

# **REGOLAMENTO DI ORGANIZZAZIONE DEGLI UFFICI E DEI SERVIZI**

## **TITOLO I**

### **Disposizioni generali**

- Articolo 1 - Oggetto e ambito di applicazione
- Articolo 2 - Criteri generali di organizzazione
- Articolo 3 - Criteri generali di gestione del personale
- Articolo 4 - Formazione

## **TITOLO II**

### **Struttura organizzativa**

- Articolo 5 - Articolazione strutturale
- Articolo 6 - Caratteristiche delle Unità Organizzative
- Articolo 7 - Caratteristiche degli Uffici
- Articolo 8 - Modalità di definizione della struttura organizzativa
- Articolo 9 - Attribuzione competenze e gestione delle risorse umane
- Articolo 10 - Uffici comuni a più Enti

## **TITOLO III**

### **Funzioni dirigenziali e direttive**

- Articolo 11 - Segretario Generale
- Articolo 12 - Vice Segretario Generale

## **TITOLO IV**

### **Funzioni di controllo**

- Articolo 13 - Funzioni di controllo
- Articolo 14 - Controllo di gestione
- Articolo 15 - Organismo indipendente di valutazione
- Articolo 16 - Coordinamento delle attività camerali esterne

## **TITOLO V**

### **Sistemi di Valutazione e Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance**

- Articolo 17 - Sistemi di Valutazione
- Articolo 18 - Finalità e ambiti di misurazione dei sistemi di valutazione
- Articolo 19 - Sistema di misurazione e valutazione della performance
- Articolo 20 - Ciclo delle performance e raccordo con i documenti di programmazione finanziaria e bilancio
- Articolo 21 - Performance organizzativa dell'Ente
- Articolo 22 - Performance delle unità organizzative
- Articolo 23 - Performance individuale
- Articolo 24 - Performance del Segretario Generale
- Articolo 25 - Performance del personale non dirigente

## **TITOLO VI**

### **Disposizioni finali e transitorie**

- Articolo 26 - Norme finali

## TITOLO I DISPOSIZIONI GENERALI

### ART. 1

#### (Oggetto e ambito di applicazione)

1. Il presente regolamento disciplina l'organizzazione amministrativa di Unioncamere Toscana (di seguito denominata anche Ente), nonché le modalità di gestione e sviluppo del personale dell'Ente in conformità alle leggi che regolano la materia, allo Statuto e ai contratti collettivi nazionali di lavoro.
2. Gli atti di organizzazione sono adottati, secondo le rispettive competenze, dalla Giunta e dal Segretario generale. Gli atti di competenza della Giunta assumono la denominazione di delibere, quelli del Segretario generale assumono quelle di determinazioni, ordini di servizio e atti dispositivi.
3. Gli atti di gestione del rapporto di lavoro sono di competenza del Segretario generale e sono assunti con le capacità ed i poteri del privato datore di lavoro.

### ART. 2

#### (Criteri generali di organizzazione)

1. L'ordinamento degli uffici e dei servizi dell'Ente è fondato sui principi contenuti nello Statuto ed è funzionale al soddisfacimento dei bisogni delle Camere associate, delle imprese e dei consumatori, seguendone l'evoluzione nel tempo.
2. L'organizzazione all'interno dell'Ente si ispira ai seguenti criteri generali:
  - a) distinzione tra le funzioni e le responsabilità di indirizzo e controllo e le funzioni e le responsabilità di gestione e attuazione;
  - b) individuazione dei livelli di autonomia e responsabilità, con riferimento agli obiettivi e alle risorse assegnate;
  - c) piena valorizzazione delle risorse umane;
  - d) costante valutazione dell'attività svolta e dei risultati conseguiti in conformità ai principi di trasparenza, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa, anche mediante la predisposizione di idonei strumenti di controllo di gestione;
  - e) economicità e flessibilità gestionale;
  - f) capacità di risposta e adeguamento alle eventuali modificazioni di indirizzo politico;
  - g) rispondenza dell'azione amministrativa al pubblico interesse;
  - h) sviluppo delle attività dell'Ente secondo il ciclo di gestione della performance.

### ART. 3

#### (Criteri generali di gestione del personale)

1. I processi di gestione e sviluppo delle risorse umane si ispirano ai seguenti criteri:
  - a) flessibilità e ottimale distribuzione del personale, sulla base delle competenze e delle esigenze organizzative e nel rispetto di leggi e contratti collettivi di lavoro;
  - b) 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;
  - c) utilizzo, per l'esercizio di proprie attività, di forniture esterne, purché la soluzione risponda a esigenze di migliore organizzazione del lavoro, di riduzione complessiva dei costi, di maggiore flessibilità nell'utilizzo dell'attività esternalizzata da parte della struttura;
  - d) integrazione con le Camere di commercio e la pubblica amministrazione mediante il comando o il distacco e la mobilità da e verso l'Ente di personale.

### ART. 4

#### (Formazione)

1. L'Ente cura la formazione del personale in modo permanente, sia ricorrendo a corsi esterni al sistema camerale, sia utilizzando opportunità formative e di tirocinio nel sistema camerale.
2. Sulla base degli indirizzi generali è predisposto un piano annuale o pluriennale di formazione, nel

limite delle risorse appositamente individuate nel bilancio. Nel piano sono sviluppate per ogni iniziativa formativa:

- una specifica analisi dei fabbisogni formativi e degli obiettivi formativi perseguiti;
- le modalità di attuazione del processo formativo.

## **TITOLO II (STRUTTURA ORGANIZZATIVA)**

### **ART. 5 (Articolazione strutturale)**

1. L'Ente ha una struttura organizzativa che si articola in:
  - a) Unità Organizzative;
  - b) Uffici.
2. Possono essere istituiti uffici in posizione di staff con compiti di collaborazione e supporto, per l'espletamento di funzioni specialistiche.

### **ART. 6 (Caratteristiche delle Unità Organizzative)**

1. L'Unità Organizzativa costituisce l'articolazione di livello più elevato, sviluppa funzioni a rilevanza esterna o di supporto per l'attività dell'Ente, ed è 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 degli uffici collocati al suo interno;
  - c) il controllo di efficacia degli interventi e delle attività realizzate, per la parte di propria competenza, anche in termini di soddisfacimento dei bisogni.
2. Le Unità Organizzative sono articolate in uffici.
2. Le Unità Organizzative sono individuate sulla base delle grandi tipologie di interventi sulle quali insiste l'azione istituzionale dell'Ente.
3. Le Unità Organizzative dispongono di un elevato grado di autonomia operativa nell'ambito degli indirizzi formulati dal Segretario Generale, nonché di tutte le risorse e le competenze necessarie all'espletamento delle attività di propria pertinenza ed al raggiungimento dei risultati.

### **ART. 7 (Caratteristiche degli Uffici)**

1. L'Ufficio costituisce l'unità operativa di base, ed è caratterizzato dall'espletamento di funzioni omogenee o di un particolare servizio con valenza interna ed esterna.
2. Gli Uffici sono inseriti all'interno delle Unità Organizzative; è consentita tuttavia l'istituzione di uffici di staff, alle dirette dipendenze del Segretario Generale.

### **ART. 8 (Modalità di definizione della struttura organizzativa)**

1. La Giunta, nell'ambito della determinazione della dotazione organica del personale, definisce le linee strutturali ed organizzative dell'Ente, su proposta del Segretario Generale, nel rispetto dei contenuti del presente Regolamento.
2. La Giunta istituisce le Unità Organizzative; il Segretario Generale assegna gli incarichi di posizione organizzativa, secondo le vigenti norme contrattuali e apposito regolamento, e ne definisce il relativo valore economico.

### **ART. 9 (Attribuzione competenze e gestione delle risorse umane)**

1. Il Segretario Generale provvede alla declinazione della dotazione organica e all'attribuzione dei

compiti, delle funzioni, delle competenze e delle risorse umane a ciascuna Unità Organizzativa, avuto riguardo alle specifiche necessità per la realizzazione delle attività di relativa pertinenza, l'attuazione dei programmi, ed il raggiungimento degli obiettivi previsti.

#### ART. 10

##### (Uffici comuni a più Enti)

1. L'Unione può costituire, secondo criteri di economicità ed efficienza, uffici in comune con Camere di Commercio della Toscana per lo svolgimento di funzioni in forma associata.
2. Alla costituzione degli uffici in comune si procede tramite apposita convenzione tra gli Enti interessati, approvata dalla Giunta camerale di ciascuno degli Enti.

### TITOLO III

#### (FUNZIONI DIRIGENZIALI E DIRETTIVE)

#### ART. 11

##### (Segretario Generale)

1. Il Segretario Generale provvede ad attuare gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dagli organi di governo dell'Ente; a tal fine egli sovrintende alla gestione complessiva dell'Ente, perseguendo livelli ottimali di efficacia e di efficienza e garantendo l'unitarietà ed il coordinamento dell'azione amministrativa.
2. Il Segretario Generale, fermo restando quanto previsto dall'articolo 19 dello Statuto dell'Unione, sviluppa ogni attività idonea al raggiungimento dei fini sopra esposti, ed in particolare:
  - a) svolge opera di coordinamento nella traduzione delle linee di indirizzo e degli obiettivi strategici, espressi dagli organi di governo, in obiettivi, piani e programmi di attività, assicurando congiuntamente ai responsabili di Unità Organizzative 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;
  - b) promuove lo sviluppo dell'Ente assicurando altresì ogni intervento di carattere organizzativo e gestionale – ivi compresa l'assegnazione delle risorse umane, finanziarie e materiali alle singole Unità Organizzative – necessario al fine di superare ostacoli alla funzionalità ed all'efficienza dell'Ente;
  - c) attiva strumenti di analisi anche 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) adotta i provvedimenti amministrativi e gli altri atti occorrenti alla gestione ed esercita i poteri di spesa e quelli di acquisizione delle entrate;
  - e) dirige, coordina e controlla l'attività dei responsabili di Unità Organizzativa e dei responsabili dei procedimenti amministrativi al fine di assicurare la snellezza e l'efficienza dei processi di lavoro e l'uniformità dei procedimenti;
  - f) esercita opera di impulso e supervisione dei progetti di rilevanza strategica per l'Ente;
  - g) 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;
  - h) adotta gli atti relativi all'organizzazione delle Unità Organizzative, di concerto con il responsabile, in cui è articolata la struttura organizzativa, secondo criteri di flessibilità, economicità e produttività;
  - i) elabora le linee generali della gestione del personale dell'Ente anche per la parte inerente al trattamento economico accessorio;
  - j) esprime il consenso in caso di richieste di passaggio diretto di personale verso altre pubbliche

- amministrazioni, ai sensi della vigente normativa;
- k) cura e gestisce i rapporti sindacali e di lavoro;
  - l) cura e gestisce le procedure per il reclutamento del personale;
  - m) sottoscrive i contratti individuali di lavoro;
  - n) formula direttive per la determinazione degli orari di servizio, di lavoro e di apertura al pubblico;
  - o) promuove le liti e resiste alle stesse, con poteri di conciliazione e di transazione;
  - p) richiede pareri ad organi consultivi e risponde ai rilievi degli organi di controllo sugli atti di competenza;
  - q) concorre alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione ed a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti;
  - r) svolge ogni altra attività prevista dalle leggi, dallo Statuto e dai regolamenti e necessaria a coadiuvare il processo decisionale degli organi di governo dell'Ente.
4. Il Segretario Generale svolge, inoltre, ogni altra attività necessaria a coadiuvare il processo decisionale degli organi di governo dell'Ente e la trasparenza dell'attività amministrativa, partecipando alle riunioni del Consiglio e della Giunta, senza diritto di voto, formulando proposte e esprimendo pareri, nonché svolgendo ogni altra attività richiesta dallo Statuto e dalle normative vigenti.
5. Il Segretario Generale, in casi di assoluta e comprovata necessità, ed in relazione alla continuità del servizio, assume la responsabilità diretta della conduzione di un'Unità Organizzativa.

#### ART. 12

##### (Vice Segretario Generale)

1. La Giunta può nominare un Vice Segretario Generale, per lo svolgimento delle funzioni vicarie del Segretario Generale, per coadiuvarlo e sostituirlo nei casi di vacanza, di assenza o di impedimento.

#### TITOLO IV

##### (FUNZIONI DI CONTROLLO)

#### ART. 13

##### (Funzioni di controllo)

1. Unioncamere Toscana, nell'ambito dei principi generali stabiliti dalla Legge, pone in essere le seguenti attività di controllo:
- a) controllo di regolarità amministrativa e contabile;
  - b) controllo di gestione;
  - c) valutazione e controllo strategico.
2. I controlli di cui al comma 1 si sviluppano coerentemente al ciclo di gestione della performance di Unioncamere Toscana.
3. Il controllo di regolarità amministrativa e contabile è svolto dal Collegio dei Revisori dei Conti, nell'ambito delle proprie specifiche funzioni attribuite dalla legge e dallo Statuto.
4. Il controllo di gestione è volto a verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa al fine di ottimizzare il rapporto tra costi e risultati con l'obiettivo di conseguire il miglioramento dell'organizzazione.
5. Il controllo strategico è svolto dall'Organismo indipendente di valutazione, avvalendosi dei risultati del controllo di gestione o di apposite strutture e di proprie autonome rilevazioni qualitative e quantitative; l'Organismo indipendente di valutazione:
- a) verifica l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi ed indirizzi adottati dagli organi di governo;
  - b) valuta la performance organizzativa dell'Ente;
  - c) fornisce alla Giunta camerale gli elementi necessari per la valutazione della performance del Segretario Generale e ne propone la valutazione.

**ART. 14****(Controllo di gestione)**

1. Il Segretario Generale individua la struttura operativa incaricata dell'attuazione del controllo di gestione, e definisce il contenuto, le modalità organizzative, le procedure e gli strumenti dell'attività di controllo.
2. La struttura operativa deputata al controllo di gestione risponde direttamente al Segretario Generale, cui relaziona periodicamente in merito ai dati ed ai risultati dell'attività di controllo.

**ART. 15****(Organismo indipendente di valutazione)**

1. L'Organismo indipendente di valutazione opera in materia di controllo strategico, di trasparenza, di controllo generale sulla qualità e sull'applicazione dei sistemi di valutazione della performance, di pari opportunità in base alle norme di legge.
2. L'Organismo indipendente di valutazione è nominato dalla Giunta ed è costituito da un organo monocratico ovvero collegiale composto da tre componenti dotati dei requisiti previsti dalla normativa vigente.
3. L'Organismo indipendente di valutazione si avvale di idonee strutture all'interno dell'Ente, individuate dal Segretario Generale.

**ART. 16****(Coordinamento delle attività camerali esterne)**

1. Il Segretario Generale coordina l'attività di ricognizione sui programmi e sui servizi prestati dagli organismi istituiti dall'Ente e da quelli nei quali l'Ente medesimo ha acquisito una partecipazione, riferendo in proposito alla Giunta previa verifica con i rappresentanti nominati in seno a tali organismi.

**TITOLO V****(SISTEMI DI VALUTAZIONE E SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE)****ART. 17****(Sistemi di valutazione)**

1. I sistemi di analisi e valutazione di Unioncamere Toscana discendono da politiche gestionali e da specifici indirizzi degli organi politici.
2. I criteri su cui si fondano sistemi e metodologie di analisi e valutazione sono definiti con apposito atto adottato dalla Giunta camerale, con l'eventuale supporto delle strutture dell'Ente che si occupano di valutazione e controlli nonché dell'Organismo indipendente di valutazione ed in coerenza con i principi previsti dalla legge e dal presente Regolamento.
3. Il monitoraggio ed il governo dei principali processi di valutazione, 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.

**ART. 18****(Finalità e ambiti di misurazione dei sistemi di valutazione)**

1. I sistemi di analisi e valutazione hanno principalmente l'obiettivo di garantire una gestione attenta sia alle esigenze dell'organizzazione con lo scopo di fornire i migliori servizi all'utenza, sia allo sviluppo ed alla valorizzazione dei dipendenti meritevoli, al fine di garantire elevati standard qualitativi dei servizi verso l'utenza esterna ed interna.
2. I sistemi, con modalità e metodologie differenti ma tra loro integrate, prendono in considerazione di volta in volta, a titolo esemplificativo ma non esaustivo:
  - a) la valutazione dell'Ente nel suo complesso e delle sue performance;

- b) la valutazione delle specifiche unità organizzative in cui si articola l'Ente e della loro performance;
- c) la valutazione della performance individuale.

#### ART. 19

##### (Sistema di misurazione e valutazione della performance)

1. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance mira ad analizzare e valutare, anche attraverso specifici indicatori, le performance complessive dell'Ente, delle singole unità organizzative e di tutto il personale.
2. Le performance organizzative ed individuali si inseriscono in uno specifico "ciclo" che si integra ed è la naturale articolazione dei piani strategici e della programmazione annuale e pluriennale dell'Ente.
3. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance è adottato dalla Giunta camerale con apposito provvedimento.
4. Tutti i processi di valutazione delle competenze e delle performance sono orientati alla valorizzazione dell'eccellenza ed alla meritocrazia. In particolare, la valutazione delle performance individuali è orientata alla differenziazione delle valutazioni al fine di ottenere il miglior risultato per l'Ente ed il riconoscimento del dipendente attraverso specifiche leve gestionali; è dunque vietata la distribuzione indifferenziata o sulla base di automatismi di incentivi e premi legati alla performance.

#### ART. 20

##### (Ciclo delle performance e raccordo con i documenti di programmazione finanziaria e bilancio)

1. Il Ciclo delle performance discende dalle strategie politiche e generali dell'Ente di medio lungo periodo e si integra in maniera coordinata ed in ottica strategica nei contenuti e con le fasi del ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio.
2. Il Ciclo delle performance si articola nelle seguenti macro fasi:
  - a) definizione ed assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
  - b) collegamento fra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
  - c) monitoraggio in corso di esercizio ed attivazione di eventuali interventi correttivi;
  - d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
  - e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
  - f) rendicontazione dei risultati alla Giunta camerale, ai soggetti interessati, agli utenti ed ai destinatari dei servizi.
3. Il Ciclo delle performance, integrandosi con le fasi di programmazione economica e con i sistemi di controllo, si inserisce in un più ampio percorso di pianificazione strategica e programmazione pluriennale così articolato:
  - a) pianificazione strategica pluriennale (Piano strategico di mandato);
  - b) programmazione pluriennale e correlazione con i sistemi di controllo;
  - c) individuazione e formalizzazione degli obiettivi annuali di Ente, di Unità Organizzativa e individuali;
  - d) monitoraggio periodico;
  - e) misurazione e valutazione delle performance;
  - f) rendicontazione finale, finalizzata anche a logiche di trasparenza ed all'aggiornamento della pianificazione e programmazione pluriennale.
4. Le modalità di raccordo e d'integrazione con i sistemi di controllo e con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio sono garantite:
  - a) dalla Relazione previsionale e programmatica;
  - b) dal Piano delle performance, in raccordo anche con il Preventivo economico;
  - c) dalle fasi di monitoraggio periodiche, da effettuare in coerenza con quelle di aggiornamento del Preventivo economico;
  - d) dalla Relazione sulla performance, in rapporto anche con il bilancio d'esercizio.

**ART. 21****(Performance organizzativa dell'Ente)**

1. Per performance organizzativa dell'Ente nel suo complesso si intendono i risultati annuali complessivi dell'Unione.
2. I risultati dell'Ente e la conseguente valutazione sono correlati a specifici indicatori ed agli obiettivi strategici individuati dalla Giunta camerale per l'Ente per l'anno di riferimento. La valutazione viene operata annualmente sulla base delle metodologie previste dai sistemi di valutazione.
3. La valutazione della performance organizzativa dell'Ente nel suo complesso viene effettuata dall'Organismo Indipendente di Valutazione.

**ART. 22****(Performance delle unità organizzative)**

1. La valutazione delle performance delle unità organizzative in cui si articola l'Ente viene operata annualmente dal Segretario Generale sulla base delle metodologie previste dai sistemi di valutazione e con il supporto di specifici indicatori.

**ART. 23****(Performance individuale)**

1. I sistemi di valutazione della performance individuale devono riconoscere la qualità della prestazione del singolo dipendente. La valutazione viene operata annualmente sulla base delle metodologie previste dal sistema di valutazione.
2. La valutazione della performance dei soggetti che ricoprono ruoli di responsabilità deve tener conto anche della capacità di adeguarsi alle previsioni in materia di sistema di valutazione ed alle specifiche previsioni contenute nel sistema di valutazione.

**ART. 24****(Performance del Segretario Generale)**

1. La valutazione annuale della performance del Segretario Generale è operata dalla Giunta camerale su proposta dell'Organismo Indipendente di Valutazione.

**ART. 25****(Performance del personale non dirigente)**

1. La valutazione annuale delle prestazioni dei dipendenti è operata sulla base di una metodologia prevista dal sistema di valutazione ed è un processo che rientra nella responsabilità del Segretario Generale.

**TITOLO VI****(DISPOSIZIONI FINALI E TRANSITORIE)****ART. 26****(Norme finali)**

1. Le precedenti norme regolamentari e gli specifici atti disciplinanti l'organizzazione amministrativa e le modalità di gestione e sviluppo delle risorse umane di Unioncamere Toscana sono disapplicati se ed in quanto incompatibili con il presente Regolamento dalla data di entrata in vigore.