



**Camera di Commercio  
Pistoia**



**CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA DI PISTOIA**

## **REGOLAMENTO DI ORGANIZZAZIONE**

Approvato con Deliberazione del Consiglio camerale n. 02/2001 del 15.03.2001 e successivamente modificato con Deliberazioni consiliari nn.ri 05/2003 del 15.05.2003, 33/2003 del 03.12.2003, 17/2004 dell'11.05.2004, 38/2005 del 13.12.2005, 13/2006 del 03.07.2006 e 21/2011 del 28.07.2011.

## INDICE

### TITOLO I

#### DISPOSIZIONI GENERALI

- Art. 1 Oggetto e ambito di applicazione
- Art. 2 Criteri generali di organizzazione
- Art. 3 Criteri generali di gestione del personale

### TITOLO II

#### STRUTTURA ORGANIZZATIVA

- Art. 4 Articolazione strutturale
- Art. 5 Caratteristiche delle Aree
- Art. 6 Caratteristiche dei Servizi
- Art. 7 Caratteristiche delle Unità Operative Semplici
- Art. 8 Modalità di definizione e revisione della struttura organizzativa
- Art. 9 Strutture operative comuni a più Enti camerali
- Art. 10 Assegnazione e gestione delle risorse umane
- Art. 10/bis Mobilità del personale

### **TITOLO III**

#### **FUNZIONI DIRIGENZIALI E DIRETTIVE**

- Art. 11 Articolazione delle funzioni dirigenziali
- Art. 12 Segretario Generale
- Art. 13 Dirigente di Area
- Art. 14 Conferimento e revoca degli incarichi dirigenziali
- Art. 15 Incarichi dirigenziali con contratto a termine
- Art. 16 Area delle Posizioni Organizzative e Responsabile di Servizio

### **TITOLO IV**

#### **FUNZIONI DI PROGRAMMAZIONE E VALUTAZIONE**

- Art. 17 Sistemi operativi di gestione
- Art. 18 Sistema di programmazione operativa
- Art. 19 Valutazione e controllo strategico
- Art. 20 Organo di valutazione strategica
- Art. 21 Controllo di gestione
- Art. 22 Valutazione dei Dirigenti e del personale dell'Ente
- Art. 23 Coordinamento dei Dirigenti

## **TITOLO I**

### **DISPOSIZIONI GENERALI**

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

- 1) Il presente regolamento disciplina l'organizzazione amministrativa e le modalità di gestione e sviluppo delle risorse umane della Camera di Commercio di Pistoia, in conformità con le leggi, lo Statuto e le norme dei contratti collettivi di lavoro.
- 2) L'organizzazione amministrativa si attua tramite specifici atti adottati, secondo le rispettive competenze, dalla Giunta, dal Segretario Generale e dai Dirigenti.

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

- 1) L'organizzazione dell'Ente si uniforma ai principi contenuti nello Statuto.
- 2) L'organizzazione dell'Ente si ispira ai seguenti criteri generali:
  - a. distinzione tra funzioni e responsabilità di indirizzo e controllo e funzioni e responsabilità di gestione e attuazione;
  - b. individuazione dei livelli di autonomia e responsabilità, con riferimento agli obiettivi e alle risorse assegnate;
  - c. centralità delle esigenze degli utenti e capacità di adeguamento della

struttura alle stesse;

- d. piena valorizzazione delle risorse umane;
- e. economicità e flessibilità gestionale;
- f. sviluppo delle attività nell'ambito della rete integrata del sistema camerale.

### **Art. 3 - Criteri generali di gestione del personale**

- 1) I processi di gestione e sviluppo delle risorse umane si ispirano ai seguenti criteri:
  - a. trasparenza ed efficacia delle procedure di reclutamento, selezione e progressione interna;
  - b. esigenze organizzative nel rispetto dei contratti collettivi di lavoro;
  - c. sviluppo delle competenze e valorizzazione delle professionalità dei dipendenti, nel rispetto delle esigenze organizzative e funzionali dell'Ente, delle pari opportunità e della crescita professionale del personale;
  - d. economicità e flessibilità gestionale;

## **TITOLO II**

### **STRUTTURA ORGANIZZATIVA**

#### **Art. 4 -Articolazione strutturale**

- 1) La struttura organizzativa dell'ente si articola in Aree, Servizi e Unità Operative Semplici.
- 2) Possono essere istituite posizioni di staff con compiti di collaborazione e supporto per l'espletamento di funzioni specialistiche a valenza generale.

#### **Art. 5 -Caratteristiche delle Aree**

- 1) Le Aree, istituite dalla Giunta su proposta del Segretario Generale, costituiscono unità organizzative di massimo livello e sono individuate sulla base delle principali tipologie di intervento dell'Ente. Esse sono il punto di riferimento per:
  - a. la pianificazione operativa degli interventi e delle attività sulla base degli atti di indirizzo politico dell'Ente;
  - b. il coordinamento delle unità organizzative collocate al suo interno;
  - c. il controllo di efficacia degli interventi realizzati, per la parte di propria competenza.

### **Art. 6 - Caratteristiche dei Servizi**

- 1) Il Servizio, istituito dal Segretario Generale, secondo quanto deliberato dalla Giunta in sede di istituzione delle aree e sentiti i dirigenti competenti, è la struttura responsabile della produzione ed erogazione di specifiche prestazioni all'interno dell'Area nella quale è inserito e dispone di un elevato grado di autonomia operativa nell'ambito degli indirizzi formulati dal Dirigente di Area.
- 2) Il Servizio assume la forma di unità organizzativa complessa, di norma articolata in una pluralità di unità operative definite in relazione ai procedimenti amministrativi di competenza, oppure può riferirsi all'esercizio di un insieme di funzioni ad elevato grado di specializzazione.
- 3) Al Servizio sarà data l'organizzazione funzionale ottimale rispetto alle funzioni e ai procedimenti attribuiti dal Dirigente sulla base di proposte del Capo Servizio.

### **Art. 7 - Caratteristiche delle Unità Operative Semplici**

Alle Unità Operative Semplici, istituite dal Dirigente d'Area, sono attribuiti uno o più procedimenti amministrativi. Vi è preposto un responsabile deciso dal Dirigente competente.

### **Art. 8 - Modalità di definizione e revisione della struttura organizzativa**

- 1) La Giunta, su proposta del Segretario Generale, provvede a definire, modificare, trasferire le competenze delle aree.
- 2) Il Segretario Generale provvede ad attribuire le risorse spettanti a ciascuna area e ad assegnarle ai relativi dirigenti.
- 3) Il Segretario Generale – secondo quanto deliberato dalla Giunta in sede di istituzione delle aree – provvede altresì alla istituzione, modificazione o soppressione dei servizi, previo parere non vincolante dei dirigenti competenti.

### **Art. 9 - Strutture operative comuni a più Enti Camerali**

- 1) L'Ente può costituire, secondo criteri di economicità e di efficienza, strutture operative in comune con altre Camere di Commercio.
- 2) Tali strutture operative sono costituite per lo svolgimento di servizi di supporto caratterizzati da elevati livelli di specializzazione professionale o per i quali è possibile ottenere economie a seguito dell'introduzione della modalità di esercizio comune.
- 3) Le strutture operative comuni possono essere istituiti anche tra enti situati in regioni diverse e con il supporto degli organismi rappresentativi del sistema camerale.
- 4) Alla costituzione delle strutture operative in comune si procede tramite apposita convenzione tra gli enti interessati, proposta dal Segretario



Generale ed approvata dalla Giunta di ciascuno degli enti stessi.

#### **Art. 10 - Assegnazione e gestione delle risorse umane**

- 1) Il Segretario Generale, acquisito il parere dei dirigenti preposti, provvede all'attribuzione delle risorse umane a ciascuna Area, tenendo conto delle specifiche necessità per la realizzazione delle attività, l'attuazione dei programmi ed il raggiungimento degli obiettivi previsti;  
Il Segretario Generale provvede altresì, con le stesse modalità, al trasferimento di personale tra le varie Aree.
- 2) Il Dirigente di Area provvede all'attribuzione delle risorse umane ai vari Servizi ed Unità Organizzative Semplici, tenuto conto delle specifiche necessità per la realizzazione delle attività, l'attuazione dei programmi ed il raggiungimento degli obiettivi previsti.

#### **Art. 10bis - Mobilità del personale**

1. I Servizi di cui al precedente art. 6 costituiscono l'unità organizzativa fondamentale. Il Dirigente dell'Area di cui il Servizio fa parte può disporre, previa proposta o parere del Capo Servizio e sentiti gli interessati, per la mobilità nell'ambito del Servizio sia temporanea che a tempo indeterminato e sia per i responsabili di procedimento che per il rimanente personale.
2. La mobilità tra Servizi della stessa Area è disposta dal competente

Dirigente previo parere dei Capi Servizio e sentiti gli interessati.

3. Comunicazione deve essere data anche alla RSU e alle OO.SS., salvo i casi di mobilità temporanea, tramite invio della determinazione relativa.

### **TITOLO III**

#### **FUNZIONI DIRIGENZIALI E DIRETTIVE**

##### **Art. 11 - Articolazione delle funzioni dirigenziali**

- 1) La dirigenza della Camera di Commercio di Pistoia è articolata nelle seguenti posizioni:
  - a. Dirigenziale di vertice, corrispondente al Segretario Generale;
  - b. Dirigenziale di Area.

##### **Art. 12 - Segretario Generale**

- 1) Il Segretario Generale sovrintende alla gestione complessiva dell'Ente, perseguendo livelli ottimali di efficacia e di efficienza e garantendo l'unitarietà ed il coordinamento dell'azione amministrativa.  
  
Al Segretario Generale rispondono, nell'esercizio delle funzioni loro assegnate, i dirigenti dell'Ente.
- 2) Il Segretario Generale esercita le competenze attribuite dallo Statuto e dal presente regolamento e in particolare:

- a. svolge opera di traduzione delle linee di indirizzo, ed obiettivi generali espressi dagli organi di governo in obiettivi operativi;
- b. promuove lo sviluppo dell'Ente assicurando altresì ogni intervento di carattere organizzativo e gestionale al fine del raggiungimento della massima funzionalità ed efficienza;
- c. attiva strumenti di analisi anche tramite indicatori che permettano di controllare l'andamento della gestione e delle attività, nonché gli eventuali scostamenti rispetto ai programmi;
- d. esercita i poteri di spesa nei limiti delle previsioni di bilancio comprese le anticipazioni su T.F.R./I.F.R. al personale dipendente e l'erogazione dei premi di studio ai figli dei dipendenti;
- e. coordina l'attività dei dirigenti al fine di assicurare la snellezza e l'efficienza dei processi di lavoro e l'uniformità dei procedimenti;
- f. segue l'evoluzione del contesto ambientale ed istituzionale di riferimento al fine di assicurare il costante sviluppo dei servizi, innovando l'attività e comunque assicurando le condizioni di funzionamento dell'Ente;
- g. esercita con proprio atto, in caso di accertata e prolungata inerzia e, previa contestazione, potere sostitutivo su specifiche materie nei riguardi dei dirigenti;
- h. elabora le linee generali della gestione del personale dell'Ente anche per la parte inerente al trattamento economico accessorio, in armonia

- con le previsioni di bilancio;
- i. cura e gestisce i rapporti sindacali;
  - j. sottoscrive i contratti individuali di lavoro;
  - k. determina gli orari di servizio, di lavoro e di apertura al pubblico;
  - l. fatta eccezione per quanto previsto dall'art. 21, lettera j dello Statuto, promuove le liti e resiste alle stesse, con poteri di conciliazione e di transazione previa espressa autorizzazione da parte della Giunta;
  - m. ha gli stessi poteri e responsabilità dei Dirigenti nella gestione delle attività assegnate direttamente all'Area della Segreteria generale;
  - n. svolge ogni altra attività prevista dalle leggi, dai regolamenti e dallo Statuto necessaria a coadiuvare il processo decisionale degli organi di governo dell'Ente.
3. Il Segretario Generale, in caso di comprovata necessità, per assicurare la continuità del servizio, può assumere la responsabilità diretta della conduzione di un Area.

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

- 1. Il Dirigente è responsabile dell'assunzione degli atti di competenza, della qualità dei servizi erogati, dell'economicità della gestione;
- 2. Nell'esercizio di tale attività il Dirigente ha autonomia nella gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali attribuite all'Area dal Segretario Generale.

3. Compete in particolare al Dirigente di Area:
  - a. Adottare tutti gli atti di gestione tecnica, finanziaria ed amministrativa;
  - b. Esercitare poteri di spesa, controllare i costi e autorizzare la liquidazione delle spese;
  - c. Gestire l'organizzazione del lavoro e utilizzare il relativo personale assegnato;
  - d. Attribuire i trattamenti economici accessori secondo quanto stabilito dai contratti collettivi e sulla base delle direttive generali impartite dal Segretario Generale;
  - e. Verificare periodicamente i livelli di attività svolta e la produttività degli uffici e dei Servizi;
  - f. Esercitare attività propositiva con riguardo agli indirizzi e ai programmi dell'Ente.

#### **Art. 14 - Conferimento e revoca degli incarichi dirigenziali**

1. L'attribuzione di incarichi dirigenziali spetta alla Giunta, su proposta motivata del Segretario Generale, tenendo conto delle esigenze dell'Ente nonché, e non limitatamente, dei seguenti elementi di valutazione:
  - I. natura e caratteristiche dei programmi da realizzare;
  - II. attitudini e capacità professionali valutate in base a:
    - A. capacità di tradurre le disposizioni normative in procedure operative;

- B. capacità di risoluzione dei problemi;
  - C. capacità relazionali con gli utenti;
  - D. capacità relazionali con interlocutori istituzionali, associazioni di categoria e/o collaboratori esterni;
  - E. risultati conseguiti nei precedenti incarichi;
- III. capacità gestionale delle risorse umane valutata in base:
- A. capacità di direzione, coordinamento ed organizzazione degli uffici assegnati;
  - B. capacità relazionali con i dipendenti;
- IV. capacità di miglioramento delle procedure e/o dei sistemi di lavoro valutata in base a:
- A. grado di conoscenza dell'intera procedura;
  - B. capacità di intervento sugli aspetti procedurali e di erogazione del servizio.

Nell'attribuzione degli incarichi dirigenziali sarà, inoltre, applicato di norma il criterio di rotazione.

- 2) L'atto di affidamento dell'incarico costituisce parte integrante del contratto individuale di lavoro del dirigente e definisce, tra l'altro:
- a. la tipologia ed i contenuti delle funzioni dirigenziali affidate;
  - b. la durata dell'incarico;
  - c. l'indennità di posizione.
- 3) La Giunta può revocare anticipatamente gli incarichi di funzioni

dirigenziali esclusivamente qualora ricorra una delle seguenti ipotesi:

- I. motivate ragioni organizzative anche connesse all'attribuzione di nuove competenze in favore dell'Ente, alla loro soppressione e/o alla delega di ulteriori competenze da parte di enti locali;
- II. valutazione negativa circa l'operato del dirigente;
- III. inosservanza delle direttive impartite dall'Ente in materie di rilevante importanza.

Il provvedimento di revoca deve essere motivato.

#### **Art. 15 - Incarichi dirigenziali con contratto a termine**

- 1) Gli incarichi di cui al precedente art. 14 possono essere conferiti, entro il limite massimo stabilito dalla vigente normativa, a persone di particolare e comprovata qualificazione professionale, che abbiano svolto attività in organismi ed enti pubblici o privati ovvero aziende pubbliche o private con esperienza acquisita per almeno un quinquennio in funzioni dirigenziali, o che abbiano conseguito una particolare specializzazione professionale, culturale e scientifica desumibile dalla formazione universitaria e postuniversitaria, da pubblicazioni scientifiche o da concrete esperienze di lavoro maturate in posizioni funzionali previste per l'accesso alla dirigenza, ivi compreso il personale di cat. D in servizio presso la Camera di Commercio di Pistoia.
- 2) L'incarico, la cui durata non può eccedere il termine di cinque anni, è

affidato previa procedura di selezione e comparazione tra gli aspiranti in possesso dei relativi requisiti ed è rinnovabile.

- 3) Il personale di cat. D già in servizio presso la Camera di Commercio di Pistoia cui venga conferito un incarico di cui al comma 1, o cui venga conferito analogo incarico da altra Amministrazione, è collocato in aspettativa senza assegni, con riconoscimento dell'anzianità di servizio, per tutta la durata dell'incarico stesso.
- 4) Gli incarichi di cui al precedente art. 14, ricorrendone i presupposti, possono altresì essere conferiti a dirigenti assunti con contratto a termine secondo le disposizioni nel tempo in vigore.

**Art. 16 - Area delle Posizioni Organizzative/Alte professionalità e Responsabile di Servizio**

1. La Giunta camerale istituisce, ai sensi dell'art. 8 del CCNL 31.03.1999 e dell'art. 10 del CCNL 22.01.2004, su proposta del Segretario Generale, posizioni di lavoro che richiedono, con assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato:
  1. lo svolgimento di funzioni di direzione di unità di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa;
  2. lo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità e specializzazione;
  3. lo svolgimento di attività di staff e/o studio, ricerca, ispettive, di



vigilanza e controllo caratterizzate da elevata autonomia ed esperienza.

2. Gli incarichi sono conferiti dai Dirigenti, di concerto con il Segretario Generale, a personale della categoria D per un periodo massimo non superiore a 5 anni, nel rispetto dei criteri generali definiti dalla Giunta camerale, e possono essere rinnovati con le medesime formalità.
3. Gli incarichi possono essere revocati prima della scadenza con atto motivato.
4. Agli incaricati di Posizione Organizzativa viene, di norma, affidata la direzione di un Servizio.
5. L'incaricato di Posizione Organizzativa o di Alta professionalità risponde direttamente in via gerarchica al Dirigente dell'Area di appartenenza del buon andamento dell'attività amministrativa e del raggiungimento degli obiettivi assegnati.

## **TITOLO QUARTO**

### **FUNZIONI DI PROGRAMMAZIONE E VALUTAZIONE**

#### **Art. 17 - Sistemi operativi di gestione**

1. Ai fini del perseguimento dell'efficacia e dell'efficienza, l'attività dell'ente è monitorata e coordinata tramite i seguenti sistemi operativi:

- a. programmazione operativa annuale;
- b. valutazione strategica e controllo strategico;
- c. controllo di gestione;
- d. valutazione della posizione e delle prestazioni dei dirigenti e del personale;

#### **Art.18- Sistema di programmazione operativa**

1. Il processo di programmazione, sulla base degli indirizzi generali e del programma pluriennale si articola nelle seguenti fasi:
  - ai fini della predisposizione del bilancio di previsione da sottoporre alla Giunta, il Segretario Generale valuta e coordina le proposte di attività provenienti dai dirigenti, verificandone la congruenza con il programma pluriennale e la compatibilità con le risorse dell'Ente.
  - il Segretario Generale sottopone alla Giunta la proposta di bilancio di previsione corrispondente alla programmazione operativa;
  - nell'ambito del sistema di valutazione e del controllo di gestione, il programma operativo ed il budget relativo sono revisionati periodicamente al fine di verificare costantemente il livello di avanzamento delle attività rispetto agli obiettivi.

### **Art. 19 - Valutazione e controllo strategico**

1. L'attività di valutazione e di controllo strategico, da compiersi con cadenza periodica, è finalizzata ad evidenziare gli scostamenti delle attività e dei risultati rispetto agli obiettivi stabiliti nei programmi individuati dal Consiglio, con lo scopo di determinare modalità di miglioramento delle attività e dei servizi camerali offerti.
2. L'attività è altresì finalizzata alla eventuale correzione da apportare alle linee di indirizzo e ai documenti di programmazione.

La valutazione strategica è affidata alla Giunta che si avvale di un apposito organo di valutazione e controllo strategico.

### **Art. 20 – Organo di valutazione strategica**

1. L'Organo di valutazione strategica analizza il funzionamento dell'Ente, utilizzando appositi indicatori di attività e di risultato e redigendo relazioni periodiche e annuali.
2. Esso opera in collegamento con la specifica U.O.S. "Controllo di gestione".

L'Organo di valutazione strategica è posto in posizione di supporto al Presidente, alla Giunta, al Collegio dei revisori dei conti e al Segretario generale. Fornisce elementi di giudizio, oltre che per le attività di controllo strategico, per la valutazione del Segretario generale e dei Dirigenti.

In particolare è tenuto a svolgere le attività di cui all'art. 35 del Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di Commercio approvato con D.P.R. 254/2005.

3. E' composto da uno o più membri esterni, esperti in materie di gestione e valutazione del personale e di controllo di gestione, nominati dalla Giunta.

Il suddetto Organo risponde direttamente alla Giunta.

#### **Art. 21 – Controllo di Gestione**

1. L'Ente attiva il controllo di gestione, finalizzato alla verifica dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità dell'azione amministrativa al fine di ottimizzare il rapporto tra costi e risultati, con l'obiettivo di conseguire il miglioramento dell'organizzazione.
2. Il controllo di gestione è effettuato dal Segretario Generale, avvalendosi di idonee metodologie definite all'interno dell'ente; per tale finalità è istituita un'apposita Unità Operativa Semplice.

#### **Art. 22 – Valutazione dei Dirigenti e del personale dell'Ente**

1. L'Ente attiva sistemi permanenti di valutazione delle prestazioni e delle posizioni dei dirigenti.
2. La valutazione delle prestazioni del Segretario Generale e dei dirigenti, a cadenza di norma annuale, avviene in osservanza degli specifici

indicatori posti in relazione agli obiettivi perseguiti, nonché con riferimento ai comportamenti organizzativi posti in essere.

3. Le valutazioni annuali saranno inserite nel fascicolo personale dei dirigenti, anche ai fini dell'assegnazione o dei rinnovi degli incarichi di direzione.
4. La valutazione delle posizioni del Segretario Generale e dei dirigenti avviene di norma al momento dell'assegnazione degli incarichi ed è correlata alla determinazione della retribuzione di posizione.
5. Il personale che non appartiene alle qualifiche dirigenziali è soggetto, da parte del dirigente di area a valutazione annuale delle prestazioni e dei risultati secondo criteri, proporzionati alle rispettive responsabilità, sulla base di una metodologia predisposta in modo omogeneo per tutto l'Ente. Degli esiti della valutazione si terrà conto nei percorsi di carriera orizzontali e verticali.

### **Art. 23 – Coordinamento dei Dirigenti**

1. E' istituito il Coordinamento dei Dirigenti allo scopo di assicurare interfunzionalità e multidisciplinarietà.
2. Il Coordinamento è composto dal Segretario generale e dai Dirigenti ed ha come finalità:
  - a. la pianificazione direzionale al fine di orientare le attività e i risultati dell'organizzazione verso le missioni istituzionali e le politiche

definite dagli organi politici;

- b. la verifica dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità dell'azione amministrativa per ottimizzare il rapporto tra i costi e i ricavi, con la definizione di azioni di miglioramento;
- c. l'evidenziazione delle criticità e l'assunzione tempestiva di misure correttive;
- d. l'impostazione delle politiche di sviluppo delle risorse umane.