



CAMERA DI COMMERCIO
CREMONA - MANTOVA - PAVIA

**REGOLAMENTO DI ORGANIZZAZIONE
DEGLI UFFICI E DEI SERVIZI
DELLA CAMERA DI COMMERCIO
DI
CREMONA-MANTOVA-PAVIA**

Approvato con Deliberazione di Giunta n. 52 del 20 aprile 2026

INDICE

TITOLO PRIMO - DISPOSIZIONI GENERALI

Art. 1 – Oggetto ed ambito di applicazione	3
Art. 2 – Finalità dell'organizzazione	3
Art. 3 – Criteri di organizzazione.....	3
Art. 4 – Potere di organizzazione	4
Art. 5 – Modello di direzione	5
Art. 6 – Rapporti con l'utenza e tra gli uffici	5
Art. 7 – Ufficio per i Procedimenti Disciplinari	6

TITOLO SECONDO - STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Art. 8 – Articolazione organizzativa	7
Art. 9 – Aree	7
Art. 10 – Servizi	8
Art. 11 – Uffici	9
Art. 12 – Unità organizzative di staff	9
Art. 13 – Unità organizzative temporanee.....	10
Art. 14 – Unità organizzative in condivisione	10
Art. 15 – Revisione della struttura organizzativa.....	10

TITOLO TERZO - FUNZIONI DIRETTIVE

CAPO I

FUNZIONI DIRIGENZIALI

Art. 16 - Articolazione delle funzioni dirigenziali	12
Art. 17 - Attribuzioni dirigenziali	12
Art. 18 - Comitato dei Dirigenti.....	12

CAPO II

SEGRETARIO GENERALE

Art. 19 – Ruolo e competenze del Segretario Generale	13
Art. 20 - Rapporto di direzione tra Segretario Generale e Dirigenti.....	15
Art. 21 – Gestione del rapporto di lavoro del Segretario Generale.....	15
Art. 22 - Vice Segretario Generale Vicario	15

CAPO III

DIRIGENTI

Art. 23 – Ruolo e competenze dei Dirigenti di Area	16
Art. 24 - Conferimento degli incarichi dirigenziali	17

Art. 25 - Revoca degli incarichi dirigenziali	18
Art. 26 - Sostituzione del dirigente assente.....	18
Art. 27 – Comitato dei Garanti.....	19
Art. 28 - Graduazione delle posizioni dirigenziali	20

CAPO IV

ELEVATE QUALIFICAZIONI E RESPONSABILI DI UNITA' ORGANIZZATIVA

Art. 29 - Posizioni di Elevata Qualificazione.....	21
Art. 30 - Conferimento e revoca degli incarichi di Elevata Qualificazione	21
Art. 31 - Graduazione e valutazione delle posizioni di Elevata Qualificazione.....	22
Art. 32 - Responsabili di unità organizzativa semplice	22

TITOLO QUARTO - PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO

CAPO I

PIANIFICAZIONE, PROGRAMMAZIONE, RENDICONTAZIONE E CONTROLLI

Art. 33 – Principi generali dei sistemi di programmazione e controllo	24
Art. 34 – Pianificazione strategica pluriennale	24
Art. 35 - Programmazione operativa annuale	24
Art. 36 – Rendicontazione dei risultati	25
Art. 37 - Controlli interni.....	25

CAPO II

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Art. 38 – Ciclo di Gestione della Performance.....	26
Art. 39 – Performance Organizzativa e Performance Individuale	26
Art. 40 – Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	27
Art. 41 – Valutazione delle prestazioni.....	27
Art. 42 – Organismo Indipendente di Valutazione	28

TITOLO PRIMO

DISPOSIZIONI GENERALI

Art. 1 – Oggetto ed ambito di applicazione

1. Il presente regolamento, in armonia con i principi definiti in materia dal D.Lgs. 30 marzo 2001 n. 165 (Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche) e s.m.i. e in conformità alle leggi, allo statuto camerale ed ai contratti collettivi nazionali di lavoro nel tempo vigenti, disciplina:
 - i criteri e le modalità di organizzazione e di funzionamento della struttura organizzativa
 - le attribuzioni e le responsabilità della dirigenza
 - il sistema di programmazione e controllodella Camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura di Cremona-Mantova-Pavia.
2. Le disposizioni del presente regolamento si applicano esclusivamente all'ente camerale.

Art. 2 – Finalità dell'organizzazione

1. La Camera di Commercio di Cremona-Mantova-Pavia individua la struttura organizzativa e i meccanismi operativi più adeguati al perseguimento della propria missione istituzionale. Essi sono soggetti a periodica revisione al fine di garantire un tempestivo adeguamento ai mutamenti del contesto di riferimento.
2. Il modello organizzativo della Camera di Commercio di Cremona-Mantova-Pavia, come definito nel presente Regolamento, persegue le seguenti finalità:
 - a) realizzare un assetto organizzativo e gestionale che sia funzionale alla attuazione degli obiettivi e dei programmi definiti dagli organi di direzione politica (Giunta e Consiglio);
 - b) accrescere l'efficienza e la qualità dell'organizzazione e la sua capacità di rispondere alle esigenze e ai bisogni dell'utenza;
 - c) realizzare la migliore utilizzazione e valorizzazione delle risorse umane;
 - d) incentivare l'autonomo e responsabile esercizio delle funzioni da parte della dirigenza, (dei titolari di Elevata Qualificazione e delle altre figure con ruoli di responsabilità;
 - e) assicurare la economicità, la celerità e la rispondenza al pubblico interesse dell'azione amministrativa;
 - f) accrescere la capacità di innovazione e la competitività dell'organizzazione anche al fine di favorire lo sviluppo delle attività nell'ambito della rete integrata di servizi camerali.

Art. 3 – Criteri di organizzazione

1. L'esercizio dell'attività di organizzazione è improntato 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 dello sviluppo verticale della struttura e del numero delle unità organizzative di massimo livello, mediante articolazione delle stesse per funzioni e finalità omogenee, al fine di favorire il coordinamento, l'integrazione, la comunicazione e la collaborazione tra le diverse unità organizzative;
- c) sviluppo delle attività dell'ente secondo il Ciclo di Gestione della Performance;
- d) chiara individuazione delle responsabilità e dei relativi livelli di autonomia con riferimento agli obiettivi e alle risorse assegnate;
- e) flessibilità nella gestione delle risorse umane e ottimale distribuzione delle stesse, operata sulla base delle competenze e delle esigenze organizzative e nel rispetto dei contratti collettivi di lavoro;
- f) ampia adattabilità alle dinamiche dell'ambiente di riferimento, assicurando un adeguato margine alle decisioni da assumersi con le capacità e i poteri del privato datore di lavoro;
- g) pieno coinvolgimento del personale sugli obiettivi e sui risultati attesi al fine di contemperare l'esigenza della motivazione individuale e di gruppo con il perseguimento della maggiore produttività;
- h) massimo contenimento della spesa finanziaria compatibilmente con i bisogni da soddisfare;
- i) armonizzazione degli orari di servizio e di apertura degli uffici al pubblico con le esigenze dell'utenza.

Art. 4 – Potere di organizzazione

1. Nell'ambito della disciplina definita dalla legge e dal presente regolamento, gli atti di organizzazione sono adottati, secondo le rispettive competenze, dalla Giunta, dal Segretario Generale e dai Dirigenti. La Giunta approva le linee di indirizzo in materia di organizzazione e di gestione del personale, il Regolamento di Organizzazione degli Uffici e dei Servizi e in generale i regolamenti riguardanti il personale, la macrostruttura dell'Ente. Le decisioni relative all'organizzazione interna delle Aree e quelle inerenti la gestione dei rapporti di lavoro, sono assunte dal Segretario Generale e dai Dirigenti con la capacità e i poteri del privato datore di lavoro.
2. Il Segretario Generale e i Dirigenti esercitano le loro funzioni mediante l'emanazione di atti amministrativi che assumono la forma di **determinazioni**, nei casi in cui tale forma sia prescritta per legge.

3. Le decisioni relative all'organizzazione degli uffici e dei servizi e alla gestione delle risorse umane e dei rapporti di lavoro, per le quali non sia prescritta la forma dell'atto amministrativo, sono assunte mediante atti di diritto privato che possono assumere la forma di:
 - a) **ordini di servizio**: atti di competenza dei singoli dirigenti di Area per gli aspetti che riguardano l'organizzazione delle relative strutture e del Segretario Generale per le funzioni di organizzazione di carattere generale o trasversale alle Aree e per gli aspetti che riguardano l'organizzazione delle strutture affidate alla sua diretta responsabilità;
 - b) **istruzioni operative**: atti organizzativi, di competenza del Segretario Generale e dei Dirigenti, mediante i quali vengono date indicazioni per il migliore svolgimento delle attività amministrative;
 - c) **disciplinari**: documenti, di competenza del Segretario Generale, contenenti un insieme di norme comportamentali riferite ad un determinato ambito;
 - d) **comunicazioni interne (o note informative)**: comunicazioni di interesse generale, di competenza del Segretario Generale e del Dirigente dell'Area Risorse Umane e Organizzazione, aventi carattere informativo e attinenti ad aspetti ordinamentali ed economici del rapporto di lavoro.
4. Sono, altresì, atti di diritto privato attraverso i quali si esercitano i poteri di gestione delle risorse umane tutte le lettere in materia.

Art. 5 – Modello di direzione

4. Il modello di direzione si sviluppa secondo il seguente percorso:
 - a) Gli organi di direzione politica (Consiglio e Giunta) definiscono, attraverso propri atti decisionali e di indirizzo, la programmazione delle attività, l'individuazione degli obiettivi e la determinazione delle scale di priorità;
 - b) il Segretario Generale e i dirigenti, ciascuno negli ambiti definiti dal presente regolamento e mediante l'adozione di autonome decisioni sia di contenuto pubblicistico che di natura privatistica, organizzano le risorse disponibili per il conseguimento degli obiettivi assegnati nel rispetto delle direttive di indirizzo e programmazione ricevute, assumendo le conseguenti responsabilità di risultato.

Art. 6 – Rapporti con l'utenza e tra gli uffici

1. Ogni dirigente, in modo omogeneo all'interno dell'Ente, è tenuto ad agevolare le relazioni tra la Camera di commercio e i suoi utenti. A tal fine, ciascuno è tenuto a:
 - a) verificare che i documenti e gli atti siano redatti in modo completo e con un linguaggio semplice e chiaro;

- b) definire standard di qualità delle prestazioni, generali e specifici, il cui raggiungimento rappresenta un obiettivo da garantire nei riguardi dell'utenza;
 - c) valutare con cadenza periodica la qualità tecnica e percepita dei servizi erogati secondo metodologie standardizzate;
 - d) sviluppare idonee iniziative di comunicazione integrata attuando la trasparenza totale al fine di garantire all'utenza un'informazione qualificata;
 - e) promuovere le azioni necessarie ai fini dell'informatizzazione dei servizi e della loro gestione telematica.
2. I dipendenti 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 l'utenza e con le diverse articolazioni della struttura camerale nonché il miglioramento della qualità dei servizi sono da considerarsi obiettivi da perseguire costantemente.
 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 rilevi che un atto o procedimento di un proprio ufficio possa interessare o, comunque, abbia rilevanza per un altro ufficio, è tenuto a darne tempestiva comunicazione ai Responsabili interessati.

Art. 7 – Ufficio per i Procedimenti Disciplinari

1. L'Ufficio per i Procedimenti Disciplinari previsto dall'art. 55-bis, comma 2, del D.Lgs. n. 165/2001, competente per le infrazioni punibili con sanzione superiore al rimprovero verbale, è così composto:
 - Segretario Generale – Presidente;
 - Dirigente dell'Area Risorse Umane e Organizzazione;
 - Dirigente dell'Area di appartenenza del dipendente che ha commesso l'infrazione.

Le funzioni di segreteria sono svolte dal Responsabile dell'Ufficio Gestione Giuridica del Personale o da altro addetto dell'ufficio.
2. L'Ufficio Gestione Giuridica del Personale svolge attività di supporto ai Dirigenti per l'istruttoria dei procedimenti disciplinari di diretta competenza.

TITOLO II

STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Art. 8 – Articolazione organizzativa

1. La struttura organizzativa della Camera di Commercio di Cremona-Mantova-Pavia si articola in:
 - a) unità organizzative permanenti, che assicurano l'esercizio di funzioni e attività di carattere istituzionale e/o continuativo:
AREE DIRIGENZIALI
SERVIZI
UFFICI;
 - b) unità organizzative 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 unità organizzative (eventuali);
 - c) unità organizzative di cooperazione in condivisione con altri enti e/o soggetti esterni per la promozione o gestione di particolari servizi o progetti pilota (eventuali).
2. I Servizi e gli Uffici possono essere istituiti all'interno delle Aree Dirigenziali oppure in posizione di staff al Segretario Generale.
3. Le Aree Dirigenziali, i Servizi/Uffici di staff, le unità organizzative temporanee e quelle di cooperazione costituiscono il livello della "macro-organizzazione". I Servizi e gli Uffici all'interno delle Aree Dirigenziali costituiscono il livello della "micro-organizzazione".
4. Sono unità di macro-organizzazione anche gli Uffici distaccati in comuni della circoscrizione territoriale di competenza diversi dai comuni capoluogo.

Art. 9 – Aree

1. Le Aree Dirigenziali costituiscono le unità organizzative di massimo livello poste a governo delle macro funzioni dell'Ente.
2. Le Aree dispongono di autonomia progettuale, operativa e organizzativa nell'ambito degli indirizzi e delle risorse assegnati dagli organi di governo dell'Ente e dal Segretario Generale, e sono il punto di riferimento per:
 - a) la programmazione operativa degli interventi e delle attività e la definizione degli obiettivi sulla base della pianificazione strategica generale dell'Ente;
 - b) il coordinamento delle unità organizzative collocate al proprio interno;
 - c) la verifica dei risultati conseguiti nonché la valutazione degli interventi realizzati e dei servizi gestiti.

3. Le Aree sviluppano funzioni a rilevanza esterna o funzioni strumentali e di supporto per l'attività dell'Ente. Le funzioni a rilevanza esterna attengono all'erogazione di prestazioni e servizi destinati alle imprese, ai consumatori e in generale al sistema economico del territorio di riferimento. Le funzioni di supporto assicurano la funzionalità delle Aree a rilevanza esterna ed in generale dell'Ente.
4. Le Aree sono individuate sulla base dei principali ambiti di intervento sui quali insiste l'azione istituzionale dell'Ente, tenuto conto dei principi generali di efficienza, efficacia e di economicità complessiva dell'azione amministrativa ed evitando sovrapposizioni di competenze tra le Aree.
4. L'Area è affidata alla responsabilità di un dirigente, incaricato con atto del Segretario Generale secondo le disposizioni del presente regolamento.
5. La Giunta camerale, con apposita deliberazione adottata su proposta del Segretario Generale, istituisce le Aree sulla base dei criteri di cui al comma 2 e ne definisce la denominazione e la missione istituzionale. All'istituzione delle Aree si procede nei limiti della dotazione organica del personale di qualifica dirigenziale.
6. Con le medesime modalità di cui al comma precedente si provvede all'adeguamento, alla soppressione e alla modifica delle competenze delle Aree esistenti.

Art. 10 – Servizi

1. Il Servizio è una Unità Organizzativa Complessa (UOC), preposta alla gestione – secondo criteri di efficacia e di economicità – di un insieme ampio di funzioni interdipendenti. Il Servizio, di norma, costituisce articolazione di un'Area Dirigenziale ed è a sua volta articolato in più Uffici (complessità organizzativa) oppure può riferirsi all'esercizio di un insieme di funzioni ad elevato grado di specializzazione nella materia trattata; in tal caso il Servizio può essere collocato in staff al Segretario Generale.
2. La costituzione di un Servizio, di norma, presuppone:
 - a) l'identificazione di una pluralità di funzioni omogenee aggregate in base al criterio della finalità principale perseguita;
 - b) la chiara identificazione degli obiettivi dei suoi interventi e relativi indicatori e quindi delle tipologie di prodotti e servizi erogati;
 - c) la gestione di un processo produttivo sostanzialmente autonomo rispetto a quelli gestiti da altre unità organizzative;
 - d) una significativa complessità correlata a parametri oggettivi (dimensione valutabile in base al numero di dipendenti, ...) ovvero correlata all'elevato grado di specializzazione richiesto.
3. Il Servizio gode di autonomia operativa nell'ambito degli indirizzi formulati dal dirigente d'Area.
4. Il Servizio è affidato alla responsabilità di un dipendente inquadrato nell'area professionale dei Funzionari ed EQ. In relazione al livello di complessità e/o di responsabilità di prodotto e di

risultato la direzione del Servizio può corrispondere ad un incarico di “Elevata Qualificazione” secondo la disciplina del CCNL e degli artt. 29-31 del presente regolamento.

5. I Servizi sono istituiti dal Segretario Generale sulla base dei criteri di cui al comma due del presente articolo, sentiti il Dirigente dell’Area interessata e il Dirigente dell’Area Risorse Umane e Organizzazione ed informato il Comitato di Direzione, nel rispetto degli atti di programmazione ed indirizzo adottati dagli organi di governo. Con la medesima modalità si provvede alla soppressione e alla modifica dei Servizi.

Art. 11 – Uffici

1. L’Ufficio è una Unità Organizzativa Semplice (UOS), preposta alla gestione – secondo criteri di efficacia e di economicità – di funzioni strettamente correlate tra loro. L’Ufficio costituisce articolazione dell’Area o del Servizio.
2. La costituzione di un Ufficio, di norma, presuppone:
 - a) l’identificazione di una o più funzioni omogenee aggregate in base al criterio della finalità principale perseguita;
 - b) la chiara identificazione degli obiettivi dei suoi interventi e relativi indicatori e quindi delle tipologie di prodotti e servizi erogati;
 - c) la gestione di un processo produttivo sostanzialmente autonomo rispetto a quelli gestiti da altre unità organizzative.
3. L’Ufficio è affidato di norma alla responsabilità di un dipendente inquadrato nell’area professionale dei Funzionari ed EQ. L’incarico è conferito dal Dirigente di Area. All’incarico accede una indennità per specifiche responsabilità ai sensi del CCNL
4. Gli uffici sono istituiti dal Segretario Generale con Ordine di Servizio sulla base dei criteri di cui al comma due del presente articolo, sentiti il Dirigente dell’Area interessata e il Dirigente dell’Area Risorse Umane e Organizzazione ed informato il Comitato di Direzione. Con la medesima modalità si provvede alla soppressione e alla modifica degli Uffici.
5. Il Segretario Generale formalizza in apposito atto di gestione l’elenco delle unità organizzative nelle quali è articolata la struttura e le relative competenze e responsabilità fondamentali

Art. 12 – Unità organizzative di staff

1. La Giunta, su proposta del Segretario Generale, può istituire unità organizzative esterne alle Aree, denominate, a seconda del livello di complessità, “Servizi di staff” o “Uffici di staff”, che possono svolgere:
 - a) funzioni di collaborazione, supporto e assistenza agli organi di governo;
 - b) attività ad alto contenuto specialistico;
 - c) attività trasversali che interessano tutto l’Ente.

2. Il Segretario Generale può gestire direttamente le unità organizzative di staff oppure assegnarne la responsabilità a un dipendente.

Art. 13 – Unità organizzative temporanee

1. La Giunta, su proposta del Segretario Generale, può istituire unità organizzative temporanee denominate “Unità di progetto” per l’attuazione di programmi, progetti o obiettivi, caratterizzati da elevata complessità tecnico-organizzativa, da innovatività, strategicità e temporaneità, richiedenti l’apporto congiunto e coordinato di più funzioni di norma trasversali alle Aree.
2. L’atto istitutivo dell’Unità di progetto deve individuare l’obiettivo da perseguire o il progetto da attuare, definire i tempi di realizzazione dello stesso e le modalità di verifica dello stato di avanzamento dei lavori.
3. Le strutture di cui al comma 1 possono essere – a seconda delle dimensioni, delle responsabilità e delle funzioni assegnate – attribuite alla responsabilità di un dirigente o di un dipendente titolare di incarico di Elevata Qualificazione. L’incarico di responsabile è attribuito dal Segretario Generale, che individua anche, di concerto con i dirigenti delle Aree coinvolte, il personale da assegnare all’Ufficio di progetto.
4. Raggiunti gli obiettivi assegnati, la struttura temporanea viene sciolta e le risorse attribuite rientrano nelle rispettive unità organizzative.

Art. 14 – Unità organizzative in condivisione

1. La Camera di commercio di Cremona-Mantova-Pavia può stipulare convenzioni con altri enti camerali per l’istituzione di Uffici in condivisione 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’ufficio e la quota a carico di ciascun ente.

Art. 15 – Revisione della struttura organizzativa

1. Al fine di garantire una risposta adeguata e flessibile alle esigenze dell’utenza nonché al mutare del contesto economico e normativo di riferimento, l’assetto organizzativo della Camera di Commercio di Cremona-Mantova-Pavia è periodicamente sottoposto a verifica ed eventuale revisione.
2. La verifica viene condotta, di norma, contestualmente alla predisposizione dei documenti di programmazione annuale e pluriennale dell’Ente e comunque ogni qual volta sia necessario.

3. La revisione della struttura organizzativa è definita nel rispetto del modello di relazioni sindacali previsto dai contratti collettivi di lavoro nel tempo vigenti.

TITOLO TERZO FUNZIONI DIRETTIVE

CAPO I FUNZIONI DIRIGENZIALI

Art. 16 - Articolazione delle funzioni dirigenziali

1. La dirigenza della Camera di Commercio di Cremona-Mantova-Pavia è costituita:
 - a) dal Segretario Generale (funzione dirigenziale di vertice)
 - b) dai Dirigenti di Area.
2. I Dirigenti di Area possono inoltre essere temporaneamente incaricati della direzione di strutture organizzative temporanee (Unità di Progetto) per la realizzazione di specifici programmi o progetti di particolare rilevanza.

Art. 17 - Attribuzioni dirigenziali

1. Al Segretario Generale e ai dirigenti spetta:
 - a) la gestione finanziaria, tecnica e amministrativa;
 - b) l'adozione degli atti e provvedimenti amministrativi, compresi tutti gli atti che impegnano l'amministrazione verso l'esterno;
 - c) l'esercizio di autonomi poteri di spesa e di organizzazione delle risorse umane, strumentali e di controllo.
2. Il Segretario Generale e i dirigenti, per quanto di competenza, sono responsabili in via esclusiva dell'attività amministrativa, della gestione e dei relativi risultati.

Art. 18 - Comitato dei Dirigenti

1. Allo scopo di assicurare il coordinamento e l'integrazione delle azioni e della gestione dell'Ente è istituito il Comitato dei Dirigenti (o Comitato di Direzione), composto dal Segretario Generale e dai Dirigenti di Area.
2. Il Comitato dei Dirigenti svolge funzioni consultive e propositive sui temi di carattere generale che interessano tutte le strutture dell'Ente, in particolare:
 - a) collabora all'attività istruttoria di formazione del preventivo e del bilancio d'esercizio;
 - b) sviluppa il coordinamento, la collaborazione e l'integrazione tra le strutture organizzative dell'Ente;
 - c) viene consultato dal Segretario Generale prima dell'adozione, da parte dello stesso, di provvedimenti di particolare rilevanza;

- d) fornisce supporto al Segretario generale per la definizione dei piani attuativi dei programmi e dei progetti approvati dalla Giunta e per la revisione della struttura organizzativa dell'Ente;
 - e) collabora ai fini della predisposizione del piano dei fabbisogni del personale, del piano di formazione e della conduzione delle trattative con le Organizzazioni Sindacali sulla base delle linee di indirizzo stabilite dalla Giunta;
 - f) verifica periodicamente lo stato di attuazione dei programmi e progetti che coinvolgono la competenza di più Aree, esaminando le modalità per la rimozione di eventuali ostacoli;
 - g) affronta problemi di natura generale inerente i diversi aspetti della gestione, inclusa l'applicazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.
3. Il Comitato dei Dirigenti si riunisce almeno una volta al mese, è convocato e presieduto dal Segretario Generale, sulla base di un ordine del giorno fissato dallo stesso e comprendente eventuali argomenti proposti dai dirigenti.
4. Il Comitato dei Dirigenti 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 dirigenti non impedisce il funzionamento del Comitato, né preclude l'assunzione delle decisioni conseguenti.

CAPO II

SEGRETARIO GENERALE

Art. 19 – Ruolo e competenze del Segretario Generale

1. Il Segretario Generale svolge le funzioni di vertice dell'amministrazione previste dalla legge, dallo Statuto e dai regolamenti camerali, provvedendo all'attuazione degli indirizzi e obiettivi stabiliti dagli organi di governo. A tal fine sovrintende alla gestione complessiva dell'Ente, perseguendo livelli ottimali di efficacia ed efficienza e garantendo l'unitarietà e il coordinamento dell'azione amministrativa. Sovrintende inoltre al personale camerale.
2. Il Segretario Generale interagisce e collabora con gli organi di governo formulando proposte ed esprimendo pareri per la definizione dei documenti programmatici e delle direttive e operando la traduzione delle linee di indirizzo espresse dagli organi di governo in obiettivi, piani e programmi di attività, di cui cura l'attuazione adottando i relativi atti amministrativi. Egli inoltre segue l'evoluzione del contesto ambientale ed istituzionale di riferimento, cura le relazioni esterne e promuove lo sviluppo dell'Ente esercitando opera di impulso e supervisione dei progetti di rilevanza strategica per l'Ente medesimo.
3. In materia di organizzazione dell'Ente, il Segretario Generale svolge in particolare le seguenti funzioni:
 - a) determina i criteri generali di organizzazione

- b) adotta gli atti relativi alla istituzione dei Servizi e degli Uffici;
 - c) definisce l'orario di apertura al pubblico e l'orario di servizio nel rispetto delle esigenze dell'utenza e di servizio
4. In materia di gestione del personale, il Segretario Generale:
- a) adotta i provvedimenti di assunzione e carriera del personale a tempo indeterminato ed assume il personale a tempo determinato;
 - b) sottoscrive i contratti individuali di lavoro;
 - c) adotta i provvedimenti, riferiti a singoli dipendenti, aventi effetto sui contratti individuali di lavoro (es.: trasformazione del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale e viceversa, concessione aspettativa non retribuita, ...),
 - d) attribuisce i trattamenti economici accessori previsti dai contratti collettivi nazionali di lavoro e dai contratti collettivi integrativi;
 - e) 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;
 - f) attribuisce e revoca gli incarichi di responsabilità di specifici progetti;
 - g) attua la mobilità del personale tra le Aree e dispone l'eventuale comando o distacco, per comprovate esigenze di servizio, del personale camerale presso altri Enti;
 - h) esprime il parere finale in caso di richieste di passaggio diretto di personale da/verso altre amministrazioni;
 - i) presiede le delegazioni trattanti di parte pubblica per la contrattazione decentrata integrativa relativa al personale e ai dirigenti;
 - j) 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 qualora le deliberazioni di competenza comportino conseguenze sul piano della sicurezza del lavoro;
 - k) individua, di volta in volta, la composizione dell'Ufficio per i procedimenti disciplinari previsto dall'art. 55, comma 2, del D.Lgs. 165/2001, ai sensi dell'art. 7 del presente regolamento;
 - l) promuove e resiste alle liti, con relativo potere di conciliare e transigere, nelle controversie in materia di gestione del personale e di rapporti sindacali e di lavoro, nei limiti del valore individuato con Deliberazione della Giunta camerale;
 - m) 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.
6. Il Segretario Generale può assumere la responsabilità diretta di una o più unità organizzative di staff nonché, temporaneamente, la responsabilità diretta di un'Area.
7. Il Segretario Generale non può adottare atti concernenti la propria persona. Gli atti che lo riguardano sono adottati dalla Giunta.

Art. 20 - Rapporto di direzione tra Segretario Generale e Dirigenti

1. Il Segretario Generale, nell'ambito delle funzioni di vertice dell'Ente, esercita i seguenti poteri nei confronti dei dirigenti:
 - a) conferisce e revoca gli incarichi dirigenziali di Area e di progetto, nel rispetto della disciplina prevista dalle leggi e dai contratti collettivi di lavoro;
 - b) definisce, nell'ambito dei programmi stabiliti dal Consiglio e dalla Giunta, gli obiettivi che i dirigenti devono perseguire e attribuisce loro le conseguenti risorse umane, finanziarie e strumentali;
 - c) sovrintende allo svolgimento delle funzioni dei Dirigenti e ne coordina l'attività, anche attraverso riunioni periodiche, al fine di assicurare la snellezza e l'efficienza dei processi di lavoro e l'uniformità dei procedimenti;
 - d) verifica il raggiungimento dei risultati da parte dei dirigenti e ne definisce la valutazione annuale sulla base del vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance;
 - e) esercita con proprio atto, in caso di accertata e prolungata inerzia e previa contestazione, il potere sostitutivo nei riguardi dei dirigenti;
 - f) promuove i provvedimenti conseguenti a carico dei dirigenti in caso di responsabilità per mancato conseguimento degli obiettivi o per inosservanza delle direttive impartite;
 - g) decide i ricorsi gerarchici contro atti e provvedimenti amministrativi dei dirigenti;
 - h) concede il benessere ad assumere incarichi retribuiti presso soggetti pubblici o privati nei limiti fissati dalla legge.

Art. 21 – Gestione del rapporto di lavoro del Segretario Generale

1. In materia di gestione del rapporto di lavoro del Segretario Generale, compete alla Giunta, nel rispetto delle norme di legge e del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro della dirigenza:
 - a) la sospensione cautelare al servizio nei casi obbligatori e discrezionali previsti dalla legge;
 - b) la risoluzione del rapporto di lavoro;
 - c) l'individuazione del valore economico della retribuzione di posizione, sulla base dei criteri definiti dai decreti ministeriali in materia, e della retribuzione di risultato.
2. Compete inoltre alla Giunta autorizzare il Segretario Generale ad assumere incarichi retribuiti presso soggetti pubblici o privati nei limiti fissati dalla legge.

Art. 22 - Vice Segretario Generale Vicario

1. Il Vice Segretario Generale Vicario coadiuva il Segretario Generale nello svolgimento delle proprie funzioni e lo sostituisce nei casi di assenza o impedimento. Oltre a tali competenze, egli mantiene la responsabilità dell'Area cui è preposto.

2. Il Vice Segretario Generale Vicario è nominato dalla Giunta, su proposta del Segretario Generale, tra i dirigenti a tempo indeterminato della Camera di Commercio.
3. L'incarico di Vice Segretario Generale Vicario è attribuito a tempo determinato per un periodo massimo di cinque anni, è rinnovabile e può essere revocato anticipatamente, con provvedimento di Giunta congruamente motivato, su proposta del Segretario Generale.
4. In caso di temporanea assenza del Segretario Generale, qualora non sia nominato il Vice Segretario Generale Vicario, ovvero in caso di contemporanea assenza di entrambi, gli atti di competenza del Segretario Generale sono adottati da un dirigente appositamente delegato, previa comunicazione alla Giunta.

CAPO III
DIRIGENTI

Art. 23 – Ruolo e competenze dei Dirigenti di Area

1. I Dirigenti preposti alla direzione delle Aree perseguono il raggiungimento degli obiettivi assegnati all'Area di competenza – attraverso l'autonoma gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate – garantendo la conformità dell'azione amministrativa alle leggi e la qualità ed economicità dei servizi erogati.
2. Nell'esercizio di tale ruolo, essi svolgono in particolare le seguenti funzioni:
 - a) collaborano con il Segretario Generale alla definizione degli obiettivi di sviluppo e/o miglioramento dell'Area, nell'ambito degli indirizzi fissati dalla Giunta, e all'individuazione delle risorse necessarie al loro raggiungimento;
 - b) curano l'attuazione dei progetti e il conseguimento degli obiettivi ad essi assegnati dal Segretario Generale adottando, entro gli indirizzi e i limiti fissati dal Segretario Generale e sulla base delle deleghe loro conferite, i relativi atti e provvedimenti amministrativi ed esercitando poteri di acquisizione delle entrate e di spesa nelle materie di competenza;
 - c) formulano proposte ed esprimono pareri al Segretario Generale in tema di organizzazione e di predisposizione dei programmi di attività;
 - d) coordinano 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;
 - e) dirigono, coordinano e controllano l'attività degli uffici e dei servizi dell'Area;
 - f) nominano i responsabili di unità organizzativa (Uffici e Servizi), conferiscono gli incarichi di Elevata Qualificazione determinandone la durata e i contenuti ed esercitano i poteri sostitutivi in caso di inerzia dei titolari;

- g) individuano i responsabili dei procedimenti amministrativi che fanno capo all'Area e verificano, anche a richiesta dei terzi interessati, il rispetto dei termini e degli altri adempimenti;
 - h) attuano la mobilità del personale all'interno dell'Area, previo confronto con il Segretario Generale il quale può valutare e proporre soluzioni di mobilità esterna alla singola Area;
 - i) verificano il raggiungimento dei risultati da parte dei titolari di Elevata Qualificazione e li valutano attribuendo il relativo trattamento economico accessorio;
 - j) effettuano, direttamente o avvalendosi della collaborazione dei responsabili di unità organizzativa o dei titolari di Elevata Qualificazione, tutte le valutazioni inerenti la gestione e lo sviluppo del personale dell'Area anche ai fini dell'attribuzione dei trattamenti economici accessori previsti dal contratto;
 - k) adottano tutti gli atti di gestione del personale dell'Area cui sono preposti che non siano di competenza del Segretario Generale;
 - l) concorrono alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e ne controllano il rispetto da parte dei dipendenti della struttura cui sono preposti; in particolare, vigilano sull'osservanza del codice di comportamento interno;
 - m) esercitano le funzioni attribuite alla dirigenza dalla legge, dallo statuto e dai regolamenti camerali e svolgono tutte le altre funzioni ad essi delegate dal Segretario Generale.
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 e in tutti i casi in cui il Segretario Generale lo richieda o lo ritenga opportuno. Informano inoltre il Segretario Generale in ordine agli adempimenti relativi alla gestione dell'Area, attenendosi alle direttive dallo stesso impartite.
4. I dirigenti, per specifiche e comprovate ragioni di servizio, possono delegare per un periodo di tempo determinato, con atto scritto e motivato, alcune delle competenze comprese nelle funzioni dirigenziali individuate dall'art. 17, comma 1-bis, del D.Lgs. n. 165/2001 ai titolari di Elevata Qualificazione, ferma restando la titolarità e responsabilità di tali funzioni in capo al dirigente delegante.
5. Un dirigente non può adottare atti che riguardino la propria persona. Gli atti che lo riguardano sono adottati dal Segretario Generale.

Art. 24 - Conferimento degli incarichi dirigenziali

1. Per il conferimento degli incarichi di funzione dirigenziale e per il passaggio ad incarichi di funzioni dirigenziali diverse, si tiene conto delle attitudini e delle capacità professionali del singolo dirigente, valutate anche in relazione all'esperienza maturata e ai risultati conseguiti con riferimento agli obiettivi fissati annualmente dagli organi di direzione politica.

2. Al conferimento degli incarichi di funzioni dirigenziali e al passaggio ad incarichi dirigenziali diversi non si applica l'art. 2103 del codice civile in materia di mutamento delle mansioni.
3. Gli incarichi dirigenziali sono conferiti con determinazione del Segretario Generale.
4. L'atto di conferimento dell'incarico costituisce parte integrante del contratto individuale di lavoro del dirigente e definisce, tra l'altro, l'oggetto e la durata dell'incarico.
5. La durata dell'incarico non può essere inferiore a tre anni né eccedere il termine di cinque anni. L'incarico può essere rinnovato. La durata dell'incarico può essere inferiore a tre anni qualora il termine coincida con il conseguimento del limite di età per il collocamento a riposo.
6. Nelle situazioni di carenza di organico dei dirigenti, ad uno stesso dirigente può essere temporaneamente affidata la responsabilità ad interim di una seconda Area; il dirigente può altresì assumere la responsabilità ad interim di una unità organizzativa (servizio o ufficio).

Art. 25 - Revoca degli incarichi dirigenziali

1. Il Segretario Generale può, con proprio provvedimento adeguatamente motivato, revocare anticipatamente gli incarichi di funzione dirigenziale nei seguenti casi:
 - a) mancato raggiungimento degli obiettivi assegnati, accertato attraverso le risultanze del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, per almeno due anni consecutivi;
 - b) ripetuta inosservanza, imputabile al dirigente, dei doveri d'ufficio e delle direttive impartite dal Segretario Generale e dalla Giunta;
 - c) gravi e/o reiterate irregolarità nell'adozione degli atti di competenza.
2. In relazione alla gravità dei casi, la revoca dell'incarico dirigenziale può comportare l'assegnazione ad altro incarico dirigenziale anche di inferiore livello economico, il collocamento del dirigente a disposizione ovvero il recesso dal contratto di lavoro secondo le disposizioni del contratto collettivo.
3. I provvedimenti di cui al comma 2 sono adottati, previa contestazione e nel rispetto del principio del contraddittorio, a seguito di conforme parere del "Comitato dei Garanti" di cui al successivo art. 27. Il parere viene reso entro trenta giorni. Decorso inutilmente tale termine si prescinde dal parere.
4. Gli incarichi di funzione dirigenziale possono essere altresì revocati in seguito a processi di riorganizzazione. In tal caso al dirigente è conferito un nuovo incarico, tra quelli previsti nell'ordinamento dell'Ente. Se al nuovo incarico è connessa una retribuzione di posizione inferiore a quella del precedente incarico, si applicano le disposizioni del CCNL.

Art. 26 - Sostituzione del dirigente assente

1. In caso di vacanza del posto in organico, le funzioni dirigenziali del posto vacante 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 oppure possono essere attribuite provvisoriamente dalla Giunta al Segretario Generale.

2. In caso di temporanea assenza di un dirigente, gli atti di sua competenza sono adottati direttamente dal Segretario Generale.

Art. 27 – Comitato dei Garanti

1. Il Comitato dei Garanti, istituito a garanzia dell'imparzialità e della correttezza delle decisioni in materia di responsabilità dirigenziale, svolge compiti consultivi nei casi in cui norme di legge, di regolamento o il CCNL dell'Area Funzioni Locali prevedano l'acquisizione del parere di tale organismo.

Non sono soggetti al parere del Comitato dei Garanti:

- a) il recesso per motivi organizzativi;
 - b) il recesso per giusta causa ex art. 2119 C.C. per atti e comportamenti, seppur estranei alla prestazione lavorativa, posti in essere anche nei confronti di terzi, di gravità tale da non consentire la prosecuzione, neppure provvisoria del rapporto di lavoro.
2. Il Comitato dei Garanti è composto da tre membri, due dei quali (denominati "fissi") scelti tra soggetti con specifica qualificazione ed esperienza, comprovata da curriculum, nei settori della organizzazione delle pubbliche amministrazioni e del lavoro pubblico ed uno (denominato "aggiunto") eletto, tra i dirigenti dell'Ente, dai medesimi dirigenti. Non possono far parte del Comitato dei Garanti i componenti dell'OIV e del Collegio dei Revisori dei Conti dell'Ente.
 2. Il Comitato dei Garanti è nominato, al bisogno, con deliberazione della Giunta camerale, nel rispetto del principio di genere. Quando nominato, il Comitato dura in carica tre anni. L'incarico non è rinnovabile.
 3. In caso di cessazione, rinuncia, impossibilità o incompatibilità sopravvenute dei componenti, gli stessi vengono sostituiti entro trenta giorni. Il nuovo componente resta in carica fino alla originaria scadenza triennale del Comitato.
 4. Nel caso in cui il componente eletto dai dirigenti (membro "aggiunto") dovesse essere il soggetto rispetto al quale il Comitato è chiamato ad esprimere il proprio parere, lo stesso sarà sostituito, per il caso contingente, dal dirigente con maggiore anzianità di servizio maturata nella qualifica dirigenziale.
 5. Il Comitato individua al proprio interno il componente, scelto tra i componenti "fissi", con funzioni di Presidente. Il parere del Comitato è formulato in forma scritta, motivato, datato e sottoscritto da tutti i componenti. Per la validità delle decisioni del Comitato è necessaria la presenza di tutti i componenti. Le decisioni vengono adottate a maggioranza.

6. Decorso il termine previsto dalla normativa per l'espressione del parere, si prescinde da tale parere. In tal caso, il Comitato decade automaticamente e si dovrà procedere al suo rinnovo entro trenta giorni.
7. Il parere del Comitato dei Garanti ha valore meramente consultivo e non vincolante. Nei casi in cui l'Amministrazione intenda discostarsi dal parere espresso dal Comitato deve motivarne le ragioni.
8. Per la partecipazione al Comitato dei Garanti non è prevista la corresponsione di alcun emolumento o rimborso spese.
9. Il Comitato dei Garanti può essere istituito anche attraverso il ricorso a forme di convenzione tra più Enti. In tal caso, con la convenzione verranno disciplinate le modalità di scelta e di nomina dei componenti e il funzionamento del Comitato.

Art. 28 - Graduazione delle posizioni dirigenziali

1. Ai fini della determinazione del trattamento economico di posizione, le posizioni dirigenziali sono graduate sulla base di una specifica metodologia che tenga conto della collocazione nella struttura, della complessità organizzativa e delle responsabilità gestionali interne ed esterne, nel rispetto delle procedure previste dal contratto collettivo nazionale di lavoro. Alla Giunta camerale competono: l'approvazione della metodologia di graduazione; la preventiva determinazione, nei limiti dei vigenti CCNL, degli importi associati ai livelli retributivi previsti dalla metodologia di graduazione; l'applicazione della metodologia con conseguente determinazione della retribuzione di posizione riconosciuta a ciascun incarico dirigenziale.
2. La retribuzione di posizione del Segretario Generale è definita dalla Giunta camerale, ai sensi del DM 13 luglio 2022, prima del conferimento dell'incarico.
3. All'aggiornamento delle retribuzioni di posizione si provvede qualora siano intervenute modifiche organizzative aventi riflessi sulla graduazione delle stesse ovvero per previsione contrattuale.
4. La Giunta, contestualmente alla determinazione delle retribuzioni di posizione, definisce anche la retribuzione di risultato, espressa in termini percentuali rispetto alla retribuzione di posizione, riconoscibile ai titolari degli incarichi dirigenziali. Tale importo potrà essere annualmente integrato in base alle risorse disponibili per tale finalità sul fondo della dirigenza e con i criteri stabiliti in sede di contrattazione integrativa.

CAPO IV

ELEVATE QUALIFICAZIONI E RESPONSABILITÀ DI UNITÀ ORGANIZZATIVA

Art. 29 - Posizioni di Elevata Qualificazione

1. La Camera di commercio di Cremona-Mantova-Pavia, nel rispetto della disciplina prevista dai contratti collettivi nazionali di lavoro, istituisce posizioni di lavoro che comportano assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato, per lo svolgimento di:
 - a) funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa;
 - b) attività con contenuti di alta professionalità e specializzazione, comprese quelle comportanti l'iscrizione ad albi professionali, richiedenti elevata competenza specialistica acquisita attraverso formali titoli di studio di livello universitario oppure attraverso consolidate esperienze lavorative in posizioni analoghe.
2. Le posizioni di lavoro di cui al comma 1, denominate posizioni di Elevata Qualificazione, sono istituite con determinazione del Segretario Generale, tenuto conto della macrostruttura dell'Ente e su proposta dei dirigenti di Area, e costituiscono oggetto di un apposito incarico a termine. L'atto di costituzione individua altresì contenuti e responsabilità delle singole posizioni e ne determina il valore economico ai sensi del successivo art. 31.
3. I titolari di incarico di Elevata Qualificazione attuano i programmi e svolgono le funzioni loro attribuite in conformità agli indirizzi fissati dal Dirigente di Area. Questi verifica il raggiungimento dei risultati da parte degli incaricati ed esercita il potere sostitutivo in caso di loro inerzia.
4. In caso di assenza o impedimento del titolare di incarico di Elevata Qualificazione, competenze e responsabilità spettano al Dirigente d'Area.

Art. 30 - Conferimento e revoca degli incarichi di Elevata Qualificazione

1. Gli incarichi di Elevata Qualificazione sono conferiti dal Dirigente d'Area, con atto scritto e motivato, esclusivamente a dipendenti inquadrati nell'area professionale dei "Funzionari ed Elevata Qualificazione" in possesso di esperienza e requisiti professionali adeguati alle funzioni da svolgere. Le posizioni di elevata qualificazione in staff sono conferite dal Segretario Generale.
2. Gli incarichi di EQ possono essere conferiti per un periodo minimo di 1 anno e massimo di 3 anni e possono essere rinnovati con le stesse modalità di cui al comma precedente.
3. L'atto di conferimento dell'incarico deve contenere l'indicazione dei compiti attribuiti. Agli incaricati di EQ verranno annualmente assegnati specifici obiettivi in coerenza con il Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

4. Gli incarichi possono essere revocati prima dalla scadenza, con atto scritto motivato del Dirigente d'Area, in relazione a intervenuti mutamenti organizzativi o in conseguenza di uno specifico accertamento di risultati negativi.
5. I provvedimenti di cui al comma precedente, qualora adottati in conseguenza di valutazione negativa della performance individuale, devono essere preceduti dall'acquisizione in contraddittorio delle valutazioni del dipendente interessato nel rispetto delle previsioni del contratto nazionale di lavoro.
6. La procedura e i criteri generali per il conferimento e la revoca degli incarichi di EQ, nonché i compiti loro attribuibili, sono disciplinati da apposito regolamento approvato dalla Giunta camerale.

Art. 31 - Graduazione e valutazione delle posizioni di Elevata Qualificazione

1. Le posizioni di Elevata Qualificazione sono graduate ai fini della determinazione della retribuzione di posizione e dell'importo massimo della retribuzione di risultato con decisione della Giunta, su proposta del Segretario Generale, sulla base di una metodologia e di risorse predefinite dalla Giunta stessa nel rispetto delle procedure previste dal contratto collettivo nazionale di lavoro.
2. All'adeguamento della precedente graduazione si provvede qualora siano intervenute modifiche organizzative aventi riflessi sulla stessa.
3. I dirigenti, sulla base del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance nel tempo vigente e nel rispetto delle previsioni dei contratti nazionali di lavoro, valutano le prestazioni dei titolari di EQ ai fini della determinazione ed erogazione della retribuzione di risultato.

Art. 32 - Responsabili di unità organizzativa semplice

1. Gli incarichi di Responsabile di unità organizzativa semplice (Ufficio) sono assegnati dal Dirigente di Area a dipendenti di ruolo inquadrati di norma nell'area professionale dei "Funzionari ed Elevata Qualificazione" oppure, in subordine, a dipendenti inquadrati nell'area degli "Istruttori" sulla base delle competenze, esperienze ed attitudini da questi possedute da valutarsi con riguardo al ruolo da ricoprire.
2. Il responsabile di unità organizzativa semplice risponde gerarchicamente al Dirigente d'Area oppure al Responsabile del Servizio, ove presente, del regolare svolgimento delle attività affidategli.
3. Gli incarichi possono essere revocati dal Dirigente d'Area, con atto scritto e motivato, in relazione a intervenuti mutamenti organizzativi o in conseguenza di uno specifico accertamento di risultati negativi.

4. I Responsabili di UOS esercitano i compiti e le funzioni proprie della struttura affidata coordinando il personale e le risorse strumentali assegnate, ferma restando la responsabilità del diretto superiore in vigilando. Perseguono il raggiungimento degli specifici obiettivi annualmente assegnati.
5. Il diretto superiore esercita il potere sostitutivo nei confronti di un responsabile in caso di inerzia del medesimo nonché nei casi di obbligo di astensione.

TITOLO QUARTO SISTEMI DI PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO

CAPO I

PIANIFICAZIONE, PROGRAMMAZIONE, RENDICONTAZIONE E CONTROLLI

Art. 33 – Principi generali dei sistemi di programmazione e controllo

1. La metodologia di lavoro delle strutture organizzative si fonda sulla programmazione delle attività e sul controllo dei risultati, che costituiscono le leve essenziali a disposizione dell'Ente per orientare il sistema organizzativo alla realizzazione degli obiettivi e delle strategie definiti dagli organi di indirizzo politico.
2. Il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, finalizzata a garantire l'equilibrio economico-finanziario dell'Ente nel tempo, e il ciclo di gestione della performance, finalizzata al miglioramento dei servizi offerti e alla crescita delle competenze professionali interne, si sviluppano in modo coerente l'uno con l'altro e si integrano con gli altri sistemi di controllo interno (controllo strategico, controllo di gestione, controllo di regolarità amministrativa e contabile).

Art. 34 – Pianificazione strategica pluriennale

1. La pianificazione strategica determina le priorità e gli obiettivi generali (strategici) di medio-lungo periodo (3-5 anni) della Camera di commercio. La pianificazione strategica richiede l'analisi del contesto esterno di riferimento e delle sue dinamiche e il coinvolgimento dei portatori di interesse (*stakeholders*).
2. I documenti della pianificazione strategica sono:
 - il Programma Pluriennale (o di Mandato), approvato dal Consiglio camerale, è il documento che definisce le linee di indirizzo e gli obiettivi strategici per i cinque anni del mandato;
 - il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), approvato dalla Giunta camerale, è un documento unico di programmazione che, a sua volta, include diversi atti di pianificazione e programmazione tra cui il Piano della Performance (per quanto concerne gli obiettivi strategici di respiro triennale) e il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale.

Art. 35 - Programmazione operativa annuale

1. La programmazione operativa definisce, in riferimento agli obiettivi strategici individuati in sede di pianificazione, gli obiettivi operativi che devono essere raggiunti in ciascun esercizio correlandoli con le risorse disponibili.
2. I principali documenti della programmazione operativa sono:

- la Relazione Previsionale e Programmatica, approvata dal Consiglio camerale su proposta della Giunta, è il documento che aggiorna annualmente il programma pluriennale illustrando i programmi di attività per l'anno di riferimento;
- il preventivo economico;
- il budget direzionale, con cui viene formalmente assegnata ai dirigenti la competenza in ordine all'utilizzo delle risorse in esso previste;
- il PIAO – sezione "Piano della Performance", per quanto concerne gli obiettivi operativi annuali.

Art. 36 – Rendicontazione dei risultati

1. La rendicontazione risponde alla finalità di dimostrare le attività svolte, i risultati raggiunti e le spese sostenute in un determinato esercizio.
2. I principali documenti della rendicontazione sono:
 - il bilancio d'esercizio, composto da conto economico, stato patrimoniale e nota integrativa e corredato dalla relazione sulla gestione
 - la Relazione sulla Performance, documento conclusivo del ciclo di gestione della performance descritto nel successivo art. 38, in cui si dà conto del grado di raggiungimento degli obiettivi definiti nel PIAO.

Art. 37 - Controlli interni

1. Il sistema dei controlli interni comprende:
 - a) il controllo strategico;
 - b) il controllo di gestione;
 - c) il controllo di regolarità amministrativa e contabile.
2. Il controllo strategico, affidato all'Organismo Indipendente di Valutazione di cui al successivo art. 42, è finalizzato a evidenziare gli scostamenti delle attività e dei risultati rispetto ai programmi e agli obiettivi fissati dagli organi di indirizzo politico e a individuare modalità di miglioramento nell'espletamento delle attività e dei servizi camerali. Il Report di Controllo Strategico è inviato alla Giunta che, sulla base delle informazioni e dei dati rilevati, potrà apportare eventuali correzioni alle linee di indirizzo e ai documenti di programmazione.
3. Il controllo di gestione è finalizzato a verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, a livelli di specifici Centri di Costo o di Responsabilità previamente definiti, nonché la realizzazione dei programmi da parte dei dirigenti al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto tra costi e risultati. I rapporti elaborati nell'ambito del controllo di gestione sono trasmessi al Segretario Generale e ai Dirigenti.
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 svolto, per le parti di relativa competenza, dalle seguenti figure e strutture:

- a) dal responsabile dell'Area Economico-Finanziaria o suo delegato, ai sensi del D.Lgs. n. 286/1999, per quanto attiene alla regolarità contabile e alla copertura finanziaria;
- b) dal Segretario Generale e dai singoli dirigenti sulle deliberazioni e sulle determinazioni, per le specifiche attribuzioni loro conferite;
- c) dal Collegio dei Revisori dei Conti nell'ambito dei compiti istituzionali demandati dalla legge.

CAPO II

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Art. 38 – Ciclo di Gestione della Performance

1. Il Ciclo di Gestione della Performance si sviluppa secondo le seguenti fasi:
 - a) pianificazione e programmazione;
 - b) assegnazione degli obiettivi;
 - c) misurazione e valutazione della performance;
 - d) rendicontazione
2. Nella prima fase del ciclo vengono definiti gli obiettivi che la Camera di commercio si prefigge di raggiungere nel medio periodo (obiettivi strategici triennali) e nel breve periodo (obiettivi operativi annuali) con i relativi indicatori e target.
3. Al fine di orientare le performance individuali in funzione della performance organizzativa, ed in coerenza con la programmazione, vengono assegnati al Segretario Generale, ai dirigenti e ai dipendenti (titolari di Elevata Qualificazione e responsabili di unità organizzativa) gli obiettivi per l'esercizio di riferimento.
4. La fase di misurazione serve a quantificare i risultati raggiunti, sulla base degli indicatori associati a ciascun obiettivo e del relativo target. In particolare, vengono effettuati un monitoraggio intermedio, riferito alla data del 30 giugno, e una misurazione finale, riferita alla data del 31 dicembre. Sulla base del livello misurato di raggiungimento degli obiettivi rispetto ai target prefissati viene effettuata la valutazione della performance, che consiste nella formulazione di un giudizio che tenga conto anche dei fattori interni ed esterni che possono aver influito, positivamente o negativamente, sul grado di raggiungimento degli obiettivi.
5. Gli esiti della misurazione e valutazione della performance organizzativa sono descritti nella Relazione sulla Performance, approvata dalla Giunta e validata dall'Organismo Indipendente di Valutazione, che costituisce il presupposto indispensabile per l'erogazione dei premi al personale.

Art. 39 – Performance Organizzativa e Performance Individuale

1. La performance organizzativa esprime il risultato che la Camera di commercio nel suo complesso (Performance Organizzativa di Ente) e le singole articolazioni organizzative (Performance Organizzativa di Area) conseguono in ciascun esercizio di riferimento in relazione agli obiettivi definiti in fase di pianificazione strategica e di programmazione operativa. Finalità della

misurazione e valutazione della performance organizzativa è fornire alla Giunta informazioni e dati sull'efficacia delle decisioni assunte e sull'efficienza dei servizi camerali.

2. La performance individuale rappresenta il contributo che ogni dipendente dà al conseguimento degli obiettivi dell'amministrazione ed è costituita dall'insieme dei risultati raggiunti, delle competenze espresse e dei comportamenti agiti nell'anno di riferimento. Finalità della valutazione della performance individuale è l'individuazione dei fabbisogni formativi e degli eventuali ambiti di miglioramento del personale.
3. La misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale costituisce il presupposto per l'applicazione del sistema premiante previsti dai vigenti CCNL.

Art. 40 – Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

1. La valutazione annuale della performance, sia organizzativa che individuale, avviene sulla base di un apposito Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), costituito dall'insieme di soggetti, strumenti e metodologie, utilizzati per la misurazione e la successiva valutazione dei risultati raggiunti dalla Camera di commercio di Cremona-Mantova-Pavia in ciascun esercizio, in rapporto agli obiettivi strategici ed operativi definiti nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione.
2. Il SMVP è approvato dalla Giunta camerale su proposta del Segretario Generale di concerto con il Dirigente dell'Area Risorse Umane e Organizzazione.
3. Il funzionamento del sistema viene annualmente monitorato dall'Organismo Indipendente di Valutazione e i risultati del monitoraggio, descritti nella "relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli", vengono utilizzati per l'aggiornamento del sistema stesso al fine di mantenerne nel tempo l'adeguatezza e l'utilità.

Art. 41 – Valutazione delle prestazioni

1. La valutazione delle prestazioni del personale si ispira ai seguenti principi:
 - a) preventiva determinazione e comunicazione degli obiettivi da raggiungere nonché dei criteri e dei metodi di valutazione adottati;
 - b) diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del valutatore;
 - c) motivazione del giudizio;
 - d) partecipazione al processo da parte del valutato.
2. La valutazione annuale delle prestazioni del Segretario Generale è effettuata dalla Giunta, su proposta dell'Organismo Indipendente di Valutazione, anche ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato.
3. La valutazione annuale delle prestazioni dei dirigenti è formulata dal Segretario Generale sentito l'Organismo Indipendente di Valutazione, anche ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato.

4. I Dirigenti di Area valutano i titolari di Elevata Qualificazione, i responsabili di unità organizzativa e, congiuntamente a questi, i singoli dipendenti dell'area organizzativa di competenza, anche ai fini del riconoscimento del premio di produttività.

Art. 42 – Organismo Indipendente di Valutazione

1. Presso la Camera di Commercio di Cremona-Mantova-Pavia è istituito, ai sensi degli artt. 14 e 14-bis del D.Lgs. n. 150/2009, un Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) con funzioni di controllo strategico, di monitoraggio sull'assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza e di controllo generale sulla qualità e sull'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance.
2. L'OIV può essere costituito in forma monocratica o in forma collegiale con tre componeti, di cui uno con funzioni di presidente. I componenti sono scelti tra esperti esterni all'Ente iscritti nell'apposito elenco tenuto dal Dipartimento della Funzione Pubblica.
3. L'OIV è nominato dalla Giunta camerale per la durata di tre anni e può essere rinnovato una sola volta.
4. L'OIV svolge i compiti stabiliti dalla legge, dallo statuto camerale e dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, in particolare:
 - 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 eventuali criticità riscontrate alla Giunta;
 - c) valida la Relazione sulla Performance;
 - d) garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione nonché dell'utilizzo dei premi collegati al merito e alla professionalità del personale;
 - e) propone, al Presidente e alla Giunta, la valutazione annuale del Segretario Generale e coadiuva quest'ultimo nella valutazione annuale dei dirigenti;
 - f) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi di trasparenza;
 - g) verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità.
5. L'OIV è coadiuvato da una struttura tecnica permanente coincidente, di norma, con l'Ufficio Programmazione e Controllo. Il responsabile della struttura tecnica è il Dirigente dell'Area Risorse Umane e Organizzazione. Il Segretario Generale partecipa di diritto alle riunioni dell'OIV.