



CAMERA DI COMMERCIO  
SONDRIO

Allegato sub a) alla deliberazione n. 8/CC del 19 dicembre 2025

# Regolamento sull'organizzazione degli uffici e dei servizi



## INDICE

### **TITOLO I Disposizioni generali**

- art. 1 Oggetto ed ambito di applicazione
- art. 2 Principi e criteri generali di organizzazione
- art. 3 Criteri generali di gestione del personale
- art. 4 Strumenti ed atti di organizzazione
- art. 5 Procedimenti disciplinari

### **TITOLO II Struttura organizzativa**

- art. 6 Articolazione organizzativa
- art. 7 Aree Organizzative
- art. 8 Unità Operative
- art. 9 Uffici o funzioni comuni a più enti camerali
- art. 10 Uffici unici, polifunzionali e polivalenti – Servizi associati

### **TITOLO III Le strutture direttive**

- art. 11 Articolazione delle funzioni dirigenziali
- art. 12 Segretario generale
- art. 13 Responsabile di Area
- art. 14 Incarichi di Elevata Qualificazione
- art. 15 Responsabile di Unità Operativa

### **TITOLO IV Principali sistemi operativi di gestione**

- art. 16 Sistemi operativi di gestione adottati dall'ente
- art. 17 Pianificazione strategica
- art. 18 Programmazione e controllo
- art. 19 Misurazione e valutazione della performance organizzativa
- art. 20 Performance individuale e gestione delle risorse umane
- art. 21 Rendicontazione e trasparenza della performance – anticorruzione
- art. 22 Rapporto con l'utenza e qualità dei servizi
- art. 23 Ufficio relazioni con il pubblico e carta dei servizi
- art. 24 Coordinamento delle attività camerali esterne
- art. 25 Organismo indipendente di valutazione
- art. 26 Struttura tecnica di supporto all'Organismo Indipendente di Valutazione – “Controller”

### **TITOLO V Programmazione e pianificazione delle risorse umane**

- art. 27 Strumenti di programmazione e pianificazione
- art. 28 La dotazione organica
- art. 29 La programmazione triennale del fabbisogno di risorse umane
- art. 30 Il piano occupazionale annuale

### **TITOLO VI Acquisizione di personale dall'esterno**

#### **Capo primo – Oggetto e principi**

- art. 31 Oggetto
- art. 32 Principi

#### **Capo secondo – Modalità di accesso**

- art. 33 Forme di accesso

#### **Capo terzo – Selezioni pubbliche**



art. 34	Avviso di selezione
art. 35	Pubblicazione
art. 36	Proroga, integrazione, revoca e/o modifica dell'avviso di selezione pubblica
art. 37	Requisiti di partecipazione
art. 38	Domanda di ammissione
art. 39	Preselezione
art. 40	Ammissione dei candidati
art. 41	Calendario delle prove
art. 42	Valutazione dei titoli
art. 43	Modalità di svolgimento delle prove
art. 44	Graduatoria
art. 45	Riserve e preferenze
art. 46	Composizione delle commissioni esaminatrici

**Capo quarto – Reclutamenti speciali**

art. 47	Assunzioni ai sensi dell'art. 16 della Legge 28.2.1987, n. 56
---------	---

**Capo quinto – Assunzioni obbligatorie**

art. 48	Assunzioni ai sensi della Legge 12.3.1999, n. 68
---------	--

**Capo sesto – Mobilità tra Enti**

art. 49	Accesso per mobilità
art. 50	Avvisi di mobilità volontaria
art. 51	Commissione esaminatrice
art. 52	Accordi di mobilità
art. 53	Disciplina del trasferimento per mobilità

**Capo settimo – Forme di lavoro flessibile**

art. 54	Contingenti di personale a tempo determinato
art. 55	Contratti di formazione e lavoro
art. 56	Contratti di apprendistato

**TITOLO VII Sviluppo del personale interno**

art. 57	Mobilità interna
art. 58	Progressioni tra le aree o economiche

**TITOLO VIII Mobilità in uscita**

art. 59	Domanda di mobilità in uscita
art. 60	Trasferimento del dipendente

**TITOLO IX Disposizioni finali e transitorie**

art. 61	Rinvio
art. 62	Entrata in vigore



## TITOLO I DISPOSIZIONI GENERALI

### ART. 1 – OGGETTO ED AMBITO DI APPLICAZIONE

- 1) Il presente regolamento disciplina l'organizzazione amministrativa e le modalità di acquisizione, gestione e sviluppo delle risorse umane della Camera di commercio di Sondrio (di seguito denominata Camera di commercio).
- 2) Resta fermo il rinvio alle norme di legge che regolano la materia, nonché dello statuto e dei contratti collettivi nazionali di lavoro di riferimento.
- 3) La concreta attuazione dell'organizzazione amministrativa dell'ente si manifesta tramite atti di organizzazione, i quali disciplinano, sulla base del presente regolamento, l'ordinamento interno della struttura dell'ente.
- 4) Gli atti di organizzazione sono adottati, secondo le rispettive competenze, dalla Giunta e dal Segretario Generale. Tali atti, in aggiunta a quelli inerenti la gestione dei rapporti di lavoro -di competenza del Segretario Generale- sono assunti con la capacità ed i poteri del privato datore di lavoro e sono, pertanto, atti di diritto privato.

### ART. 2 – PRINCIPI E CRITERI GENERALI DI ORGANIZZAZIONE

- 1) L'organizzazione degli uffici e dei servizi si ispira ai principi contenuti nello statuto della Camera di commercio ed in particolare a quanto stabilito nell'art. 4, ossia ai criteri di efficacia, efficienza, economicità, trasparenza e pubblicità ed è funzionale al soddisfacimento dei bisogni degli utenti, delle imprese, dei consumatori e, più in generale, della collettività del territorio, 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 politiche di indirizzo e controllo, spettanti agli organi di direzione politica e le funzioni e le responsabilità di gestione ed attuazione, spettanti alla dirigenza<sup>1</sup>;
  - b) individuazione chiara 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, 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 al pubblico interesse dell'azione amministrativa;
  - h) sviluppo delle attività dell'Ente secondo il ciclo di gestione della performance e nell'ambito della rete integrata del sistema camerale;
  - i) adozione degli strumenti offerti dalle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione per realizzare l'interoperabilità tra le P.A. e la completa transizione verso modalità di erogazione dei servizi on line;
  - j) lo sviluppo della professionalità e la valorizzazione delle competenze anche attraverso la formazione e l'aggiornamento;
  - k) il 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;
  - l) lo sviluppo di relazioni sindacali che permettano di contemperare gli interessi dei dipendenti con

---

<sup>1</sup> Ai sensi dell'art. 4 del D.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e dell'art. 28 (Attribuzioni dei Dirigenti), dello statuto camerale.



- l'esigenza di efficienza, efficacia ed economicità dell'attività amministrativa;
- m) il massimo contenimento della spesa finanziaria compatibilmente con i bisogni da soddisfare;
  - n) l'armonizzazione degli orari di servizio e di apertura degli uffici al pubblico con le esigenze dell'utenza;
  - o) la costante valorizzazione dei risultati conseguiti in conformità ai principi di trasparenza, efficacia ed economicità.

#### ART. 3 - CRITERI GENERALI DI GESTIONE DEL PERSONALE

- 1) I processi di acquisizione, gestione e sviluppo delle risorse umane si ispirano ai seguenti criteri:
  - a) trasparenza ed efficacia delle procedure di reclutamento, selezione e sviluppo in termini di evidenza, snellezza, tempestività;
  - b) 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;
  - c) sviluppo delle competenze e valorizzazione delle professionalità dei dipendenti, garantendo a tutti pari opportunità, attraverso attività di formazione e processi di mobilità orizzontale tesi a delineare percorsi di costante crescita professionale del personale;
  - d) pianificazione e programmazione delle attività di reclutamento, selezione, sviluppo e mobilità del personale, in relazione ai compiti ed agli obiettivi periodicamente definiti;
  - e) valorizzazione del merito e miglioramento della performance organizzativa ed individuale, attraverso l'applicazione di sistemi premianti selettivi e meritocratici.
- 2) Il modello di direzione, assunto come guida dal presente regolamento, si sviluppa secondo il seguente percorso:
  - a) gli organi di direzione politica definiscono, con il concorso del Segretario Generale, le linee strategiche, la programmazione degli interventi, l'individuazione degli obiettivi di performance dell'Ente e la loro traduzione operativa in obiettivi relativi alle attività ed ai servizi della Camera di commercio;
  - b) il Segretario Generale, negli ambiti definiti dal presente regolamento e mediante l'adozione di autonome decisioni sia di contenuto pubblicistico (determinazioni) che di natura privatistica (ordini e comunicazioni di servizio, contratti individuali di lavoro, ecc.), organizza le risorse disponibili per il conseguimento degli obiettivi strategici ed operativi assegnati nel rispetto delle direttive di indirizzo e programmazione ricevute; a lui competono in via esclusiva, oltre alle competenze amministrative proprie dei dirigenti, anche le determinazioni per l'organizzazione degli uffici e dei servizi e le misure inerenti alla gestione del rapporto di lavoro, esercitate con i poteri del privato datore di lavoro;
  - c) gli organi di direzione politica, con il concorso dell'Organismo Indipendente di Valutazione, misurano e valutano i risultati conseguiti dalla dirigenza ed assumono le conseguenti decisioni secondo la disciplina del presente regolamento e dei contratti collettivi di lavoro.

#### ART. 4 – STRUMENTI ED ATTI DI ORGANIZZAZIONE

- 1) Tutti gli atti di organizzazione e di gestione del rapporto di lavoro sono predisposti in modalità digitale e vengono diramati tramite la posta elettronica interna e sono resi accessibili per la consultazione da parte del personale all'interno di una apposita "area riservata".
- 2) Gli atti di organizzazione degli uffici adottati dal Segretario Generale assumono la forma di:
  - a) ordini di servizio, con i quali vengono disciplinati i principali atti di organizzazione (es. istituzione e modifica delle aree organizzative e delle unità operative, nomine dei funzionari



responsabili, assegnazione di personale alle unità operative, assegnazione e mobilità interna del personale, orario di lavoro, di servizio, di sportello) e che, numerati e protocollati, vengono conservati agli atti dell'ufficio del Personale;

- b) comunicazioni di servizio, con cui vengono definite le procedure di dettaglio relative all'organizzazione degli uffici ed allo svolgimento di specifici adempimenti;
- c) note informative, che riguardano temi di interesse generale per il personale inerenti la gestione camerale, non rientranti nelle materie di cui ai precedenti punti a) e b).

#### **ART. 5 –PROCEDIMENTI DISCIPLINARI.**

- 1) Nel caso di procedimenti disciplinari ai sensi dell'art. 55 e seguenti del D.lgs. 30 marzo 2001, n. 165, si procede a seconda dei soggetti a carico dei quali il procedimento si instaura:
  - a) la Giunta nei confronti del Segretario Generale;
  - b) il Segretario Generale nei confronti dei dipendenti.

### **TITOLO II - STRUTTURA ORGANIZZATIVA**

#### **ART. 6 - ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA**

- 1) La struttura organizzativa della Camera di Commercio si articola in Aree Organizzative e in Unità Operative, queste ultime in posizione di rispondenza gerarchica ("line") all'interno delle aree, oppure in posizione di "staff", in questo caso alle dirette dipendenze del Segretario Generale o del Responsabile di Area.
- 2) Le Unità Operative di "line" hanno carattere permanente. Le Unità Operative di "staff" possono essere permanenti, di norma per materia, oppure temporanee, per progetto o in relazione a specifici adempimenti legati ad una determinata scadenza temporale.
- 3) L'approvazione della struttura organizzativa è di competenza del Segretario Generale.
- 4) Al fine di garantire una risposta adeguata e flessibile alle esigenze dell'utenza col mutare dei contesti sociali, economici e normativi, l'assetto organizzativo della Camera di commercio è periodicamente sottoposto a verifica ed eventuale revisione.

#### **ART. 7 – AREE ORGANIZZATIVE**

- 1) Le Aree Organizzative sono di norma costituite da due o più Unità Operative omogenee rispetto alla tipologia di attività, alle competenze professionali richieste, alla tipologia di utenza, interna oppure esterna alla Camera di commercio.
- 2) Il Segretario Generale nomina il Responsabile di Area Organizzativa, con proprio ordine di servizio, all'interno del personale inquadrato nell'Area dei Funzionari ed Elevata Qualificazione, sulla base di criteri di competenza ed esperienza. L'incarico può essere conferito con o senza scadenza temporale e può essere revocato, per esigenze organizzative, connesse all'assegnazione del funzionario ad altro incarico, oppure a seguito di negativo accertamento dei risultati conseguiti.
- 3) Le modifiche organizzative all'interno delle aree di attività vengono attuate, coerentemente ai criteri di organizzazione, al fine di migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi, nell'ambito delle risorse assegnate all'area stessa.

#### **ART. 8 - UNITA' OPERATIVE**

- 1) L'Unità Operativa (UO) è l'unità organizzativa elementare composta da uno o più addetti che rispondono ad un funzionario responsabile (RUO).
- 2) L'Unità Operativa (UO), intesa come complesso organizzato di sfere di competenze, risorse



umane, beni materiali e mezzi, è volta all'espletamento di attività conoscitiva, preparatoria ed esecutiva, funzionale alla realizzazione dei fini istituzionali dell'Ente.

Essa è la struttura responsabile della produzione ed erogazione delle specifiche prestazioni ad essa assegnate all'interno dell'Area nella quale è inserita. Ai fini della sua costituzione, è necessario, di norma, che l'UO:

- a) identifichi una pluralità di funzioni altamente omogenee aggregate in base ai criteri della finalità principale perseguita e della tipologia di utenza servita;
  - b) identifichi gli obiettivi dei suoi interventi e quindi le classi di prodotti e servizi erogati e dei relativi indicatori di verifica dell'attività svolta;
  - c) sviluppi il suo processo produttivo in modo sostanzialmente autonomo da quello delle altre unità operative;
  - d) svolga attività che, prevalentemente, non esulino dalle competenze dell'area in cui è inserita.
- 3) Spetta al Segretario Generale individuare le UO sulla base di una specifica analisi organizzativa, elaborata nel rispetto degli atti di programmazione e indirizzo adottati dagli organi di governo e con l'obiettivo di razionalizzare le procedure, i flussi di lavoro e di rendere determinabili le responsabilità dei procedimenti.
  - 4) Il Segretario Generale incarica, con ordine di servizio, quale Responsabile della UO (RUO) un dipendente inquadrato nell'Area degli Istruttori o nell'Area dei Funzionari ed Elevata Qualificazione. L'incarico può essere conferito con o senza scadenza temporale e può essere revocato, per esigenze organizzative, connesse all'assegnazione del funzionario ad altro incarico, oppure a seguito di negativo accertamento dei risultati conseguiti.
  - 5) L'istituzione di nuove Unità Operative, la soppressione e la modifica di quelle esistenti, nonché l'adeguamento, la soppressione e la modifica delle competenze delle medesime all'interno delle aree sono di competenza del Segretario Generale.

#### ART. 9 – UFFICI O FUNZIONI COMUNI A PIU' ENTI CAMERALI

- 1) L'Ente può costituire, secondo criteri di economicità e di efficienza, uffici in comune con altre camere di commercio.
- 2) Gli uffici sono istituiti per lo svolgimento di servizi di supporto caratterizzati da elevati livelli di specializzazione professionale o per i quali è possibile ottenere delle economie in seguito all'introduzione di modalità di esercizio comune dei servizi.
- 3) Alla costituzione di uffici in comune si procede tramite apposita convenzione tra gli enti interessati, proposta dal Segretario Generale ed approvata dalla Giunta, che definisce l'oggetto del servizio, la struttura organizzativa, le modalità di funzionamento e di ripartizione dei costi a carico di ciascun ente.

#### ART. 10 - UFFICI UNICI, POLIFUNZIONALI E POLIVALENTI – SERVIZI ASSOCIATI

- 1) La Camera di commercio, aderendo ad appositi protocolli di intesa o accordi di programma e nell'ottica di creare una immagine unitaria dell'amministrazione pubblica presente nel territorio della provincia di Sondrio, promuove la costituzione di sportelli unici, polifunzionali e polivalenti che svolgono un ruolo di interlocutore unitario in particolare nei confronti del sistema delle imprese.
- 2) La Camera di commercio, al fine di migliorare le condizioni di efficienza interna e per il razionale utilizzo delle risorse, può altresì raggiungere accordi di collaborazione a livello locale con altri enti pubblici al fine di gestire in forma associata determinati ambiti delle proprie attività.
- 3) Le intese e gli accordi approvati dalla Giunta, definiscono operativamente le procedure, la destinazione del personale, gli aspetti logistici ed economici dei rapporti tra le amministrazioni



aderenti all'iniziativa.

### TITOLO III LE STRUTTURE DIRETTIVE

#### ART. 11 - ARTICOLAZIONE DELLE FUNZIONI DIRIGENZIALI

- 1) La dirigenza della Camera di commercio è articolata nella fascia dirigenziale di vertice corrispondente al Segretario generale.
- 2) L'istituzione di ulteriori fasce dirigenziali, di Area, di progetto o di staff è di competenza della Giunta. La distinzione assume rilevanza ai fini della graduazione delle funzioni e responsabilità, nonché della determinazione del relativo trattamento economico.

#### ART. 12 - SEGRETARIO GENERALE

- 1) In attuazione degli indirizzi e degli obiettivi stabiliti dagli organi di governo e nel rispetto del principio di separazione di competenze fra organi di governo e dirigenza di cui all'articolo 4 del D.lgs. n.165/2001, il Segretario Generale è responsabile della gestione e della conformità degli atti alle leggi, della qualità dei servizi erogati e della economicità della 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 è titolare di tutte le responsabilità di livello dirigenziale individuate da leggi e regolamenti, fra le quali rientrano anche le posizioni di Dirigente dell'Area Amministrativo contabile di cui al D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254, di Conservatore del Registro delle Imprese, di cui all'articolo 8 della Legge 29 dicembre 1993, n. 580.
- 3) Il Segretario Generale svolge ogni attività necessaria a coadiuvare il processo decisionale degli organi di governo dell'Ente e ad assicurare la trasparenza dell'attività amministrativa, partecipando alle riunioni del Consiglio e della Giunta, senza diritto di voto, fornendo pareri e consulenze, elaborando deduzioni sui rilievi formulati dagli organi di vigilanza, nonché svolgendo ogni altra attività richiesta dallo statuto e dalle normative vigenti.
- 4) Il Segretario Generale, nel raggiungimento dei fini sopra esposti:
  - a) è responsabile della traduzione delle linee di indirizzo espresse dagli organi di governo, in obiettivi, piani e programmi di attività, assicurandone la fattibilità organizzativa ed economica e formulando le indicazioni definitive riguardo all'assegnazione delle risorse disponibili;
  - b) segue l'evoluzione del contesto ambientale ed istituzionale di riferimento al fine di assicurare il costante sviluppo dei servizi, innovando l'attività;
  - c) cura lo sviluppo dell'organizzazione, assumendo l'obiettivo di costante miglioramento della qualità dei servizi erogati;
  - d) assicura l'ottimale realizzazione del ciclo di gestione della performance, con particolare riferimento agli adempimenti inerenti la pubblicità e la trasparenza; può essere nominato quale responsabile delle attività in materia di anticorruzione ed in tale veste contribuisce alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione ed a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti assegnati;
  - e) ha la rappresentanza legale dell'ente nelle materie attinenti la gestione, in particolare, per quanto attiene ai rapporti contrattuali e in materia di lavoro, fiscale, previdenziale e assistenziale ed ai rapporti con Ministeri, Enti e Uffici;
  - f) firma la corrispondenza relativamente agli ambiti di propria competenza, con esclusione delle comunicazioni che comportino l'impegno politico dell'Ente nei confronti di soggetti terzi, salvi i casi preventivamente autorizzati dal Presidente o qualora si tratti di dare esecuzione a decisioni



adottate dagli organi;

- g) esercita, con le modalità previste da leggi e regolamenti, i poteri di spesa nei limiti delle previsioni del Budget direzionale e del Piano degli Investimenti, nonché dei programmi approvati dalla Giunta;
  - h) promuove le liti e resiste alle stesse nelle materie di propria competenza, con poteri di conciliazione e di transazione;
  - i) ricopre la veste di datore di lavoro ai sensi e per gli effetti del D.lgs. 9 aprile 2008, n. 81, formulando proposte e pareri alla Giunta quando le deliberazioni di competenza comportino conseguenze sul piano della sicurezza dei lavoratori;
  - j) approva la struttura organizzativa, articolata in Aree e Unità Operative;
  - k) esercita con proprio atto, in caso di accertata e prolungata inerzia, o in caso di grave inosservanza delle direttive impartite, previa contestazione, potere sostitutivo nei riguardi dei Responsabili del procedimento amministrativo di cui agli artt. 4 e seguenti della Legge 7 agosto 1990, n. 241;
  - l) cura e gestisce i rapporti sindacali e, quale presidente della delegazione di parte pubblica, sottoscrive, previa autorizzazione della Giunta, i contratti decentrati integrativi;
  - m) adotta, quale Datore di lavoro, tutti gli atti privatistici di organizzazione e gestione del personale, compreso l'esercizio del potere disciplinare (con conseguente responsabilità per il mancato avvio o per la decadenza di un procedimento disciplinare, senza giustificato motivo); in via esemplificativa e non esaustiva: determina gli orari di servizio, di lavoro e di apertura al pubblico; impartisce ordini e direttive di lavoro; è responsabile della valutazione della performance e dell'attribuzione dei compensi incentivanti e di ogni altro istituto contrattuale a carattere economico; nomina i funzionari responsabili di Area Organizzativa, i titolari di incarichi di Elevata Qualificazione ed i responsabili di Unità Operativa e delle unità di staff; dispone la mobilità del personale fra le aree organizzative e le unità operative; analizza e definisce le risorse ed i profili professionali necessari allo svolgimento dei compiti del personale camerale, anche al fine dell'elaborazione del documento di programmazione triennale dei fabbisogni di personale; dispone in merito alle richieste di passaggio diretto di personale da/verso altre amministrazioni;
  - n) esprime il proprio parere vincolante alla Giunta ed al Presidente quando si tratti di procedere a nomine, designazioni o al conferimento di incarichi a favore dei dipendenti camerale.
- 5) Per specifiche e comprovate ragioni di servizio, il Segretario Generale può assumere la responsabilità diretta di una o più Aree Organizzative e Unità Operative; può delegare per un determinato periodo di tempo, con atto scritto e motivato, alcune delle competenze comprese nell'elenco delle funzioni spettanti di cui al presente articolo, a dipendenti che ricoprano le posizioni funzionali più elevate. Ai funzionari in questione non si applica in ogni caso l'art. 2103 del codice civile.
- 6) Per quanto non previsto espressamente nel presente articolo, si applica la vigente normativa in materia di attribuzioni dei dirigenti e, in particolare, gli artt. 16 e 17 del D.lgs. n. 165/2001.

#### ART. 13 – RESPONSABILE DI AREA

- 1) Il funzionario Responsabile di Area (RA), risponde, in linea ascendente, nei confronti del Segretario Generale della gestione delle risorse, dei mezzi e del personale assegnati all'Area per l'espletamento delle attività di sua competenza; interloquisce, in linea discendente, con i Responsabili di Unità Operativa (RUO) della propria Area. Il RA è nominato tra i dipendenti inquadrati nell'Area dei Funzionari ed Elevata Qualificazione con le modalità previste dalle disposizioni normative e contrattuali nazionali vigenti.
- 2) Di seguito sono riportate le principali competenze del RA, a titolo non esaustivo:
  - a) coordina le attività delle UO di competenza; in particolare, svolge una funzione di supervisione



- edi controllo in merito alla tempestiva esecuzione dei procedimenti ed allo svolgimento di progetti o iniziative; interviene nei casi di inerzia; riferisce tempestivamente al Segretario Generale in ordine alle criticità;
- b) tiene aggiornati i RUO in merito alle decisioni adottate dagli organi camerali ed all'andamento delle attività camerali, anche sulla base delle informazioni acquisite con la partecipazione alle riunioni periodiche tenute dal Segretario Generale; tale attività risponde, in particolare, all'obiettivo di mettere in condizione i RUO di supplire alle temporanee assenze del RA;
  - c) assiste i RUO nella risoluzione delle problematiche complesse, in particolare nelle fasi di impostazione delle nuove attività;
  - d) tiene aggiornato il Segretario Generale in ordine all'andamento delle attività e dei procedimenti di competenza della propria Area, informandolo tempestivamente in ordine alle criticità di più elevata complessità;
  - e) svolge una funzione di supervisione dell'attività dei RUO, verificando il rispetto dei tempi delle procedure, revisionando i contenuti ed i testi dei provvedimenti e della corrispondenza posta all'approvazione o alla firma del Segretario Generale;
  - f) quale Responsabile del procedimento<sup>2</sup>, con la collaborazione del funzionario responsabile della competente UO, predispone e sottoscrive per la firma del Segretario Generale i provvedimenti che comportano l'assunzione o la liquidazione di spese per importi superiori ad una soglia predeterminata, per iniziative attinenti alla propria area di attività;
  - g) appone il proprio "visto alla liquidazione" sulle fatture attinenti alla propria area di attività, a partire da importi superiori ad una soglia predeterminata;
  - h) riceve ed istruisce le richieste di accesso agli atti relativi ai procedimenti di propria competenza;
  - i) vigila sul rispetto delle disposizioni normative e regolamentari in materia di tutela dei dati personali nell'ambito della propria Area, riferendo al Segretario Generale;
  - j) può essere individuato quale Responsabile di determinati procedimenti amministrativi o di specifici progetti o iniziative; in tali casi si avvale del personale della propria Area, sentito il RUO competente;
  - k) sostituisce i RUO nelle funzioni di "Responsabile del procedimento" ed in tutte le altre mansioni e competenze nei casi di loro assenza o impedimento; in tale caso, come nel caso di cui al precedente punto, il RA svolge tutte le attività di norma di competenza del RUO;
  - l) firma la corrispondenza di propria competenza, predispone la corrispondenza alla firma del Segretario Generale, apponendovi il proprio visto; vista la corrispondenza predisposta dai RUO per la firma del Segretario Generale;
  - m) predispone per il Segretario Generale e per i RUO note di commento su modifiche normative attinenti competenze e procedimenti dell'Area;
  - n) collabora con il Segretario Generale nella preparazione degli elementi informativi e della documentazione necessaria alla formulazione del Preventivo, del Budget degli Investimenti, del Bilancio di esercizio, del Piano e della Relazione sulla Performance;
  - o) assicura il rispetto da parte del personale assegnato all'Area delle regole di organizzazione contenute in ordini di servizio, comunicazioni e disposizioni di servizio; in tale ambito, qualora non intervenga il RUO, ha doveri di intervento diretto e, nei casi di gravi o reiterate violazioni, deve riferire prontamente al Segretario Generale;
  - p) dispone la mobilità temporanea del personale delle UO della propria Area, sentito il RUO e informato il Segretario Generale; esprime il proprio parere al Segretario Generale in merito ai provvedimenti di mobilità da e verso la propria Area, sentito il RUO;

---

<sup>2</sup> Rif. Legge 7 agosto 1990, n. 241.



- q) formula al Segretario Generale la proposta di piani ed obiettivi di lavoro annuali e pluriennali relativamente alle UO della propria Area, sentiti i RUO;
  - r) è responsabile del raggiungimento degli obiettivi e dei piani di lavoro annuali e pluriennali assegnati all'Area;
  - s) predispone le schede di valutazione annuale del personale della propria Area, sentiti i RUO;
  - t) propone al Segretario Generale i fabbisogni formativi del personale assegnato all'Area, su parere dei RUO;
  - u) approva la programmazione annuale delle ferie per la propria Area; autorizza le richieste di ferie e permessi dei RUO e autorizza le missioni ed i servizi esterni per il personale della propria Area.
- 3) L'incarico di Responsabile di Area può essere conferito con o senza scadenza temporale e può essere revocato, per esigenze organizzative, connesse all'assegnazione ad altro incarico, oppure a seguito di negativo accertamento dei risultati conseguiti.

#### ART. 14 – INCARICHI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE

- 1) La Camera di commercio – ai sensi di quanto previsto dalla contrattazione collettiva nazionale – istituisce posizioni di lavoro, costituenti oggetto di un incarico a termine di Elevata Qualificazione (EQ), che richiedono, con assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato:
  - a) lo svolgimento di funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa;
  - b) lo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità, comprese quelle comportanti anche l'iscrizione ad albi professionali, richiedenti elevata competenza specialistica acquisita attraverso titoli formali di livello universitario del sistema educativo e di istruzione oppure attraverso consolidate esperienze lavorative in posizioni ad elevata qualificazione professionale o di responsabilità, risultanti dal curriculum.
- 2) Gli incarichi di EQ possono essere affidati a personale inquadrato nell'area dei "Funzionari e dell'Elevata Qualificazione", previa determinazione di criteri generali da parte dell'ente ai sensi delle vigenti disposizioni contrattuali e di legge.

#### ART. 15 - RESPONSABILE DI UNITA' OPERATIVA

- 1) Il funzionario responsabile di Unità Operativa (RUO) ha quali propri interlocutori gerarchici, in linea ascendente, il Responsabile di Area e, in linea discendente, il personale della propria UO. Il RUO è nominato tra i dipendenti inquadrati nell'Area dei Funzionari ed Elevata Qualificazione e in quelli nell'Area degli Istruttori in possesso di una esperienza consolidata, di norma non inferiore a 5 anni, in conformità alle linee generali di gestione elaborate dal Segretario Generale, sulla base dei criteri di competenza ed esperienza.
- 2) Di seguito sono riportate, a titolo non esaustivo, le principali competenze del RUO:
  - a) assume la funzione di "Responsabile del procedimento" relativamente a tutti i procedimenti di competenza della UO e, in tale veste sottoscrivere tutti i provvedimenti proposti alla firma del Segretario Generale, riferendo preventivamente al Responsabile di Area; qualora si tratti di provvedimenti che comportano l'assunzione o la liquidazione di spese, la competenza del RUO è limitata ad un importo predeterminato;
  - b) dispone di autonomia decisionale in relazione a problematiche di norma riconducibili ad un livello di media complessità; acquisisce il parere preventivo del RA per i casi di più elevata complessità; la valutazione del livello di complessità tiene conto del livello di esperienza del RUO; in via esemplificativa e non esaustiva, sono ascrivibili ad un livello di complessità superiore alla media i casi in cui si tratti di:



- i. impostare o programmare una nuova attività o procedimento;
  - ii. introdurre una nuova modalità gestionale;
  - iii. assumere decisioni su problematiche mai affrontate in precedenza;
  - iv. assumere decisioni la cui portata abbia una valenza generale, non limitata esclusivamente al caso in esame;
  - v. rilevare l'esigenza di valutare l'adozione di provvedimenti di autotutela (revoca, annullamento, modifica di precedenti provvedimenti), a contenuto negativo (qualora esorbitanti l'ordinaria amministrazione), nonché di avviare eventuali procedimenti contenziosi.
- c) predisporre le relazioni informative e le proposte di deliberazione per le attività e le iniziative di propria competenza per il tempestivo inserimento all'ordine del giorno di Giunta e Consiglio, concordandone preventivamente i contenuti e la stesura con il RA;
  - d) firma la corrispondenza ordinaria relativa ai processi di propria competenza; predisporre la corrispondenza alla firma del RA e del Segretario Generale, apponendovi il proprio visto;
  - e) appone il proprio visto alla liquidazione sulle fatture attinenti alla propria attività di importo non superiore ad una soglia predeterminata;
  - f) riceve ed istruisce le richieste di accesso agli atti relativi ai procedimenti di propria competenza;
  - g) segnala e predisporre per il RA note di commento su modifiche normative attinenti competenze e procedimenti dell'UO;
  - h) assegna i compiti al personale assegnato alla UO, fornisce le necessarie istruzioni e verifica la produttività del personale;
  - i) coadiuva il RA nel controllo del rispetto da parte del personale assegnato delle regole di organizzazione contenute in ordini, comunicazioni e disposizioni di servizio adottate dal Segretario Generale;
  - j) formula il proprio parere al RA in ordine ai provvedimenti di mobilità del personale assegnato/da assegnare alla UO;
  - k) formula al RA un parere in merito agli obiettivi ed i piani di lavoro annuali per la propria UO;
  - l) assicura il raggiungimento degli obiettivi e dei piani di lavoro annuali e pluriennali, sia individuali che assegnati alla UO;
  - m) formula al RA il proprio parere in merito alla valutazione annuale del personale assegnato alla UO;
  - n) tiene aggiornato il RA e, qualora richiesto, il Segretario Generale, sull'andamento delle attività e dei procedimenti di competenza della UO, informandolo tempestivamente in ordine alle criticità di carattere non ordinario;
  - o) collabora con il RA nella preparazione degli elementi informativi e della documentazione necessaria alla formulazione del Preventivo, del Budget degli Investimenti e del Bilancio di esercizio, del Piano e della Relazione sulla Performance;
  - p) propone al Provveditore gli acquisti di beni e servizi attinenti alle attività di competenza della UO e appone il visto alla liquidazione delle relative fatture;
  - q) mette tempestivamente a disposizione dell'addetto stampa e degli incaricati alla gestione dei canali di comunicazione le informazioni di rilievo per la comunicazione esterna; cura l'aggiornamento sul sito internet di tutte le informazioni attinenti alle attività ed ai procedimenti di competenza della UO previste da norme di legge, regolamenti e disposizioni di servizio;
  - r) esprime il proprio parere al RA in merito ai fabbisogni formativi del personale assegnato all'UO;
  - s) propone al RA la programmazione annuale delle ferie per la propria UO;
  - t) vista le richieste di ferie e permessi del personale della UO, che devono essere successivamente



inoltrate in via gerarchica al RA;

- u) informa, anche in via telematica, il RA in ordine a richieste di missione o servizi esterni propri o del personale assegnato alla UO, al fine della necessaria autorizzazione.

## TITOLO IV PRINCIPALI SISTEMI OPERATIVI DI GESTIONE

### ART. 16 - SISTEMI OPERATIVI DI GESTIONE ADOTTATI DALL'ENTE

- 1) La Camera di commercio sviluppa, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, il ciclo di gestione della performance, il cui andamento è periodicamente verificato dagli organi di vertice, con il supporto dell'Organismo indipendente di valutazione (OIV), del Segretario Generale e dell'ufficio individuato quale struttura tecnica permanente per la misurazione della performance ("Controller").
- 2) Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:
  - a) pianificazione strategica;
  - b) programmazione e controllo;
  - c) misurazione e valutazione della performance organizzativa;
  - d) misurazione e valutazione della performance individuale e gestione delle risorse umane;
  - e) rendicontazione, trasparenza ed anticorruzione.
- 3) I criteri su cui si fondano sistemi e metodologie di analisi e valutazione sono definiti in questo titolo, mentre la loro articolazione di dettaglio è definita dalla Giunta con l'approvazione del "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance", nonché con la nomina dell'OIV, in coerenza con i principi previsti dalla legge e dal presente regolamento.
- 4) Per performance si intende il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che la Camera di commercio (attraverso i singoli dipendenti, e/o gruppi di dipendenti, unità organizzative e organizzazione nel suo complesso) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione da parte dell'utenza e degli stakeholder, dei servizi e delle finalità dell'ente stesso.

La performance si articola in:

- a) performance organizzativa;
- b) performance individuale.

La performance organizzativa viene misurata e valutata a vari livelli dell'organizzazione individuando:

- la *Performance di Ente*, che riguarda la realizzazione degli obiettivi complessivi della Camera, nel quadro della sua *mission* e degli ambiti istituzionali di intervento;
- la *Performance di Area Dirigenziale*, (e dei servizi che a ciascuna area afferiscono) che riguarda il contributo che ciascun ambito di responsabilità all'interno della Camera fornisce alla performance complessiva dell'Ente.

La misurazione e la valutazione della performance individuale costituiscono un livello di valutazione complementare a quello di valutazione della performance organizzativa.

### ART. 17 - PIANIFICAZIONE STRATEGICA

- 1) La pianificazione strategica di competenza del Consiglio camerale concerne le attività di indirizzo e la declinazione della strategia di medio e lungo periodo della Camera di Commercio e si concretizza nell'identificazione della performance della Camera di Commercio, in termini di progetti strategici ed indicatori utili al controllo degli stessi.
- 2) Il processo di formazione delle strategie richiede il collegamento con il territorio e l'analisi delle sue



dinamiche nonché il coinvolgimento dei portatori di interesse (stakeholder).

- 3) I documenti della pianificazione strategica sono rappresentati da:
  - a) il Programma pluriennale: è il documento approvato dal Consiglio che, assumendo quale riferimento temporale il mandato dello stesso, definisce i programmi e gli obiettivi strategici elaborati sulla base degli indirizzi strategici;
  - b) il Cruscotto della performance: strumento essenziale e imprescindibile per promuovere il miglioramento dell'efficacia e della qualità dell'azione camerale, è una sezione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione approvato annualmente dalla Giunta che, a partire dal Programma pluriennale elabora, con riferimento ad un triennio, i contenuti della pianificazione strategica in obiettivi strategici ed operativi; esso identifica la performance complessiva della Camera di commercio e fornisce il quadro generale nell'ambito del quale si sviluppa l'intero ciclo di gestione della performance, in coerenza con i contenuti ed il ciclo della programmazione economico-finanziaria e di bilancio;
  - c) la Relazione sulla performance: è il documento, approvato dalla Giunta, che rendiconta il livello di implementazione degli obiettivi strategici ed operativi definiti nel Cruscotto della performance.

#### ART. 18 - PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO

- 1) Il processo di programmazione e controllo attiene alla definizione degli obiettivi operativi e di controllo e consiste nelle seguenti fasi:
  - a) Relazione Previsionale e Programmatica (RPP) partendo dai contenuti di programmazione del Piano della Performance;
  - b) Preventivo annuale;
  - c) Budget direzionale;
  - d) Valutazione e controllo dei processi attinenti alla gestione della performance, al fine di correggere, ottimizzare o migliorare la qualità degli stessi;
  - e) Revisione dei documenti di bilancio al fine di allineare le risorse disponibili al livello di attuazione degli obiettivi previsti nella programmazione dell'Ente, in esito all'attività di misurazione e valutazione della performance organizzativa.
- 2) L'attività di valutazione e controllo strategico è affidata all'OIV, che si avvale del supporto del "Controller" e di proprie autonome rilevazioni qualitative e quantitative, ed è finalizzata a:
  - a) nella fase di pianificazione, a verificare l'adeguatezza e la congruità delle scelte operate;
  - b) nella fase di attuazione dei programmi, ad evidenziare le esigenze di modifica da apportare alle linee di indirizzo ed ai documenti di programmazione;
  - c) nella fase di rendicontazione, ad evidenziare il livello di conseguimento degli obiettivi individuati nella fase di pianificazione e delle modalità messe in atto per raggiungere la performance attesa (risorse economiche e strumentali, azioni ecc.) e fornire quindi elementi per consentire di intervenire sulle criticità o di modificare la pianificazione strategica pluriennale.
- 3) L'attività di controllo di gestione di cui all'art. 36 del DPR n. 254/2005 è esercitata da apposita struttura, individuata nella struttura tecnica permanente per la misurazione della performance di cui all'art. 14 comma 9 del D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 ("Controller") ed è finalizzata alla verifica periodica della realizzazione dei servizi e dei progetti affidati al dirigente, ai Responsabili di Area, di Elevata Qualificazione (EQ) e di Unità Operativa (UO) ed al restante personale, sulla base del sistema degli obiettivi annuali gestionali loro assegnati e degli indicatori di efficienza, di efficacia e di economicità dell'azione amministrativa camerale prefissati nonché della performance organizzativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto



tra costi e risultati. Al Controller è demandata la raccolta e l'analisi dei dati consuntivi necessari al calcolo degli indicatori di performance riportati nelle schede di valutazione organizzativa ed individuale.

- 4) Per una più completa descrizione delle attività del "Controller" si rimanda al successivo articolo 26.

#### ART. 19 - MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

- 1) Le attività di misurazione e valutazione della performance svolte nell'ambito del ciclo di gestione della performance consentono di allineare la gestione dell'Ente con la strategia definita dal Consiglio camerale e rappresentano, pertanto, il canale di alimentazione delle basi informative dei processi decisionali.
- 2) La performance organizzativa riguarda:
  - a) l'Ente nel suo complesso; in questo caso la performance viene misurata e valutata dall'OIV attraverso specifici indicatori di salute organizzativa, di qualità dei servizi e di obiettivi strategici di ente. Gli indicatori devono consentire, per le prime due tipologie, il raffronto dell'Ente con sé stesso nel tempo e con altre realtà comparabili;
  - b) le Aree e le Unità Operative alle dirette dipendenze del Segretario Generale o di un Responsabile di Area; in questo caso la performance (individuale) viene misurata e valutata dal Segretario Generale sulla base delle metodologie previste nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di cui al successivo articolo 20.
- 3) L'attività di misurazione e valutazione si concretizza mediante la predisposizione e l'analisi di report periodici relativi all'andamento delle attività svolte dalla Camera di commercio ed al livello di raggiungimento degli obiettivi programmati, per mezzo degli indicatori definiti per rappresentare adeguatamente il fenomeno osservato.

#### ART. 20 - PERFORMANCE INDIVIDUALE E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

- 1) La valutazione della performance individuale rappresenta un livello di valutazione complementare a quello della valutazione della performance organizzativa e, nello stesso tempo, si inserisce nel più ampio processo di valutazione delle risorse umane che, a titolo non esaustivo, riguarda ambiti quali la posizione, il ruolo, le responsabilità, le competenze, il potenziale, i comportamenti ed i risultati.
- 2) Le competenze vengono valutate sulla base dei profili di competenza del ruolo professionale di riferimento. L'Ente attiva sistemi permanenti di valutazione del proprio personale al fine di promuovere il merito ed il miglioramento della performance individuale ed organizzativa. Costituiscono oggetto di valutazione della performance individuale al fine di determinare i compensi legati alla performance:
  - a) per il Segretario Generale, per i funzionari Responsabili di Area: indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità; raggiungimento di specifici obiettivi individuali; qualità del contributo assicurato alla performance generale di struttura; competenze professionali e manageriali dimostrate;
  - b) per i responsabili di UO e per il restante personale: obiettivi di team o individuali; qualità del contributo assicurato alla performance dell'UO di appartenenza, competenze dimostrate e comportamenti professionali ed organizzativi.
- 3) Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance può prevedere la valutazione di specifici elementi di performance organizzativa dell'Ente nel suo complesso, cui collegare una parte delle risorse economiche destinate al trattamento accessorio.
- 4) Il Sistema di Misurazione e Valutazione mira a:
  - a) evidenziare l'importanza del contributo individuale del personale valutato rispetto agli



- obiettivi dell'Ente nel suo complesso, dell'Area e dell'UO di appartenenza;
- b) supportare i singoli dipendenti nel miglioramento della loro performance;
  - c) valutare e comunicare i risultati e le aspettative future al singolo dipendente;
  - d) contribuire a creare e mantenere un clima organizzativo favorevole;
  - e) promuovere una corretta gestione delle risorse umane;
  - f) premiare la performance attraverso uno specifico sistema incentivante.
- 5) La valutazione del Segretario Generale è approvata, su proposta del Presidente, dalla Giunta, che si avvale dell'ausilio dell'OIV, mentre quella dei Responsabili di Area e di EQ è di competenza del Segretario Generale, che si avvale parimenti dell'ausilio dell'OIV.
- 6) La valutazione del restante personale, compresi i Responsabili di UO, è effettuata in primis dai Responsabili di Area che successivamente predispongono per il Segretario Generale la proposta di valutazione del personale delle proprie unità.
- 7) Tutti i processi di valutazione e gli strumenti premiali previsti dai contratti collettivi e dalla normativa vigente ad essi correlati, sono utilizzati al fine di valorizzare l'eccellenza e la meritocrazia. A tale fine, il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance individuale – nel rispetto della normativa legislativa e contrattuale vigente – per l'attribuzione degli incentivi collegati alla stessa, si ispira ai seguenti criteri:
- a) le risorse utilizzate ai fini di premiare la performance sono definite in coerenza con la legge, i contratti collettivi di lavoro nazionali e decentrati integrativi ed il bilancio della Camera di Commercio e costituiscono una parte rilevante delle risorse decentrate;
  - b) viene applicato il principio di differenziazione economica effettiva;
  - c) vengono differenziate le capacità oggetto di valutazione, distinte per il personale dell'area degli Istruttori e per il personale dell'area dei Funzionari e delle Elevate Qualificazioni (EQ).

#### ART. 21 – RENDICONTAZIONE E TRASPARENZA DELLA PERFORMANCE – ANTICORRUZIONE

- 1) L'attività di rendicontazione ha l'obiettivo di rappresentare tutti gli ambiti della performance organizzativa ed i risultati di sintesi della valutazione individuale e di fornire gli elementi utili alla valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi.
- 2) Rappresentano strumenti di rendicontazione:
  - a) la Relazione sulla performance;
  - b) la rendicontazione contabile, che si concretizza nella predisposizione del bilancio di esercizio e nella Relazione sulla Gestione.
- 3) La trasparenza della performance si realizza attraverso la messa a disposizione dei propri interlocutori di dati ed informazioni riguardanti la misurazione la valutazione della performance, al fine di favorire l'attivazione e la valorizzazione di processi di partecipazione ("Accountability"). La trasparenza della performance si inserisce nel più ampio concetto di trasparenza amministrativa.

#### ART. 22 - RAPPORTO CON L'UTENZA E QUALITÀ' DEI SERVIZI

- 1) Il Segretario Generale, in modo omogeneo all'interno dell'ente, è tenuto ad agevolare le relazioni tra l'ente ed i suoi utenti. A tal fine, egli è tenuto a:
  - a) verificare che i documenti e gli atti dell'ente siano redatti con un linguaggio semplice e chiaro;
  - b) agevolare le modalità di accesso degli utenti ai servizi supportando a tale scopo, con opportuni interventi di carattere organizzativo e strumenti di carattere gestionale, gli operatori a diretto contatto con gli utenti;
  - c) valutare con cadenza periodica la qualità tecnica e percepita dei servizi erogati secondo



metodologie standardizzate;

- d) sviluppare idonee iniziative di comunicazione integrata;
  - e) stabilire standard di qualità il cui raggiungimento rappresenta un obiettivo da garantire nei riguardi dell'utenza ed in prospettiva da migliorare attraverso un innalzamento progressivo degli standard medesimi.
- 2) I dipendenti assegnati alle unità operative che erogano servizi a diretto contatto con gli utenti, devono adottare ogni possibile strumento per favorire e valorizzare le relazioni con l'utenza e migliorare la qualità dei servizi, sulla base delle direttive ricevute.
  - 3) I dipendenti assegnati alle unità operative interne che forniscono le risorse e gli strumenti necessari al corretto funzionamento delle strutture a contatto con il pubblico, devono operare nell'ottica di fornire un servizio a queste ultime e, quindi, indirettamente all'utenza.
  - 4) L'attenzione ai rapporti con l'utenza ed alla qualità dei servizi costituisce fattore di valutazione del Segretario Generale, dei Responsabili di Area, di EQ, di UO e del personale in generale.
  - 5) L'Ente nel suo complesso provvede ad elaborare, in modo integrato e coordinato, strumenti di comunicazione, valorizzazione e promozione dell'attività, finalizzati allo sviluppo dei rapporti con l'utenza ed al miglioramento della qualità dei servizi.
  - 6) L'Ente assicura l'accessibilità totale delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali ed all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento ed imparzialità.

#### ART. 23 - UFFICIO RELAZIONI CON IL PUBBLICO E CARTA DEI SERVIZI

- 1) Al fine di sviluppare in modo professionale ed armonico all'interno dell'ente una funzione specialistica di cura e miglioramento dei rapporti con l'utenza, compatibilmente con le esigenze organizzative, si individua una struttura specificamente dedicata alla cura delle relazioni con il pubblico, avente, tra le altre, le seguenti finalità:
  - a) fornire le informazioni fondamentali e di primo inserimento all'utenza dei servizi camerali, nonché erogare servizi specifici, con valorizzazione dei canali telematici (sito internet, social network, strumenti di CRM, altro);
  - b) progettare, attivare e sviluppare la carta dei servizi contenente i dati informativi sui servizi erogati, comprensivi delle modalità di erogazione e di valutazione delle medesime, e finalizzata in modo particolare al miglioramento della qualità dei servizi prestati dall'Ente;
  - c) effettuare l'analisi della qualità dei servizi erogati e la rilevazione del grado di soddisfacimento dell'utenza;
  - d) fornire all'OIV i risultati sul monitoraggio della qualità dei servizi erogati e sul grado di soddisfacimento dell'utenza ed effettuare indagini ad-hoc richieste dall'Organismo stesso, collaborando con il medesimo per l'individuazione e l'elaborazione di indicatori di risultato.

#### ART. 24 - 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, secondo quanto previsto dallo Statuto, riferendo in proposito alla Giunta, sulla base delle relazioni predisposte dai rappresentanti nominati in seno a tali organismi.

#### ART. 25 – ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE



- 1) L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) assume un ruolo centrale nell'ambito del Ciclo di gestione della performance previsto dal D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, svolgendo le funzioni relative alla misurazione e valutazione della performance dell'Ente previste dal decreto medesimo e mantenendo l'attività di valutazione e controllo strategico di cui all'art. 6 comma 1 del D.lgs. 30 luglio 1999, n. 286.
- 2) Le modalità di costituzione, composizione, durata e funzionamento dell'Organismo Indipendente di Valutazione vengono definite con apposito atto assunto dalla Giunta camerale, nel rispetto delle disposizioni di cui al D.lgs. n. 150/09.

**ART. 26 – STRUTTURA TECNICA DI SUPPORTO ALL'ORGANISMO INDIPENDENTE  
DI VALUTAZIONE – “CONTROLLER”**

- 1) L'Ente attiva i sistemi di programmazione e controllo strategico e di gestione esistenti raccordandoli con il sistema di misurazione e valutazione della performance. Il controllo di gestione, in particolare, è finalizzato a verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto tra costi e risultati, onde migliorare l'organizzazione.
- 2) La struttura incaricata del controllo di gestione, previsto dall'art. 36 del D.P.R. 254/2005, viene individuata, nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio di Sondrio, in una struttura tecnica permanente di supporto nella misurazione della performance, denominata “Controller”, che supporta l'OIV nelle attività di competenza e per l'attuazione del Ciclo di gestione della performance.
- 3) L'attività del “Controller” consiste nella collaborazione con il Segretario Generale, i Responsabili di Area, le unità preposte e l'OIV nell'attività di programmazione operativa, misurazione, valutazione, rendicontazione e trasparenza della performance organizzativa ed individuale, in particolare attraversata raccolta e l'analisi dei dati consuntivi necessari al calcolo degli indicatori di performance riportati nelle schede di valutazione organizzativa ed individuale.
- 4) Il “Controller” coadiuva i diversi soggetti che operano nella Camera di Commercio per quanto riguarda:
  - a) l'aggiornamento dei contenuti del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance;
  - b) le attività svolte per l'attuazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance;
  - c) lo svolgimento delle attività necessarie per l'elaborazione, l'attuazione, il monitoraggio ed il controllo del Cruscotto della Performance;
  - d) la pianificazione economico-finanziaria ed i controlli interni.
- 5) Il “Controller” ha accesso a tutti gli atti adottati o utilizzati dall'Ente per l'esercizio dell'attività amministrativa.

**TITOLO V PROGRAMMAZIONE E PIANIFICAZIONE DELLE RISORSE UMANE**

**ART. 27 – STRUMENTI DI PROGRAMMAZIONE E PIANIFICAZIONE**

- 1) La programmazione e la pianificazione del personale sono realizzate attraverso:
  - a) la dotazione organica;
  - b) la programmazione triennale del fabbisogno del personale;
  - c) il piano occupazionale annuale.
- 2) La programmazione triennale del fabbisogno del personale ed i relativi piani occupazionali annuali costituiscono atto di autorizzazione all'espletamento delle diverse procedure per la copertura dei posti vacanti, nel limite dei rispettivi finanziamenti.



#### ART. 28 – LA DOTAZIONE ORGANICA

- 1) La dotazione organica individua il totale dei posti, dirigenziali e non, suddivisi in base al vigente sistema di classificazione<sup>3</sup>, necessari per il soddisfacimento dei fini istituzionali della Camera di Commercio in funzione delle competenze affidate dalle norme e degli obiettivi definiti dai documenti di programmazione e nell'ambito delle risorse finanziarie disponibili.
- 2) La dotazione organica è approvata dalla Giunta, su proposta del Segretario Generale. La Giunta procede altresì alla sua revisione –sempre su proposta del Segretario Generale – in sede di programmazione triennale del fabbisogno del personale, ove le esigenze organizzative lo richiedano.
- 3) Il Segretario Generale definisce:
  - a) l'istituzione, la modificazione e la collocazione, nella corrispondente area<sup>4</sup>, dei profili professionali, nel rispetto della disciplina contrattuale sulla classificazione del personale;
  - b) la quantificazione e la variazione dei posti di organico dei singoli profili e la mobilità del personale fra i profili medesimi, nell'ambito della dotazione organica dell'area<sup>5</sup>.
- 4) Qualora dalla modifica della distribuzione dei valori numerici della dotazione organica derivi un incremento della spesa, la decisione è assunta dalla Giunta, che provvede contestualmente all'adozione dei conseguenti provvedimenti di bilancio ed alla copertura della maggiore spesa.

#### ART. 29 – LA PROGRAMMAZIONE TRIENNALE DEL FABBISOGNO DI RISORSE UMANE

- 1) La programmazione triennale del fabbisogno di personale è funzionale alle politiche e agli obiettivi che l'amministrazione intende perseguire.
- 2) La programmazione triennale del fabbisogno di personale è approvata dalla Giunta su proposta del Segretario Generale ed è attuata da piani occupazionali annuali con la specificazione delle relative scale di priorità, tenuto conto delle competenze affidate dalle norme, della programmazione complessiva dell'ente, delle indicazioni contenute nella relazione previsionale e programmatica adottata dal Consiglio in sede di approvazione del Preventivo, nel rispetto dei vincoli di spesa ivi contenuti e di quelli disposti dalle leggi vigenti in materia di assunzioni. La programmazione può essere aggiornata e integrata annualmente, ovvero ogni qualvolta ne sorga la necessità, qualora emergano circostanze impreviste ovvero esigenze o elementi di conoscenza in precedenza non apprezzati, al fine di assicurare una costante adeguatezza delle esigenze assunzionali.
- 3) I contenuti della programmazione triennale del fabbisogno di personale sono definiti dalle norme vigenti.

#### ART. 30 – IL PIANO OCCUPAZIONALE ANNUALE

- 1) Il Piano occupazionale annuale è approvato dal Segretario Generale sulla base della programmazione triennale del fabbisogno di personale approvata da parte della Giunta.
- 2) Il Piano occupazionale annuale definisce i dettagli delle iniziative previste per l'anno di riferimento al fine di un'adeguata copertura dei fabbisogni, individua i profili professionali da reclutare, nonché le modalità di attuazione della copertura dei posti vacanti e le priorità di intervento.
- 3) La scelta della specifica procedura di selezione è effettuata dal Segretario Generale in sede di approvazione del bando di selezione.

---

<sup>3</sup> Il sistema di classificazione vigente è quello suddiviso in aree, ai sensi dell'art. 12 del CCNL del 16 novembre 2022.

<sup>4</sup> Si veda la nota 3.

<sup>5</sup> Si veda la nota 3.



**TITOLO VI - ACQUISIZIONE DI PERSONALE DALL'ESTERNO  
CAPO PRIMO – OGGETTO E PRINCIPI**

**ART. 31 - OGGETTO**

- 1) I processi di acquisizione delle risorse umane sono realizzati nel rispetto dei principi e dei vincoli derivanti dalla legislazione vigente in materia, dai contratti collettivi nazionali di lavoro e dalle disposizioni generali di rinvio di cui all'art. 61 del presente Regolamento.
- 2) Le procedure selettive per la copertura dei posti disponibili si conformano ai principi fissati dal D.lgs. n. 165/2001, previo espletamento delle procedure previste dall'art. 34-bis del medesimo decreto.
- 3) Tali procedure si svolgono con modalità che garantiscano l'imparzialità, la pubblicità e la trasparenza, e si pongono l'obiettivo di individuare le professionalità più idonee a ricoprire le singole posizioni, verificandone competenze, motivazioni ed attitudini, tra le quali in particolare quelle in campo digitale.

**ART. 32 – PRINCIPI**

- 1) I processi di acquisizione delle risorse umane sono realizzati nel rispetto dei principi e dei vincoli derivanti dalla legislazione vigente in materia e dai contratti collettivi nazionali di lavoro.
- 2) Le procedure selettive per la copertura dei posti disponibili si conformano ai principi fissati dal D.lgs. n. 165/2001, previo espletamento delle procedure previste dall'art. 34-bis del medesimo decreto e conseguentemente si svolgono con modalità che garantiscano imparzialità, snellezza, pubblicità, trasparenza, celerità ed economicità e si pongono l'obiettivo di individuare le professionalità più idonee a ricoprire le singole posizioni, verificandone competenze, motivazioni ed attitudini, tra le quali in particolare quelle in campo digitale.
- 3) La procedura concorsuale, dall'emanazione del bando all'approvazione della graduatoria finale, deve concludersi nel termine massimo di sei mesi, fatte salve le ipotesi motivate e debitamente comunicate previste dalla normativa vigente.
- 4) La Camera di commercio procede alla copertura dei posti vacanti in dotazione organica, da un lato riservando una adeguata percentuale dei posti disponibili alla selezione dall'esterno, dall'altro garantendo lo sviluppo professionale dei dipendenti attraverso l'istituto della progressione verticale.
- 5) I vincitori delle selezioni devono permanere nella sede di prima destinazione presso la Camera di Commercio di Sondrio per un periodo non inferiore a 5 anni dalla data di assunzione, in conformità con l'art. 35 comma 5-bis del D.lgs. 165/2001 e con le previsioni del vigente CCNL.
- 6) A fronte di posti vacanti in dotazione organica, la Camera di commercio valuta periodicamente, in una logica di contenimento della spesa pubblica, la possibilità di procedere alla copertura degli stessi anche attraverso processi di mobilità esterna, previa valutazione della corrispondenza tra la professionalità posseduta dal lavoratore e quella richiesta per la copertura del posto vacante, al fine di salvaguardare l'accesso a dipendenti che, per caratteristiche sia personali che professionali, garantiscano la completa coerenza con le esigenze dell'Ente.

**CAPO SECONDO – MODALITA' DI ACCESSO**

**ART. 33 - FORME DI ACCESSO**

- 1) Nell'ambito della programmazione dei fabbisogni di personale, le modalità di accesso dall'esterno ai profili professionali della Camera di commercio di Sondrio sono le seguenti:
  - a) selezione pubblica, per esami, per titoli ed esami, o per soli titoli, volta all'accertamento della professionalità richiesta rispetto al profilo da ricoprire;



- b) avviamento degli iscritti negli elenchi anagrafici tenuti dai Centri per l'Impiego, ai sensi della legislazione vigente, per i profili per i quali è richiesto il solo requisito della scuola dell'obbligo, facendo salvi gli eventuali ulteriori requisiti per specifiche professionalità;
  - c) chiamata numerica o nominativa degli iscritti nelle apposite liste formate in base alla normativa vigente per gli appartenenti alle categorie protette di cui all'articolo 35 comma 2 del D.lgs. 165/2001, previa verifica di compatibilità della invalidità con le mansioni da svolgere;
  - d) mobilità da altre pubbliche amministrazioni;
  - e) utilizzo degli idonei delle graduatorie di pubblici concorsi approvate da altre amministrazioni del medesimo comparto di contrattazione.
- 2) Tutte le procedure di selezione sono svolte con modalità che ne garantiscano l'imparzialità, l'economicità, l'efficacia e la celerità dell'espletamento ricorrendo, ove necessario, all'ausilio di sistemi automatizzati diretti anche a realizzare forme di preselezione.
- 3) Ai sensi dell'art. 35 comma 3 lettera d) del D.lgs. 165/2001, le procedure di accesso possono prevedere lo svolgimento della valutazione motivazionale e psico-attitudinale nei confronti dei candidati, anche nella fase preselettiva.

### **CAPO TERZO – SELEZIONI PUBBLICHE**

#### **ART. 34 – AVVISO DI SELEZIONE**

- 1) L'avviso di selezione viene emanato dal Segretario Generale e indica:
- a) il numero dei posti da ricoprire, i profili professionali ricercati, le percentuali dei posti riservati e i requisiti di partecipazione. Per il contenuto e le altre indicazioni obbligatorie si rinvia alla normativa vigente e alle disposizioni sul Portale Unico del Reclutamento (inPA);
  - b) il termine e le modalità di presentazione delle domande, che deve avvenire, a pena di esclusione, esclusivamente in modalità telematica per il tramite del Portale Unico del reclutamento (inPA). Solo in caso di comprovata impossibilità tecnica di utilizzo del Portale inPA, l'Ente indicherà altra piattaforma digitale o modalità telematica sostitutiva;
- 2) L'avviso di selezione può fissare un contributo di ammissione per ciascun candidato non superiore a 10 euro per i concorsi per il personale non dirigenziale e di importo compreso tra i 10 e i 15 euro per i concorsi per il personale dirigenziale.

#### **ART. 35 - PUBBLICAZIONE**

- 1) L'avviso di selezione viene reso noto mediante pubblicazione sul Portale Unico del reclutamento "inPA" per la durata stabilita dalla normativa vigente.
- 2) La Camera di commercio assicura la massima diffusione dell'avviso e di tutte le comunicazioni relative alla procedura (calendari delle prove, esiti delle prove, graduatoria finale) anche mediante pubblicazione sul proprio albo online e nella apposita sezione del sito istituzionale, con valore di mera notizia.
- 3) La data di scadenza per la presentazione delle domande è stabilita nell'avviso, nel rispetto dei termini minimi previsti dalla normativa vigente.

#### **ART. 36 – PROROGA, INTEGRAZIONE, REVOCA E/O MODIFICA DELL'AVVISO DI SELEZIONE PUBBLICA**

- 1) Il Segretario Generale, con apposito provvedimento, può procedere in ogni tempo alla riapertura o proroga del termine fissato per la presentazione della domanda, nonché alla rettifica, integrazione o



alla revoca dell'avviso, nell'ambito della propria insindacabile facoltà di non dar seguito alle procedure selettive avviate, in conseguenza sia dell'introduzione di diverse e/o ulteriori limitazioni in materia di assunzioni imposte da disposizioni legislative sia del mutare delle esigenze organizzative e gestionali dell'Ente.

- 2) Il provvedimento è reso noto con le stesse modalità adottate per l'avviso originario, nonché, ove necessario a seconda dell'oggetto della modifica, con apposita comunicazione ai candidati interessati.
- 3) Restano valide le domande già presentate per il medesimo avviso, con facoltà per tali candidati di procedere, entro il nuovo termine, all'eventuale integrazione della documentazione qualora richiesta dalle modifiche introdotte.

#### ART. 37 – REQUISITI DI PARTECIPAZIONE

- 1) Possono partecipare alla selezione i soggetti in possesso dei requisiti generali di accesso al pubblico impiego previsti dalla vigente normativa statale, in particolare dal D.lgs. 165/2001, dal D.P.R. 487/1994 e successive modificazioni, nonché degli specifici requisiti di titolo di studio e di abilitazione professionale richiesti dal bando per accedere al concorso.
- 2) Per l'ammissione a particolari profili professionali, l'avviso di selezione può prescrivere ulteriori requisiti, in aggiunta a quelli elencati al comma 1.
- 3) L'Ente si riserva di valutare, a proprio insindacabile giudizio, l'ammissibilità alla selezione di coloro che abbiano riportato condanna penale irrevocabile alla luce del titolo del reato, dell'attualità o meno del comportamento negativo ed in relazione alle mansioni della posizione di lavoro oggetto della selezione.
- 4) Per i candidati non cittadini italiani e non titolari dello status di rifugiato o di protezione sussidiaria, il godimento dei diritti civili e politici di cui al comma 1 lettera c) del D.P.R. 487/1994, è riferito al Paese di cittadinanza. Inoltre, per tali categorie, è richiesta adeguata conoscenza della lingua italiana da accertare nel corso dello svolgimento delle prove di esame.
- 5) I requisiti prescritti devono essere posseduti alla data di scadenza del termine stabilito dall'avviso di selezione per la presentazione della domanda di partecipazione, nonché all'atto della sottoscrizione del contratto individuale di lavoro.
- 6) L'esclusione dalla selezione è disposta in ogni momento, con provvedimento motivato del Segretario Generale per difetto dei requisiti prescritti e comunicato tempestivamente agli interessati.
- 7) È assicurata la partecipazione alle procedure concorsuali alle candidate che, per il proprio stato di gravidanza o allattamento, risultino impossibilitate al rispetto del calendario previsto nell'avviso prevedendo opportune misure organizzative, anche attraverso lo svolgimento di prove asincrone. Le modalità con cui comunicare lo stato di gravidanza o allattamento sono altresì definite nell'avviso.

#### Art. 38 – DOMANDA DI AMMISSIONE

- 1) La presentazione della domanda di partecipazione alla procedura concorsuale deve essere effettuata secondo le modalità stabilite dal relativo avviso di selezione.
- 2) Le domande vanno presentate esclusivamente per via telematica attraverso il Portale Unico del reclutamento "inPA", che garantisce altresì l'assistenza tecnica. In ogni caso di malfunzionamento accertato della piattaforma utilizzata, che impedisca o limiti l'utilizzo della stessa per la presentazione della domanda di partecipazione, degli allegati o per ogni adempimento connesso, è prevista una proroga del termine di scadenza corrispondente a quello della durata del malfunzionamento, con pubblicazione di apposito avviso.



- 3) Le qualità, stati e fatti, compreso il possesso di titoli di riserva o preferenza, sono dichiarati dal candidato esaustivamente nella domanda di partecipazione con valore di dichiarazioni sostitutive di certificazione o di atto di notorietà. La verifica circa la veridicità di tali dichiarazioni può essere effettuata in qualsiasi momento dall'Ufficio del personale e, qualora emergessero difformità rispetto a quanto dichiarato e/o presentato, i candidati verranno esclusi dalla selezione.
- 4) Tutta la documentazione eventualmente occorrente a supporto delle dichiarazioni rese, se necessaria, deve essere caricata sul Portale prima della presentazione della domanda ovvero presentata secondo le modalità specificate nel bando.
- 5) Non sono prese in considerazione le domande prive delle indicazioni circa il possesso dei requisiti, generali e particolari, richiesti per la partecipazione al concorso.

#### Art. 39 PRESELEZIONE

- 1) Nell'ottica della celerità e della economicità nella gestione delle procedure, la Camera può ricorrere a forme di preselezione consistenti in:
  - a) prove di conoscenza sulle materie del programma di esame;
  - b) prove di cultura generale/attualità;
  - c) prove psico-attitudinali;
  - d) valutazione dei curricula;
  - e) valutazione di titoli culturali o professionali, come disciplinata nel relativo avviso.
- 2) L'avviso di selezione deve specificare le modalità con le quali la preselezione sarà condotta tra una o più di quelle sopraindicate ovvero altre modalità ritenute di volta in volta più opportune, e indicare il numero massimo dei candidati ammessi a sostenere le prove d'esame.
- 3) Le prove preselettive si possono svolgere anche da remoto con l'eventuale supporto di società e soggetti specializzati in selezione di personale.

#### Art. 40 – AMMISSIONE DEI CANDIDATI

- 1) Tutti i candidati, salvo diverse disposizioni contenute nei singoli avvisi, sono ammessi alla selezione con riserva di successiva verifica del possesso dei requisiti per l'ammissione. La Camera di commercio di Sondrio si riserva, comunque, la facoltà di escludere in qualsiasi momento dalla procedura selettiva i candidati che dovessero risultare non in possesso dei requisiti previsti.
- 2) Ai candidati non ammessi e/o esclusi viene comunicata l'avvenuta esclusione, con l'indicazione delle motivazioni che l'hanno determinata.
- 3) La verifica del possesso dei requisiti richiesti viene effettuata prima della stipula del contratto individuale di lavoro ovvero all'atto dell'assunzione. Il mancato possesso anche di uno solo dei requisiti prescritti e dichiarati dal candidato nella domanda di partecipazione alla selezione comporta la mancata stipulazione del contratto individuale di lavoro e l'esclusione dalla graduatoria.
- 4) L'accertamento della mancanza di uno dei requisiti prescritti per l'ammissione alla selezione comporta, in qualunque momento, la risoluzione del rapporto di lavoro.
- 5) Costituiscono motivo di esclusione la presentazione della domanda con una modalità diversa da quella indicata nei singoli bandi e la presentazione della stessa oltre i termini perentori indicati nell'avviso di selezione.

#### Art. 41 – CALENDARIO DELLE PROVE

- 1) Ogni qualvolta sia possibile, l'intero calendario delle prove selettive viene indicato nell'avviso di selezione.
- 2) Qualora non sia possibile predisporre il calendario complessivo delle prove, verrà data



comunicazione dello stesso mediante pubblicazione sul sito istituzionale della Camera, nella sezione dedicata alle procedure concorsuali.

- 3) Qualora non ci si possa avvalere delle possibilità contemplate nei commi 1 e 2, le date delle prove devono sempre essere comunicate ai candidati ammessi almeno quindici giorni prima dell'inizio delle prove medesime. Con le stesse modalità si procede a comunicare le eventuali variazioni al calendario delle prove già fissato, con un preavviso, in questo caso, di almeno cinque giorni.

#### Art. 42 – VALUTAZIONE DEI TITOLI

- 1) I titoli eventualmente valutabili sono indicati nell'avviso di selezione, il quale deve contenere anche il punteggio massimo attribuito ai titoli e la distribuzione del punteggio tra le varie tipologie di titoli e le modalità di attribuzione, sulla base delle particolari figure professionali richieste. Per i titoli non può essere attribuito un punteggio complessivo superiore a 10/30 o equivalente. Qualora per effetto di leggi o regolamenti mutino i limiti massimi dei punteggi previsti dal presente Regolamento, gli stessi si intendono automaticamente sostituiti.
- 2) La valutazione dei titoli, previa indicazione dei criteri, è effettuata dopo lo svolgimento delle prove orali, e si conclude entro trenta giorni dall'ultima sessione delle stesse.
- 3) Nel caso in cui tra i titoli sia previsto il curriculum professionale, l'attribuzione del punteggio viene effettuata dalla Commissione dando considerazione unitaria al complesso della formazione ed attività culturali e professionali dichiarate dal concorrente, tenendo particolare conto degli incarichi svolti, nonché di attività e di ogni altro elemento di valutazione del candidato, rilevanti ai fini della posizione da ricoprire.
- 4) Il periodo di effettivo servizio civile e militare di leva, richiamo alle armi, di ferma volontaria e di rafferma prestato presso le Forze Armate e nell'Arma dei Carabinieri è valutato, a seconda del tipo di selezione prescelta; in senso generico come servizio prestato negli impieghi civili presso enti pubblici, ovvero in virtù della corrispondenza della qualifica ricoperta con la posizione oggetto della selezione.
- 5) I titoli e l'eventuale esperienza professionale, inclusi i titoli di servizio, possono concorrere alla formazione del punteggio finale in misura non superiore a un terzo.

#### Art. 43 – MODALITA' DI SVOLGIMENTO DELLE PROVE

- 1) Le prove d'esame sono dirette ad accertare la rispondenza dei candidati ai profili professionali ricercati.
- 2) Le selezioni si articolano in prove scritte e/o in prove orali, a contenuto teorico e/o pratico, in relazione alle competenze richieste dal profilo ricercato.
- 3) Le prove scritte possono consistere: nella redazione di un elaborato, di un progetto; nella formulazione di atti amministrativi o tecnici o di gestione dei rapporti di lavoro, nella soluzione di quesiti a risposta multipla e predefinita o in quesiti a risposta sintetica; nella soluzione di un caso aziendale. Le prove di natura teorico-pratica possono essere somministrate in modalità digitale, prevedendo l'utilizzo di applicativi informatici di produttività individuale quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo, software di videoscrittura (es. Microsoft Word) o fogli di calcolo (es. Microsoft Excel), per l'elaborazione degli atti o dei casi richiesti.
- 4) Le prove orali possono consistere in colloqui individuali o prove di gruppo e comprendono sempre, oltre alla verifica delle conoscenze richieste, la valutazione attitudinale a cura di un esperto nella selezione delle risorse umane. La prova orale deve svolgersi in un'aula aperta al pubblico oppure, se si procede in videoconferenza, deve essere assicurata la possibilità di fruizione da remoto da parte del pubblico.



- 5) Le prove di cui sopra possono essere elaborate e svolte avvalendosi della collaborazione di esperti esterni.
- 6) Le prove devono inoltre accertare le conoscenze in campo informatico e nella lingua straniera indicata dal bando, con riferimento agli standard nazionali o internazionali di riferimento dallo stesso indicati.
- 7) Le procedure di selezione adottate, le materie oggetto delle prove d'esame ed il punteggio minimo per conseguire l'idoneità sono indicate nel relativo avviso.

#### Art. 44 - GRADUATORIA

- 1) Al termine delle prove d'esame la Commissione predispose la graduatoria provvisoria di merito, sulla base della valutazione riportata da ciascun candidato.
- 2) La Commissione trasmette la graduatoria di merito all'unità operativa competente unitamente ai verbali e agli atti dei lavori della Commissione.
- 3) La graduatoria finale è approvata con determinazione del Segretario Generale, previa applicazione della disciplina delle riserve e preferenze di cui al successivo art. 45.
- 4) La graduatoria finale di ciascuna selezione conserva validità per il tempo stabilito dalle disposizioni vigenti, decorrente dalla data di pubblicazione della determinazione di approvazione sul Portale inPA.

#### Art. 45 – RISERVE E PREFERENZE

- 1) I concorrenti che abbiano superato le selezioni devono far pervenire all'Amministrazione, entro il termine perentorio di quindici giorni, decorrenti dalla pubblicazione degli esiti della selezione, la documentazione attestante il possesso dei titoli di riserva e preferenza, in originale o copia autenticata, o tramite dichiarazione di conformità all'originale resa ai sensi degli artt. 19 e 47 del D.P.R. 28 dicembre 2000, n. 445.
- 2) L'applicazione e la prevalenza dei titoli di riserva seguono l'ordine tassativo e i limiti massimi percentuali stabiliti dalla vigente normativa.
- 3) Tra i concorrenti risultati idonei nella graduatoria, le preferenze operano nei casi di parità di merito e di titoli, come previsto dall'art. 5 del D.P.R. 487/1994, fatta eccezione per quella accordata alle vittime del terrorismo e della criminalità organizzata (legge 23 novembre 1998, n. 407), cui è riconosciuta preferenza su tutte le altre categorie.
- 4) Verificato quanto previsto dai commi precedenti, a parità di merito e di titoli dei concorrenti dichiarati idonei nella graduatoria, la ulteriore preferenza è determinata nell'ordine:
  - a) dal numero dei figli a carico;
  - b) dall'aver prestato servizio in amministrazioni pubbliche;
  - c) dalla minore età anagrafica (art. 3 comma 7 legge 15 maggio 1997, n. 127).

#### Art. 46 – COMPOSIZIONE DELLE COMMISSIONI ESAMINATRICI

- 1) All'espletamento delle procedure di selezione, di cui al presente titolo, attendono le commissioni esaminatrici nominate dal Segretario Generale, nel rispetto della normativa sulle pari opportunità previste dal D.lgs. 165/2001, e composte come segue:
  - a) Segretario Generale della Camera di commercio di Sondrio o dirigente della Pubblica amministrazione, con funzioni di Presidente;
  - b) due o più esperti nella selezione del personale e nelle materie che caratterizzano il profilo professionale della posizione da coprire, scelti tra i dirigenti o nell'Area dei funzionari ed Elevata Qualificazione dell'Ente oppure esterni.
  - c) un dipendente dell'Ente appartenente all'Area almeno pari a quella della posizione oggetto della selezione con funzioni di segretario.



- 2) Le commissioni di cui al comma 1 possono avvalersi in qualità di componenti aggiunti, nella fase del colloquio, di esperti in competenze digitali e trasversali in ambito di comunicazione e gestione del personale, di esperti per le prove relative alla conoscenza della lingua straniera e la conoscenza di particolari materie specialistiche, nonché per la valutazione delle capacità, attitudini, motivazioni individuali e dello stile comportamentale del candidato (in tal caso si tratta di esperti in psicologia o discipline analoghe o esperto nella valutazione motivazionale e psico-attitudinale), ove tale valutazione sia prevista in sede di colloquio.

#### **CAPO QUARTO – RECLUTAMENTI SPECIALI**

ART. 47 - ASSUNZIONI AI SENSI DELL'ART. 16 DELLA LEGGE 28.2.1987, N. 56.

- 1) Per i profili professionali per i quali è richiesto il solo requisito della scuola dell'obbligo, fatti salvi gli eventuali ulteriori requisiti per specifiche professionalità, le selezioni di personale avvengono a seguito di avviamento degli iscritti nelle liste dei centri per l'impiego.
- 2) La Camera invia agli uffici competenti la richiesta numerica di avviamento a selezione di un numero di lavoratori pari almeno al doppio dei posti da ricoprire.
- 3) La richiesta di avviamento a selezione deve contenere:
  - a) il titolo di studio e l'eventuale professionalità specifica richiesta in relazione alla posizione di lavoro da coprire;
  - b) il livello retributivo, l'Area di inquadramento ed il profilo professionale, con la corrispondenza alla qualifica di iscrizione negli elenchi anagrafici tenuti dai Centri per l'Impiego;
  - c) l'orario di lavoro;
  - d) la sede lavorativa;
  - e) il numero dei posti da ricoprire;
  - f) la tipologia delle prove di selezione.
- 4) L'Amministrazione, entro cinque giorni dalla ricezione della comunicazione di avviamento, deve convocare i candidati per sottoporli alle prove di idoneità, seguendo scrupolosamente, per la chiamata, l'ordine di avvio da parte dell'ufficio competente, precisando il giorno e il luogo di svolgimento della selezione.
- 5) La selezione consiste nello svolgimento di prove pratiche attitudinali miranti ad accertare l'idoneità del lavoratore a svolgere le relative mansioni. La selezione non comporta valutazione comparativa, la Commissione esprime infatti esclusivamente un giudizio di idoneità/non idoneità.
- 6) L'esito della selezione deve essere comunicato tempestivamente all'ufficio competente che, in caso di esito negativo, provvederà ad effettuare un nuovo avviamento.

#### **CAPO QUINTO - ASSUNZIONI OBBLIGATORIE**

ART. 48 - ASSUNZIONI AI SENSI DELLA LEGGE 12.3.1999, N. 68

- 1) Le assunzioni obbligatorie, ai sensi della legge 12.3.1999, n.68, avvengono per chiamata numerica dei lavoratori diversamente abili iscritti nelle liste dei centri per l'impiego.
- 2) L'Amministrazione inoltra direttamente all'ufficio competente la richiesta numerica di avvio a selezione di un numero di lavoratori pari al numero di posti da ricoprire con l'indicazione del titolo di studio richiesto, dell'area, del profilo professionale e delle altre informazioni previste dalla normativa vigente.
- 3) L'ufficio provvede all'avvio secondo le modalità previste dalla normativa vigente.



- 4) Le prove selettive devono essere espletate entro 45 giorni dalla data di avviamento e l'esito va comunicato all'ufficio competente entro i cinque giorni successivi alla conclusione della prova.
- 5) La selezione consiste nello svolgimento di prove pratico-attitudinali. La Commissione di valutazione esprime esclusivamente un giudizio di idoneità/non idoneità.
- 6) La visita di controllo della permanenza dello stato invalidante avviene secondo le procedure previste dalla vigente normativa.
- 7) La Camera si riserva la possibilità di stipulare con le strutture competenti particolari convenzioni di inserimento lavorativo dei soggetti diversamente abili, mediante lo svolgimento di tirocini con finalità formative o di orientamento ovvero mediante assunzioni a tempo determinato.

## **CAPO SESTO - MOBILITÀ TRA ENTI**

### **ART. 49 - ACCESSO PER MOBILITÀ**

- 1) Il passaggio di personale fra amministrazioni diverse è finalizzato al raggiungimento dei seguenti risultati:
  - a) razionalizzazione dell'impiego delle risorse umane;
  - b) acquisizione di professionalità e conoscenze necessarie a fronteggiare specifiche esigenze organizzative e di servizio;
  - c) maggiore celerità ed economicità rispetto alle ordinarie procedure di reclutamento.
- 2) L'accesso attraverso qualsiasi procedura di mobilità (volontaria, obbligatoria o di altra forma) può essere soggetto alla valutazione motivazionale e psico-attitudinale del candidato.
- 3) I candidati devono avere già superato il periodo di prova presso l'Amministrazione di provenienza.

### **ART. 50 - AVVISI DI MOBILITÀ VOLONTARIA**

- 1) Gli avvisi di mobilità sono pubblicati sul Portale per il Reclutamento nella Pubblica Amministrazione (InPa) e sul sito istituzionale della Camera di commercio di Sondrio, per un periodo pari almeno a trenta giorni e, comunque, fino alla scadenza del termine di presentazione delle domande contenuto nell'avviso stesso. Il Segretario Generale può integrare, anche per estratto, la pubblicazione con ulteriori mezzi di divulgazione al fine di assicurarne adeguata pubblicità.
- 2) Nell'avviso di mobilità sono fissati preventivamente i profili professionali ricercati, i requisiti, le competenze e le attitudini richieste, nonché i criteri e modalità di valutazione.
- 3) Le domande di mobilità già in possesso della Camera e presentate spontaneamente non potranno essere prese in considerazione dall'Amministrazione, pertanto coloro che fossero interessati al trasferimento dovranno presentare una nuova domanda, compilata secondo le modalità ed entro i termini stabiliti dall'avviso.
- 4) Nell'ottica della celerità ed economicità della procedura possono essere previste forme di preselezione delle candidature consistenti in:
  - a) Valutazione dei curricula, a cura del Segretario Generale, coadiuvato da 2 funzionari appartenenti all'Area dei funzionari ed Elevata Qualificazione.
  - b) Colloquio psico-attitudinale a cura di un esperto esterno nella selezione delle risorse umane.

### **ART. 51 – COMMISSIONE ESAMINATRICE**

- 1) La valutazione dei candidati che hanno superato la preselezione, ove prevista, è effettuata da una apposita Commissione, nominata dal Segretario Generale e composta da tre esperti anche esterni. Il Segretario Generale prende atto, con propria determinazione delle decisioni assunte dalla Commissione.



- 2) La Commissione può essere integrata da un esperto nella valutazione motivazionale e psico-attitudinale.
- 3) Le funzioni di segretario della commissione sono svolte da un dipendente appartenente all'Area dei Funzionari e delle EQ o dell'Area degli Istruttori.
- 4) Qualora la Commissione non rilevi l'esistenza di professionalità adeguate tra quelle valutate, la procedura di mobilità si intende conclusa con esito negativo.
- 5) All'esito delle procedure, la Commissione esprime una graduatoria, approvata dal Segretario Generale, in cui sono compresi i candidati idonei all'assunzione.

#### **ART. 52 – ACCORDI DI MOBILITÀ**

- 1) Al fine di agevolare la mobilità del personale la Camera può concordare con altri Enti lo scambio contestuale di dipendenti della medesima Area e appartenenti a profili professionali corrispondenti (o equivalenti).

#### **ART. 53 – DISCIPLINA DEL TRASFERIMENTO PER MOBILITÀ**

- 1) All'esito delle procedure di mobilità, il personale, in possesso, ove necessario, del nulla osta da parte dell'Ente di appartenenza, viene inserito nel ruolo organico della Camera, nell'Area funzionale e posizione economica corrispondente a quella posseduta presso l'amministrazione di provenienza.
- 2) La decorrenza del trasferimento è previamente concordata con l'amministrazione di appartenenza e può essere differita, per motivate esigenze di servizio, per un periodo massimo di sei mesi.
- 3) Al personale acquisito per mobilità si applica il trattamento giuridico ed economico, compreso quello accessorio, previsto nei contratti collettivi vigenti nel comparto di appartenenza della Camera
- 4) Le procedure per il riconoscimento delle progressioni economiche con decorrenza precedente alla data del trasferimento dovranno essere concluse; in ogni caso le attribuzioni dei differenziali stipendiali al dipendente con decorrenza retroattiva non avranno effetto nei confronti della Camera di commercio di Sondrio.

### **CAPO SETTIMO - FORME DI LAVORO FLESSIBILE**

#### **ART. 54 – CONTINGENTI DI PERSONALE A TEMPO DETERMINATO**

- 1) Le assunzioni di personale a tempo determinato avvengono nel rispetto delle modalità previste dalla normativa vigente ed entro le previsioni dei fabbisogni di personale e dei piani occupazionali annuali.
- 2) Per i profili professionali afferenti l'Area degli Operatori le selezioni di personale avvengono a seguito di avviamento degli iscritti negli elenchi anagrafici dei Centri per l'Impiego e con modalità analoghe a quelle già indicate nell'art. 48 del presente regolamento.
- 3) Per le assunzioni a tempo determinato afferenti ai profili professionali dell'Area degli Operatori Esperti, Istruttori e Funzionari e dell'EQ, la Camera si avvale delle graduatorie vigenti degli idonei delle selezioni a tempo indeterminato; in caso non si disponga di graduatoria, viene indetta una selezione pubblica alla quale è data la stessa pubblicità prevista all'art. 34 del presente Regolamento.
- 4) Le procedure di selezione, seppur semplificate, sono coerenti con le disposizioni di cui al Titolo VI, Capo I del presente regolamento.

#### **ART. 55. – CONTRATTI DI FORMAZIONE E LAVORO**

- 1) I contratti di formazione e lavoro sono stipulati nei casi e con le modalità stabilite dalla legislazione vigente e dai contratti collettivi nazionali di lavoro.



- 2) L'elaborazione del progetto previsto per l'utilizzo dei contratti di formazione e lavoro, nonché il monitoraggio sull'andamento del medesimo, competono al Segretario Generale.
- 3) Le selezioni dei candidati destinatari del contratto di formazione e lavoro avvengono con le modalità di volta in volta stabilite dall'avviso di selezione relativo al progetto a tal fine predisposto.
- 4) Il contratto individuale di formazione e lavoro può essere trasformato alla scadenza in contratto a tempo indeterminato con le modalità stabilite dalla legislazione vigente e dai contratti collettivi nazionali di lavoro.

#### **ART. 56. – CONTRATTI DI APPRENDISTATO**

- 1) In applicazione degli artt. 44 comma 2 e 47 comma 6 del D.lgs. 15 giugno 2015, n. 81, la Camera di commercio può attivare specifici progetti di formazione e lavoro per l'acquisizione, attraverso contratti di apprendistato, di competenze di base e trasversali, nonché per l'orientamento professionale di giovani diplomati e studenti universitari.

### **TITOLO VIII – SVILUPPO DEL PERSONALE INTERNO**

#### **ART. 57 – MOBILITÀ INTERNA**

- 1) Il Segretario Generale promuove, con opportune e periodiche direttive, in relazione ai fabbisogni organizzativi delle strutture, l'ottimale distribuzione delle risorse umane attraverso una coordinata attuazione dei processi di mobilità.
- 2) I criteri per l'attuazione della mobilità interna del personale sono disciplinati dal Segretario Generale nel rispetto delle disposizioni stabilite dai contratti collettivi nazionali e del relativo sistema di relazioni sindacali.
- 3) È disposta, con decisione del Segretario Generale, informato il personale interessato ed i rispetti funzionari responsabili organizzativi di UO e di Area:
  - la mobilità dei dipendenti tra le Aree;
  - l'assegnazione ad un responsabile di UO di un diverso incarico, anche all'interno della stessa Area;
  - l'assegnazione di personale a Unità Operativa di nuova istituzione o ad unità di staff;
  - la mobilità da e verso una sezione staccata.

La mobilità, anche temporanea, del personale delle UO della propria Area è disposta dal Responsabile di Area, informato preventivamente il Segretario Generale, nonché il personale interessato ed il RUO

#### **ART. 58 - PROGRESSIONI TRA LE AREE O ECONOMICHE**

- 1) Ai sensi dell'art. 52 comma 1-bis del D.lgs. n. 165/2001 e di quanto previsto dal CCNL di comparto, nel rispetto del piano triennale dei fabbisogni di personale, la Camera può attivare progressioni fra le aree per la valorizzazione delle competenze professionali del personale in servizio.
- 2) Le procedure di cui al comma 1 sono adottate dal Segretario Generale mediante apposito avviso di selezione e si conformano alle medesime disposizioni previste per le selezioni dall'esterno dal presente regolamento.
- 3) Le progressioni economiche all'interno dell'area professionale di appartenenza sono attribuite al personale nel rispetto delle disposizioni vigenti, con procedure individuate dal Segretario Generale.

### **TITOLO VIII – MOBILITA' IN USCITA**

#### **ART. 59 - DOMANDA DI MOBILITÀ IN USCITA**

- 1) I dipendenti di ruolo della Camera di commercio di Sondrio possono presentare domanda di



trasferimento presso altri enti indicando le motivazioni di ordine personale e professionale e l'ente di destinazione.

- 2) I vincitori dei concorsi devono permanere nella sede di prima destinazione per un periodo non inferiore a 5 anni ai sensi dell'articolo 35 comma 5-bis del D.lgs. 165/2001 e s.m.i.
- 3) L'istanza viene valutata alla luce della situazione occupazionale ed organizzativa della Camera di commercio in generale e della struttura organizzativa di appartenenza del dipendente, in particolare della fungibilità della posizione ricoperta, delle motivazioni e del periodo di permanenza del dipendente presso la Camera di commercio di Sondrio nonché della carenza di organico che si verrebbe a creare in attuazione del trasferimento.

#### **ART. 60 – TRASFERIMENTO DEL DIPENDENTE**

- 1) L'eventuale trasferimento del dipendente è disposto dal Segretario Generale con proprio provvedimento.
- 2) L'efficacia del trasferimento è subordinata al consenso dell'Amministrazione ricevente.
- 3) In presenza di particolari esigenze di servizio la Camera, in accordo con l'ente di destinazione, si riserva la facoltà di posticipare il trasferimento per un periodo massimo di sei mesi o, in ogni caso, per il periodo massimo previsto dalla vigente normativa.

### **TITOLO IX - DISPOSIZIONI FINALI E TRANSITORIE**

#### **ART. 61 – RINVIO**

- 1) Per quanto non espressamente previsto dal presente Regolamento si rinvia alle norme legislative, regolamentari e contrattuali vigenti in materia.
- 2) I riferimenti di legge o contrattuali contenuti nel presente Regolamento si intendono a normativa vigente e ad eventuali modificazioni o integrazioni che potranno successivamente intervenire.

#### **ART. 62 – ENTRATA IN VIGORE**

- 1) Il presente regolamento entra in vigore il giorno stesso della sua approvazione.
- 2) La Camera di commercio assicura la massima diffusione del presente regolamento mediante la pubblicazione nell'apposita sezione del sito istituzionale.

**IL SEGRETARIO GENERALE**  
(Marco Bonat)

**LA PRESIDENTE**  
(Loretta Credaro)

*Documento informatico sottoscritto con firma digitale ai sensi dell'art. 24 del D.lgs. 7 marzo 2005, n. 82 (C.A.D.) e s.m.i.*