate in generale alle Camere di commercio nella loro veste di autonomie funzionali e, nello specifico, alla Camera di commercio di Avellino ed al suo contesto territoriale.

Articolo 37

Descrizione del "ciclo delle performance" e raccordo con i documenti di programmazione finanziaria e bilancio

- 1) Il "ciclo delle performance" discende dalle strategie politiche e generali dell'ente di medio lungo periodo (documento di mandato/Piano strategico/Piano della performance) e si integra con i sistemi di controllo e con i documenti in materia di programmazione finanziaria e di bilancio, di trasparenza

e integrità, di prevenzione e contrasto alla corruzione nonché con gli standard di qualità dei servizi attraverso:

- a) pianificazione strategica pluriennale (“Piano strategico di mandato”);
 - b) la Relazione previsionale e programmatica;
 - c) il “Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio”;
 - d) il “Piano triennale per la trasparenza e la prevenzione della corruzione”;
 - e) il “Piano della Performance” (così come definito in base all’articolo 38) in raccordo anche con il bilancio preventivo e i relativi allegati;
 - f) le fasi di monitoraggio annue da effettuare in coerenza con quelle di assestamento di bilancio;
 - g) le fasi di misurazione, valutazione e utilizzo delle leve premianti in rapporto anche con i bilanci d’esercizio;
 - h) le fasi di verifica (Relazione sulla Performance), a conclusione del “ciclo della performance” ogni anno, entro il termine previsto dalla legge, dei risultati ottenuti l’anno precedente dall’ente, dalle unità organizzative e dal personale in rapporto agli obiettivi prefissati, alle attese dell’utenza e degli organi politici.
- 2) Il “ciclo delle performance” si articola nelle seguenti macro fasi:
- a) definizione e assegnazione obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori tenendo conto anche dei risultati precedentemente conseguiti, come documentati e validati nella Relazione annuale sulla performance;
 - b) collegamento fra 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 agli organi di controllo interno (Collegio dei Revisori), alla Giunta, ai soggetti interessati, agli utenti e destinatari dei servizi.

Articolo 38

Il Piano Performance

- 1) Ogni anno, entro il termine previsto dalla legge, in base a quanto è andato delineandosi fra settembre e dicembre dell’anno precedente in relazione alla impostazione generale delle priorità d’azione e agli obiettivi dell’ente, delle unità organizzative e del management della Camera di commercio di Avellino viene formalizzato il “Piano della Performance” che individua i principali obiettivi, indicatori, risultati attesi e le risorse dedicate della Camera di commercio di Avellino sia con riferimento all’anno stesso, sia più in generale, impostando la programmazione su base triennale coerentemente con i contenuti del Piano strategico di mandato.
- 2) Il Piano della Performance definisce altresì gli obiettivi dell’ente (anche declinati quali obiettivi del Segretario Generale e della dirigenza), che possono essere anche di mantenimento di risultati positivi già realizzati, il cui conseguimento consentirà, a consuntivo, di riconoscere eventuali apposite risorse destinate a sostenere i correlati oneri dei trattamenti accessori del personale.
- 3) Il Piano della Performance rappresenta lo strumento di trasparenza e chiarezza comunicazionale attraverso il quale si rende possibile accertare gli standard qualitativi e gli obiettivi della Camera di commercio di Avellino. Esso si integra con quanto è stato definito in sede di programmazione economico-finanziaria (relazione previsionale e programmatica, bilancio, ecc.) e in sede di programmazione strategica e gestionale (obiettivi ente, Segretario Generale, unità organizzativa, dirigenti) e definizione dei relativi budget funzionali e direzionali.
- 4) Il Piano della Performance discende inoltre dal Piano strategico di mandato, deve consentire una visibilità triennale sui punti salienti, si articola in maniera più approfondita sullo specifico anno di riferimento.

Articolo 39

La Relazione sulla Performance

- 1) Ogni anno, entro il termine previsto dalla legge, la Giunta formalizza la “Relazione sulla Performance” con relativa validazione dell’OIV costituito ai sensi dell’articolo 30; essa consente di verificare i risultati ottenuti nel corso dell’anno precedente dall’ente, dalle unità organizzative, dalla

dirigenza, ecc. in relazione agli obiettivi individuati e alle loro eventuali variazioni nonché integrandosi con quanto consuntivato per lo stesso periodo dai documenti economico-finanziari (bilancio consuntivo, ecc.).

2) La Relazione sulla Performance deve, altresì, contenere le eventuali variazioni, verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale, nonché la puntuale quantificazione, a fronte del grado di raggiungimento degli obiettivi a ciò collegati, delle apposite risorse destinate a sostenere gli oneri dei trattamenti accessori del personale.

3) La validazione della Relazione sulla Performance consente al personale camerale di accedere agli strumenti premiali.

Articolo 40

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:

a) tali da determinare un significativo miglioramento della performance e della qualità dei servizi erogati dall'ente;

b) chiari, specifici, concreti, misurabili e raggiungibili;

c) coerenti con gli obiettivi di bilancio indicati nei documenti programmatici.

2) Nel caso degli obiettivi assegnati a singoli dipendenti o a gruppi di dipendenti/gruppi di lavoro individuati nell'ambito delle varie unità organizzative (correlati alla performance individuale) essi – oltre alle caratteristiche del comma precedente – devono essere anche:

a) proporzionali a ruolo, inquadramento, profilo professionale del dipendente;

b) ponderati in rapporto agli altri obiettivi al fine di misurarne i differenti livelli d'importanza/priorità;

c) riferiti all'arco temporale di norma gennaio-dicembre di ogni anno;

d) proporzionali al periodo/arco temporale entro il quale devono essere raggiunti i risultati attesi;

e) conosciuti dal dipendente cui vengono assegnati.

CAPO III

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Articolo 41

La performance organizzativa dell'ente

1) Per performance organizzativa dell'ente nel suo complesso si intendono i risultati annuali complessivi della Camera di commercio di Avellino

2) I risultati dell'ente e la conseguente valutazione sono correlati al raggiungimento di specifici obiettivi strategici di ente, individuati annualmente nell'ambito delle linee strategiche pluriennali.

3) Tra gli obiettivi strategici di ciascun anno sono sempre presenti specifici obiettivi di salute organizzativa e di qualità dei servizi. Possono rientrare nella prima tipologia obiettivi relativi al bilancio, ai costi del personale, a rapporti fra specifiche voci di bilancio, ecc. Possono rientrare nella seconda tipologia obiettivi sul livello di servizio offerto (quali ad es. rilevazione dei servizi sulla qualità di specifici servizi rivolti all'utenza). Alla valutazione di tali obiettivi concorrono i cittadini e gli altri utenti finali con gli strumenti appositamente apprestati.

4) La valutazione viene operata annualmente sulla base delle metodologie previste dai sistemi di valutazione. La valutazione della performance organizzativa dell'ente nel suo complesso viene effettuata dall'OIV ai sensi dell'articolo 29.

Articolo 42

La performance delle unità organizzative

1) Per unità organizzativa si intendono le Aree o l'insieme di strutture alle dirette dipendenze del Segretario Generale. La valutazione della performance delle Aree o unità organizzative può coincidere, in tutto o in parte, con quella dei rispettivi dirigenti responsabili salvo eventuali correttivi e dettagli individuati dal Segretario Generale attraverso la specifica metodologia di valutazione delle performance.

2) La valutazione delle performance delle Aree o delle unità organizzative alle dirette dipendenze del Segretario Generale viene operata annualmente dallo stesso Segretario Generale sulla base delle metodologie previste dai sistemi di valutazione e con il supporto di specifici indicatori.

CAPO IV LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Articolo 43

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 valutazione.
- 2) La valutazione della performance dei soggetti che ricoprono ruoli di responsabilità (in particolare della dirigenza e degli incaricati di posizione organizzativa) deve tener conto anche della capacità di adeguarsi alle presenti previsioni in materia di sistema di valutazione ed alle specifiche previsioni contenute nel sistema di valutazione.

Articolo 44

Il processo e gli strumenti di valutazione

- 1) Il processo di valutazione deve prevedere: l'assegnazione degli obiettivi, la verifica intermedia in corso d'anno per analizzare lo stato d'avanzamento degli obiettivi e per apportare eventuali correzioni/aggiornamenti, la comunicazione al valutato della valutazione della performance individuale.
- 2) Tutto il processo di assegnazione obiettivi, verifica intermedia e valutazione finale deve essere certificato attraverso apposita scheda.
- 3) Nel caso in cui il valutato sia impossibilitato o rifiuti di firmare la scheda contenente gli obiettivi e la valutazione finale, la scheda verrà trasmessa a mezzo posta elettronica certificata o con raccomandata; l'invio della scheda con queste modalità certifica la regolarità del processo di comunicazione dell'assegnazione obiettivi e/o del processo di comunicazione della valutazione.

Articolo 45

La performance del Segretario Generale

- 1) La valutazione annuale della performance del Segretario Generale è operata dalla Giunta su proposta dell'Organismo indipendente di valutazione.
- 2) La retribuzione di risultato del Segretario Generale correlata a ciascun punteggio di valutazione della performance individuale è definita dalla Giunta sulla base delle politiche di gestione e degli indirizzi generali da essa definiti attraverso l'applicazione di specifica metodologia meritocratica e valutativa adottata in coerenza con gli indirizzi stessi.
- 3) Nella misurazione e valutazione complessiva della performance individuale del Segretario Generale un peso prevalente è attribuito agli indicatori di performance generale della struttura; la restante parte di valutazione riguarda le competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché i comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate e la capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Articolo 46

La performance dei dirigenti

- 1) La valutazione annuale della performance dei dirigenti è finalizzata ad individuare i punti di forza e di debolezza delle prestazioni dei dirigenti, anche al fine di predisporre mirate azioni formative e di sviluppo organizzativo, ed a responsabilizzarne l'azione. La valutazione annuale delle prestazioni dei dirigenti è di competenza del Segretario Generale.
- 2) Nella misurazione e valutazione complessiva della performance individuale dei dirigenti un peso prevalente è attribuito agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta

responsabilità. La valutazione dei dirigenti deve altresì essere correlata alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate e alla capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

3) La retribuzione di risultato dei dirigenti responsabili di Area, a fronte di un punteggio positivo predefinito e collegato al raggiungimento di obiettivi prefissati, deve essere correlato, nella misura percentuale indicata nel SMVP, al risultato complessivo della Camera di commercio di Avellino individuato in rapporto alla valutazione del Segretario Generale.

4) Definito il rapporto di cui al comma 3, al variare del risultato complessivo della Camera di commercio di Avellino, individuato in rapporto alla valutazione del Segretario Generale e della performance individuale, l'importo finale della retribuzione di risultato potrà variare anche in deroga al rapporto percentuale di cui sopra.

5) La retribuzione di risultato dei dirigenti correlata a ciascun punteggio di valutazione della performance individuale è definita dalla Giunta.

Articolo 47

La performance del personale non dirigente

1) La valutazione annuale delle prestazioni dei dipendenti è operata sulla base di una metodologia prevista dal sistema di valutazione ed è un processo che rientra nella responsabilità dei dirigenti delle singole Aree e del Segretario Generale con riferimento al personale collocato nei propri uffici di staff o nei Servizi alle dirette dipendenze del Segretario Generale.

2) Il premio collegato alla performance del personale non dirigente, a fronte di un punteggio predefinito, deve essere correlato, nella misura percentuale indicata nel SMVP, al risultato complessivo della Camera di commercio di Avellino (individuato in rapporto anche alla valutazione del Segretario Generale) e al risultato complessivo dell'Area di appartenenza (individuato in rapporto anche alla valutazione del dirigente responsabile dell'Area stessa).

3) Definito il rapporto di cui al comma 2, al variare del risultato complessivo della Camera di commercio di Avellino individuato in rapporto alla valutazione del Segretario Generale e della performance individuale, l'importo finale della retribuzione di risultato potrà variare anche in deroga al rapporto percentuale di cui sopra.

CAPO V

CRITERI E MODALITÀ DI VALORIZZAZIONE DEL MERITO

Articolo 48

Selettività e valorizzazione nei processi di valutazione

1) Tutti i processi di valutazione delle competenze e delle performance sono orientati alla valorizzazione dell'eccellenza ed alla meritocrazia. In particolare, la valutazione delle performance individuali è orientata alla differenziazione delle valutazioni al fine di ottenere il miglior risultato per l'ente ed il riconoscimento del dipendente attraverso specifiche leve gestionali; è dunque vietata la distribuzione indifferenziata o sulla base di automatismi di incentivi e premi legati alla performance.

2) Le risorse utilizzate per la performance sono definite in coerenza con la legge, i contratti collettivi ed il bilancio dell'ente e costituiscono la parte prevalente delle risorse decentrate.

Articolo 49

Monitoraggio sull'applicazione del sistema di valutazione e conciliazione

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 la struttura che supporta i sistemi di controllo.

2) Il dipendente che intendesse contestare contenuti o risultato del processo di valutazione della performance individuale annuale, entro 7 giorni di calendario dalla trasmissione della scheda, può sottoporre le proprie contestazioni al Segretario Generale.

3) Il Segretario Generale, eventualmente sentito il dipendente ed esaminati gli atti, verifica la correttezza dell'applicazione del sistema di valutazione; entro i 7 giorni di calendario successivi al ricevimento della richiesta del dipendente il Segretario Generale può confermare contenuti e risultato del processo di valutazione ovvero disporre modifiche.

Articolo 50

La valutazione delle competenze e le progressioni economiche

- 1) I sistemi di valutazione misurano anche, in ottica selettiva, le competenze individuali ed il livello di professionalità in rapporto all'inquadramento ed al livello retributivo posseduto.
- 2) Nei processi di valutazione delle competenze finalizzati all'attribuzione di progressioni economiche viene valutato l'eventuale scostamento fra le competenze richieste dall'inquadramento e ruolo ricoperto rispetto a quelle possedute.
- 3) Vengono valutate, altresì, a tal fine le risultanze della valutazione della performance individuale del triennio che precede l'anno in cui è adottata la decisione di attivazione dell'istituto tenendo conto, eventualmente, anche dell'esperienza maturata negli ambiti professionali di riferimento nonché delle competenze acquisite e certificate a seguito di processi formativi.
- 4) Il Segretario Generale definisce con proprio atto i dettagli delle modalità di valutazione di cui ai commi precedenti.

Articolo 51

Ulteriori ambiti della valutazione

- 1) La Camera di commercio di Avellino si può avvalere di specifici sistemi di valutazione per il monitoraggio del potenziale e delle attitudini professionali ai fini di valorizzare i singoli ed ottimizzare il funzionamento dell'ente mediante una migliore collocazione del personale nell'ente stesso.
- 2) Il miglioramento delle competenze può essere realizzato sia attraverso specifici interventi gestionali (fra cui la mobilità interna) sia attraverso specifici interventi formativi.
- 3) Fermi restando i principi di una corretta gestione delle risorse umane improntata al valore dell'ascolto ed agli stimoli motivazionali cui deve attenersi ogni responsabile, la Camera di commercio di Avellino, su indicazione del Segretario Generale può effettuare analisi di clima e di benessere organizzativo.

PARTE III

MOBILITA' INTERNA

Articolo 52

Oggetto e principi generali

- 1) Per mobilità individuale interna alla Camera di commercio di Avellino si intende il trasferimento di un dipendente dall'Area di appartenenza ad altra Area.
- 2) La mobilità interna viene disposta nell'esclusivo interesse dell'efficienza e dell'organizzazione dell'ente in relazione ai fabbisogni organizzativi delle strutture, dell'ottimale distribuzione delle risorse umane, del reclutamento di personale dall'esterno e di eventuali ipotesi di progressioni di carriera.
- 3) La mobilità interna viene disposta con decisione del Segretario Generale, previo parere dei dirigenti responsabili delle Aree cui il personale è e sarà assegnato, sulla base della professionalità posseduta dal dipendente e delle potenzialità sviluppabili in base a specifici percorsi formativi.

PARTE IV
DISPOSIZIONI FINALI E TRANSITORIE

Articolo 53

Abrogazione di norme regolamentari

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

Articolo 54

Entrata in vigore

Il presente regolamento entra in vigore il quindicesimo giorno successivo alla sua pubblicazione all'Albo camerale.

IL SEGRETARIO GENERALE
(Dott. Luca Perozzi)

IL PRESIDENTE
(Ing. Oreste Pietro Nicola La Stella)