



REGOLAMENTO SULL'ORGANIZZAZIONE DEGLI UFFICI E DEI SERVIZI DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI PISA

Allegato delibera di Consiglio n. 4 del 06/05/2019

TITOLO PRIMO DISPOSIZIONI GENERALI

Art. 1 - Oggetto ed ambito di applicazione

1. Il presente Regolamento disciplina, nel rispetto delle norme di legge e dello statuto, i criteri e le modalità di organizzazione della Camera di Commercio di Pisa ed in particolare:
 - 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 delle attribuzioni e delle responsabilità della dirigenza;
 - c. Disciplina regole e criteri per la quantificazione della dotazione organica complessiva e delle modalità per una sua flessibile gestione;
 - d. Individua gli strumenti per una efficace valutazione delle performance e del merito all'interno della Camera di Commercio.
2. Le azioni attraverso le quali si attua l'organizzazione amministrativa dell'Ente si manifestano tramite atti di organizzazione i quali disciplinano sulla base del presente regolamento, l'ordinamento interno delle Aree e dei Servizi nei quali si articola la struttura operativa dell'Ente.
3. Gli atti di organizzazione sono adottati, secondo le rispettive competenze, dalla Giunta, dal Segretario Generale e dai dirigenti.

Art. 2 - Finalità dell'organizzazione

1. Il modello organizzativo della Camera di Commercio di Pisa, come definito dal presente regolamento persegue, in particolare le seguenti finalità:
 - a. armonizzare i modelli organizzativi e gestionali rispetto alla realizzazione degli obiettivi e dei programmi sia generali che specifici definiti dagli organi di direzione politica;
 - 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 e il rispetto della legge;
 - c. realizzare il migliore impiego e valorizzazione delle risorse umane incentivando la qualità della prestazione lavorativa e le competenze individuali;
 - d. valorizzare il ruolo rivestito dalla dirigenza valorizzandone l'autonomia, i poteri e le responsabilità;
 - e. garantire condizioni oggettive di pari dignità nel lavoro e di pari opportunità tra lavoratrici e lavoratori nella formazione e nell'avanzamento professionale e di carriera, favorendo la piena e paritaria espressione di tutti i tempi di vita, in linea con la normativa

in materia di composizione e funzionamento dei Comitati Unici di Garanzia;

- f. accrescere la capacità di innovazione e la competitività dell'organizzazione camerale anche al fine di favorire lo sviluppo delle attività nell'ambito della rete integrata di servizi camerali ai diversi livelli territoriali: regionale, nazionale, comunitario ed internazionale;
- g. attuare il decentramento dei servizi su tutto il territorio provinciale in relazione alle dinamiche dei bisogni dell'utenza e alle relative modificazioni dei sistemi di erogazione e delle moderne tecnologie informatiche e telematiche.

Art. 3 - Criteri generali di organizzazione

1. L'organizzazione deve essere funzionale al perseguimento della missione istituzionale che la legge affida alla Camera di Commercio.
2. L'esercizio dell'attività di organizzazione, in quanto valutabile sotto il profilo della performance dell'Ente, si impronta ai seguenti criteri:
 - a. 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. contenimento dell'articolazione verticale della struttura e del numero delle unità organizzative di massimo livello e di livello intermedio al fine di favorire il coordinamento, l'integrazione, la comunicazione e la collaborazione tra le diverse unità organizzative;
 - c. flessibilità organizzativa in relazione alle dinamiche dei bisogni dell'utenza ed alle relative modificazioni dei sistemi di erogazione dei servizi;
 - d. sviluppo dell'attività dell'Ente secondo una corretta gestione del ciclo della performance;
 - e. massimo contenimento della spesa finanziaria compatibilmente con i bisogni da soddisfare;
 - f. costante monitoraggio e valutazione dei risultati conseguiti;
 - g. interazione tra gli uffici, in attuazione dei doveri di comunicazione interna ed esterna, anche con l'ausilio dei supporti informatici;
 - h. piena valorizzazione e coinvolgimento del personale sugli obiettivi e sui risultati attesi al fine di contemperare l'esigenza della motivazione individuale e di gruppo con il più proficuo perseguimento dell'attività istituzionale dell'Ente;
 - i. garanzia di trasparenza e di imparzialità, da attuare attraverso una puntuale e capillare attribuzione, per ciascun procedimento, della responsabilità complessiva dello stesso, nel rispetto della L. 241/1990 e s.m.i
 - j. costante interazione con le altre Istituzioni del territorio secondo il principio della leale cooperazione.

Art. 4 - Modalità di acquisizione e sviluppo del personale

1. Le modalità di acquisizione, i requisiti di accesso ed ogni altro aspetto afferente i procedimenti concorsuali e di selezione sono disciplinati, con specifico Disciplinare dalla Giunta camerale in armonia con le disposizioni normative tempo per tempo vigenti;
2. L'Ente promuove e realizza il miglioramento delle prestazioni del personale attraverso la

formazione, la responsabilizzazione, la valorizzazione dei dipendenti.

Art. 5 – Potere di organizzazione

1. Le decisioni relative all'organizzazione interna alle aree (micro – organizzazione), 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 dalla legge e 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 dagli organi preposti alla gestione, mediante atti di diritto privato che possono assumere la forma di:
 - a. disciplinari interni: atti di diritto privato mediante i quali il Segretario Generale e il Dirigente responsabile in materia di organizzazione e personale disciplinano le procedure e i criteri necessari per l'applicazione di specifici istituti, espressamente demandati dai contratti collettivi di lavoro all'autonoma determinazione dei singoli enti, nel rispetto delle prescritte relazioni sindacali;
 - b. disposizioni generali: atti di diritto privato mediante i quali il Segretario Generale esercita le proprie funzioni a carattere generale;
 - c. disposizioni organizzative: atti di diritto privato mediante i quali il dirigente responsabile in materia di organizzazione e personale esercita le funzioni di organizzazione dell'intera struttura dell'Ente;
 - d. disposizioni gestionali: atti di diritto privato mediante i quali il Segretario Generale e ogni dirigente esercitano le funzioni in materia di gestione dei rapporti di lavoro del personale assegnato alla loro area;
 - e. contratti individuali di lavoro: di competenza del dirigente responsabile in materia di organizzazione e personale;
 - f. ordini di servizio: atti di diritto privato con i quali ogni singolo dirigente esercita il proprio potere datoriale.
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.

Art. 6 – Potere di direttiva di indirizzo politico

1. Le relazioni tra gli organi di direzione politica e quelli burocratici vengono regolate mediante l'utilizzo dello strumento della direttiva.
2. La direttiva di indirizzo politico ha per oggetto l'indicazione delle scale di priorità, degli obiettivi gestionali e dei criteri guida per la direzione. I soggetti destinatari della direttiva, nell'ambito della propria autonomia gestionale, individuano i mezzi, gli strumenti e i percorsi ritenuti più utili per il conseguimento degli obiettivi assegnati assumendo le conseguenti responsabilità di risultato.

3. Il potere di direttiva di indirizzo politico si esercita mediante l'adozione di:
 - a. deliberazioni della Giunta;
 - b. atti monocratici del Presidente.
4. Sono, altresì, atti di indirizzo tutte le lettere e le comunicazioni interne effettuate tra gli organi di governo e quelli di gestione che hanno per oggetto quanto indicato al comma 2.

Art. 7 - Rapporti con l'utenza

1. Ogni dirigente, in modo omogeneo all'interno dell'Ente, è tenuto ad agevolare le relazioni tra l'Ente camerale e i suoi utenti. A tale fine esso è tenuto a:
 - a. verificare che i documenti e gli atti dell'Ente siano redatti 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 una informazione qualificata;
 - e. promuovere le azioni necessarie ai fini dell'informatizzazione dei servizi e della loro gestione telematica.
2. Tutti i dipendenti devono adottare ogni possibile strumento per favorire e valorizzare le relazioni con l'utenza e migliorare la qualità dei servizi.
3. L'attenzione ai rapporti con i cittadini e il miglioramento della qualità dei servizi è da considerarsi un obiettivo da perseguire costantemente e costituisce elemento di valutazione sia dei responsabili dei servizi che del personale dipendente.
4. Nell'ottica del miglioramento della qualità dei servizi devono essere considerati utenti anche i dipendenti delle strutture organizzative dell'Ente. Al riguardo, qualora il Responsabile di un Servizio accerti che un atto o procedimento del proprio ufficio possa interessare o, comunque, abbia rilevanza per un altro ufficio, è obbligato, in fase istruttoria o non appena se ne accerti, a darne comunicazione ai Responsabili interessati.
5. L'organismo indipendente di valutazione, nell'ambito delle sue competenze in materia di qualità dei servizi, vigila sulla corretta attuazione delle relazioni tra Ente e utenti.

Art. 8 – Trasparenza

1. La trasparenza, ai sensi dell'articolo 11, comma 1, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, è intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità.
2. La pubblicazione delle informazioni deve essere effettuata sul sito istituzionale dell'Ente, con le modalità che ne garantiscano la piena accessibilità e visibilità ai cittadini, e deve essere permanente.
3. L'Ente garantisce, con le modalità di cui al precedente comma, la massima trasparenza in ogni fase del ciclo della performance.

TITOLO SECONDO STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Art. 9 - Criteri generali di articolazione della struttura organizzativa

1. La struttura della Camera di Commercio di Pisa 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.

Art. 10 - Assetto strutturale

1. La struttura organizzativa dell'Ente si articola, progressivamente, in:
 - a. Aree ed eventualmente, Uffici di staff;
 - b. Servizi;
2. Le Aree e gli Uffici di staff costituiscono il primo livello di organizzazione (macro - struttura). Essi sono rispettivamente individuati sulla base delle grandi tipologie d'intervento sulle quali insiste l'azione istituzionale dell'Ente e sulla base delle necessità operative di supporto alle predette funzioni istituzionali inter-area
3. I Servizi, nonché le loro eventuali articolazioni interne costituiscono, invece, il secondo livello di organizzazione (micro - struttura).
4. La Giunta, su proposta del Segretario Generale, adotta gli atti in materia di macro struttura. Il Segretario Generale, con la capacità e i poteri del privato datore di lavoro ed in coerenza con le eventuali direttive di cui all'art. 6, adotta gli atti in materia di micro struttura.

Art. 11 – Le Aree

1. L'Area costituisce l'unità organizzativa di massimo livello posta a governo delle macro funzioni dell'Ente; le aree svolgono funzioni a rilevanza esterna che attengono all'erogazione con continuità di prestazioni destinate a soddisfare l'utenza di riferimento. L'area è affidata ad 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 dell'efficacia sull'impatto delle politiche e degli interventi realizzati e sul grado di soddisfacimento dei bisogni.
2. La Giunta camerale, con apposita deliberazione, adottata su proposta del Segretario Generale, istituisce le aree e ne definisce la denominazione e la missione istituzionale. Con le stesse modalità provvede anche all'adeguamento, alla soppressione e alla modifica delle competenze delle aree già esistenti.

Art. 12 - Valutazione e graduazione delle posizioni dirigenziali

1. La Giunta, sulla base di una metodologia e di risorse da essa stessa predefinite, nel rispetto della legislazione vigente e dei contratti collettivi nazionali, valuta, per l'applicazione degli istituti contrattuali, le posizioni dirigenziali previste nel presente regolamento.
2. La Giunta provvede alla graduazione di nuove posizioni dirigenziali sia permanenti che temporanee ovvero all'adeguamento della precedente graduazione quando siano intervenute modifiche organizzative aventi riflessi sui fattori previsti dalla metodologia di cui al comma 1.

Art. 13 - Uffici di staff

1. La Giunta, su proposta del Segretario Generale, può istituire, uffici esterni alle Aree con funzioni generali di staff per tutto l'Ente.
2. La graduazione degli uffici di staff affidati alla responsabilità di dirigenti è effettuata con le modalità di cui all'art. 12.

Art. 14 - Istituzione e caratteristiche dei Servizi

1. Il Servizio costituisce, di norma, la struttura organizzativa in cui si articolano le diverse Aree dirigenziali e provvede alla produzione ed erogazione dei singoli servizi e prodotti, anche amministrativi.
2. Ai fini della sua costituzione, è necessario che il Servizio:
 - a. identifichi chiaramente le finalità perseguite e la tipologia di utenza servita;
 - b. sia titolare di una serie di attività aggregate, in cui siano chiari obiettivi d'intervento, singole classi di prodotti e servizi erogati e relativi indicatori di verifica;
 - c. abbia una significativa complessità organizzativa e gestionale, eventualmente valutabile anche in base al numero dei dipendenti o all'entità della spesa gestita e dei servizi erogati.
3. Spetta al Segretario Generale, identificare, su proposta dei dirigenti competenti, i Servizi necessari con l'obiettivo di razionalizzare e semplificare le procedure ed i flussi di lavoro e di rendere determinabili le responsabilità dei procedimenti.
4. I Servizi dispongono di autonomia operativa nell'ambito degli indirizzi formulati dal dirigente, nonché delle risorse e delle competenze necessarie al raggiungimento dei risultati, nel rispetto dei vincoli di efficienza ed economicità complessivi dell'Ente.
5. Di norma la responsabilità di Servizio costituisce una particolare posizione organizzativa secondo quanto previsto dal CCNL vigente.
6. Con le stesse modalità di cui ai commi 3 e 4, all'interno delle Aree possono essere individuate strutture organizzative, denominate Unità di staff, poste alle dirette dipendenze dei dirigenti, che possono svolgere:
 - funzioni di supporto e assistenza ai dirigenti per il coordinamento delle attività delle rispettive Aree;
 - attività ad alto contenuto specialistico peculiari rispetto alle Aree considerate.
7. I Servizi, possono essere articolati al loro interno in Uffici, che costituiscono le unità organizzative elementari dell'Ente.

Art. 15 - Unità di progetto

1. La Giunta camerale può istituire unità di progetto. L'unità di progetto è una struttura organizzativa, a carattere temporaneo, semplice o complessa, istituita per il raggiungimento di speciali obiettivi di forte rilevanza strategica che possono avere valenza intersettoriale o finalità di sperimentazione ed innovazione tecnica o organizzativa.
2. Quali strutture organizzative temporanee le unità di progetto possono essere finalizzate alla realizzazione dei seguenti obiettivi:
 - a. Elaborazione, attuazione e monitoraggio di programmi, progetti o obiettivi di interesse camerale caratterizzati da innovatività, strategicità e temporaneità (ufficio di progetto);
 - b. Integrazione temporanea di differenti strutture attorno a progetti o processi interfunzionali richiedenti apporti congiunti e coordinati (unità di interazione temporanea);
 - c. Soddisfazione di esigenze temporanee di supporto professionale al servizio di una o più strutture (unità di staff temporaneo)
3. Le strutture di cui ai commi precedenti possono essere, a seconda delle dimensioni, delle responsabilità e delle funzioni assegnate, di livello dirigenziale, con equiparazione all'Area, o di livello non dirigenziale, con equiparazione al Servizio.
4. L'Istituzione, modificazione o soppressione in via anticipata di una Unità di progetto è disposta dalla Giunta, sentito il Segretario Generale. All'atto della sua istituzione, occorre:
 - a. individuare l'obiettivo da perseguire;
 - b. individuarne il responsabile;
 - c. definire i tempi di realizzazione del progetto e le modalità di verifica dello stato di avanzamento dei lavori;
 - d. assegnare le necessarie risorse: umane, finanziarie e strumentali;
 - e. determinare, ove necessario, le modalità di raccordo con le altre strutture camerali interessate.
5. Su proposta del Segretario Generale, che verifica con specifica relazione il raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura temporanea ovvero la comprovata l'impossibilità di raggiungerli, si procede allo scioglimento dell'unità di progetto con specifico atto di giunta. Le risorse attribuite rientrano nelle rispettive strutture organizzative.

Art. 16 – Gestione associata di funzioni

1. La Camera di Commercio può stipulare convenzioni con altre Camere per individuare uffici che svolgano, secondo criteri di economicità e di efficienza, servizi di cui all'art. 2 della Legge n. 580/1993 nonché servizi di supporto caratterizzati da elevati livelli di specializzazione professionale o per i quali sia possibile ottenere economie a seguito dell'introduzione di modalità di esercizio in comune dei servizi.
2. La convenzione, proposta dal Segretario Generale ed approvata dalla giunta di ciascuno degli enti partecipanti, definisce l'oggetto del servizio, la struttura organizzativa dell'Ente alla quale fa capo e la quota a carico di ciascun Ente.

Art. 17 - Uffici unici, polifunzionali e polivalenti

1. La Giunta camerale, aderendo ad appositi protocolli di intesa o accordi di programma, e nell'ottica di creare una immagine unitaria dell'Amministrazione Pubblica presente nel territorio della provincia di Pisa, 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 definiscono operativamente le procedure, la destinazione del personale, gli aspetti logistici ed economici dei rapporti tra le Amministrazioni aderenti all'iniziativa.

Art. 18 – Modalità di revisione della struttura organizzativa

1. Al fine di garantire una risposta adeguata e flessibile alle esigenze dell'utenza, l'assetto organizzativo della Camera di Commercio di Pisa è periodicamente sottoposto a verifica ed eventuale revisione
2. La verifica viene condotta, di norma, annualmente contestualmente alla predisposizione dei documenti di programmazione annuale e pluriennale e comunque ogni qual volta sia necessario.

TITOLO TERZO FUNZIONI DIRIGENZIALI

Art. 19 – Segretario Generale: competenze e poteri

1. Il Segretario Generale provvede ad attuare gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dagli organi di governo dell'Ente; a tale fine egli sovrintende alla gestione complessiva dell'Ente, perseguendo livelli ottimali di efficacia e di efficienza garantendo l'unitarietà ed il coordinamento dell'azione amministrativa.
2. Il Segretario Generale sviluppa ogni attività idonea al raggiungimento dei fini sopra esposti e in particolare:
 - a) esercita opera di impulso e supervisione dei progetti di rilevanza strategica per l'Ente;
 - b) svolge opera di coordinamento nella traduzione delle linee di indirizzo, espresse dagli organi di governo, in obiettivi, piani e programmi di attività, assicurando congiuntamente ai dirigenti di Area la fattibilità organizzativa ed economica complessiva delle proposte e formulando le indicazioni definitive riguardo all'assegnazione delle risorse disponibili. Tale azione è attuata individuando e sviluppando strumenti, criteri e procedure predefinite che permettano all'Ente di attivare una gestione programmata della propria attività;
 - c) attiva strumenti di analisi tramite indicatori desunti dall'attività di programmazione dell'Ente che permettano di osservare e controllare adeguatamente gli stadi di avanzamento della gestione e delle attività, nonché gli eventuali scostamenti;
 - d) segue l'evoluzione del contesto ambientale ed istituzionale di riferimento al fine di assicurare il costante sviluppo delle Aree, innovando l'attività e comunque assicurando le condizioni di funzionamento dell'Ente;
 - e) promuove lo sviluppo dell'Ente assicurando altresì ogni intervento di carattere organizzativo e gestionale necessario al fine di superare ostacoli alla funzionalità ed all'efficienza dell'Ente medesimo;
 - f) sovrintende allo svolgimento delle funzioni dei dirigenti e ne coordina l'attività al fine di assicurare la snellezza e l'efficienza dei processi di lavoro e l'uniformità dei procedimenti;
 - g) determina i criteri generali di organizzazione delle Aree definendo, in particolare, l'orario di apertura al pubblico e l'orario contrattuale di lavoro nel rispetto della legge, del CCNL, garantendo i necessari momenti di partecipazione sindacale, nel rispetto della legge, dei contratti collettivi nazionali garantendo i necessari momenti di partecipazione sindacale;
 - h) presidia e attua proposte, di concerto con il dirigente di ciascuna Area, relativamente all'organizzazione dell'Ente e delle aree secondo criteri di flessibilità, economicità e produttività; adotta inoltre gli atti relativi all'istituzione e all'organizzazione dei Servizi e

- all'individuazione, formalizzazione e revoca dell'incarico dei titolari di posizione organizzativa e alta professionalità;
- i) esercita i poteri di spesa nei limiti delle previsioni dei singoli programmi approvati dalla Giunta, fissando altresì i limiti di valore della spesa per i dirigenti delle Aree tramite l'assegnazione, con cadenza annuale, di budget direzionali;
 - j) accerta la responsabilità dirigenziale e disciplinare dei dirigenti;
 - k) esercita, con proprio atto, in caso di accertata e prolungata inerzia, o in caso di grave inosservanza delle direttive di indirizzo e programmazione, e previa contestazione, potere sostitutivo su specifiche materie nei riguardi dei dirigenti;
 - l) elabora, sentiti i dirigenti, le linee generali della gestione del personale dell'Ente anche per la parte inerente al trattamento economico accessorio;
 - m) supervisiona i rapporti con la delegazione trattante di parte sindacale;
 - n) può promuovere le liti e resistere alle stesse, con poteri di conciliazione e di transazione, nell'ambito delle proprie competenze e degli eventuali indirizzi dettati dalla Giunta;
 - o) indice le conferenze di servizi previste dalla normativa vigente per le materie di competenza e partecipa, per le stesse materie, alle conferenze di servizi indette da altre amministrazioni;
 - p) ricopre la veste di "datore di lavoro" ai sensi e per gli effetti della normativa vigente in materia di sicurezza e salute sui luoghi di lavoro formulando proposte e pareri alla Giunta qualora le deliberazioni di competenza comportino conseguenze sul piano della sicurezza del lavoro;
 - q) esprime pareri e proposte agli organi collegiali con riferimento alle ricadute sull'attività di gestione e di indirizzo adottate;
 - r) individua l'ufficio competente per i procedimenti disciplinari, ai sensi della normativa vigente; adotta inoltre le determinazioni conclusive del procedimento disciplinare per le specifiche infrazioni disciplinari ascrivibili ai dirigenti ai sensi dell'art. 55, comma 4, d. lgs. n. 165/2001;
 - s) assume gli atti privatistici di organizzazione e gestione del personale aventi impatto su tutta la struttura e di gestione dei rapporti sindacali e di lavoro, fatti salvi quelli espressamente assegnati alle competenze dei dirigenti di Area;
 - t) realizza la mobilità tra le Aree;
 - u) definisce il piano dei fabbisogni del personale su proposta dei dirigenti;
 - v) esprime il parere finale in caso di richieste di passaggio diretto di personale da/verso altre amministrazioni, in coerenza con la pianificazione dei fabbisogni di personale;
 - w) concorre alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti dell'Ente.
3. Il Segretario Generale, in casi di assoluta e comprovata necessità, ed in relazione alla continuità del servizio, può assumere la responsabilità diretta della conduzione di un'Area.
 4. Il Segretario Generale determina i criteri per assicurare, anche tramite riunioni periodiche, il coordinamento dell'attività dei dirigenti e dei capi Servizio, in particolare in funzione di supporto dell'attività degli organi di governo, dei programmi generali dell'Ente e di valutazione dei risultati.
 5. Al Segretario Generale rispondono, nell'esercizio delle funzioni loro assegnate, i dirigenti dell'Ente.
 6. Al Segretario competono inoltre tutti gli atti di pianificazione e programmazione generale delle attività previste dalle normative.

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

1. In materia di gestione del rapporto di lavoro del Segretario Generale, competono alla Giunta, nel rispetto delle norme di legge e del contratto di lavoro della dirigenza:
 - a. l'accertamento della responsabilità dirigenziale e disciplinare, in particolare:
 - a1. la valutazione delle prestazioni, ai fini dell'accertamento dell'eventuale responsabilità dirigenziale e dell'attribuzione della retribuzione di risultato, con il supporto dell'organismo indipendente di valutazione;
 - a2. l'attivazione dell'ufficio procedimenti disciplinari, per le eventuali infrazioni ascrivibili al Segretario Generale, nonché l'individuazione del soggetto competente all'adozione delle determinazioni conclusive del procedimento per i casi disciplinati dall'art. 55, comma 4, d. lgs. n. 165/2001;
 - b. l'autorizzazione ad assumere incarichi retribuiti presso soggetti pubblici o privati nei limiti fissati dalla legge;

Art. 21 - II Segretario Generale vicario

1. Su proposta del Segretario Generale, al fine di coadiuvare lo stesso e sostituirlo nei casi di vacanza, di temporanea assenza o impedimento, la Giunta può nominare un Segretario Generale vicario individuandolo tra i Dirigenti in servizio a tempo indeterminato.

Art. 22 – Dirigenti di area

1. Il dirigente di Area è responsabile del raggiungimento degli obiettivi a lui attribuiti, della gestione delle risorse assegnate, della conformità dell'azione amministrativa alle leggi, della qualità ed economicità dei servizi erogati.
2. Nell'esercizio di tali responsabilità, il dirigente ha autonomia di gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate. In particolare, il dirigente di Area:
 - a) è responsabile, in base a indicazioni della Giunta e del Segretario Generale, della definizione di obiettivi di sviluppo e miglioramento, dell'individuazione delle risorse necessarie e del loro raggiungimento;
 - b) sviluppa proposte e interviene nei momenti di programmazione e coordinamento dell'Ente;
 - c) gestisce ed impegna il budget direzionale, assegnato annualmente dal Segretario Generale, provvedendo altresì alla fase di liquidazione delle somme in modo diretto o tramite suo delegato;
 - d) individua le risorse ed i profili professionali necessari allo svolgimento dei compiti della struttura cui è preposto anche al fine dell'elaborazione del documento di programmazione triennale e annuale dei fabbisogni di personale;
 - e) collabora con il Segretario Generale per l'individuazione di parametri e indicatori necessari per la formazione del bilancio e per la definizione dei programmi;
 - f) coordina la propria azione con quella degli altri dirigenti al fine di assicurare la snellezza e l'efficienza dei processi trasversali di lavoro e l'uniformità dei procedimenti;
 - g) è responsabile del corretto governo dei processi interni all'Area;
 - h) propone al dirigente responsabile in materia di organizzazione e personale soluzioni organizzative da sottoporre al Segretario Generale per la formalizzazione;
 - i) impartisce le direttive ai responsabili di Servizio, titolari di posizione organizzativa e di alta professionalità, ne definisce gli obiettivi e ne valuta il raggiungimento;

- l) effettua, direttamente o avvalendosi della collaborazione dei responsabili di Servizio e dei titolari di posizione organizzativa/alta professionalità, tutte le valutazioni inerenti la gestione e lo sviluppo del personale dell'Area (prestazioni, potenziale, aspettative, ecc.) e attribuisce i trattamenti economici accessori previsti dai contratti di lavoro, nell'ambito degli accordi decentrati e degli indirizzi generali;
- m) garantisce omogeneità di gestione/valutazione a fronte delle direttive/deleghe impartite ai titolari di posizione organizzativa e alta professionalità;
- n) 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;
- o) coordina l'attività dei responsabili di Servizio, attivando idonei strumenti per la verifica dei risultati;
- p) 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;
- q) 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;
- r) adotta tutti gli atti di gestione del personale dell'Area di competenza, in base a quanto previsto da disciplinari interni di gestione delle risorse umane;
- s) 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;
- t) effettua la verifica periodica di eventuali situazioni di eccedenza di personale della struttura cui è preposto, comunicandone l'esito per i conseguenti adempimenti al Segretario Generale;
- u) contribuisce alla decisione finale del Segretario Generale esprimendo il proprio parere in caso di richieste di passaggio diretto di personale da/verso altre amministrazioni;
- v) provvede all'assegnazione del personale all'interno dell'Area, informato il Segretario Generale e sentito il dirigente responsabile in materia di organizzazione e personale, garantendo l'ottimale copertura della dotazione organica anche valutando e proponendo soluzioni di mobilità tra le Aree;
- w) definisce l'articolazione dell'orario di lavoro del personale, compreso l'orario di servizio e di apertura al pubblico, nell'ambito dei poteri e dei vincoli previsti dalla normativa, nel rispetto delle direttive del Segretario Generale, della legge, dei contratti collettivi nazionali, garantendo i necessari momenti di partecipazione sindacale;
- z) 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;
- zz) esercita le funzioni attribuite alla dirigenza dalla legge, dallo statuto e dai regolamenti camerali, emanando tutti gli atti conseguenti all'esercizio di tali funzioni che non siano stati delegati ai responsabili di Servizio.

3. I dirigenti di Area, nell'esercizio delle competenze e degli obiettivi loro assegnati, rispondono al Segretario Generale. Essi riferiscono al Segretario Generale sull'attività 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.

Art. 23 - Dirigenti ai quali non è affidata la responsabilità di una struttura

1. I dirigenti ai quali non è affidata la direzione di una struttura 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.

Art. 24 - Affidamento degli incarichi dirigenziali

1. **Il Segretario Generale** nomina i dirigenti conferendo loro incarichi aventi per oggetto:
 - a) la direzione di strutture organizzative permanenti;
 - b) la direzione di strutture temporanee (Unità di progetto);
 - c) la realizzazione di specifici programmi o progetti, oppure lo svolgimento di attività ispettive, di studio o di ricerca-
2. Nell'atto di conferimento dell'incarico è stabilito l'oggetto del medesimo individuando gli obiettivi da conseguire, con riferimento alle priorità, ai piani e ai programmi definiti dall'organo di vertice nei propri precedenti atti d'indirizzo, nonché la durata dell'incarico.
3. Il Segretario Generale stipula uno specifico contratto di lavoro con il singolo dirigente.
4. Per il conferimento di ciascun incarico e per il passaggio ad incarichi di funzioni dirigenziali diverse, l'Ente tiene conto, in relazione alla natura e alle caratteristiche degli obiettivi prefissati e dei programmi da realizzare e della complessità della struttura interessata, delle attitudini e delle capacità professionali del singolo dirigente, valutate anche in relazione ai risultati conseguiti in precedenza 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 dell'esperienze di direzione eventualmente maturate all'estero, presso il privato o presso altre amministrazioni pubbliche purché attinenti al conferimento dell'incarico..
5. La durata dell'incarico deve essere correlata agli obiettivi prefissati **nei termini minimi e massimi previsti dalla legge e dai CCNL.**
6. Al conferimento degli incarichi dirigenziali e al passaggio ad incarichi dirigenziali diversi non si applica l'articolo 2103 del codice civile.

Art. 25 - Revoca degli incarichi dirigenziali

1. In qualsiasi momento precedente alla scadenza, **il Segretario Generale** può, con proprio atto motivato, revocare anticipatamente l'incarico conferito ai dirigenti.
2. La revoca di cui al comma 1, fermo restando quanto disposto dal CCNL, può essere disposta nei seguenti casi:
 - a) inosservanza delle direttive;
 - b) mancato raggiungimento, in misura rilevante, al termine di ciascun esercizio finanziario, degli obiettivi assegnati;
 - c) gravi o reiterate irregolarità nell'adozione e nell'emanazione degli atti di competenza.
3. La revoca può essere, altresì, disposta per effetto di ragioni organizzative e produttive, anche derivanti dal riassetto organizzativo dell'Ente.
4. I risultati negativi della gestione o il mancato raggiungimento degli obiettivi sono accertati con i sistemi di valutazione in essere all'interno dell'Ente. Nei casi indicati nelle lettere a), b) e c) del comma 2, si tiene conto delle cause oggettive espressamente e preventivamente segnalate dal Dirigente interessato, in modo da consentire l'utile predisposizione di interventi correttivi o integrativi dei programmi e degli obiettivi.
5. La revoca dell'incarico può comportare l'assegnazione ad altro incarico di livello dirigenziale, anche di diverso contenuto economico, tra quelli previsti dall'assetto organizzativo della Camera di Commercio.
6. Non costituisce revoca la modifica parziale dei contenuti dell'incarico, anche qualora ciò comporti un ampliamento ovvero una riduzione delle competenze del Dirigente.

Art. 26 - Verifica e valutazione dei risultati dei dirigenti

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

Art. 27 - Comitato dei Garanti

Nei casi previsti nelle lettere a), b) e c) del comma 2 dell'art. 24, i provvedimenti di revoca sono adottati, sentito il parere del Comitato dei Garanti.

1. Il Comitato dei Garanti deve essere, altresì, sentito nel caso in cui i comportamenti di cui alle lettere a), b) e c) del comma 2 dell'art. 14 siano tali da giustificare il recesso dell'Amministrazione, nonché nel caso di cui all'art. 21, comma 1-bis del D. lgs. n. 165/2001.
2. Il Comitato dei Garanti è composto da tre membri, due dei quali, denominati membri "fissi", scelti tra soggetti con specifica qualificazione ed esperienza nei settori dell'organizzazione amministrativa e del lavoro pubblico.
3. Ad uno dei membri "fissi" sono conferite le funzioni di Presidente del Comitato.

4. I membri “fissi” vengono nominati mediante scrittura privata sottoscritta dal Segretario Generale.
5. Il terzo membro, denominato membro “aggiunto”, è un rappresentante eletto dai dirigenti.
6. Il comitato rimane in carica per tre anni ed i suoi componenti non sono immediatamente rinnovabili.
7. In caso di cessazione, rinuncia, impossibilità o incompatibilità sopravvenute dei componenti, gli stessi vengono sostituiti entro quindici giorni. Il nuovo componente resta in carica fino alla originaria scadenza triennale del Comitato.
8. Nel caso in cui il componente eletto dai dirigenti (membro “aggiunto”) dovesse risultare il soggetto rispetto al quale il Comitato è chiamato ad esprimere il proprio parere, lo stesso sarà sostituito dal secondo candidato non eletto che ha ottenuto il maggior numero di voti validi. In assenza di candidati non eletti, il membro “aggiunto” – per tale caso contingente – sarà sostituito dal dirigente con maggiore anzianità di servizio maturata presso l’Ente di appartenenza nella qualifica dirigenziale.
9. Il Comitato opera attraverso modalità organizzative decisionali autonomamente definite in appositi verbali. Il parere del Comitato è formulato in forma scritta, motivato, datato e sottoscritto da tutti i componenti. Per la validità delle deliberazioni del Comitato, è necessaria la presenza di tutti i componenti o sostituti. Le deliberazioni vengono adottate a maggioranza assoluta. L’inosservanza dei termini previsti comporta l’automatica decadenza del Comitato, con conseguente obbligo di procedere al suo rinnovo entro trenta giorni.
10. Il Comitato dei Garanti può essere, altresì, istituito attraverso il ricorso a forme di convenzione tra più Enti. In questa ipotesi, i membri “fissi” vengono individuati dalle Amministrazioni, tenuto conto dei requisiti di cui al comma 1, nell’atto di convenzione. L’atto di convenzione individua, altresì, l’Amministrazione che, tramite il proprio rappresentante, procederà alla sottoscrizione della scrittura privata con i “membri fissi”. L’individuazione dei “membri fissi” può essere, altresì, effettuata da una delle Amministrazioni che intendono convenzionarsi. Il rappresentante eletto dai dirigenti (membro “aggiunto”) è nominato autonomamente presso ciascun Ente.
11. Il Comitato dei Garanti ha sede presso la Camera di Commercio di Pisa o, in caso di istituzione attraverso il ricorso a forme di convenzione tra più Enti, presso l’Amministrazione che se ne avvale.
12. Per la partecipazione al Comitato dei Garanti non è prevista la corresponsione di alcun emolumento economico o rimborso spese.

Art 28 - Dirigenti a tempo determinato

1. La Giunta camerale, per soddisfare particolari esigenze correlate al conseguimento di prioritari obiettivi istituzionali, può autorizzare, su proposta del Segretario Generale, l’assunzione di dirigenti a tempo determinato.
2. Il ricorso all’assunzione di dirigenti a tempo determinato può avvenire per la copertura di posti vacanti nella qualifica dirigenziale correlati alla responsabilità di strutture di livello dirigenziale, nel rispetto della normativa vigente.
3. Il dirigente da assumere a tempo determinato viene individuato, attraverso una procedura ad evidenza pubblica, sulla base del "profilo" preventivamente definito dalla Giunta camerale ed a seguito dell’accertamento del possesso dei requisiti per l’assunzione previsti dal regolamento degli accessi dell’Ente.
4. I dirigenti assunti a tempo determinato, vengono conferiti gli incarichi dirigenziali previsti dall’assetto organizzativo della Camera di Commercio, nel rispetto della disciplina del presente regolamento.

5. Ai dirigenti a tempo determinato si applicano, per tutta la durata del rapporto, le disposizioni in materia di responsabilità e di incompatibilità previste per i dirigenti con rapporto di lavoro a tempo indeterminato.
6. La durata dell'incarico è soggetta ai minimi e massimi previsti dalla legge e dai CCNL. Gli incarichi sono rinnovabili.
7. Non possono essere nominati dirigenti a tempo determinato dipendenti della Camera di Commercio di Pisa cessati dal servizio.
8. Per il periodo di durata dell'incarico si applicano, in quanto compatibili, le disposizioni legislative e dei contratti collettivi che disciplinano il rapporto di lavoro e il trattamento economico del restante personale dirigenziale.

Art. 29 - Responsabili di Servizio

1. L'incarico di responsabile di Servizio può essere attribuito esclusivamente ai funzionari di categoria D, individuati dal Segretario Generale, secondo le modalità e gli istituti di responsabilità previsti dalla legge e dai contratti collettivi nazionali di lavoro.
2. Modalità di conferimento e revoca degli incarichi, durata e responsabilità conseguenti sono disciplinate con apposito provvedimento del Segretario Generale, garantendo i necessari momenti di partecipazione sindacale.

Art.30 - 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 da un altro dirigente da lui specificamente delegato o, qualora non vi sia delega espressa, dal Segretario Generale direttamente.

Art.31 - Obbligo di astensione dei dirigenti

1. Un dirigente non può adottare atti concernenti la propria persona.
2. Gli atti di cui al comma 1 sono adottati dal Segretario Generale.

TITOLO QUARTO

PRINCIPALI SISTEMI OPERATIVI, CICLO DELLE PERFORMANCE E SISTEMI DI VALUTAZIONE

CAPO I

CICLO DELLA PERFORMANCE E SISTEMI OPERATIVI

Art. 32 - Nozione di performance

1. Per "performance" si intende il contributo che la Camera di Commercio di Pisa attraverso i suoi dipendenti apporta con la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi istituzionali a beneficio dei propri **stakeholder**.

2. La performance è considerata sia a livello di Ente, che di specifiche unità organizzative che di contributi dati **ai vari livelli** dai singoli dipendenti.

Art. 33 - Sistemi operativi di gestione adottati dall'Ente

1. Per il perseguimento dei fini di efficacia, efficienza ed economicità della gestione, la relativa attività si sviluppa all'interno dei seguenti sistemi operativi secondo la logica e i principi del ciclo delle performance:
 - a. Programmazione strategica ed operativa
 - b. Controlli interni, anch'essi distinti in strategico e operativo
 - c. Sistema di misurazione e valutazione delle performance organizzative e individuali

Art. 34 - Sistema di pianificazione strategica e operativa

1. Il sistema di pianificazione, al fine di allineare gli obiettivi strategici ed operativi della Camera di Commercio è volto a sviluppare, sulla base degli indirizzi generali e del programma pluriennale, una programmazione che colleghi in modo diretto gli obiettivi che si intendono perseguire con le risorse e le competenze disponibili.
2. Tale processo si articola, ai sensi di quanto stabilito dal vigente Regolamento di contabilità delle Camere di Commercio e dalla legislazione vigente in tema di contabilità pubblica per quanto applicabile.
3. Il processo di pianificazione complessivo è riassunto nel piano pluriennale delle performance.

Art. 35 - Sistema di controlli interni

1. Il sistema di controllo interno della Camera di Commercio di Pisa è articolato nelle seguenti attività finalizzate a perseguire le performance programmate in ogni fase del ciclo della performance previsto dalla normativa vigente:
 - valutazione e controllo strategico;
 - controllo di gestione;
 - controllo di regolarità amministrativa e contabile;
 - relazione sulle performance
2. Il controllo strategico è svolto dall'Organismo Indipendente di Valutazione istituito ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. n. 150/09 (di seguito OIV) che, avvalendosi dei risultati del controllo di gestione o di apposite strutture e di proprie autonome rilevazioni qualitative e quantitative:
 - verifica l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi e indirizzi adottati dagli organi di governo;
 - valuta la performance organizzativa dell'Ente.
3. Il controllo di gestione è esercitato da un'apposita struttura, posta alle dirette dipendenze del Segretario Generale. Essa verifica il grado di raggiungimento degli obiettivi annuali programmati verificando altresì la rispondenza alle spese ed ai costi programmati.
4. Il controllo di regolarità amministrativa e contabile è finalizzato a garantire la conformità

dell'azione amministrativa e gestionale alle disposizioni contenute nelle leggi, nello Statuto e nei regolamenti. Esso è esercitato, per le parti di relativa competenza, dalle seguenti figure e strutture:

- a) dal responsabile dell'Area economico-finanziaria, ai sensi del Regolamento di contabilità delle Camere di Commercio, per quanto attiene alla regolarità contabile ed alla copertura finanziaria;
 - b) dal Segretario Generale e dai singoli dirigenti sulle deliberazioni e sulle determinazioni in base alle specifiche attribuzioni loro conferite;
 - c) dal Collegio dei revisori dei conti nell'ambito dei compiti istituzionali demandati dalla legge.
5. La relazione sulle performance, sulla base degli standard proposti a livello nazionale da Unioncamere, rendiconta sul funzionamento complessivo dell'attività di programmazione per il miglioramento delle performance individuandone i punti di miglioramento e di evoluzione possibili.
 6. Al fine di garantire l'efficacia dell'attività di controllo, la loro unitarietà e la loro economicità il Segretario Generale o il responsabile dell'integrità e della trasparenza (istituito ai sensi del D.Lgs.n. 190/12) provvedere ad organizzare il sistema dei controlli.

CAPO II

IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

Art. 36 - 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:
 - sfidanti e tali da determinare un significativo miglioramento della performance e della qualità dei servizi erogati dall'Ente;
 - chiari, specifici, concreti, misurabili e raggiungibili.
2. Nel caso degli obiettivi assegnati a singoli dipendenti o a gruppi di dipendenti correlati alla performance individuale, oltre che alle caratteristiche del comma precedente, devono essere anche:
 - proporzionati a ruolo, inquadramento, profilo professionale del dipendente;
 - riferiti all'arco temporale di norma gennaio-dicembre di ogni anno;
 - proporzionati al periodo/arco temporale entro il quale devono essere raggiunti i risultati attesi;
 - conosciuti dal dipendente cui vengono assegnati.

Art. 37 - Performance organizzativa di Ente

1. La Camera di Commercio di Pisa individua specifici indicatori di salute organizzativa, di qualità dei servizi e di attuazione delle strategie di Ente. Gli indicatori devono consentire, soprattutto per le prime due tipologie, il raffronto dell'Ente con se stesso nel tempo e con altre

realità pubbliche o private comparabili.

2. Possono rientrare nella prima tipologia indicatori relativi al bilancio, ai costi del personale, a rapporti fra specifiche voci di bilancio, ecc. Possono rientrare nella seconda tipologia indicatori sul livello di servizio offerto (tempi di attesa, tempi di gestione pratiche, numero di controlli, ritorni sui contributi dell'Ente, ecc.). Possono rientrare nella terza tipologia indicatori e risultati attesi a fronte di specifici obiettivi strategici definiti ogni anno per l'Ente.
3. Gli indicatori di cui ai commi 1 e 2 del presente articolo vengono definiti dalla Giunta della Camera di Commercio di Pisa indicando peraltro il livello di grado di raggiungimento dell'indicatore richiesto, con apposito provvedimento.
4. La valutazione della performance organizzativa dell'Ente nel suo complesso viene effettuata dall'OIV.

Art. 38 - 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 con quella dei rispettivi responsabili, salvo eventuali correttivi e dettagli individuati dal Segretario Generale attraverso la specifica metodologia di misurazione e valutazione delle performance adottata dalla camera.
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 della specifica metodologia di misurazione e valutazione delle performance adottata dalla Camera e con il supporto di specifici indicatori.

Art. 39 - La performance individuale

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

Art. 40 - La valutazione della performance del Segretario Generale

1. La valutazione annuale della performance del Segretario Generale è operata dal Presidente e dalla Giunta su proposta dell'Organismo indipendente di valutazione.
2. **Il Sistema di misurazione e valutazione della performance è adottato previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione.**

Art. 41 - La valutazione della performance dei dirigenti

1. La valutazione annuale della performance dei dirigenti è finalizzata a verificare il grado di raggiungimento dei risultati e analizzare le cause degli scostamenti. La valutazione annuale delle prestazioni dei dirigenti è di competenza del Segretario Generale.
2. La retribuzione di risultato correlata al grado di raggiungimento dei risultati ed ai comportamenti organizzativi e manageriali manifestati è definita dal Segretario Generale, previa informativa alla Giunta, sulla base di specifica metodologia adottata con i poteri del privato datore di lavoro.

Art. 42 - La performance del personale non dirigente

1. La valutazione annuale delle prestazioni dei dipendenti è volta a valutare il contributo da essi dato alla performance organizzativa dell'Ente. La valutazione terrà conto dei risultati ottenuti e dei comportamenti agiti e sarà effettuata dai dirigenti diretti del valutato che si potranno avvalere della collaborazione dei titolari di posizione organizzativa.
2. Il premio collegato alla valutazione dei risultati conseguiti dal personale non dirigente verrà definito dal Segretario Generale sulla base di specifica metodologia adottata con i poteri del privato datore di lavoro.

Art. 43 - Perseguimento dell'equità nei processi di valutazione

1. Tutti i processi di valutazione delle competenze e delle performance sono orientati all'equità. In tale senso affinché la valutazione possa considerarsi corretta e validata dall'OIV è necessario che le valutazioni individuali siano adeguatamente motivate e differenziate.
2. È vietata la distribuzione indifferenziata o sulla base di automatismi di incentivi e premi legati alla performance.
3. Le risorse utilizzate per la performance sono definite in coerenza con la legge, i contratti collettivi ed **integrativi ed** il bilancio dell'Ente e costituiscono una parte rilevante delle risorse decentrate.

Art. 44 - 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 il supporto del dirigente responsabile in materia di organizzazione e personale e della struttura che supporta i sistemi di controllo.
2. Il dipendente che intendesse contestare contenuti o risultato del processo di valutazione della performance individuale annuale può adire al Segretario Generale nei modi previsti al sistema di misurazione e valutazione ed esperire le procedure di conciliazione ivi previste.

Art. 45 - La valutazione delle competenze

1. I sistemi di valutazione misurano, in ottica selettiva, le competenze individuali in rapporto ad un determinato ruolo.

Art. 46 - Ulteriori ambiti della valutazione

1. La Camera di Commercio di Pisa 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 Pisa, su indicazione del Segretario Generale può effettuare analisi di clima e di benessere organizzativo.

Art. 47 - 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 in base alle norme di legge.
2. L'OIV è composto da uno o più membri (fino a tre) nominati dalla Giunta in possesso dei requisiti professionali, di incompatibilità e di esperienza in materia di sistemi di valutazione e controllo, stabiliti dalla normativa.
3. Oltre a quanto stabilito dalle norme in vigore, per quanto compatibili, l'OIV:
 - a) Supporta la Giunta, con il supporto del servizio interno competente nella definizione del sistema di valutazione della performance elaborato con il contributo della struttura e nelle sue eventuali modifiche periodiche;
 - b) monitora il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza ed integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso.
 - c) comunica tempestivamente le criticità riscontrate al Presidente;
 - d) garantisce correttezza dei processi di misurazione e valutazione nonché dell'utilizzo dei premi secondo quanto previsto dal D. lgs. 150/2009, dai contratti collettivi nazionali, dal contratto integrativo e dal presente regolamento, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
 - e) verifica la corretta valutazione dei dirigenti facendo la proposta finale di valutazione alla giunta e la relativa proposta di attribuzione dei premi, secondo quanto stabilito dal vigente sistema di valutazione e di incentivazione;
 - f) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
 - a) propone e cura l'applicazione della metodologia per la graduazione delle posizioni dirigenziali e i correlati valori economici delle retribuzioni di posizione;
 - b) esprime eventuali pareri richiesti dall'Amministrazione sulle tematiche della gestione del personale e del controllo.
4. L'OIV si avvale delle strutture interne dell'Ente ed ha comunque pieno accesso ai sistemi informativi dell'Ente in relazione alle sue funzioni.

Art. 48 - Norme finali

1. Le precedenti norme regolamentari e gli specifici atti disciplinanti l'organizzazione e le modalità di gestione e sviluppo delle risorse umane della Camera di Commercio di Pisa sono disapplicati nella misura in cui siano incompatibili con il presente Regolamento.
2. Sono fatte salve le attività di programmazione e di controllo in essere alla data di entrata in vigore del presente Regolamento.

Art. 49 - Entrata in vigore

1. Il presente Regolamento entra in vigore dal quindicesimo giorno dalla sua pubblicazione all'Albo camerale.

