



# REGOLAMENTO SULL'ORGANIZZAZIONE AMMINISTRATIVA

Approvato con deliberazione del Consiglio  
camerale n. 13 del 23.07.2012



Camera di Commercio  
Padova



# Regolamento Organizzazione Amministrativa

## Regolamento Organizzazione Amministrativa

### Parte I

#### L'ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

##### Titolo I - Disposizioni generali

Art. 1 - Oggetto e ambito di applicazione

Art. 2 - Criteri generali di organizzazione

Art. 3 - Criteri generali di gestione delle risorse umane

Art. 4 - Trasparenza, integrità e responsabilità

##### Titolo II - Struttura Organizzativa

Art. 5 - Articolazione della struttura organizzativa

Art. 6 - Caratteristica delle aree

Art. 7 - Istituzione, modifica e soppressione delle aree

Art. 8 - Caratteristiche dei servizi

Art. 9 - Istituzione dei servizi

Art. 10 - Uffici di staff e di supporto

Art. 11 - Modalità di revisione della struttura organizzativa

Art. 12 - Uffici comuni a più enti camerali

Art. 13 - Uffici unici polifunzionali

Art. 14 - Funzionario responsabile di servizio

Art. 15 - Funzionario responsabile di posizione organizzativa e titolare di alta professionalità

##### Titolo III - Funzioni Dirigenziali

Art. 16 - Articolazione delle funzioni dirigenziali

Art. 17 - Segretario Generale

Art. 18 - Vice Segretario Generale

Art. 19 - Dirigenti

Art. 20 - Conferimento degli incarichi dirigenziali

Art. 21 - Revoca degli incarichi

Art. 22 - Incarichi dirigenziali con contratto a termine

Art. 23 - Sostituzione del dirigente

Art. 24 - Obbligo di astensione

Art. 25 - Comitato dei dirigenti

### Parte II

#### SISTEMI DI CONTROLLO MISURAZIONE E VALUTAZIONE

##### Titolo I - Il sistema di controllo interno

Art. 26 - Articolazione del sistema di controllo interno

Art. 27 - Organismo indipendente di valutazione (OIV)

##### Titolo II - Il sistema di misurazione e valutazione della performance

Art. 28 - Principi generali



[Art. 29 - Il sistema di misurazione e valutazione della performance e la sua articolazione](#)

[Art. 30 - Ciclo di gestione della performance](#)

[Art. 31 - Piano della performance](#)

[Art. 32 - Relazione sulla performance](#)

[Art. 33 - La misurazione e valutazione della performance organizzativa](#)

[Art. 34 - La misurazione e valutazione della performance individuale e gestione delle risorse umane](#)

[Art. 35 - Ulteriori ambiti di valutazione](#)

[Parte III](#)

[PROGRAMMAZIONE E PIANIFICAZIONE DELLE RISORSE UMANE](#)

[Titolo I - Gli strumenti di pianificazione e programmazione](#)

[Art. 36 - Strumenti di programmazione e pianificazione](#)

[Art. 37 - La dotazione organica](#)

[Art. 38 - La programmazione triennale del fabbisogno di risorse umane](#)

[Art. 39 - Il piano annuale del fabbisogno del personale](#)

## **Parte I**

### **L'ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE**

#### **Titolo I - Disposizioni generali**

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

1. Il presente regolamento disciplina - in applicazione del Titolo I - Principi - e del Titolo IV - L'Organizzazione Interna - dello Statuto - i criteri e le modalità con cui si definisce e si manifesta l'organizzazione amministrativa nella Camera di Commercio di Padova in conformità alle leggi che regolano la materia, allo Statuto dell'ente ed ai contratti collettivi di lavoro di riferimento.
2. Le azioni attraverso le quali si attua l'organizzazione amministrativa dell'ente si manifestano tramite atti di organizzazione i quali disciplinano, sulla base del presente regolamento, l'ordinamento interno delle Aree e dei servizi nei quali si articola la struttura operativa dell'ente.
3. Gli atti di organizzazione sono adottati, secondo le rispettive competenze, dalla Giunta, dal Segretario Generale e dai dirigenti. Tali atti, quando di competenza del Segretario

Generale e dei dirigenti, sono assunti con la capacità ed i poteri del privato datore di lavoro e sono, pertanto, atti di diritto privato.

## **Art. 2 - Criteri generali di organizzazione**

1. L'organizzazione delle Aree e dei servizi si ispira ed è fondata sui principi contenuti nel Titolo I e nel Titolo IV dello Statuto della Camera di Commercio di Padova.
2. L'organizzazione è funzionale al soddisfacimento dei bisogni delle imprese, dei consumatori e, più in generale, del sistema economico locale, seguendone l'evoluzione nel tempo.
3. I criteri che ispirano l'esercizio dell'attività di organizzazione dell'ente sono:
  - a la distinzione tra le funzioni di indirizzo e controllo e quelle di gestione e conseguimento dei risultati relativi ai programmi approvati dai competenti organi dell'ente;
  - b l'individuazione di responsabilità e dei relativi livelli di autonomia con riferimento agli obiettivi e alle risorse assegnate ai diversi livelli dirigenziali;
  - c la centralità delle esigenze degli utenti assicurando il coinvolgimento dei vari "portatori di interessi" (stakeholder) sia nella formazione della strategia sia nella fase di controllo/vigilanza;
  - d la flessibilità organizzativa in relazione alle dinamiche dei bisogni dell'utenza ed alle modificazioni dei sistemi di erogazione dei servizi e delle moderne tecnologie informatiche e telematiche;
  - e la valorizzazione delle persone;
  - f l'implementazione delle più evolute tecnologie informatiche e telematiche;
  - g la costante valutazione dei risultati conseguiti in conformità ai principi di trasparenza, efficienza, economicità e controllo di gestione;
  - h lo sviluppo delle attività nell'ambito della rete integrata di servizi camerali nazionale ed europea;
  - i assicurare la massima trasparenza delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione nonché di ogni fase del ciclo di gestione della performance, al fine di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento ed imparzialità.
4. In conformità all'art. 41 dello Statuto, qualora la struttura interna non possa assolvere allo svolgimento di attività tecnico-operative che richiedono particolare professionalità o flessibilità organizzativa, la Camera può ricorrere a risorse esterne.

### **Art. 3 - Criteri generali di gestione delle risorse umane**

1. I processi di acquisizione, gestione e sviluppo delle risorse umane si ispirano ai seguenti criteri:
  - a la pianificazione e la programmazione delle attività di reclutamento, selezione, sviluppo e mobilità del personale, in relazione alle funzioni ed agli obiettivi periodicamente definiti;
  - b la trasparenza e l'efficacia delle procedure di reclutamento, selezione e sviluppo in termini di evidenza, snellezza, tempestività;
  - c la flessibilità nella gestione delle risorse umane e l'ottimale distribuzione delle stesse, operata sulla base delle competenze e delle esigenze organizzative;
  - d lo sviluppo delle competenze e la valorizzazione delle professionalità dei dipendenti, garantendo a tutti pari opportunità, attraverso attività di formazione e processi di mobilità orizzontale.

### **Art. 4 - Trasparenza, integrità e responsabilità**

1. La Camera di commercio di Padova, in armonia con la normativa vigente promuove la diffusione della cultura della trasparenza, dell'integrità e della responsabilità 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 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.
3. L'Amministrazione adotta specifici programmi e azioni in materia di Trasparenza, Integrità e Responsabilità ed individua appositi interventi attuativi.

## **Titolo II - Struttura Organizzativa**

### **Art. 5 - Articolazione della struttura organizzativa**

1. La struttura organizzativa si articola in:
  - a *Aree e uffici di supporto/staff*: strutture permanenti che assicurano l'esercizio di funzioni e attività di carattere istituzionale e/o continuativo;
  - b *Servizi*: unità organizzative responsabili della produzione ed erogazione delle specifiche prestazioni assegnate all'interno delle Aree nelle quali sono inseriti;

- c *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;
- d *Strutture di cooperazione* in condivisione con altri enti e/o soggetti esterni per la promozione di particolari servizi, progetti pilota, o modelli collaborativi innovativi nella gestione dei servizi alle imprese ed ai cittadini.

## **Art. 6 - Caratteristica delle aree**

- 1 L'Area costituisce l'unità organizzativa di massimo livello posta a governo delle macro funzioni dell'ente. Essa 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 delle scelte strategiche generali dell'ente;
  - b il coordinamento delle unità organizzative collocate al suo interno;
  - c il controllo di efficacia delle politiche e degli interventi realizzati, per la parte di propria competenza, anche in termini di grado di soddisfacimento dei bisogni.
2. Le Aree sviluppano funzioni a rilevanza esterna o di supporto per l'attività dell'ente.
3. Le funzioni a rilevanza esterna attengono all'erogazione con continuità di prestazioni e servizi destinati a soddisfare bisogni e a dare risposte ai problemi delle imprese, dei consumatori e della collettività del territorio di riferimento. I titolari di tali funzioni sono responsabili del soddisfacimento dei bisogni della rispettiva utenza.
4. Le funzioni di supporto assicurano la funzionalità delle aree a rilevanza esterna, preservando l'efficienza di gestione dell'insieme dell'ente. Esse sono responsabili della trasparenza e dell'economicità delle azioni intraprese.
5. Le aree sono individuate sulla base delle grandi tipologie di intervento sulle quali insiste l'azione istituzionale dell'ente. Esse dispongono di un elevato grado di autonomia progettuale e operativa nell'ambito degli indirizzi dati dagli organi di governo dell'ente, nonché di tutte le risorse e le competenze necessarie al raggiungimento dei risultati, nel rispetto dei vincoli di efficienza e di economicità complessive dell'ente. Le aree sono articolate in Servizi e Uffici.

## **Art. 7 - Istituzione, modifica e soppressione delle aree**

1. La Giunta, su proposta del Segretario Generale, istituisce le aree e ne definisce la denominazione e la missione istituzionale.

2. Con le stesse modalità di cui al comma precedente si provvede anche alla soppressione e alla modifica delle competenze delle Aree già esistenti.
3. 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 è periodicamente sottoposto a verifica ed eventuale revisione. La verifica viene condotta ogni qual volta sia necessario, contestualmente alla predisposizione dei documenti di programmazione annuale e pluriennale dell'Ente.

### **Art. 8 - Caratteristiche dei servizi**

1. Il Servizio è l'unità organizzativa responsabile della produzione ed erogazione delle specifiche prestazioni ad esso assegnate all'interno dell'Area nella quale è inserito. Ai fini della sua costituzione, è necessario, di norma, che il Servizio:
  - a identifichi una pluralità di funzioni altamente omogenee aggregate in base ai criteri della finalità principale perseguita e della tipologia di utenza servita;
  - b identifichi gli obiettivi dei suoi interventi e quindi le classi di prodotti e servizi erogati;
  - c sviluppi il suo processo produttivo in modo sostanzialmente autonomo da quello di altre unità operative;
  - d abbia una significativa complessità organizzativa correlata alla dimensione, valutabile in base al numero di dipendenti o all'entità della spesa gestita;
  - e svolga attività che prevalentemente non esulino dalle competenze dell'area in cui è inserito.
2. I Servizi dispongono di un elevato grado di autonomia operativa nell'ambito degli indirizzi formulati dal dirigente di Area, nonché di tutte le risorse e le competenze necessarie al raggiungimento dei risultati, nel rispetto dei vincoli di efficienza e di economicità complessive dell'ente.

### **Art. 9 - Istituzione dei servizi**

1. Il Segretario Generale individua, d'intesa con il dirigente di Area, i Servizi necessari sulla base di uno specifico piano di organizzazione.
2. Il Servizio deve essere organizzato secondo principi di collaborazione ed integrazione con l'intera struttura allo scopo di migliorare la qualità delle prestazioni e l'efficienza dell'organizzazione.

## **Art. 10 - Uffici di staff e di supporto**

- 1 La Giunta, su proposta del Segretario Generale, può istituire uffici esterni alle Aree con funzioni generali di staff per tutto l'ente e/o di supporto per gli organi di governo e/o di assistenza per attività di alto contenuto specialistico, funzioni di verifica e controllo, attività trasversali richiedenti l'apporto congiunto e coordinato di più Aree.
- 2 La gestione di tali uffici compete al Segretario Generale nei limiti consentiti dalle norme di funzionamento della Camere e, in particolare, dallo Statuto.
- 3 Il Segretario Generale può individuare un responsabile e/o coordinatore di ufficio di staff e di supporto, in relazione alla complessità delle competenze e funzioni svolte dall'ufficio stesso.

## **Art. 11 - Modalità di revisione della struttura organizzativa**

- 1 L'attribuzione di nuove competenze ad aree già esistenti, il trasferimento di competenze da un'area ad un'altra, costituiscono attività di organizzazione complessiva dell'ente, la quale è posta in essere dal Segretario Generale, sulla base di apposite analisi tecniche ed organizzative, finalizzate, tra l'altro, alla verifica delle disponibilità di risorse umane, tecnologiche e finanziarie.
- 2 Le modifiche organizzative all'interno delle aree vengono attuate, coerentemente ai criteri di organizzazione, al fine di migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi, nell'ambito delle risorse assegnate all'area stessa.

## **Art. 12 - Uffici comuni a più enti camerali**

- 1 L'ente può costituire, secondo criteri di economicità e di efficienza, uffici in comune con altre Camere di Commercio anche per realizzare le "gestioni in forma associata" di cui all'articolo 2, comma 3, della legge 29 dicembre 1993 n. 580.
- 2 Gli uffici sono istituiti per lo svolgimento di servizi di supporto caratterizzati da elevati livelli di specializzazione professionale o per i quali è possibile ottenere delle economie in seguito all'introduzione di modalità di esercizio comune dei servizi.
- 3 Gli uffici comuni possono essere istituiti anche tra enti situati in regioni diverse e con il supporto degli organismi rappresentativi del sistema camerale.
- 4 Alla costituzione di uffici in comune si procede tramite apposita convenzione tra gli enti interessati, proposta dal Segretario Generale ed approvata dalla Giunta di ciascuno degli



enti stessi, che definisce l'oggetto del servizio, la struttura organizzativa dell'Ente al quale fa capo e la quota a carico di ciascun ente.

### **Art. 13 - Uffici unici polifunzionali**

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

### **Art. 14 - Funzionario responsabile di servizio**

- 1 L'incarico di responsabile di Servizio è affidato dal Segretario Generale, d'intesa con il dirigente di Area, a uno dei dipendenti di categoria non inferiore alla D assegnati dal Segretario Generale al medesimo Servizio.
- 2 Il responsabile di un Servizio risponde al dirigente dell'Area di appartenenza della gestione delle risorse, dei mezzi e del personale assegnati al Servizio stesso per il conseguimento degli obiettivi indicati nel programma di lavoro di sua competenza.
- 3 L'incarico ha una durata massima non superiore a 3 anni e può essere rinnovato.
- 4 L'incarico può essere revocato prima della scadenza con atto motivato da parte del Segretario Generale, anche su proposta del Dirigente, in relazione ad intervenuti mutamenti organizzativi, in conseguenza di uno specifico accertamento di risultati negativi ovvero in caso di assenza di lunga durata (superiore a sei mesi) effettuata per motivi diversi dal congedo di maternità o parentale e della malattia.

### **Art. 15 - Funzionario responsabile di posizione organizzativa e titolare di alta professionalità**

- 1 L'ente può istituire posizioni organizzative e valorizzare alte professionalità, nei termini stabiliti dai contratti collettivi di lavoro, che richiedano assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato.

- 2 Il conferimento, nei riguardi del personale di categoria D, dell'incarico relativo ad una delle posizioni organizzative o alte professionalità, disciplinate dai contratti collettivi di lavoro, è disposto dal Segretario Generale, sentiti i dirigenti delle aree interessate, previa:
  - a individuazione dell'area delle posizioni organizzative e delle posizioni di alta professionalità;
  - b definizione dei criteri volti a determinare il trattamento economico della singola posizione economica (retribuzione di posizione);
  - c definizione dei criteri volti a selezionare il personale idoneo a cui conferire l'incarico;
  - d definizione dei criteri volti all'erogazione della retribuzione annuale di risultato, nel rispetto dei criteri definiti nei commi precedenti del presente articolo, opportunamente graduati.
- 3 L'incarico ha una durata massima non superiore a 3 anni e può essere rinnovato.
- 4 Tali incarichi possono essere revocati prima della scadenza con atto scritto, da parte del Segretario Generale, anche su proposta del Dirigente, esercitando i poteri del privato datore di lavoro, in relazione a intervenuti mutamenti organizzativi o in conseguenza di uno specifico accertamento di risultati negativi, ovvero nei casi di assenza di lunga durata (superiore a sei mesi) effettuata per motivi diversi dal congedo di maternità/parentale e dalla malattia.

## **Titolo III - Funzioni Dirigenziali**

### **Art. 16 - Articolazione delle funzioni dirigenziali**

- 1 La dirigenza della Camera di Commercio di Padova è articolata nelle seguenti fasce:
  - dirigenziale di vertice, corrispondente al Segretario Generale;
  - dirigenziale di area per la direzione di strutture organizzative permanenti (Aree) ovvero di strutture temporanee.
- 2 L'assunzione dei dirigenti con contratto a tempo indeterminato o determinato, nel rispetto delle procedure previste dalla legge e dai regolamenti dell'ente, è autorizzata dalla Giunta.
- 3 La distinzione tra dirigente di vertice e dirigente di area, assume rilevanza anche ai fini della graduazione delle funzioni e responsabilità, nonché della determinazione del relativo trattamento economico.

- 4 Il trattamento economico accessorio è definito dalla Giunta in coerenza con i risultati del sistema di valutazione posto in essere dalla Camera di commercio.

### **Art. 17 - Segretario Generale**

- 1 Il Segretario Generale provvede ad attuare gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dagli organi di governo dell'ente; a tale fine egli sovrintende alla gestione complessiva dell'ente, perseguendo livelli ottimali di efficacia e di efficienza e garantendo l'unitarietà ed il coordinamento dell'azione amministrativa.
- 2 Al Segretario Generale rispondono, nell'esercizio delle funzioni loro assegnate, i dirigenti dell'ente.
- 3 Il Segretario Generale sviluppa ogni attività idonea al raggiungimento dei fini sopra esposti e in particolare:
  - a svolge opera di coordinamento nella traduzione delle linee di indirizzo, espresse dagli organi di governo, in obiettivi, piani e programmi di attività, assicurando congiuntamente ai dirigenti di area la fattibilità organizzativa ed economica complessiva delle proposte e formulando le indicazioni definitive riguardo all'assegnazione delle risorse disponibili. Tale azione è attuata individuando e sviluppando strumenti, criteri e procedure predefinite che permettono all'ente di attivare una gestione incentrata sulla programmazione della propria attività;
  - b assicura l'ottimale realizzazione del Ciclo di gestione della performance previsto dalla vigente legislazione, ivi compresi agli adempimenti inerenti la pubblicità e la trasparenza;
  - c promuove lo sviluppo dell'ente assicurando altresì ogni intervento di carattere organizzativo e gestionale - ivi compresa l'assegnazione delle risorse alle singole aree - necessario al fine di ottimizzare la funzionalità e l'efficienza dell'ente medesimo;
  - d attiva strumenti di analisi tramite indicatori desunti dall'attività di programmazione dell'ente che permettono di osservare e controllare adeguatamente gli stadi di avanzamento della gestione e delle attività, nonché gli eventuali scostamenti;
  - e adotta gli atti e i provvedimenti che impegnano l'amministrazione verso l'esterno nelle materie attinenti la gestione dell'ente secondo le previsioni di legge e dello Statuto ed esercita i poteri di spesa nei limiti delle previsioni dei singoli programmi approvati

- dalla Giunta, fissando altresì i limiti di valore della spesa per i dirigenti delle aree tramite l'assegnazione, con cadenza annuale, di budget direzionali;
- f sovrintende allo svolgimento delle funzioni dei dirigenti e ne coordina l'attività al fine di assicurare la snellezza e l'efficienza dei processi di lavoro e l'uniformità dei procedimenti ed il rispetto degli standard qualitativi e quantitativi, accertandone le responsabilità dirigenziali e disciplinari;
- g esercita opera di impulso e supervisione dei progetti di rilevanza strategica per l'ente;
- h segue l'evoluzione del contesto ambientale ed istituzionale di riferimento al fine di assicurare il costante sviluppo dei servizi, innovando l'attività e comunque assicurando le condizioni di funzionamento dell'ente;
- i 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;
- j esercita con proprio atto, in caso di accertata e prolungata inerzia, o in caso di grave inosservanza delle direttive di indirizzo e programmazione, e previa contestazione, potere sostitutivo su specifiche materie nei riguardi dei dirigenti;
- k elabora, sentiti i dirigenti, le linee generali della gestione del personale dell'ente anche per la parte inerente al trattamento economico accessorio, provvedendo all'individuazione delle unità di personale eventualmente in esubero;
- l cura e sovrintende alla gestione dei rapporti sindacali;
- m sottoscrive i contratti individuali di lavoro;
- n formula direttive per la determinazione degli orari di servizio, di lavoro e di apertura al pubblico;
- o nell'ambito dei poteri di gestione conferiti dalla legge e dallo Statuto, promuove le liti e resiste alle stesse, con poteri di conciliazione e di transazione e nomina i legali;
- p ricopre la veste di datore di lavoro ai sensi e per gli effetti del D.Lgs. n. 81/2008 e s.m.i., formulando proposte e pareri alla Giunta quando le deliberazioni di competenza comportino conseguenze sul piano della sicurezza dei lavoratori;
- q assume gli atti privatistici di organizzazione e gestione del personale aventi impatto su tutta la struttura e di gestione dei rapporti sindacali e di lavoro, compreso l'esercizio del potere disciplinare (con conseguente responsabilità per il mancato avvio o per la decadenza di un procedimento disciplinare, senza giustificato motivo), fatti salvi quelli espressamente assegnati alle competenze dei dirigenti di Area;

- r adotta gli atti relativi all'individuazione, nomina e revoca dei titolari di posizione organizzativa;
  - s esprime pareri e proposte agli organi collegiali ed al Presidente con riferimento alle ricadute sull'attività di gestione e di indirizzo adottate;
  - t contribuisce alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione ed a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti assegnati;
  - u analizza e definisce le risorse ed i profili professionali necessari allo svolgimento dei compiti del personale camerale, anche al fine dell'elaborazione del documento di programmazione triennale dei fabbisogni di personale;
  - v esprime il parere finale in caso di richieste di passaggio diretto di personale da/verso altre amministrazioni.
- 4 Svolge altresì tutte le funzioni previste dalla legge per i titolari di uffici dirigenziali generali ai sensi dell'articolo 16 del Decreto legislativo 30 marzo 2001 n. 165 come sancito dall'articolo 20 della legge 29 dicembre 1993 n. 580 e s.m.i.
  - 5 Il Segretario Generale svolge, inoltre, ogni altra attività necessaria a coadiuvare il processo decisionale degli organi di governo dell'ente e la trasparenza dell'attività amministrativa, partecipando alle riunioni del Consiglio e della Giunta, senza diritto di voto, fornendo pareri e consulenze, elaborando deduzioni sui rilievi formulati dagli organi di vigilanza, nonché svolgendo ogni altra attività richiesta dallo Statuto e dalle normative vigenti.
  - 6 Il Segretario Generale può assumere la responsabilità diretta della conduzione di un'Area.
  - 7 Competono alla Giunta le decisioni concernenti la designazione ai fini della nomina ed il rinnovo dell'incarico nonché la gestione del rapporto di lavoro del Segretario Generale, salvo specifiche competenze assegnate al Presidente, nel rispetto delle norme di legge e del contratto di lavoro della dirigenza.

#### **Art. 18 - Vice Segretario Generale**

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

#### **Art. 19 - Dirigenti**

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



- 2 Nell'esercizio di tale responsabilità esso ha autonomia nella gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali attribuite all'area dal Segretario Generale nell'ambito della programmazione complessiva dell'ente.
- 3 Compete in particolare al dirigente di Area:
  - a la responsabilità, sulla scorta delle indicazioni della Giunta e del Segretario Generale, della definizione di obiettivi di mantenimento, miglioramento e sviluppo, dell'individuazione delle risorse necessarie (compresa l'individuazione delle unità di personale eventualmente in esubero) e del loro raggiungimento;
  - b sviluppare proposte ed intervenire nei momenti di programmazione e coordinamento dell'ente;
  - c collaborare con il Segretario Generale per l'attuazione del Ciclo di gestione della performance, in particolare per l'individuazione di parametri e indicatori necessari per la formazione del bilancio e per la definizione dei programmi;
  - d la responsabilità del corretto governo dei processi interni all'Area;
  - e individuare soluzioni organizzative che propone al Segretario Generale per la formalizzazione;
  - f definire gli obiettivi dei responsabili di Servizio, valutarne il raggiungimento e coordinare la loro attività;
  - g verificare periodicamente i livelli di attività svolta e la produttività degli uffici e dei servizi, ed il rispetto da parte del personale degli standard qualitativi e quantitativi;
  - h curare la mobilità all'interno dell'Area previo confronto con il Segretario Generale;
  - i coordinare 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;
  - j gestire 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;
  - k effettuare con la collaborazione dei responsabili di Servizio le valutazioni inerenti la gestione e lo sviluppo del personale dell'Area, attribuire i trattamenti economici accessori previsti dai contratti di lavoro e dalla normativa vigente, nell'ambito degli accordi decentrati e degli indirizzi generali dell'Ente;
  - l individuare i responsabili dei procedimenti che fanno capo all'Area e verificare il rispetto dei termini e degli altri adempimenti;

- m esercitare le funzioni attribuite alla dirigenza dalla legge, dallo statuto e dai regolamenti camerali, emanando tutti gli atti conseguenti all'esercizio di tali funzioni se non delegate;
  - n esercitare, 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;
  - o adottare tutti gli atti di gestione del personale dell'Area di competenza, compresi i provvedimenti disciplinari in base a quanto previsto dalla normativa e dai contratti vigenti;
  - p adottare tutti gli atti di gestione tecnica ed amministrativa di competenza della propria Area;
  - q gestire il budget direzionale, assegnato annualmente dal Segretario Generale, provvedendo altresì alla fase di liquidazione della somma in modo diretto o tramite suo delegato;
  - r contribuire alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione ed a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti assegnati;
  - s concorrere alla individuazione delle risorse e dei profili professionali necessari allo svolgimento dei compiti dell'area cui è preposto anche al fine dell'elaborazione del documento di programmazione triennale del fabbisogno di personale;
- 4 I dirigenti di Area, nell'esercizio delle competenze e degli obiettivi loro assegnati e con le responsabilità correlate, rispondono al Segretario Generale.
- 5 I dirigenti di Area, per specifiche e comprovate ragioni di servizio, possono delegare per un determinato periodo di tempo, con atto scritto e motivato, alcune delle competenze comprese nell'elenco delle funzioni loro spettanti di cui al presente articolo, a dipendenti che ricoprano le posizioni funzionali più elevate, anche appartenenti ad altra Area o ufficio. Ai funzionari in questione non si applica in ogni caso l'art. 2103 del codice civile.

## **Art. 20 - Conferimento degli incarichi dirigenziali**

- 1 L'attribuzione di incarichi di direzione di area spetta al Segretario Generale secondo quanto stabilito dal presente Regolamento. Per il conferimento degli incarichi o per il passaggio ad incarichi con funzioni dirigenziali diverse, il Segretario Generale si avvale di una specifica istruttoria nella quale vengono osservati, sulla base della natura e delle caratteristiche dei programmi da attuare, gli indirizzi fissati dalla Giunta tenendo conto dei seguenti elementi di valutazione:



- a le esperienze di direzione maturate all'interno dell'amministrazione o di altre amministrazioni, anche all'estero;
  - b le esperienze amministrative, gestionali e professionali acquisite ed i risultati prodotti;
  - c la competenza professionale e la qualificazione culturale (desumibile anche dai titoli di studio) e le specifiche competenze organizzative possedute, in relazione all'incarico da ricoprire;
  - d la capacità di stabilire corrette relazioni con l'utenza, per posizioni organizzative che implicano tali relazioni;
  - e la capacità di gestire i cambiamenti organizzativi, nonché le innovazioni dei procedimenti amministrativi e di mutamento degli obiettivi, e di adeguarsi ad essi;
  - f la capacità di coordinare e sviluppare le risorse umane assegnate in rapporto alle esigenze dell'organizzazione;
  - g i risultati conseguiti in relazione agli obiettivi fissati annualmente dagli organi competenti e le relative valutazioni;
  - h l'assenza di cause di incompatibilità previste da disposizioni di legge vigenti (art. 53 D.Lgs. n. 165/01)
  - i la capacità di saper utilizzare in modo ottimale le nuove tecnologie informatiche e telematiche.
- 2 Sui risultati dell'istruttoria il Segretario Generale riferisce alla Giunta, prima dell'adozione del provvedimento definitivo, che definisce l'oggetto dell'incarico, la sua durata e gli obiettivi da conseguire con riferimento alle priorità, ai piani ed ai programmi definiti dall'organo di vertice nei propri atti di indirizzo. Nel conferimento degli incarichi si segue, per quanto possibile in relazione al tipo di incarico ed alle caratteristiche dei dirigenti, il criterio della rotazione, al fine di garantire una più adeguata formazione professionale dei dirigenti in aree diverse dell'amministrazione.
  - 3 La durata dell'incarico deve essere congrua rispetto agli obiettivi attribuiti e comunque non superiore ai cinque anni. L'incarico può essere rinnovato nel rispetto della vigente normativa. Nelle situazioni di carenza nell'organico dei dirigenti, ad uno stesso dirigente può essere affidato l'incarico provvisorio della direzione di più Aree.
  - 4 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 le attribuzioni dirigenziali conferite in relazione alle singole posizioni organizzative;



- d il valore economico della posizione affidata.
- 5 Al conferimento degli incarichi di funzioni dirigenziali ed al passaggio ad incarichi dirigenziali diversi non si applica l'art. 2103 del codice civile.
- 6 L'incarico è rinnovabile.

### **Art. 21 - Revoca degli incarichi**

- 1 La revoca dell'incarico dirigenziale e le misure ad essa conseguenti quali - a seconda dei casi - l'affidamento di altro incarico, anche di valore economico inferiore, o la perdita della retribuzione di posizione, sono disposte dal Segretario Generale; ove a detta revoca debba conseguire il recesso dal rapporto di lavoro, provvede la Giunta Camerale. Le decisioni relative sono assunte tenendo conto di quanto stabilito dai contratti collettivi nazionali di lavoro e dagli art. 21 e 22 del D. Lgs. n. 165/2001 e successive modificazioni ed integrazioni e dall'art. 9, comma 32 del D. L. n. 78/10.
- 2 I provvedimenti di cui al comma precedente, ad esclusione dell'affidamento ad altro incarico, sono adottati previo conforme parere di un Comitato dei Garanti, la cui composizione e funzionamento sono stabilite dalla Giunta e la cui costituzione può avvenire in convenzione con altre Camere di Commercio.
- 3 In ogni caso la revoca non può essere disposta se decorso un periodo inferiore a quello previsto per la periodica valutazione dei risultati, che di norma ha cadenza annuale, fatte salve le specificità indicate nell'atto stesso di affidamento.
- 4 La revoca dell'incarico avviene automaticamente nel caso di modifiche della struttura organizzativa di massimo livello ovvero nei casi di assenza di lunga durata del dirigente (superiore a sei mesi) effettuata per motivi diversi dal congedo di maternità/ parentale e dalla malattia.
- 5 Il mancato raggiungimento da parte del dirigente degli obiettivi, accertati attraverso le risultanze del sistema di valutazione di cui al Titolo II del D.Lgs. n. 150/09, ovvero l'inosservanza delle direttive imputabili al dirigente, comportano, previa contestazione, ferma restando l'eventuale responsabilità disciplinare secondo quanto previsto nel contratto collettivo di lavoro, l'impossibilità di rinnovo dello stesso incarico dirigenziale.
- 6 In relazione alla gravità dei casi, la Camera di Commercio può inoltre, previa contestazione e nel rispetto del principio di contraddittorio, revocare l'incarico collocando il

dirigente a disposizione, ovvero recedere dal rapporto di lavoro secondo le disposizioni del contratto collettivo.

- 7 Al di fuori dei casi previsti dai commi precedenti, al dirigente nei confronti del quale sia stata accertata la colpevole violazione del dovere di vigilanza sul rispetto, da parte del personale assegnato ai propri uffici, degli standard quantitativi e qualitativi fissati dall'Ente, la retribuzione di risultato è decurtata, sentito il Comitato dei Garanti, di una quota fino all'80% in relazione alla gravità della violazione.
- 8 La mancata individuazione da parte del dirigente responsabile delle eccedenze di personale è valutabile al fine della responsabilità per danno erariale.
- 9 Al di fuori dei casi di cui ai commi precedenti, in relazione alla gravità dell'accertamento, sono possibili le misure previste dal contratto collettivo.
- 10 I provvedimenti di cui al comma 6 sono adottati dalla Giunta con riferimento al Segretario Generale e dal Segretario Generale con riferimento ai dirigenti.

## **Art. 22 - Incarichi dirigenziali con contratto a termine**

- 1 La Camera di Commercio può assumere dirigenti al di fuori della dotazione organica con contratto a tempo determinato nei limiti di quanto stabilito in sede di programmazione del fabbisogno di personale.
- 2 L'incarico può essere affidato anche a soggetti esterni all'amministrazione, di particolare e comprovata qualificazione professionale, che abbiano svolto attività in organismi ed enti pubblici o privati, in aziende pubbliche e private con esperienza acquisita per almeno un quinquennio in funzioni direttive o che abbiano conseguito una particolare specializzazione professionale, culturale e scientifica desumibile dalla formazione universitaria e postuniversitaria, da pubblicazioni scientifiche o da concrete esperienze di lavoro.
- 3 L'incarico a tempo determinato ha una durata non superiore a 5 anni ed è rinnovabile fermo restando il rispetto dei vincoli dettati dalla normativa in materia.
- 4 La retribuzione relativa agli incarichi a tempo determinato è definita dal contratto collettivo di lavoro.

### **Art. 23 - Sostituzione del dirigente**

- 1 In caso di temporanea assenza del dirigente, gli atti di sua competenza sono adottati dal Segretario Generale direttamente o da un altro dirigente da lui delegato in maniera esplicita.
- 2 Ciascun dirigente può delegare il potere di firma ad uno o più responsabili di servizio nell'ambito della propria struttura organizzativa.

### **Art. 24 - Obbligo di astensione**

- 1 Il dirigente non può adottare atti aventi contenuto discrezionale che riguardino la sua persona o i suoi familiari (parenti entro il secondo grado e affini entro il primo grado).

### **Art. 25 - Comitato dei dirigenti**

- 1 E' istituito nell'amministrazione dell'ente allo scopo di assicurare il coordinamento e l'integrazione nell'amministrazione dell'Ente. Il Comitato dei dirigenti è composto dal Segretario Generale e dai dirigenti responsabili delle Aree.
- 2 Le finalità del Comitato risiedono in particolare nel:
  - a fornire adeguato supporto all'attività della Giunta, formulando le proposte ed i pareri richiesti;
  - b sviluppare la collaborazione e la reciproca sensibilizzazione tra i massimi dirigenti dell'ente;
  - c collaborare all'attività istruttoria di formazione del preventivo economico e degli altri strumenti di programmazione;
  - d coordinare e verificare l'attuazione dei programmi operativi e dei progetti trasversali, rimuovendo gli impedimenti accertati;
  - e evidenziare problemi di natura generale e trasversale elaborando proposte di soluzione da sottoporre alla Giunta;
  - f adottare, previa riflessione interna ad esso, le proposte ivi elaborate e concernenti i programmi generali di attività ed i progetti che traducono le linee di indirizzo politico, da sottoporre agli organi di governo in vista della loro adozione;
  - g definire i ricorsi avverso le valutazioni delle prestazioni del personale.
- 3 Il Comitato è convocato e presieduto dal Segretario Generale e può operare anche con la presenza di una parte dei suoi componenti, qualora gli argomenti in discussione

riguardino soltanto alcune Aree. In ogni caso, l'assenza di uno o più responsabili di per sé non impedisce il funzionamento del Comitato, né preclude l'assunzione delle decisioni conseguenti.

- 4 Il Comitato può essere allargato anche ai Responsabili di servizio e alle Posizioni Organizzative/Alte professionalità.

## **Parte II**

### **SISTEMI DI CONTROLLO MISURAZIONE E VALUTAZIONE**

#### **Titolo I - Il sistema di controllo interno**

##### **Art. 26 - Articolazione del sistema di controllo interno**

- 1 Il sistema di controllo interno della Camera di Commercio di Padova è articolato nelle seguenti attività:
  - a valutazione e controllo strategico;
  - b controllo di gestione;
  - c controllo di regolarità amministrativa e contabile.
- 2 I controlli di cui al comma 1 si sviluppano e si integrano coerentemente al Ciclo di gestione della performance della Camera di Commercio di Padova.
- 3 Il controllo strategico, svolto dall'Organismo Indipendente di Valutazione (di seguito OIV) così come definito nel successivo articolo, avvalendosi dei risultati del controllo di gestione o di apposite strutture e di proprie autonome rilevazioni qualitative e quantitative:
  - a verifica l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi e indirizzi adottati dagli organi di governo;
  - b valuta la performance organizzativa dell'ente;
  - c fornisce alla Giunta gli elementi necessari per la valutazione della performance del Segretario Generale e ne propone la valutazione.
- 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. Fatte salve le competenze del Collegio dei Revisori dei conti previste dalla legge, il controllo di regolarità contabile ed amministrativa viene esercitato dal dirigente a cui è

affidata la gestione del budget direzionale, che verifica la corrispondenza della spesa con la disponibilità del budget e con gli interventi programmati nel preventivo economico oltre che l'osservanza delle norme che regolano l'acquisizione di beni e servizi o lavori.

#### **Art. 27 - Organismo indipendente di valutazione (OIV)**

- 1 La Camera di Commercio di Padova ai sensi della vigente normativa, si dota di un Organismo Indipendente di Valutazione che esercita l'attività di controllo strategico, di trasparenza, di controllo generale sulla qualità e sull'applicazione dei sistemi di valutazione della performance, di pari opportunità.
- 2 L'OIV è nominato dalla Giunta Camerale e può essere composto da uno fino ad un massimo di tre membri che devono essere in possesso del diploma di laurea specialistica o magistrale conseguita nel previgente ordinamento e di specifica e pluriennale competenza in materia di sistemi di valutazione e controllo.
- 3 Per garantire l'assoluta indipendenza dei componenti, l'attività di Componente dell'OIV è incompatibile con quella di amministratore, e di consulente a qualsiasi titolo dell'Ente.
- 4 L'organismo:
  - a monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso;
  - b comunica tempestivamente le criticità riscontrate alla Giunta Camerale;
  - c valida la Relazione sulla Performance;
  - d garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi collegati al merito ed alla professionalità del personale;
  - e propone, alla Giunta, la valutazione annuale del Segretario Generale;
  - f promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza ed integrità;
  - g verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità.
- 5 L'OIV si avvale di idonee strutture all'interno dell'ente.

## **Titolo II - Il sistema di misurazione e valutazione della performance**

### **Art. 28 - Principi generali**

- 1 La programmazione, la misurazione e la valutazione dell'azione amministrativa sono finalizzate al miglioramento della qualità dei servizi erogati dalla Camera di Commercio di Padova, secondo i principi di efficienza, efficacia, integrità, responsabilità e trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro conseguimento
- 2 La Camera di Commercio valorizza le competenze professionali dei propri dipendenti e riconosce il merito attraverso il sistema di misurazione e di valutazione adottato dall'amministrazione ed integrabile dalla contrattazione decentrata integrativa nei casi previsti dalla legge;
- 3 La crescita professionale e la corresponsione di premi ed indennità relativi alla produttività, sono legate al merito ed al sistema di misurazione e di valutazione dei dipendenti di cui al comma precedente.
- 4 La Camera di Commercio di Padova promuove ed assicura la trasparenza dei processi di cui ai commi precedenti, nei modi indicati dai successivi articoli.

### **Art. 29 - Il sistema di misurazione e valutazione della performance e la sua articolazione**

- 1 Il sistema di misurazione e valutazione della performance mira ad analizzare e valutare, anche attraverso specifici indicatori, le performance complessive dell'ente, delle sue articolazioni e di tutto il personale.
- 2 L'obiettivo delle analisi di carattere organizzativo, è quello di garantire un'organizzazione snella, efficiente e veloce, che fornisca standard qualitativi dei servizi (outcome) verso l'utenza interna ed esterna.
- 3 Per performance si intende il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che la Camera di Commercio (attraverso i singoli dipendenti, e/o gruppi di dipendenti, unità organizzative e organizzazione nel suo complesso) apporta attraverso 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 dell'ente stesso

- 4 Tale sistema rappresenta l'insieme delle metodologie, delle modalità operative, delle azioni, dei processi e degli strumenti che hanno ad oggetto la misurazione e valutazione della performance che si sviluppa nei due differenti ed interconnessi livelli che sono la performance organizzativa e la performance individuale.
- 5 La Giunta adotta il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, su proposta del Segretario Generale e sentito l'Organismo Indipendente di Valutazione, in base a quanto previsto dal presente Regolamento.
- 6 L'articolazione di dettaglio del Sistema, la definizione degli aspetti tecnici e la correlazione con i temi gestionali del rapporto di lavoro sono definite dal Segretario Generale e vengono formalizzate attraverso specifico atto privatistico.

### **Art. 30 - Ciclo di gestione della performance**

- 1 L'Ente sviluppa, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, il ciclo di gestione della performance, il cui andamento è periodicamente verificato dagli organi di vertice, con il supporto della direzione, dell'ufficio Controllo di gestione, del Servizio Sviluppo Risorse Umane e Processi Organizzativi, dell'Organismo Indipendente di Valutazione.
- 2 Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:
  - a pianificazione strategica;
  - b programmazione e controllo;
  - c misurazione e valutazione delle performance organizzativa;
  - d risultati/modalità di raggiungimento dei risultati individuali e gestione delle risorse umane;
  - e rendicontazione e trasparenza.
- 3 I criteri su cui si fondano sistemi e metodologie di analisi e valutazione sono definiti in questo titolo mentre la loro articolazione di dettaglio è definita con specifico atto privatistico adottato dal Segretario Generale, con il supporto delle strutture dell'ente nonché dell'Organismo Indipendente di Valutazione ed in coerenza con i principi previsti dalla legge e dal presente regolamento.

### **Art. 31 - Piano della performance**

- 1 Ogni anno entro il 31 gennaio, viene formalizzato il “Piano della Performance” sulla base del Sistema di Valutazione e Misurazione della Performance approvato dalla Giunta Camerale.
- 2 Il “Piano della Performance” è lo strumento che individua i principali obiettivi, indicatori, risultati attesi e le relative risorse con le quali la Camera di Commercio di Padova intende concretizzare la sua missione. Esso accerta gli standard qualitativi e quantitativi dei servizi resi alla comunità delle imprese al fine della valutazione della organizzazione e della corrispondenza dell’attività amministrativa rispetto ai programmi da realizzare.

### **Art. 32 - Relazione sulla performance**

- 1 La “Relazione sulla Performance “ è adottata dalla Giunta Camerale entro il 30 giugno ed evidenzia a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.
- 2 La Camera di Commercio di Padova adotta un sistema di indicatori condivisi con altre camere di commercio in modo tale da evidenziare il confronto con enti di analoghe dimensioni.

### **Art. 33 - La misurazione e valutazione della performance organizzativa**

- 1 Le attività di misurazione e valutazione della performance svolte nell’ambito del Ciclo di gestione della performance consentono di allineare la gestione dell’Ente con la strategia definita dal Consiglio camerale e rappresenta, pertanto, il canale di alimentazione dei processi decisionali.
- 2 La performance organizzativa riguarda:
  - a l’Ente nel suo complesso; in questo caso la performance viene misurata/valutata dall’Organismo Indipendente di Valutazione attraverso specifici indicatori di salute organizzativa, di qualità dei servizi e di obiettivi strategici di ente. Gli indicatori devono consentire, per le prime due tipologie, il raffronto dell’Ente con se stesso nel tempo e con altre realtà comparabili;



- b le aree/unità organizzative alle dirette dipendenze di un dirigente o di un responsabile di Servizio; in questo caso la performance viene misurata/valutata dal Segretario Generale sulla base delle metodologie previste nel Sistema di misurazione e valutazione della performance di cui al successivo comma 4.
- 3 L'attività si concretizza mediante la predisposizione e l'analisi di report periodici relativi all'andamento delle attività svolte dalla Camera di Commercio ed al livello di raggiungimento degli obiettivi programmati, per mezzo degli indicatori definiti per rappresentare adeguatamente il fenomeno osservato.
- 4 Al fine di identificare gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa e dei risultati/modalità di conseguimento dei risultati individuali che devono essere monitorati nonché i dati/indicatori attraverso i quali realizzare la medesima attività, l'Ente adotta il Sistema di misurazione e valutazione della performance. Il Sistema identifica inoltre le fasi, i tempi e i soggetti responsabili del processo avendo per obiettivo l'integrazione delle attività di pianificazione strategica, programmazione, controllo e rendicontazione.
- 5 L'attività di controllo del livello di raggiungimento degli obiettivi definiti nei documenti di pianificazione strategica e nei documenti di programmazione è di responsabilità del Segretario Generale, che si avvale dell'Ufficio Controllo di gestione - Gestione della Performance. Quest'ultimo predispone adeguate schede di report nelle quali riportare i dati e le informazioni relative agli obiettivi assegnati.

#### **Art. 34 - La misurazione e valutazione della performance individuale e gestione delle risorse umane**

- 1 La valutazione dei risultati/modalità di raggiungimento dei risultati individuali rappresenta un livello di valutazione complementare a quello della valutazione della performance organizzativa e, nello stesso tempo, si inserisce nel più ampio processo di valutazione delle risorse umane che, a titolo non esaustivo, riguarda ambiti quali la posizione, il ruolo e le responsabilità, le competenze, il potenziale, i comportamenti ed i risultati.
- 2 L'Ente attiva sistemi permanenti di valutazione del proprio personale al fine di promuovere il merito ed il miglioramento dei risultati/modalità di raggiungimento dei risultati individuali e della performance organizzativa. A tal fine costituiscono oggetto di valutazione individuale annuale:
  - a per il personale dirigenziale: indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità; raggiungimento di specifici obiettivi individuali; qualità del

- contributo assicurato alla performance generale di struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate; la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata attraverso una significativa differenziazione dei giudizi; di questi elementi si tiene conto al fine di attribuire la retribuzione di risultato;
- b per le posizioni organizzative: si applica un sistema coerente con quello previsto per il personale dirigenziale, opportunamente graduato; di questi elementi si tiene conto al fine di attribuire la retribuzione di risultato;
  - c per il restante personale: obiettivi individuali e/o di ufficio/servizio; qualità del contributo assicurato alla performance dell'ufficio/servizio di appartenenza; competenze dimostrate e comportamenti professionali ed organizzativi; di questi elementi si tiene conto al fine di attribuire i compensi accessori.
- 3 Il Sistema di misurazione e valutazione della performance richiamato all'art. 29, può prevedere la valutazione di specifici elementi di performance organizzativa dell'Ente nel suo complesso, cui collegare una parte delle risorse economiche destinate al trattamento accessorio.
- 4 Il Sistema di misurazione e valutazione deve mirare a:
- a evidenziare l'importanza del contributo individuale del personale valutato rispetto agli obiettivi dell'Ente nel suo complesso e dell'ufficio/servizio di appartenenza;
  - b supportare i singoli dipendenti nel miglioramento della loro performance;
  - c valutare e comunicare i risultati e le aspettative future al singolo dipendente;
  - d contribuire a creare e mantenere un clima organizzativo favorevole;
  - e promuovere una corretta gestione delle risorse umane;
  - f premiare i risultati/modalità di raggiungimento dei risultati attraverso uno specifico sistema incentivante.
- 5 La valutazione del Segretario Generale è effettuata dal Presidente, mentre quella dei dirigenti è di competenza del Segretario Generale. L'Organismo Indipendente di Valutazione interviene per fornire elementi di giudizio al soggetto competente e per certificare il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati ai dirigenti stessi. La valutazione così operata viene quindi sottoposta all'attenzione della Giunta per la conferma.
- 6 La valutazione del personale non dirigenziale è effettuata dal Dirigente d'intesa con il Segretario Generale per il personale di cat. D (compreso quello incaricato di posizione

organizzativa o alta professionalità), e dai Dirigenti, sentiti i Responsabili di Servizio/Ufficio di riferimento, per il restante personale.

7 Tutti i processi di valutazione e gli strumenti premiali previsti dai contratti collettivi e dalla normativa vigente ad essi correlati, sono utilizzati al fine di valorizzare l'eccellenza e la meritocrazia. A tale fine, i criteri che ispirano la definizione del Sistema di misurazione e valutazione della performance al fine dell'attribuzione degli incentivi collegati ai risultati e della valutazione delle competenze ai fini dell'attribuzione delle progressioni economiche, sono i seguenti:

- a differenziazione delle valutazioni al fine di ottenere il miglior risultato dell'ente e la valorizzazione del dipendente attraverso specifiche leve gestionali;
- b divieto di distribuzione indifferenziata o sulla base di automatismi di incentivi e premi legati alla performance;
- c applicazione del principio di distinzione economica effettiva;
- d le progressioni economiche sono attuate selettivamente secondo quanto definito nel sistema di misurazione e valutazione della performance;
- e nelle progressioni economiche costituiscono titolo, oltre le valutazioni conseguite negli ultimi tre anni, i sistemi di valutazione delle competenze individuali finalizzati ad accertare il livello di professionalità posseduto;
- f le risorse utilizzate ai fini di premiare la performance sono definite in coerenza con la legge, i contratti collettivi di lavoro nazionali e decentrati integrativi ed il bilancio della Camera di Commercio e costituiscono una parte rilevante delle risorse decentrate;

### **Art. 35 - Ulteriori ambiti di valutazione**

- 1 La Camera di Commercio di Padova si può avvalere di specifici sistemi di valutazione per il monitoraggio del potenziale e delle attitudini professionali al fine 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, come la mobilità interna, sia attraverso specifici interventi formativi.
- 3 Per favorire una gestione delle risorse umane improntata al valore dell'ascolto ed agli stimoli motivazionali cui deve attenersi ogni livello di responsabilità, la Camera di Commercio, su indicazione del Segretario Generale, effettua analisi di clima e sviluppa azioni a favore del benessere organizzativo.

## **Parte III**

### **PROGRAMMAZIONE E PIANIFICAZIONE DELLE RISORSE UMANE**

#### **Titolo I - Gli strumenti di pianificazione e programmazione**

##### **Art. 36 - Strumenti di programmazione e pianificazione**

- 1 La programmazione e la pianificazione del personale sono funzionali alle politiche ed agli obiettivi che la Camera di Commercio intende perseguire e sono realizzate attraverso:
  - a la dotazione organica;
  - b la programmazione triennale del fabbisogno del personale;
  - c il piano annuale del personale.
- 2 La programmazione triennale del fabbisogno del personale ed i relativi piani annuali costituiscono atto di autorizzazione all'espletamento delle diverse procedure per la copertura dei posti vacanti, nel limite dei rispettivi finanziamenti.

##### **Art. 37 - La dotazione organica**

- 1 La dotazione organica del personale individua il totale dei posti, dirigenziali e non, necessari per il soddisfacimento dei fini istituzionali della Camera di Commercio in funzione delle competenze affidate dalle norme e degli obiettivi definiti dai documenti di programmazione e nell'ambito delle risorse finanziarie disponibili secondo le effettive capacità di bilancio.
- 2 La dotazione organica è approvata dalla Giunta, su proposta del Segretario Generale. La Giunta procede altresì alla sua revisione – sempre su proposta del Segretario Generale – in sede di programmazione triennale del fabbisogno del personale, ove le esigenze organizzative lo richiedano.
- 3 Il Segretario Generale, in accordo con i dirigenti, definisce:
  - a la distribuzione dei valori numerici della dotazione organica di cui al comma 1 nelle diverse categorie previste dal sistema di classificazione del personale;
  - b l'istituzione, la modificazione e la collocazione nelle corrispondenti categorie dei profili professionali, nel rispetto della disciplina contrattuale sulla classificazione del personale;

- c la quantificazione e la variazione dei posti di organico dei singoli profili, nell'ambito della dotazione organica di categoria.
- 4 Qualora dalla modifica della distribuzione dei valori numerici della dotazione organica derivi un incremento della spesa, la decisione è assunta dalla Giunta, che provvede contestualmente all'adozione dei conseguenti provvedimenti di bilancio ed alla copertura della maggiore spesa.

### **Art. 38 - La programmazione triennale del fabbisogno di risorse umane**

- 1 Il programma triennale del fabbisogno del personale definisce, ogni tre anni e per ogni anno, il quadro generale delle esigenze organizzative ed illustra le linee guida degli interventi e delle iniziative rivolte a garantire un'adeguata gestione delle coperture di fabbisogno dall'esterno al fine di assicurare un efficiente ed efficace funzionamento delle strutture organizzative ed una ottimale realizzazione dei compiti istituzionali in coerenza con gli obiettivi prioritari previsti dai programmi politico-amministrativi, con il contesto in cui l'ente si troverà ad operare e con il panorama normativo di riferimento.
- 2 Il programma triennale è approvato dalla Giunta su proposta del Segretario Generale ed è articolato in piani operativi annuali con la specificazione delle relative scale di priorità, tenuto conto delle competenze affidate dalle norme, della programmazione complessiva dell'ente, delle indicazioni contenute nella relazione previsionale e programmatica adottata dal Consiglio in sede di approvazione del bilancio, nel rispetto dei vincoli di spesa ivi contenuti e di quelli disposti dalle leggi vigenti in materia di assunzioni. Il programma può essere aggiornato e integrato annualmente, ovvero ogni qualvolta ne sorga la necessità, qualora emergano circostanze impreviste ovvero esigenze o elementi di conoscenza in precedenza non apprezzati, al fine di assicurare una costante adeguatezza delle esigenze assunzionali.
- 3 Il programma triennale identifica, in esito al contesto economico e normativo di riferimento:
  - a la previsione dei posti vacanti o che possono rendersi vacanti nel periodo considerato;
  - b il numero di quelli di cui alla lettera a) che si intende ricoprire mediante selezione pubblica, con la specificazione del numero, della categoria e del profilo professionale;
  - c il numero di quelli di cui alla lettera a) che si intende ricoprire mediante mobilità esterna;
  - d le forme di eventuale sperimentazione del telelavoro;

- e la valutazione delle condizioni ed esigenze organizzative che rendono opportuno ed utile il ricorso ai contratti di formazione e lavoro;
- f la valutazione delle condizioni organizzative che rendono opportuno ed utile il ricorso alle forme di lavoro flessibile quali il contratto a tempo determinato e la somministrazione di lavoro a tempo determinato, rinviando ad apposito provvedimento la puntuale elencazione delle relative esigenze annuali;
- g le situazioni prevedibili che possono richiedere l'affidamento di mansioni superiori, con la specificazione delle relative quantità, professionalità e durata;
- h l'eventuale incremento/decremento della vigente dotazione organica correlata a processi di riorganizzazione o di attivazione di nuovi servizi, sia in caso di incremento, che in caso di riduzione della dotazione organica, saranno adeguati gli oneri complessivi legati al trattamento fondamentale ed accessorio delle unità di personale interessato;
- i le eventuali eccedenze di personale individuate da ciascun dirigente con riferimento alla propria area;
- j le proiezioni dei costi complessivi del personale;
- k le risorse finanziarie comprensive delle risorse decentrate necessarie per il triennio di riferimento.

### **Art. 39 - Il piano annuale del fabbisogno del personale**

- 1 Il Piano annuale è approvato contestualmente al Programma triennale del fabbisogno di personale da parte della Giunta.
- 2 Il piano annuale definisce i dettagli delle iniziative previste per l'anno di riferimento al fine di un'adeguata copertura dei fabbisogni, nonché le modalità di attuazione della copertura dei posti vacanti secondo i criteri generali e le modalità operative contenute nel "Regolamento sulle modalità di assunzione e sviluppo delle risorse umane", nonché le priorità di intervento.
- 3 Resta fermo che la scelta della specifica procedura di selezione, tra quelle previste dal "Regolamento sulle modalità di assunzione, gestione e sviluppo delle risorse umane", è effettuata dal Segretario Generale in sede di approvazione del bando di selezione.

*Approvato con deliberazione del Consiglio camerale  
n. 13 del 23/07/2012*