

REPORT
IL SISTEMA DI PESATURA DELLA
COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA
DELLE CAMERE DI COMMERCIO
DELLA SICILIA

Premessa

Nel contesto nazionale di revisione, digitalizzazione ed efficientamento della PA, anche le CCIAA Siciliane hanno avviato una profonda analisi della propria struttura e dei propri modelli organizzativi volti al raggiungimento degli obiettivi di economicità ed efficacia dell'azione amministrativa nel rispetto delle regole di funzionamento al servizio delle imprese;

Obiettivo del presente documento (definito sulla base dell'organico teorico delle singole Camere di Commercio) , tra l'altro, è quello di consentire anche di definire criteri e modelli applicativi utili sia per la valutazione generale dell'ente che per la valutazione dei dipendenti in generale e delle posizioni dirigenziali, in particolare, impostando una metodologia che consenta anche di indicare in maniera uniforme, chiara e coerente anche la graduazione delle retribuzioni di posizione e di risultato di ciascuna di esse.

Il vigente CCRL del - comparto dirigenziale – prevedeva infatti, per il triennio normativo ed economico 2016-2018, quale condizione necessaria per la determinazione della retribuzione di posizione e accessoria, una graduazione tenendo conto dei parametri connessi alla struttura e alla complessità organizzativa dell'Ente, senza definire tuttavia alcun criterio per l'accertamento della complessità, che era rimesso a ciascun ente nell'ambito del proprio ordinamento, e così è stato anche in passato; pertanto si tratta di un atto dovuto dell'amministrazione.

Come noto le CCIAA siciliane nel corso degli anni anche in funzione dell'evoluzione che verrà descritta, hanno approvato un proprio Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) e costituito il fondo per il trattamento economico accessorio della dirigenza, accertando nel contempo la sussistenza di una situazione di complessità organizzativa; quindi le decisioni, tempo per tempo assunte, hanno tenuto conto, come dovuto, di quegli elementi – presenti in altri documenti e decisioni dell'Ente nel frattempo intervenuti – atti a confermare e motivare la decisione conseguente.

Il Sistema adottato si colloca all'interno del più ampio percorso di trasformazione richiesto alle Pubbliche Amministrazioni che, a vario livello, vengono coinvolte nel processo di riforma avviato con l'emanazione del D. Lgs. 150/09 e volto alla promozione del miglioramento della Performance. In questa sede, è opportuno ricordare che il Decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74, di seguito D.Lgs. 74/2017, ha apportato modifiche al D.Lgs. 150/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, dando attuazione a quanto previsto dall'articolo 17, comma 1, lettera r), della Legge 7 agosto 2015, n. 124 (c.d. "riforma Madia").

Il D.Lgs. 74/2017 prevede, tra l'altro, che "le Amministrazioni Pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale. A tale fine adottano e aggiornano annualmente, previo

parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance” (di seguito SMVP). Le principali modifiche introdotte riguardano la valutazione della performance organizzativa e individuale nelle Pubbliche Amministrazioni, con lo scopo di migliorarne la produttività, nonché di potenziare l'efficienza e la trasparenza. Ispirandosi al principio di semplificazione, si introducono novità anche sul sistema premiale e di valutazione del rendimento dei dipendenti, precisando che il rispetto delle relative disposizioni non incide solo sull'erogazione dei premi e sul riconoscimento delle progressioni economiche, ma è anche condizione necessaria per il conferimento di incarichi dirigenziali e di responsabilità.

Tra le novità del D.Lgs. 74/2017 si rileva l'introduzione dei cd “obiettivi generali” che identificano le priorità strategiche delle Pubbliche Amministrazioni. In tal senso, in armonia alle iniziative del Sistema Camerale intraprese nel corso del 2022 per la definizione di “obiettivi comuni” alle Camere di Commercio, si è deciso di avviare un percorso sinergico per le Camere di Commercio Siciliane che, attraverso l'analisi, lo sviluppo e la sostenibilità degli obiettivi nazionali preveda una corretta adattabilità alla realtà isolana normativamente differente da quella nazionale.

La pianificazione strategica della Camera di Commercio è conformata alle disposizioni normative del regolamento di contabilità contenute nel DPR 254/'05, dello Statuto camerale e del Regolamento dei servizi.

L'architettura complessiva e la struttura del sistema sono incardinati in fasi e tempi predeterminati secondo un ciclo tale da garantire i necessari requisiti tecnici di validità, affidabilità e funzionalità.

Ogni anno, muovendo dalle linee fondamentali tracciate nel documento quinquennale di programmazione pluriennale, adottato dal Consiglio camerale all'inizio del suo mandato, viene delineato l'atto di aggiornamento annuale, che prende corpo nella Relazione Previsionale e Programmatica solitamente corredata –secondo tempi e modalità previsti dalla legge- dal Preventivo Economico e Budget annuale e pluriennale.

In tale atto di pianificazione economico-finanziaria approvata da parte della Giunta, vengono individuate altresì le strategie, gli obiettivi e gli indirizzi che la Camera intende attuare nel corso dell'anno e che rappresentano, attraverso l'assegnazione implicita al Segretario Generale, i relativi obiettivi che questi dovrà conseguire, sia come vertice burocratico amministrativo dell'Ente sia come dirigente responsabile di tutti i servizi camerali privi di Dirigenza d'Area. Il tutto con indicazione di indici di risultato, modalità di misurazione e valutazione in relazione al budget direzionale e alle risorse umane, materiali e finanziarie che la Giunta ha previamente stabilito e assegnato.

Come noto, ove necessario, entro il mese di luglio, di ciascun esercizio ed in relazione agli eventuali scostamenti di budget, si procede, con apposita delibera di Giunta, all'aggiornamento del preventivo economico.

Annualmente il Segretario Generale presenta alla Giunta e all'OIV (Organismo Indipendente di Valutazione; soggetto esterno all'amministrazione che monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni) una Relazione sulla gestione/risultati, afferente la propria attività dando contezza degli obiettivi a proprio carico, totalmente e/o parzialmente raggiunti, motivandone le risultanze e le criticità eventualmente emerse.

Sulla base di quanto sopra l'OIV valuta l'operato del Segretario Generale sul funzionamento dell'ente allo scopo della corresponsione dell'indennità di risultato.

Sintetizzando, il ciclo della programmazione economica e finanziaria, quindi, nelle fasi e nei tempi come sopra esposti, si articola come segue:

- Programma pluriennale di mandato (quinquennale)
- Relazione Previsionale e Programmatica (annuale)
- PIAO (aggiornamento annuale)
- Preventivo economico (annuale)
- Piano degli obiettivi (annuale)
- Budget direzionale (annuale)
- Aggiornamento preventivo economico (annuale se dovuto)
- Relazione sulla gestione/risultati (annuale rif. pluriennale)
- Bilancio di esercizio (annuale)

L'architettura su cui poggia il complesso sistema della programmazione strategica e valutazione è ormai ampiamente collaudato nel Sistema camerale. Grazie alla sua validità esso ha permesso fino ad oggi di far distinguere l'eccellente Sistema camerale rispetto al generale funzionamento della Pubblica Amministrazione, connotandolo e distinguendolo dalle altre PA per l'efficienza dei servizi resi ai suoi utenti, principalmente composti da imprese, associazioni/organizzazioni e professionisti. Nel corso dell'evoluzione dell'organizzazione delle Camere di Commercio, già a partire dal 2000 e con una particolare vivacità nel triennio 2007-2009¹, l'Ente ha adottato provvedimenti descrittivi delle variazioni delle funzioni e della pesatura delle aree e della relativa attribuzione del valore economico; a seguito della riforma intervenuta a partire dal 2014 sono tuttavia emerse nuove ed impreviste criticità in merito al già difficile contesto della Regione Siciliana, l'unica regione dove le

¹ Applicazione del vigente regolamento di contabilità che prevede la ripartizione del budget per funzioni e centri di costo.

CCIAA provvedono ancora a sostenere l'improprio onere delle pensioni dei propri ex-dipendenti assunte ante 1996.

In ogni caso, tuttavia, la Governance ha sempre tenuto conto della collocazione della struttura in una Regione autonoma particolare e in un territorio, ampio e variegato, disconnesso e frammentato, che, certamente, per la natura l'organizzazione ed i servizi erogati dal sistema camerale siciliano, si riverbera sull'attività gestionale affidata alla dirigenza ai sensi del D.Lgs. 165/2001, afflitta da gravi carenze d'organico e senza ricambio generazionale, e che di fatto evidenzia e fa emergere chiaramente la difficile gestione della complessità dell'Ente.

Del resto a livello di sistema camerale, la qualificazione delle Camere di Commercio quali enti pubblici rientranti nel novero delle autonomie funzionali, l'ampissima articolazione di funzioni che le caratterizza, le sempre maggiori deleghe affidate nel corso degli anni, la differenziata articolazione di relazioni con altre istituzioni presenti sul territorio che si affiancano all'attività istituzionale, la dinamicità del contesto giuridico-normativo di riferimento oltre che di quello economico che rappresenta una delle principali fonti di variabilità alla base del funzionamento delle Camere, conferiscono agli enti medesimi il ruolo di soggetti pubblici esponenziali degli interessi del sistema delle imprese e li rende essenziali e qualificanti elementi di riferimento delle politiche di sviluppo locale.

Ne deriva obbligatoriamente che il ruolo dirigenziale all'interno di tali enti si struttura e configura in relazione alla nota e riconosciuta complessità organizzativa la quale, verificata dagli elementi oggettivi sopra descritti, nonché dagli elementi facilmente ricavabili dalla performance organizzativa ed individuale e dalle schede di valutazione degli stessi dirigenti, rende doverosamente da applicare i massimali previsti e le disposizioni normative contenute nel Titolo IV - Capo I, del vigente CCRL del comparto dirigenziale

Il Sistema camerale siciliano

il Sistema delle Camere di Commercio della Sicilia risultava composto da:

- Unioncamere Sicilia, con sede a Palermo
- 6 Camere di Commercio con 9 sedi in corrispondenza delle aree provinciali
- 3 Aziende speciali

Negli ultimi anni l'architettura istituzionale del Sistema delle Camere siciliane e il suo ambito di funzioni e attività sono stati oggetto di un profondo intervento di riforma concorrendo a delineare e potenziare, in un processo generale di riorganizzazione, nuovi e importanti ambiti di intervento a sostegno del tessuto delle imprese.

Il Sistema delle Camere di Commercio della Sicilia si conferma un interlocutore privilegiato della comunità imprenditoriale e dei diversi attori istituzionali della regione, realizzando la propria

missione strategica attraverso un dialogo continuo e fattivo con le Istituzioni e la rappresentanza delle imprese. Lo sviluppo competitivo delle imprese e dei territori è raggiungibile solo attraverso forti partenariati con tutti gli attori del territorio, per rendere la Sicilia un contesto competitivo all'interno del quale operare.

Il Sistema camerale siciliano, nonostante il quadro di riforma segnato da una forte incertezza sulla riorganizzazione territoriale e l'ormai storico deficit economico-finanziario dovuto alla questione pensionistica e alla contrazione delle risorse disponibili per effetto della dimezzamento del tributo relativo al diritto annuale (D.L. 90/2014), opera dinamicamente mettendo in atto delle iniziative realizzate a vantaggio delle imprese, soprattutto di quelle di minori dimensioni, che più delle altre necessitano di servizi, incentivi, e spesso anche di percorsi di accompagnamento verso gli stessi servizi e incentivi.

Negli ultimi anni si è evidenziato, in particolare, il forte raccordo che il Sistema delle Camere di Commercio ha operato per il lancio e l'implementazione di iniziative e progettualità di sistema volte al rafforzamento delle economie dei territori.

Ciò emerge, soprattutto, in alcuni ambiti di intervento strategici, quali ad esempio: la digitalizzazione delle imprese, la semplificazione e l'alternanza scuola lavoro, che si affiancano alle funzioni ormai consolidate, quali la tenuta del Registro delle Imprese, la promozione della competitività delle imprese e del territorio, l'informazione economica e statistica, i compiti di regolazione del mercato.

La collaborazione tra le Camere di Commercio isolate, le loro Aziende speciali e Unioncamere Sicilia, negli ultimi anni è stata indirizzata anche nell'ottica del miglioramento qualitativo delle azioni amministrative attraverso l'attuazione di processi di standardizzazione delle attività d'Ufficio con particolare riguardo agli aspetti inerenti le risorse umane.

Nel merito vanno richiamati i seguenti progetti:

- il progetto “cabina di regia” sulle questioni del personale camerale, approvato dalla Giunta di Unioncamere Sicilia il 20 aprile 2021, il cui obiettivo era quello di uniformare le procedure applicate dalle Camere siciliane in materia di trattamento giuridico, economico e fiscale del personale camerale;
- il progetto “ciclo performance e gestione del personale” approvato dalla Giunta di Unioncamere Sicilia il 13 luglio 2022, che in continuità del precedente progetto si pone come obiettivo anche la gestione uniforme del ciclo della performance e del sistema premiale dei dipendenti camerali.

Status giuridico del personale camerale siciliano

Le Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, sono regolate in Sicilia dalla L.R. 4 aprile 1995, n. 29 recante “Norme sulle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura e

altre norme sul commercio” e dalla L.R. 2 marzo 2010, n. 4 “Nuovo ordinamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura”.

L'art.19, comma 1, della L.R. 29/1995, “attribuisce al personale delle camere di Commercio della Sicilia lo stato giuridico ed il trattamento economico e previdenziale previsto dalle vigenti disposizioni in materia per il personale della Regione siciliana”.

ANALISI COMPLESSITA' E GRADUAZIONE

Metodologia

Solo a conferma di quanto sopra esposto, il metodo utilizzato per la graduazione delle posizioni dirigenziali si basa sull'individuazione delle dimensioni da analizzare alle quali si legano alcuni elementi fondamentali (fattori) per la valutazione delle posizioni. Ogni fattore deve essere valutato secondo i parametri evidenziati nella presente metodologia.

La complessità organizzativa viene rilevata in base al grado di autonomia gestionale e organizzativa -secondo criteri ormai consolidati dalla letteratura, dalla dottrina e dalla prassi- ed è definita dalla combinazione delle seguenti 4 dimensioni articolate in 6 fattori:

DIMENSIONI	FATTORI	PARAMETRI
RELAZIONI	RELAZIONI INTERNE	GRADO DI RILEVANZA: Livello organizzativo degli interlocutori con cui il dirigente intrattiene rapporti (vertici, intermedi, operativi) e natura della relazione (negoziale, consultivo, informativo)
	RELAZIONI ESTERNE	GRADO DI RILEVANZA: tipologia degli interlocutori istituzionali o professionali con cui il dirigente intrattiene rapporti
RESPONSABILITA'	RESPONSABILITA' ECONOMICHE	GRADO DI RILEVANZA: Valore delle voci economiche attive/passive di cui è direttamente responsabile la posizione
	RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVE	GRADO DI RILEVANZA: Livello di articolazione organizzativa, grado di diversificazione delle responsabilità e rischio oggettivamente legato alla posizione
DECISIONI	DECISIONI	GRADO DI COMPLESSITA': Livello di complessità decisionale richiesta al dirigente
COMPETENZE	COMPETENZE	LIVELLO: Livello delle competenze richieste al dirigente

Analisi dimensionale - Individuazione dei livelli di complessità e delle fasce economiche

L'analisi dimensionale va definita attraverso una valutazione numerica di tutti i fattori sopra elencati e il risultato raggiunto va ponderato con quanto definito dalla Regione Siciliana con la L.R. 10/2000 relativamente alla complessità delle strutture assessoriali (tabella A allegata alla stessa Legge) e con la Deliberazione della Giunta Regionale n. 326 del 18 dicembre 2000 relativamente la pesatura degli Uffici intermedi appartenenti alla Regione Siciliana.

I livelli di complessità attribuibili a ciascuna Camera di Commercio sono determinati attraverso l'individuazione di fasce economiche che, fermo restando il limite retributivo di cui all'art. 13, comma 1, del D.lgs 24 aprile 2014, n.66 come rideterminato ai sensi e per gli effetti dell'art.1, comma 68, della Legge 30 dicembre 2021, n. 234 e successive modificazioni, sono determinate in modo di assicurare la necessaria gradualità.

Sulla base degli esiti delle misurazioni, di seguito riportati per ciascuna Camera di Commercio, si determina l'assegnazione di un punteggio per ciascun fattore analizzato. La pesatura dei Fattori dimensionali è la seguente:

DIMENSIONI	FATTORI	PUNTI
RELAZIONI	1. RELAZIONI INTERNE	Max 30
	2. RELAZIONI ESTERNE	Max 10
RESPONSABILITA'	3. RESPONSABILITA' ECONOMICHE	Max 20
	4. RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVE	Max 10
DECISIONI	5. DECISIONI	Max 20
COMPETENZE	6. COMPETENZE	Max 10

La sommatoria dei punteggi dei singoli fattori costituisce il valore complessivo della pesatura riferita ad ogni Camera di Commercio. Il valore complessivo determina la sussistenza o meno del requisito della complessità e della corrispondenza tra il livello della stessa a le fasce economiche, secondo le graduazioni sotto riportate:

Segretari Generali			
Valore complessivo della pesatura	Livello di complessità	Fascia Economica Retribuzione di posizione parte variabile – art. 69 CCRL	Fascia Economica Retribuzione di risultato – art. 70 CCRL
0-70	Iniziale	30.987,00	30%
70-90	Intermedio	45.000,00%	>30%
100	Elevato	51.646,00	>30%

Dirigenti			
Valore complessivo della pesatura	Livello di complessità	Fascia Economica Retribuzione di posizione parte variabile – art. 69 CCRL	Fascia Economica Retribuzione di risultato – art. 70 CCRL
0-70	Iniziale	3.873,00	30%
70-90	Intermedio	Da 3.873,00 a 15.494,00	>30%
100	Elevato	Da 15.494,00 a 23.240,00	>30%

Limiti finanziari

Ciascuna Camera di Commercio, nel determinare l'importo della retribuzione di posizione del Segretario Generale e dei Dirigenti all'interno della fascia economica individuata, fermo restando il rispetto del limite finanziario di cui all'art. 23, comma 2, del D. lgs 25 maggio 2017, n. 75, verifica la capacità di sostenere la spesa e l'insussistenza di squilibri strutturali nel bilancio che possono provocare il dissesto finanziario per la durata dell'incarico.

La sostenibilità economica viene monitorata dalla singola Camera di Commercio attraverso l'elaborazione di un indice di equilibrio strutturale idoneo a misurare la capacità dell'Ente di far fronte agli oneri strutturali con i proventi strutturali (cft. art.3 Decreto MISE 13 luglio 2022).

In considerazione della particolarità economica delle Camere di Commercio siciliane lo sviluppo del suddetto indice avviene come segue:

SVILUPPO INDICE DI EQUILIBRIO STRUTTURALE		
Proventi strutturali-Oneri Strutturali		
Proventi strutturali		
Indicatori di riferimento	Proventi strutturali-Oneri Strutturali >=0	
	Equilibrio strutturale >=1	
SVILUPPO INDICE DI EQUILIBRIO STRUTTURALE		
Proventi Strutturali		
Diritto Annuale		
maggiorazione 20% (diminuzione)		
maggiorazione 50% (diminuzione)		
Totale Diritto Annuale (a)		
Diritti di Segreteria		
Totale Diritti di Segreteria (b)		
Contributi e trasferimenti		
Fondo perequativo - progetti (diminuzione)		
Fondo perequativo - equilibrio economico (diminuzione)		
Regionali e altri Enti - attività promozionale(diminuzione)		
Regionali e altri Enti - investimenti(diminuzione)		
altri contributi - progetti e attività promozionale(diminuzione)		
Totale Contributi e trasferimenti (c)		
Proventi da gestione di beni e servizi		
Totale Proventi da gestione di beni e servizi (d)		
Variazione rimanenze		
Totale Variazione rimanenze (e)		
Totale Proventi strutturali (a+b+c+d+e)		
Oneri Strutturali		
Personale		
Oneri sociali (diminuzione)		
Totale Personale (a)		€ 0,00
Funzionamento		
Totale Funzionamento (b)		€ 0,00
Ammortamenti e accantonamenti		
Accantonamenti al Fondo svalutazione crediti da diritto annuale riferito al 50% e al 20% (diminuzione)		
Accantonamento Fondo Rischi e oneri (diminuzione)		
Totale Ammortamenti e accantonamenti (c)		€ 0,00
Totale Oneri strutturali (a+b+c)		€ 0,00

**CAMERA DI COMMERCIO DI
AGRIGENTO**

RELAZIONI INTERNE

Il fattore individua la posizione della struttura dirigenziale nell'organigramma dell'Ente, evidenziandone la sua collocazione all'interno del sistema gerarchico con lo scopo di valutare il grado di complessità derivante dalle funzioni decisionali e dal sistema delle relazioni connesse al ruolo. Per delineare il contesto interno alla Camera di Commercio occorre definire la mission camerale e la sua struttura organizzativa.

La mission della CCIAA

La CCIAA di Agrigento è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo.

La Camera di Commercio di Agrigento è stata per anni impegnata in programmi e politiche di sviluppo: è stata il luogo del dialogo e del confronto tra le tante e diverse realtà economiche attive a livello locale.

L'azione dell'Ente sul territorio si sviluppa su tre principali tipologie di attività: quella anagrafico-amministrativa, con la tenuta del Registro imprese e degli altri albi, ruoli ed elenchi; quella di promozione economica del sistema delle imprese e dell'economia locale; l'attività di regolazione e tutela del mercato, con cui l'Ente, svolge le funzioni assegnate dalla legge in vari campi: sanzioni, metrologia legale, media-conciliazione, ecc..

I servizi anagrafico-amministrativi risultano indispensabili per svolgere attività d'impresa e sono quelli previsti da specifiche norme di legge. Punto di forza è il Registro delle imprese, a cui sono iscritte tutte le imprese della provincia.

L'attività amministrativa oltre a registrare iscrizioni, modifiche e cancellazioni - come una vera e propria anagrafe delle imprese include anche la tenuta di diversi albi, ruoli, elenchi e registri cui è necessario iscriversi per svolgere talune specifiche attività imprenditoriali.

Tutte queste funzioni sono gestite attraverso certificati digitali e servizi on line, telematica e reti informatiche, per garantire agli utenti semplificazione e facilità di accesso e dialogo.

La Camera di Commercio è stata inoltre istituzionalmente e materialmente al fianco degli imprenditori assicurando numerosi servizi e attività di promozione dell'economia del territorio. L'ente negli anni ha proposto numerose attività e iniziative: orientamento e informazione per la nascita di nuove imprese, interventi in favore dell'internazionalizzazione, scambio di tecnologie, promozione in Italia e all'estero delle eccellenze del territorio (prodotti artigianali, enogastronomia, ecc.), oltre a progetti strategici rivolti a particolari settori dell'economia, realizzati anche in collaborazione con il Sistema Camerale.

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA.

Gli Organi

Ai sensi della L. 580/1993 e s.m.i., sono organi della CCIAA di Agrigento:

- **il Consiglio**, organo di indirizzo generale cui spetta la programmazione e l'approvazione dei bilanci e nel quale siedono i rappresentanti di tutti i settori di rilevante interesse per l'economia provinciale (designati dalle associazioni di categoria più rappresentative nel territorio) accanto a un rappresentante delle Associazioni a tutela degli interessi dei consumatori e ad uno delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori;
- **la Giunta**, organo esecutivo dell'ente, composta dal Presidente e da **6** membri eletti dal Consiglio camerale;
- **il Presidente**, che ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della CCIAA, del Consiglio e della Giunta;
- **il Collegio dei Revisori dei conti**, organo preposto a collaborare con la Giunta e il Consiglio nell'esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo. In particolare, vigila sulla regolarità contabile e finanziaria, relaziona sulla corrispondenza del conto consuntivo alle risultanze della gestione e certifica i risultati economici, patrimoniali e finanziari conseguiti.

Gli Uffici.

L'attuale organigramma della CCIAA è strutturato su 4 aree dirigenziali di organizzazione complessa più una serie di Uffici Speciali. Il Segretario Generale - fuori dalla dotazione organica quale organo dirigenziale apicale, è responsabile di un settore particolarmente complesso relativo a Organi Istituzionali, Rappresentanza, Affari Generali, Segreteria e Ciclo della performance.

AREA ORGANI ISTITUZIONALI E UFFICI DI SEGRETERIA - IANIFICAZIONE STRATEGICA ED OPERATIVA FUNZIONE ISTITUZIONALE: SUPPORTO INTERNO –
che comprende:

- AFFARI GENERALI E COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE;
- UFFICI DI SEGRETERIA;
- UFFICIO SPECIALE Struttura tecnica permanente di assistenza all'OIV per la misurazione della performance;

AREA ECONOMICO FINANZIARIA FUNZIONE ISTITUZIONALE: SUPPORTO INTERNO – che comprende:

- UFFICIO RAGIONERIA;
- UFFICIO PERSONALE;
- AFFARI LEGALI;
- ATTUAZIONE PIANI TRIENNALI;
- CENTRO ELABORAZIONE DATI;
- ADEMPIMENTI SULLA TRASPARENZA;
- UFFICIO ANTIRICICLAGGIO E LOTTA AL FINANZIAMENTO DEL TERRITORIO;
- DIRITTO ANNUALE;
- RECUPERO CREDITI;
- CONTENZIOSO COMMISSIONI TRIBUTARIE;
- UFFICIO PROVVEDITORATO e PATRIMONIO.

AREA ANAGRAFE FUNZIONE ISTITUZIONALE: SUPPORTO ALLE IMPRESE – che comprende:

- SALONE DELL'INFORMAZIONE
- CERTIFICAZIONE ANAGRAFICA
- REGISTRO DELLE IMPRESE – REA
- UFFICIO DI ASSISTENZA QUALIFICATA ALLE IMPRESE (AQI)

- REGISTRO IMPRESE - DEPOSITO BILANCI

AREA REGOLAZIONE DEL MERCATO E PROMOZIONE FUNZIONE

ISTITUZIONALE: SUPPORTO ALLE IMPRESE – che comprende:

- UFFICIO METRICO
- ARTIGIANATO
- PROMOZIONE
- VIGILANZA SUL MERCATO
- COMMERCIO ESTERO
- UFFICIO SANZIONI
- AGRICOLTURA
- UFFICIO STUDI e STATISTICA

UFFICI SPECIALI – che comprendono:

- PUNTO IMPRESA DIGITALE (PID) (in collaborazione con l'azienda speciale PRO.GEST)
- SERVIZI DI ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI (in collaborazione con l'azienda speciale PRO.GEST)
- CENTRO DI RICERCA ITALO-MALTESE PER LA SOSTENIBILITA' AMBIENTALE E LE FONTI RINNOVABILI

Tale struttura organizzativa ha subito nel corso degli anni alcune modifiche per adeguamenti ai sensi di legge, è stato infatti inserito l'Organismo Indipendente di Valutazione di supporto agli organi camerali. Per il triennio 2021/2023 è stato nominato l'Organismo Indipendente di Valutazione della performance della Camera di Commercio di Agrigento in forma monocratica.

Si riporta nella sottostante tabella l'attuale situazione relativa al personale

CCIAA DI Agrigento	Dotazione
SG	1
DIRIG. AREA	0
totale dirigenza	1
CATEGORIA D	0
CATEGORIA C	14
CATEGORIA B	6
CATEGORIA A	—
Totale personale di ruolo	20
CATEGORIA CONTRATTISTI D	1
CATEGORIA CONTRATTISTI C	12
CATEGORIA CONTRATTISTI B	10
CATEGORIA CONTRATTISTI A	0
Totale personale contrattisti	23
TOTALE	44

Di cui la distribuzione per genere è la seguente:

PERSONALE	UOMINI	DONNE
Dirigenti	1	0
CATEGORIA C	9	5
CATEGORIA B	4	2
Personale a tempo determinato	6	17
TOTALE	20	24

La struttura organizzativa della Camera di Agrigento è la seguente:

Camera di Commercio Industria Artigianato Agricoltura di Agrigento Organigramma delle Aree e degli Uffici	
AREA	
ORGANI ISTITUZIONALI E UFFICI DI SEGRETERIA - PIANIFICAZIONE STRATEGICA ED	
FUNZIONE ISTITUZIONALE: SUPPORTO INTERNO	
Denominazione Uffici Semplici	Principali procedimenti assegnati ai singoli Uffici
AFFARI GENERALI E COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE	Alternanza Scuola-Lavoro
UFFICI DI SEGRETERIA	Competenze Digitali Comunicazione istituzionale (processi di supporto A3.1 allegati al Piano triennale di prevenzione della Corruzione d'ora in avanti PTPC) Controllo di Gestione Formazione in tema di Corruzione Organizzazione di eventi e progetti speciali Pianificazione operativa Programmazione, monitoraggio e controllo (processi di supporto A1.1 e A1.2 allegati al PTPC)
UFFICIO SPECIALE Struttura tecnica permanente di assistenza all'OIV per la misurazione della performance	Protocollo e gestione documentale Relazioni sindacali Segreteria di Presidenza Segreteria Generale Sportello Legalità

**AREA
ECONOMICO FINANZIARIA**

FUNZIONE ISTITUZIONALE: SUPPORTO INTERNO

Denominazione Uffici Semplici	principali procedimenti assegnati ai singoli Uffici
UFFICIO RAGIONERIA	Adempimenti fiscali e previdenziali
UFFICIO PERSONALE	Adempimenti Perlapa di competenza
AFFARI LEGALI	Adempimenti Piattaforma Certificazione dei Crediti
ATTUAZIONE PIANI TRIENNALI	Adempimenti sanzioni disciplinari
CENTRO ELABORAZIONE DATI	Adempimenti sulla trasparenza - Sezione sulla Amministrazione Trasparente (L. 190/2012, D.lgs. 33/2013 e D.lgs. 39/2013)
ADEMPIMENTI SULLA TRASPARENZA	Adempimenti Ufficio Antiriciclaggio e lotta al finanziamento del territorio
UFFICIO ANTIRICICLAGGIO E LOTTA AL FINANZIAMENTO DEL TERRITORIO	Assistenza apparecchiature informatiche Attuazione delle prescrizioni dei piani anticorruzione, integrità e trasparenza, azioni positive, ecc. CAD e gestione documentale Centro elaborazione dati Controllo e vigilanza Azienda speciale e Società partecipate Controllo rilevazione di presenza Costi standard Formazione del personale Gestione contabilità Gestione contenzioso legale Gestione del sito, sezione Amministrazione trasparente Gestione economica del personale Gestione fondo a garanzia delle pensioni Gestione giuridica del personale Gestione liquidità Gestione piano di lavoro Gestione programma assistenziale Gestione SUAP in convenzione: recupero rimborsi dai Comuni accreditati c/o il MiSE che utilizzano la piattaforma InfoCamere. Rendicontazione progetti Fondo di Perequazione e altri progetti

DIRITTO ANNUALE	Formazione dei ruoli esattoriali
RECUPERO CREDITI	Gestione contenzioso Commissione Tributaria
CONTENZIOSO COMMISSIONI TRIBUTARIE	Gestione insinuazioni fallimentari
	Gestioni rimborsi
	Recupero crediti da diritto annuale non riscosso nel periodo pre-ruolo
	Servizi ausiliari
UFFICIO PROVVEDITORATO e PATRIMONIO	Adepiimenti sulla Sicurezza (d.lgs. 81/2008) e Privacy
	Albo fornitori
	Comunicazioni ANAC (ex AVCP)
	Contratti e gare
	Economato e cassa
	Gestione affrancatrice
	Indagini di mercato
	Richiesta CIG e CUP
	Servizi ausiliari

**AREA
ANAGRAFE
FUNZIONE ISTITUZIONALE: SUPPORTO ALLE IMPRESE**

Denominazione Uffici Semplici	Principali procedimenti assegnati ai singoli Uffici
SALONE DELL'INFORMAZIONE	Adeempimenti Telemaco
CERTIFICAZIONE ANAGRAFICA	Adeempimenti Ufficio di Assistenza Qualificata alle Imprese (A.Q.I.)
REGISTRO DELLE IMPRESE - REA	Albo cooperative
UFFICIO DI ASSISTENZA QUALIFICATA ALLE IMPRESE (AQI)	Autocontrollo qualità
	Autoriparatori
	Call Center
	Cancellazioni
	Certificazione anagrafica
	Creazione Nuova Impresa
	D.M. 37/2008 (Impiantisti)
	Elenchi merceologici
	Esame comunicazioni relativa a misure di sicurezza e di prevenzione
	Funzioni delegate
	Fusioni
	Imprese pulizia
	Incorporazioni
	Iscrizioni e modifiche su istanza di parte e d'ufficio
	Procedure concorsuali
	Provvedimenti d'ufficio in autotutela
	Provvedimenti dell'Autorità Governativa sulle società cooperative R.E.A.
	Rapporti con Ordini Professionali, Associazioni di categoria e Grandi utenti
	Rilascio copia di atti societari e documenti
	Rilascio copia di bilanci da archivio ottico e cartaceo
	Rilascio Dispositivi di Firma Digitale
	S.C.I.A. (leggi speciali)
	Sanzioni
	Scioglimenti
	Scissioni
	Situazione patrimoniale consorzi
	SUAP
	Trasferimenti d'azienda
	Trasferimento di quote e comunicazioni all'Autorità Giudiziaria, ecc.
	Verifiche comunicazioni da SUAP e Altre Amministrazioni
	Vidimazione libri, registri e formulari
REGISTRO IMPRESE - DEPOSITO BILANCI	Cancellazioni d'ufficio
	Deposito Bilanci società di capitali e cooperative

AREA	
REGOLAZIONE DEL MERCATO E PROMOZIONE	
FUNZIONE ISTITUZIONALE: SUPPORTO ALLE IMPRESE	
Denominazione Uffici Semplici	Principali procedimenti assegnati ai singoli Uffici
UFFICIO METRICO	Ufficio metrico
ARTIGIANATO	Segreteria C.P.A.
PROMOZIONE	Agricoltura
VIGILANZA SUL MERCATO	Altri Albi e Ruoli
COMMERCIO ESTERO	Ambiente (MUD - SISTRI)
UFFICIO SANZIONI	Calendario dei turni di apertura degli impianti di carburante D.A. 14/07/2003
AGRICOLTURA	Camera Arbitrale (funzione associata con la CCIAA di Palermo)
UFFICIO STUDI e STATISTICA	Concorsi a premio Contributi e Funzioni delegate Controllo clausole inique e vessatorie Deposito Tariffari Esami Mediatori Industria 4.0 - PID Marchi e Brevetti (nello specifico i sottoprocessi C.2.2.1 e C.2.2.2 allegati al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione) Mercati generali Ottici Pareri agenzie viaggi Pareri grandi strutture di vendita (GDO) Pareri per il rilascio di nuove concessioni e volture di carburanti Progetti speciali Promozione interna e alle imprese esportatrici Protesti cambiari (nello specifico i sotto processi C2.1.1 e C2.1.2. allegati al piano triennale di prevenzione della corruzione) RAAE Raccomandatari marittimi Rilascio/convalida numero meccanografico; Rilevazione Prezzi; Ruolo conducenti e taxi Servizi di orientamento al lavoro Sportello Conciliazione e Mediazione civile
(*) Azienda PROGEST (Cacciato A., Zaccone A.)	Sportello Unico Microcredito (*) Statistica Ufficio Commercio Estero e internazionalizzazione PMI (Certificati d'origine, Carnet ATA, Carnet TIR, Certificati libera vendita, ecc.) Ufficio Sanzioni ex U.P.I.C.A. Visti di Conformità e Carte Tachigrafiche Visti di Legalizzazione firme

UFFICI SPECIALI

PUNTO IMPRESA DIGITALE (PID)

**(in collaborazione con l'azienda
speciale PRO.GEST)**

**SERVIZI DI ORIENTAMENTO AL
LAVORO E ALLE PROFESSIONI**

**(in collaborazione con l'azienda
speciale PRO.GEST)**

CENTRO DI RICERCA

ITALO-MALTESE

PER LA SOSTENIBILITA' AMBIENTALE

E LE FONTI RINNOVABILI

Collocazione dirigenziale nella struttura interna

Esprime il rapporto della posizione dirigenziale con le altre strutture e con l'attività complessiva dell'Amministrazione.

Si determina tenendo in considerazione i suoi obiettivi, il grado di funzionalità e connessione rispetto all'intero sistema organizzativo, esprimendo l'oggettivo spessore strutturale del Dirigente nel contesto organizzativo camerale.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: RELAZIONI				
FATTORI: RELAZIONI INTERNE (MAX 30 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza	Livello organizzativo degli interlocutori con cui il dirigente intrattiene rapporti : - vertici - intermedi - operativi	Bassa (5 punti) ----- Media (10 punti) ----- Alta +(15 punti)	Il Segretario Generale è figura centrale della Camera non solo per il fatto di essere il responsabile del suo funzionamento e della gestione delle risorse umane, quanto e soprattutto per essere il tramite attraverso cui le linee di indirizzo, i programmi, i progetti ed ogni altra decisione adottata dai vertici camerali (il Consiglio ed il Presidente) trovano concreta attuazione. Da ciò discende l'esigenza di un raccordo permanente con gli organi prima citati ed in primo luogo con il Presidente, per far sì che nei pur distinti e differenti ambiti di responsabilità i ruoli di queste due figure-cardine trovino l'indispensabile momento di sintesi. <hr/> A livello operativo la carenza di personale, con particolare riguardo alle figure apicali, pone sul Segretario Generale la responsabilità dirigenziale complessiva dell'organizzazione amministrativa essendo egli dirigente responsabile di quasi tutti i servizi camerali.	ALTA
Grado di rilevanza	Natura della relazione (negoziale, consultivo, informativo)	Bassa (5 punti) ----- Media (10 punti) ----- Alta (15 punti)	Il ruolo del S.G. si connota - e si qualifica - come quello di Direttore Generale della Camera, cui spetta un insieme di compiti e di responsabilità, all'interno dei quali si evidenziano, in particolare, i seguenti: - assicurare il perseguimento della "mission" camerale , all'interno di un sistema che ingloba la rete delle Camere di Commercio Italiane nel mondo; - garantire il governo complessivo della Camera ed esercitare i poteri organizzativi e di	ALTA

			<p>gestione, in coerenza con i principi, le direttive e gli obiettivi definiti dai diversi livelli programmatici della Camera;</p> <p>- assumere la responsabilità dell' operatività camerale nei confronti del Consiglio e del Presidente;</p> <p>- presiedere lo svolgimento di tutte le funzioni connesse alla direzione, organizzazione ed esecuzione dei compiti istituzionali, nel rispetto dei principi di trasparenza e imparzialità nonché dei criteri di efficienza, efficacia ed economicità gestionale.</p>	
--	--	--	---	--

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: RELAZIONI
FATTORI: RELAZIONI INTERNE (MAX 30 PUNTI)

Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
<p>Grado di rilevanza:</p> <p>Livello organizzativo degli interlocutori con cui il dirigente intrattiene rapporti (vertici, intermedi, operativi)</p>	<p>Analisi organizzativa interna</p>	<p>Bassa (5 punti)</p> <p>_____</p> <p>Media (10 punti)</p> <p>_____</p> <p>Alta (15 punti)</p>	<p>Al Dirigente viene affidata la responsabilità di un'area che costituisce l'unità organizzativa posta a governo delle macro funzioni dell'Ente. Il Dirigente, ed è il punto di riferimento per:</p> <p>a) la pianificazione operativa degli interventi e delle attività sulla base delle scelte strategiche generali dell' Ente;</p> <p>b) il coordinamento delle unità organizzative collocate al suo interno;</p> <p>c) il controllo di efficacia sull'impatto delle politiche e degli interventi realizzati, e sul grado di soddisfacimento dei bisogni.</p> <p>Il Dirigente interagisce continuamente con il Direttore Generale</p>	MEDIO/ALTA
<p>Grado di rilevanza:</p> <p>Livello organizzativo degli interlocutori con cui il dirigente intrattiene rapporti (vertici, intermedi, operativi)</p>	<p>Natura della relazione (negoziale, consultivo, informativo)</p>	<p>Bassa (5 punti)</p> <p>_____</p> <p>Media (10 punti)</p> <p>_____</p> <p>Alta (15 punti)</p>	<p>Il Dirigente d'area gode di elevata autonomia gestionale, gestisce parte del budget direzionale di cui al DPR 254/05; emette provvedimenti d'area; coordina le unità organizzative interne all'area</p>	MEDIO/ALTA

RELAZIONI ESTERNE

La conoscenza dell'ambiente è presupposto indispensabile per valutare la natura di dell'organizzazione dell'Ente in quanto il fattore esterno influenza la struttura e le tecniche di organizzazione delle attività facendo sì che la missione istituzionale diventa anche quella di ricevere informazioni e stimoli dall'ambiente esterno per poi agire sullo stesso, influenzandolo.

Per analizzare il livello di complessità organizzativa esterna alla Camera di Commercio di Agrigento occorre soffermarci in primis sul contesto generale del Sistema camerale italiano e in particolare sulla realtà caratteristica delle CCIAA Siciliane.

La Camera di Commercio di Agrigento è parte integrante di un sistema che non ha un unico centro, ma si affida alla interazione tra i soggetti che lo compongono.

I soggetti che costituiscono il sistema camerale sono i seguenti:

- **le Camere di Commercio;**
- **l'Unione nazionale (Unioncamere)** ovvero l'organismo che rappresenta gli interessi di tutte le Camere di Commercio italiane, e ne promuove i rapporti con le istituzioni in Italia e all'estero. Unioncamere fornisce un complesso di servizi di informazione e consulenza agli organismi camerali anche attraverso società specializzate; realizza servizi per le Camere di Commercio e per le imprese; coordina studi e ricerche; istituisce osservatori; sviluppa iniziative per l'internazionalizzazione dell'economia italiana; favorisce progetti europei. Ha partecipazioni e rappresentanze in associazioni, società, consorzi e istituti di credito. Lavora in collaborazione con le organizzazioni imprenditoriali e con numerosi enti e organismi;
- **le Unioni Regionali**, che rappresentano le Camere delle singole regioni, di cui coordinano attività e programmi;
- **i Centri estero**, che curano i rapporti commerciali tra le imprese locali e quelle di altri paesi; promuovono la partecipazione di operatori italiani a fiere, mostre e missioni all'estero; ospitano delegazioni straniere; organizzano corsi di formazione per l'import e l'export; favoriscono la collaborazione e la cooperazione internazionale;
- **le Sedi distaccate;**
- **i Centri Estero Regionali;**
- **le Camere di Commercio Italiane all'Estero** (sono libere associazioni di operatori e di imprese, localizzate nelle più importanti città del mondo, promuovono le relazioni economiche con aziende straniere interessate al mercato italiano.);
- **le Aziende speciali** per la gestione di servizi promozionali e infrastrutture, ovvero quelle strutture operative istituite per svolgere attività che richiedano snellezza, rapidità gestionale e competenza tecnica;

- **le Camere arbitrali e mediazione**, che sono centri di conciliazione di controversie di natura prevalentemente economica e commerciale. Ricorrendo all'arbitrato, le parti si impegnano ad affidarne la risoluzione al giudizio di uno o più arbitri scelti dalle stesse parti, escludendo l'intervento del giudice ordinario. Questo tipo di «giustizia alternativa» garantisce rapidità, riservatezza, minori costi, flessibilità;
- **le Borse merci**, ovvero i luoghi in cui domanda e offerta si incontrano e in cui si procede alla negoziazione e alla vendita. Alcune Camere di Commercio gestiscono direttamente Borse merci agricole; il loro compito è quello di sorvegliare la regolarità delle operazioni e la corretta formazione dei prezzi, prima di comunicarli al pubblico. In determinati casi, contribuiscono a dirimere controversie all'interno delle operazioni di mercato;
- **i Laboratori chimico-merceologici**, nati ad inizio secolo con lo scopo di supportare l'attività delle Borse merci, i Laboratori camerale nel corso degli anni sono cresciuti in numero e in qualità. Collegati e integrati tra loro, permettono l'accesso a tutti i servizi nazionali della rete. Punti di forza sono: la competenza tecnica del personale, l'imparzialità del giudizio, la strumentazione d'avanguardia e le metodiche di prove adeguatamente definite. I Laboratori sono coordinati dall'Unione nazionale delle Camere di Commercio che ne favorisce il miglioramento operativo, l'aggiornamento professionale e lo sviluppo di banche dati;
- **gli Sportelli accettazione campioni**;
- **gli Eurosportelli**, forniscono alle piccole e medie imprese agricole informazioni su: finanziamenti comunitari, programmi europei per la ricerca e lo sviluppo, normative comunitarie; favorisce, inoltre, la ricerca di partner esteri e la cooperazione internazionale;
- **le Partecipazioni** in infrastrutture, società, consorzi ed altri organismi.

Queste le articolazioni dell'insieme camerale che costituiscono una struttura al servizio degli operatori, cui garantisce anche canali privilegiati nei rapporti con gli interlocutori nazionali e internazionali.

La presenza di un sistema complesso come sopra delineato, unitamente alle varie reti locali presenti sui territori (le Camere lavorano in stretta collaborazione con Enti, Organismi, Associazioni produttive e di categoria locali, da cui traggono suggerimenti e indicazioni; con cui interagiscono per la crescita equilibrata dell'economia provinciale), eleva il livello di coinvolgimento e responsabilità dirigenziale, e in particolare del Segretario Generale, per effetto della necessaria attività programmatica, amministrativa e di gestione.

Importante rilevare inoltre che la Camera di Commercio di Agrigento è inserita normativamente in un contesto proprio che, in analogia alle consorelle isolane, la colloca tra enti pubblici non economici sottoposti al controllo e alla vigilanza della Regione Siciliana.

La complessità dell'apparato burocratico-amministrativo regionale e il continuo l'intreccio di normative e competenze statali e regionali rende necessario per i dirigenti un continuo lavoro interpretativo, amministrativo e di confronto.

Soffermandoci sulla realtà territoriale locale si rappresenta che la Camera di Commercio di Agrigento svolge le proprie funzioni su un territorio articolato amministrativamente in 43 Comuni disposti nella sua Provincia.

Il numero di Comuni della circoscrizione territoriale di riferimento rappresenta sicuramente un fattore di complessità per il numero di interazioni che si instaura con tali Amministrazioni ai fini delle attività autorizzatorie e di verifica di determinate dichiarazioni o in funzione della gestione dei SUAP. Per quanto riguarda il territorio l'estensione è un elemento significativo se letto anche in funzione della importante varietà naturalistica esistente all'interno dello stesso. Il territorio, unitamente al microclima ed alle tradizioni che si tramandano da generazioni, insieme alla presenza di una interessante ed estremamente variegata quantità di zone di grande interesse naturalistico, che concorrono a formare il sistema ecologico regionale "Rete Natura 2000 Sicilia", rendono l'attività estremamente complessa anche dal punto di vista degli interventi promozionali e delle funzioni in genere demandate alle CCIAA dall'art. 2 della Legge 580/1993 poiché deve coniugare esigenze di valorizzazione delle tipicità agricole, della manifattura artigianale, del turismo, ma anche della salvaguardia della produzione industriale.

Agrigento annovera 34 aree naturalistiche² di interesse, nelle distinte tipologie (SIC – ZPS – ZSC³) individuate ai sensi delle direttive n. 79/409/CEE e n. 92/43/CEE.

ZSC Busambra e Bosco della Ficuzza (ITA020048)

ZSC Monte Genuardo e Santa Maria del Bosco (ITA020035)

ZPS Monte d'Indisi, Montagna dei Cavalli, Pizzo Pontorno e Pian del Leone (ITA020031)

ZPS Monte Rose e Monte Pernice (ITA020029)

ZPS Serra del Leone e Monte Stagnataro (ITA020028)

² Il numero più elevato di siti si rinviene nelle Città metropolitane di Roma e Torino (rispettivamente 66 e 63). A seguire Reggio Calabria (56 siti), Palermo (56), Messina (51) e Agrigento (34), che occupa quindi nel contesto italiano una posizione di rilievo (Fonte: Qualità dell'ambiente urbano – XIII Rapporto, ISPRA, 2017).

³ **SIC** – Siti di interesse Comunitario; **ZPS** – Zone di protezione Speciale; **ZSC** – Zone Speciali di Conservazione. Ai sensi della Direttiva Habitat della Commissione europea, una ZSC è un SIC in cui sono state applicate le misure di conservazione necessarie al mantenimento o al ripristino degli habitat naturali e delle popolazioni delle specie.

ZSC Pizzo Muculufa (ITA050010)
SIC Fondali di Torre Salsa (ITA040016)
SIZ Scala dei Turchi (ITA040015)
ZSC Fondali delle Isole Pelagie (ITA040014)
ZSC Arcipelago delle Pelagie – area marina e terrestre (ITA040013)
ZSC Fondali di Capo San Marco - Sciacca (ITA040012)
ZSC La Montagnola e Acqua Fitusa (ITA040011)
ZSC Litorale di Palma di Montechiaro (ITA040010)
SIC Monte San Calogero (Sciacca) (ITA040009)
ZSC Maccalube di Aragona (ITA040008)
ZSC Pizzo della Rondine, Bosco di S. Stefano Quisquina (ITA040007)
ZSC Complesso Monte Telegrafo e Rocca Ficuzza (ITA040006)
ZSC Monte Cammarata - Contrada Salaci (ITA040005)
ZSC Foce del Fiume Verdura (ITA040004)
ZSC Foce del Magazzolo, Foce del Platani, Capo Bianco, Torre Salsa (ITA040003)
ZSC Isola di Lampedusa e Lampione (ITA040002)
ZSC Isola di Linosa (ITA040001)
ZSC Bosco di S. Adriano (ITA020025)
ZSC Rocche di Castronuovo, Pizzo Lupo, Gurghi di S. Andrea (ITA020011)

Nella circoscrizione provinciale dell'Ente operano due Tribunali e vari Uffici giudiziari. Nella fattispecie:

- Tribunale di Agrigento;
- Tribunale di Sciacca;
- Procura Generale Agrigento - Sciacca;
- Ministero Grazia e Giustizia-Dipart.To Ammin. Penitenziaria Agrigento - Sciacca;

Tale presenza rappresenta un fattore di complessità per l'Ente, in quanto comporta la gestione di distinte interlocuzioni per quanto riguarda, a titolo esemplificativo le attività inerenti:

- protesti cambiari;
- fallimenti e procedure concorsuali,
- ricorsi avverso le ordinanze sanzionatorie,
- la partecipazione ai lavori del Comitato per iscrizioni e revisioni dell'albo dei CTU.

Sotto il profilo del tessuto imprenditoriale, i dati evidenziano il seguente trend delle imprese iscritte:

FORMA	2019	2020	2021
Imprese individuali	29.854	29.854	26.478
Società di persone	3.773	3.773	3.778
Società di capitali	7.412	7.412	7.817
Altre forme	3.210	3.210	3.221
TOTALE REGISTRATE	40.347	40.736	41.294

Per quanto riguarda i settori di competenza del tessuto imprenditoria abbiamo:

ATTIVITA'	2019	2020	2021
Agricoltura, silvicoltura e pesca	10.735	10.827	10949
Industria	2.588	4.049	4.049
Costruzioni	3.869	5.488	5.690
Commercio	10.756	11.607	11.625
Servizi	8.370	10.522	10.752
di cui ARTIGIANE	5.727	5.748	5.807

La realtà imprenditoriale è caratterizzata dalla micro dimensione aziendale sotto forma di imprese individuali, e da una distribuzione piuttosto omogenea nei diversi settori.

È di tutta evidenza come la ridotta dimensione aziendale ponga importanti e complesse sfide a carico della Camera di Commercio, che rappresenta un riferimento primario sul territorio in primis proprio per le realtà imprenditoriali più piccole, meno strutturate e organizzate, che necessitano di servizi di informazione, orientamento e assistenza sin dalla fase di avvio, ai quali si devono poi affiancare attività di formazione sui vari aspetti della gestione aziendale (dalle risorse umane alla finanza, dal marketing alla logistica, per citarne solo alcune) e azioni di supporto per la promozione in Italia e all'estero, per lo sviluppo di rapporti di filiera, per la costituzione di reti d'impresa o la ricerca di altre forme aggregative, per l'accesso al credito, per la gestione dei processi di innovazione e sviluppo.

Collocazione dirigenziale nella struttura esterna

Esprime il rapporto della posizione dirigenziale con il vertice decisionale dell'Ente e con l'ambiente esterno circostante.

Le funzioni a rilevanza esterna favoriscono lo sviluppo e l'innovazione delle imprese e del territorio offrendo un supporto qualificato ed assicurando una gestione professionale degli adempimenti, interpretando altresì un ruolo riconosciuto a favore della trasparenza e dell'equità del mercato.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: RELAZIONI				
FATTORI: RELAZIONI ESTERNE (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: tipologia degli interlocutori istituzionali o professionali con cui il dirigente intrattiene rapporti	Interazione e supporto agli Organi e agli Organismi di vertice dell'Ente	Bassa (1 punti) _____ Media (2 punti) _____ Alta (5 punti)	Consiglio, Giunta, Collegio dei Revisori, Presidente, OIV, Comitati vari, Commissioni varie, ecc.	ALTA
Grado di rilevanza: tipologia degli interlocutori istituzionali o professionali con cui il dirigente intrattiene rapporti	Interazione e supporto esterno	Bassa (1 punti) _____ Media (2 punti) _____ Alta (5 punti)	Sistema Camerale, Regione Siciliana, Prefetture, Provincie, Altre PA, Imprese, Professionisti, ecc.	ALTA

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: RELAZIONI				
FATTORI: RELAZIONI ESTERNE (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: tipologia degli interlocutori istituzionali o professionali con cui il dirigente intrattiene rapporti	Interazione e supporto agli Organi e agli Organismi di vertice dell'Ente	Bassa (1 punti) _____ Media (2 punti) _____ Alta (5 punti)	Consiglio, Giunta, Collegio dei Revisori, Presidente, OIV, Comitati vari, Commissioni varie, ecc.	MEDIO/ALTA
Grado di rilevanza: tipologia degli interlocutori istituzionali o professionali con cui il dirigente intrattiene rapporti	Interazione e supporto esterno	Bassa (1 punti) _____ Media (2 punti) _____ Alta (5 punti)	Sistema Camerale, Regione Siciliana, Prefetture, Provincie, Altre PA, Imprese, Professionisti, ecc.	MEDIO/ALTA

RESPONSABILITA' ECONOMICHE

Il sistema di programmazione della attività della Camera di commercio di Agrigento è un processo scandito da un susseguirsi di fasi, ciascuna contraddistinta dall'adozione di uno specifico documento, attraverso cui la Camera di Commercio definisce obiettivi strategici operativi ed azioni da intraprendere nell'esercizio successivo.

Il sistema, nel suo impianto fondamentale è regolato dal DPR 254/2005 «Regolamento per la gestione patrimoniale e finanziaria della camera di commercio»⁴. Su di esso si è poi sovrapposto il ciclo di gestione della performance introdotto nella pubblica amministrazione con il dlgs 150 del 2009.

Una volta elaborato il quadro strategico per l'esercizio successivo, il management camerale avvia il processo di elaborazione del Piano della performance (PIAO) avvalendosi dell'ausilio tecnico dell'Organismo indipendente di valutazione. Nell'ambito di tale processo vengono definiti gli obiettivi operativi e la ripartizione di risorse, che consentono, entro il 31 Dicembre l'elaborazione e l'approvazione del preventivo economico e l'assegnazione delle risorse attraverso il budget direzionale, in coerenza con gli obiettivi operativi indicati nel Piano.

Nel sistema programmatorio sopra descritto le aree sviluppano funzioni di supporto per l'attività dell'Ente e ai Dirigenti responsabili viene affidato un budget direzionale. Le funzioni a rilevanza interna forniscono alle singole strutture dell'Ente il supporto strategico, economico, gestionale-organizzativo necessario al raggiungimento degli obiettivi prefissati in una logica di efficacia ed efficienza. In questo contesto occorre mettere in evidenza la complessità e la difficoltà della gestione del budget da parte dei dirigenti della CCIAA.

Come è noto il Sistema camerale ha dovuto attraversare un processo di riordino delle Camere di Commercio, voluto dal Governo nazionale, che ha di fatto dimezzato le risorse economiche camerali. In Sicilia, gli accorpamenti derivanti da tale processo di riforma, sebbene dal punto di vista giuridico nascano come una fusione tra Enti effettuata allo scopo di contenere le spese, di fatto dal punto di vista contabile hanno rappresentato un vero e proprio assorbimento di situazioni economico/finanziaria in stato di gravissima precarietà.

È ben nota, infatti, la situazione finanziaria delle Camere di Commercio siciliane che, oltre a sopportare sui rispettivi bilanci gli oneri pensionistici dei propri dipendenti in quiescenza, dal 2015 hanno subito una progressiva riduzione del 50% delle entrate da diritto annuale (principale e pressoché unica fonte di finanziamento).

⁴ Il DPR 254/2005 citato prevede l'elaborazione di alcuni documenti strategici che forniscono l'input alla redazione del bilancio preventivo e all'avvio del ciclo di gestione della performance. Essi sono programma pluriennale, relazione previsionale programmatica, programma triennale per la trasparenza e l'integrità.

Collocazione dirigenziale nella struttura economica

Esprime il grado di complessità della gestione economico-finanziaria del budget direzionale.

Una situazione attuale e di prospettiva, come sopra esposta, induce i vertici amministrativi (in sinergia con i vertici decisionali), a ricercare non solo ogni ulteriore forma di riduzione della spesa (invero già estremamente contenuta) ma anche a perseguire ogni utile azione di ricerca di nuove fonti di finanziamento o comunque incremento delle entrate.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: RESPONSABILITA'				
FATTORI: RESPONSABILITA' ECONOMICHE (MAX 20 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Valore delle voci economiche attive/passive di cui è direttamente responsabile la posizione	Gestione del Budget Direzionale di cui all'art. 8 del D.P.R. 254/05	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	Livello di responsabilità nella gestione .	ALTA
Grado di rilevanza: Valore delle voci economiche attive/passive di cui è direttamente responsabile la posizione	Gestione del Budget Direzionale di cui all'art. 8 del D.P.R. 254/05	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	Livello di autonomia nella gestione .	ALTA

DIRIGENTI D'AREA				
DIMENSIONE: RESPONSABILITA'				
FATTORI: RESPONSABILITA' ECONOMICHE (MAX 20 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Valore delle voci economiche attive/passive di cui è direttamente responsabile la posizione	Gestione del Budget Direzionale di cui all'art. 8 del D.P.R. 254/05	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	Livello di responsabilità nella gestione .	MEDIO/ALTA
Grado di rilevanza: Livello di responsabilità diretta della posizione rispetto alle voci economiche indicate	Gestione del Budget Direzionale di cui all'art. 8 del D.P.R. 254/05	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	Livello di autonomia nella gestione .	MEDIO/ALTA

RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVE

La CCIAA di Agrigento è dotata di una struttura organizzativa complessa suddivisa in Aree, ciascuna affidata alla responsabilità di un responsabile organizzativo. Le aree, a loro volta sono articolate in unità organizzative che operano nell'ambito degli indirizzi dirigenziali, nel rispetto dei vincoli di efficienza ed economicità complessive dell'Ente all'interno di queste. Di come sono suddivise ne abbiamo fatto cenno nella sezione "Gli uffici"

Le unità organizzative possono essere:

- **complesse** (caratterizzate da un elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa e collocate alle dirette dipendenze del Segretario Generale),
- **specialistiche** (caratterizzate da un elevato grado di specializzazione nella materia trattata e collocate alle dirette dipendenze del Segretario Generale, di un Dirigente o di un'unità organizzativa complessa)
- **semplici** (non richiedono un'assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato e sono alle dirette dipendenze del Segretario Generale, di un Dirigente o di un'unità organizzativa complessa)

Il Modello di direzione sopra richiamato si sviluppa secondo il seguente percorso:

- a) gli organi di direzione politica definiscono, attraverso propri momenti decisionali e di indirizzo, la programmazione delle attività, l'individuazione degli obiettivi e la determinazione delle priorità;
- b) il Segretario Generale e i Dirigenti, ciascuno negli ambiti definiti e mediante l'adozione di autonome decisioni sia di contenuto pubblicistico che di natura privatistica, organizzano le risorse disponibili per il conseguimento degli obiettivi assegnati nel rispetto delle direttive ricevute.

I Dirigenti della CCIAA di Agrigento sono titolari di una vasta gamma di poteri organizzativi e di connesse responsabilità funzionali dipendenti dal così detto rendimento amministrativo della struttura burocratica diretta.

La struttura intrattiene relazioni, per la gestione amministrativa delle attività dell'Ente e delle agende degli Organi di vertice, con le seguenti tipologie di stakeholder esterni: sistema imprenditoriale; sistema camerale; Regione siciliana e MISE; Enti ed aziende del territorio.

Collocazione dirigenziale nella Responsabilità organizzativa

Esprime il grado di complessità dell'organizzazione delle Ente.

Nell'organizzazione strutturale articolata sopra descritta occorre considerare, come fattore di complessità, la carenza di personale a partire dall'assenza quasi totale di Dirigenti; da anni, infatti, a causa dell'assenza di figure apicali, sul Segretario Generale ricade la responsabilità dirigenziale complessiva dell'organizzazione amministrativa essendo egli Dirigente responsabile di quasi tutti i servizi camerali.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: RESPONSABILITA'				
FATTORI: RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVA (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello di articolazione organizzativa, grado di diversificazione delle responsabilità e rischio oggettivamente legato alla posizione	Poteri organizzativi e responsabilità funzionali connesse	Bassa (2 punti)	Organizzazione struttura, carenza del personale.	ALTA
		Media (5 punti)		
		Alta (10 punti)		

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: RESPONSABILITA'				
FATTORI: RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVA (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello di articolazione organizzativa, grado di diversificazione delle responsabilità e rischio oggettivamente legato alla posizione	Poteri organizzativi e responsabilità funzionali connesse	Bassa (2 punti)	Organizzazione struttura, carenza del personale.	MEDIO/ALTA
		Media (5 punti)		
		Alta (10 punti)		

DECISIONI

L'art. 4, c. 2, Decreto Legislativo n. 165 del 2001 attribuisce ai dirigenti la competenza esclusiva ad adottare tutti gli atti ed i provvedimenti amministrativi inerenti alla gestione amministrativa, finanziaria e tecnica attraverso l'esercizio di un autonomo potere di spesa e di organizzazione delle risorse umane e strumentali ritenendoli responsabili in via esclusiva sia dell'attività amministrativa che della gestione e dei relativi risultati perseguiti. L'art. 5, c. 1, Decreto Legislativo n. 165 del 2001 statuisce che le pubbliche amministrazioni devono assumere ogni determinazione organizzativa utile per assicurare l'attuazione dei criteri di razionalità organizzativa e la rispondenza dell'azione amministrativa al pubblico interesse. Il comma secondo dello stesso articolo prevede che, nell'ambito delle norme legislative e regolamentari, ovvero degli atti macro-organizzativi (atti amministrativi generali), ai quali si devono aggiungere le circolari esplicative ed integrative diramate dagli uffici centrali dell'amministrazione, le determinazioni per organizzare gli uffici e le misure di gestione dei rapporti di lavoro (micro-organizzazione) devono essere adottati dagli organi dirigenziali preposti a gestire sulla base dei poteri tipici del datore di lavoro privato.

Collocazione dirigenziale nelle Decisioni

Esprime il grado di complessità decisionale del Dirigente

Il Segretario Generale ed i Dirigenti esercitano le loro funzioni mediante l'emanazione di atti amministrativi, nei casi in cui tale forma sia prescritta per legge. Gli atti amministrativi emanati dal Segretario Generale e dai Dirigenti sono le determinazioni.

L'organizzazione degli uffici e le misure inerenti alla gestione dei rapporti di lavoro sono assunti in via esclusiva dal Segretario Generale e dai Dirigenti, mediante atti che possono assumere la forma di:

- **disciplinari interni:** atti mediante i quali il Segretario Generale disciplina le procedure ed i criteri necessari per l'applicazione di specifici istituti, demandati all'autonoma determinazione dei singoli Enti, nel rispetto delle relazioni sindacali – ove prescritte;
- **disposizioni generali:** atti mediante i quali il Segretario Generale esercita le proprie funzioni a carattere generale ed intersettoriale in materia di organizzazione;
- **disposizioni gestionali:** atti mediante i quali il Segretario Generale ed i Dirigenti esercitano le funzioni in materia di gestione dei rapporti di lavoro del personale assegnato alla loro Area;
- **contratti individuali di lavoro:** di competenza del Segretario Generale;
- **ordini di servizio:** atti a carattere gestionale con i quali il Segretario Generale ed i Dirigenti esercitano il proprio potere datoriale finalizzato all'ottenimento di prestazioni aventi carattere

temporaneo o circoscritto nell'ambito dell'organizzazione del lavoro delle Aree di propria competenza;

- lettere e comunicazioni interne.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: DECISIONALITA'				
FATTORI: POTERE DECISIONALE (MAX 20 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello delle competenze richieste al dirigente	Poteri decisionali e deliberativi	Bassa (5 punti) _____ Media (10 punti) _____ Alta (20 punti)	I Dirigenti emettono atti amministrativi di propria responsabilità. Il Segretario Generale stipula contratti e convenzioni	ALTA

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: DECISIONALITA'				
FATTORI: POTERE DECISIONALE (MAX 20 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello delle competenze richieste al dirigente	Poteri decisionali e deliberativi	Bassa (5 punti) _____ Media (10 punti) _____ Alta (20 punti)	Il Dirigenti emettono atti amministrativi di propria responsabilità. Il Segretario Generale stipula contratti e convenzioni	MEDIO/ALTA

COMPETENZE

Il modello di direzione camerale si sviluppa secondo il seguente percorso:

gli organi di direzione politica definiscono, attraverso atti decisionali ed emanazione di linee di indirizzo, la programmazione delle attività, l'individuazione degli obiettivi e la determinazione delle scale di priorità;

1 - il Segretario Generale e i Dirigenti, ciascuno negli ambiti definiti dal presente regolamento nonché dagli atti di conferimento degli incarichi dirigenziali, organizzano le risorse disponibili per il conseguimento degli obiettivi assegnati nel rispetto delle direttive di indirizzo e programmazione ricevute mediante l'adozione di autonome decisioni, sia di contenuto pubblicistico che di natura privatistica;

2 - la Giunta camerale prende atto dei risultati conseguiti dalla dirigenza ed assume le conseguenti decisioni, in coerenza con la disciplina del presente regolamento e delle previsioni normative e contrattuali.

Collocazione dirigenziale nelle Competenze

Esprime il grado di competenze richieste al Dirigente

Le decisioni relative all'organizzazione interna delle Aree e all'articolazione della dotazione organica, nonché le misure riguardanti la gestione dei rapporti di lavoro, sono assunte, con la capacità ed i poteri del privato datore di lavoro, dal Segretario Generale e dai Dirigenti secondo le competenze fissate dalla legge, in relazione alla tipologia specifica degli interventi da porre in essere ed agli obiettivi da perseguire.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: COMPETENZE
FATTORI: COMPETENZE DIRIGENZIALI (MAX 10 PUNTI)

Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello delle competenze richieste al dirigente	Competenze richieste ai Dirigenti	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	I Dirigenti organizzano la propria Area assumendo decisioni. Il Segretario generale gestisce il personale e l'organizzazione amministrativa dell'Ente	ALTA

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: COMPETENZE
FATTORI: COMPETENZE DIRIGENZIALI (MAX 10 PUNTI)

Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello delle competenze richieste al dirigente	Competenze richieste ai Dirigenti	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	I Dirigenti organizzano la propria Area assumendo decisioni. Il Segretario generale gestisce il personale e l'organizzazione amministrativa dell'Ente	MEDIO/ALTA

CAMERA DI COMMERCIO DI
CALTANISSETTA

RELAZIONI INTERNE

Il fattore individua la posizione della struttura dirigenziale nell'organigramma dell'Ente, evidenziandone la sua collocazione all'interno del sistema gerarchico con lo scopo di valutare il grado di complessità derivante dalle funzioni decisionali e dal sistema delle relazioni connesse al ruolo. Per delineare il contesto interno alla Camera di Commercio occorre definire la mission camerale e la sua struttura organizzativa.

La mission della CCIAA

La CCIAA di Caltanissetta è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo.

La Camera di Commercio di Caltanissetta è stata per anni impegnata in programmi e politiche di sviluppo: è stata il luogo del dialogo e del confronto tra le tante e diverse realtà economiche attive a livello locale.

L'azione dell'Ente sul territorio si sviluppa su tre principali tipologie di attività: quella anagrafico-amministrativa, con la tenuta del Registro imprese e degli altri albi, ruoli ed elenchi; quella di promozione economica del sistema delle imprese e dell'economia locale; l'attività di regolazione e tutela del mercato, con cui l'Ente, svolge le funzioni assegnate dalla legge in vari campi: sanzioni, metrologia legale, media-conciliazione, ecc..

I servizi anagrafico-amministrativi risultano indispensabili per svolgere attività d'impresa e sono quelli previsti da specifiche norme di legge. Punto di forza è il Registro delle imprese, a cui sono iscritte tutte le imprese della provincia.

L'attività amministrativa oltre a registrare iscrizioni, modifiche e cancellazioni - come una vera e propria anagrafe delle imprese include anche la tenuta di diversi albi, ruoli, elenchi e registri cui è necessario iscriversi per svolgere talune specifiche attività imprenditoriali.

Tutte queste funzioni sono gestite attraverso certificati digitali e servizi on line, telematica e reti informatiche, per garantire agli utenti semplificazione e facilità di accesso e dialogo.

La Camera di Commercio è stata inoltre istituzionalmente e materialmente al fianco degli imprenditori assicurando numerosi servizi e attività di promozione dell'economia del territorio. L'ente negli anni ha proposto numerose attività e iniziative: orientamento e informazione per la nascita di nuove imprese, interventi in favore dell'internazionalizzazione, scambio di tecnologie, promozione in Italia e all'estero delle eccellenze del territorio (prodotti artigianali, enogastronomia, ecc.), oltre a progetti strategici rivolti a particolari settori dell'economia, realizzati anche in collaborazione con il Sistema Camerale.

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA.

Gli Organi

Ai sensi della L. 580/1993 e s.m.i., sono organi della CCIAA di Caltanissetta:

- **il Consiglio**, organo di indirizzo generale cui spetta la programmazione e l'approvazione dei bilanci e nel quale siedono i rappresentanti di tutti i settori di rilevante interesse per l'economia provinciale (designati dalle associazioni di categoria più rappresentative nel territorio) accanto a un rappresentante delle Associazioni a tutela degli interessi dei consumatori e ad uno delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori;
- **la Giunta**, organo esecutivo dell'ente, composta dal Presidente e da **6** membri eletti dal Consiglio camerale;
- **il Presidente**, che ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della CCIAA, del Consiglio e della Giunta;
- **il Collegio dei Revisori dei conti**, organo preposto a collaborare con la Giunta e il Consiglio nell'esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo. In particolare, vigila sulla regolarità contabile e finanziaria, relaziona sulla corrispondenza del conto consuntivo alle risultanze della gestione e certifica i risultati economici, patrimoniali e finanziari conseguiti.

Gli Uffici.

L'attuale organigramma della CCIAA è strutturato su **4** aree dirigenziali di organizzazione complessa. Il Segretario Generale - fuori dalla dotazione organica quale organo dirigenziale apicale, è responsabile di un settore particolarmente complesso relativo a Organi Istituzionali, Rappresentanza, Affari Generali, Segreteria e Ciclo della performance.

La **Segreteria Generale**, oltre a gestire il Protocollo e il personale addetto a servizi di centralino e accoglienza, comprende anche:

- Sezione staccata Sportello Legalità presso Uffici Giudiziari

Area Supporto Interno – che comprende:

- Ragioneria;
- Personale;
- Tributi;
- Provveditorato;

Area Servizi Anagrafico Certificativi – che comprende:

- Registro delle imprese;
- Artigianato;
- InfoCenter Caltanissetta e InfoCenter Gela;
- Conciliazione e Mediazione;
- Albi minori;
- Sanzioni Registro delle Imprese.

Area Supporto alle Imprese – che comprende:

- Ufficio Protesti;
- Sportello Internazionalizzazione – Commercio Estero – Interventi Promozionali – Agricoltura – Listini prezzi;
- Tutela fede pubblica;
- Brevetti e Marchi – Centro PATLIB Sicilia;
- Stuti e Statistiche – Biblioteca
- Servizio Metrico
- Sanzioni Amministrative – Sportello legalità

Tale struttura organizzativa ha subito nel corso degli anni alcune modifiche per adeguamenti ai sensi di legge, è stato infatti inserito un Nucleo di Valutazione, con funzioni analoghe a quelle dell'Organismo Indipendente di Valutazione.

Si riporta nella sottostante tabella l'attuale situazione relativa al personale

CCIAA DI Caltanissetta	Dotazione
SG f.f.	1
Vice S.G. f.f.	1
Totale dirigenza	2
CATEGORIA D	1
CATEGORIA C	2
CATEGORIA B	—
CATEGORIA A	—
Totale personale di ruolo	3
CATEGORIA CONTRATTISTI C	11
CATEGORIA CONTRATTISTI B	30
Totale personale contrattisti	41
TOTALE	46

Di cui la distribuzione per genere è la seguente:

PERSONALE	UOMINI	DONNE
DIRIGENTI	2	0
CATEGORIA D	1	0
CATEGORIA C	1	1
CATEGORIA C - Contrattisti	4	7
CATEGORIA B - Contrattisti	10	20
TOTALE	18	28

La struttura organizzativa della Camera di Caltanissetta è la seguente:

SEGRETERIA GENERALE	
COORDINAMENTO	D6
SEGRETERIA	B2 ASU
PROTOCOLLO	B2 ASU B2 ASU
CENTRALINO	---
ACCOGLIENZA	B2 ASU B2 ASU
PORTINERIA	B2 ASU B2 ASU
SEZIONE STACCATA SPORTELLO LEGALITA' PRESSO UFFICI GIUDIZIARI	B2 ASU B2 ASU B2 ASU B2 ASU
AREA SUPPORTO INTERNO	
RAGIONERIA	C8 C6 PUC C6 PUC
UFF.PERSONALE	D6 B2 ASU B2 ASU
UFF.TRIBUTI	D6 C6 PUC B2 ASU
PROVVEDITORATO	D6 B2 ASU

AREA SERVIZI ANAGRAFICO CERTIFICATIVI

REGISTRO IMPRESE

B2 ASU B2 ASU C2 ASU

B2 ASU B2 ASU C2 ASU

ARTIGIANATO

D6

B2 ASU

B2 ASU

INFORCENTER - SPORTELLO POLIFUNZIONALE

D6

B2 ASU C6 PUC

B2 ASU C2 PUC

SEZ. STACCATA GELA

B2 ASU B2 ASU

B2 ASU B2 ASU

OCC - CONCILIAZIONE E MEDIAZIONE

B2 ASU

ALBI MINORI

C2 ASU

SANZIONI REGISTRO IMPRESE

D6

B2 ASU B2 ASU

AREA SUPPORTO ALLE IMPRESE

UFF.PROTESTI

D6

C6 PUC B2 ASU

SPORTELLO COMM. ESTERO INTERNAZIONALIZZAZIONE IINTERVENTI PROMOZIONALI

AGRICOLTURA - LISTINI PREZZI

D6

B2 ASU C6 PUC

TUTELA FEDE PUBBLICA

D6

C2 ASU

BREVETTI E MARCHI CENTRO PATLIB SICILIA

D6

C2 ASU

STUDI E STATISTICHE BIBLIOTECA

D6

SERVIZIO METRICO

D6

C2 PUC

SANZIONI AMM.VE SPORTELLO LEGALITA'

D6

Collocazione dirigenziale nella struttura interna

Esprime il rapporto della posizione dirigenziale con le altre strutture e con l'attività complessiva dell'Amministrazione.

Si determina tenendo in considerazione i suoi obiettivi, il grado di funzionalità e connessione rispetto all'intero sistema organizzativo, esprimendo l'oggettivo spessore strutturale del Dirigente nel contesto organizzativo camerale.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: RELAZIONI				
FATTORI: RELAZIONI INTERNE (MAX 30 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza	Livello organizzativo degli interlocutori con cui il dirigente intrattiene rapporti : - vertici - intermedi - operativi	Bassa (5 punti) ----- Media (10 punti) ----- Alta +(15 punti)	Il Segretario Generale è figura centrale della Camera non solo per il fatto di essere il responsabile del suo funzionamento e della gestione delle risorse umane, quanto e soprattutto per essere il tramite attraverso cui le linee di indirizzo, i programmi, i progetti ed ogni altra decisione adottata dai vertici camerali (il Consiglio ed il Presidente) trovano concreta attuazione. Da ciò discende l'esigenza di un raccordo permanente con gli organi prima citati ed in primo luogo con il Presidente, per far sì che nei pur distinti e differenti ambiti di responsabilità i ruoli di queste due figure-cardine trovino l'indispensabile momento di sintesi. <hr/> A livello operativo la carenza di personale, con particolare riguardo alle figure apicali, pone sul Segretario Generale la responsabilità dirigenziale complessiva dell'organizzazione amministrativa essendo egli dirigente responsabile di quasi tutti i servizi camerali.	ALTA
Grado di rilevanza	Natura della relazione (negoziale, consultivo, informativo)	Bassa (5 punti) ----- Media (10 punti) ----- Alta (15 punti)	Il ruolo del S.G. si connota - e si qualifica - come quello di Direttore Generale della Camera, cui spetta un insieme di compiti e di responsabilità, all'interno dei quali si evidenziano, in particolare, i seguenti: - assicurare il perseguimento della "mission" camerale , all'interno di un sistema che ingloba la rete delle Camere di Commercio Italiane nel mondo; - garantire il governo complessivo della Camera ed esercitare i poteri organizzativi e di	ALTA

			<p>gestione, in coerenza con i principi, le direttive e gli obiettivi definiti dai diversi livelli programmatici della Camera;</p> <p>- assumere la responsabilità dell' operatività camerale nei confronti del Consiglio e del Presidente;</p> <p>- presiedere lo svolgimento di tutte le funzioni connesse alla direzione, organizzazione ed esecuzione dei compiti istituzionali, nel rispetto dei principi di trasparenza e imparzialità nonché dei criteri di efficienza, efficacia ed economicità gestionale.</p>	
--	--	--	---	--

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: RELAZIONI
FATTORI: RELAZIONI INTERNE (MAX 30 PUNTI)

Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
<p>Grado di rilevanza:</p> <p>Livello organizzativo degli interlocutori con cui il dirigente intrattiene rapporti (vertici, intermedi, operativi)</p>	<p>Analisi organizzativa interna</p>	<p>Bassa (5 punti)</p> <p>_____</p> <p>Media (10 punti)</p> <p>_____</p> <p>Alta (15 punti)</p>	<p>Al Dirigente viene affidata la responsabilità di un'area che costituisce l'unità organizzativa posta a governo delle macro funzioni dell'Ente. Il Dirigente, ed è il punto di riferimento per:</p> <p>a) la pianificazione operativa degli interventi e delle attività sulla base delle scelte strategiche generali dell' Ente;</p> <p>b) il coordinamento delle unità organizzative collocate al suo interno;</p> <p>c) il controllo di efficacia sull'impatto delle politiche e degli interventi realizzati, e sul grado di soddisfacimento dei bisogni.</p> <p>Il Dirigente interagisce continuamente con il Direttore Generale</p>	MEDIO/ALTA
<p>Grado di rilevanza:</p> <p>Livello organizzativo degli interlocutori con cui il dirigente intrattiene rapporti (vertici, intermedi, operativi)</p>	<p>Natura della relazione (negoziale, consultivo, informativo)</p>	<p>Bassa (5 punti)</p> <p>_____</p> <p>Media (10 punti)</p> <p>_____</p> <p>Alta (15 punti)</p>	<p>Il Dirigente d'area gode di elevata autonomia gestionale, gestisce parte del budget direzionale di cui al DPR 254/05; emette provvedimenti d'area; coordina le unità organizzative interne all'area</p>	MEDIO/ALTA

RELAZIONI ESTERNE

La conoscenza dell'ambiente è presupposto indispensabile per valutare la natura di dell'organizzazione dell'Ente in quanto il fattore esterno influenza la struttura e le tecniche di organizzazione delle attività facendo sì che la missione istituzionale diventa anche quella di ricevere informazioni e stimoli dall'ambiente esterno per poi agire sullo stesso, influenzandolo.

Per analizzare il livello di complessità organizzativa esterna alla Camera di Commercio di Caltanissetta occorre soffermarci in primis sul contesto generale del Sistema camerale italiano e in particolare sulla realtà caratteristica delle CCIAA Siciliane.

La Camera di Commercio di Caltanissetta è parte integrante di un sistema che non ha un unico centro, ma si affida alla interazione tra i soggetti che lo compongono.

I soggetti che costituiscono il sistema camerale sono i seguenti:

- **le Camere di Commercio;**
- **l'Unione nazionale (Unioncamere)** ovvero l'organismo che rappresenta gli interessi di tutte le Camere di Commercio italiane e ne promuove i rapporti con le istituzioni in Italia e all'estero. Unioncamere fornisce un complesso di servizi di informazione e consulenza agli organismi camerali anche attraverso società specializzate; realizza servizi per le Camere di Commercio e per le imprese; coordina studi e ricerche; istituisce osservatori; sviluppa iniziative per l'internazionalizzazione dell'economia italiana; favorisce progetti europei. Ha partecipazioni e rappresentanze in associazioni, società, consorzi e istituti di credito. Lavora in collaborazione con le organizzazioni imprenditoriali e con numerosi enti e organismi;
- **le Unioni Regionali**, che rappresentano le Camere delle singole regioni, di cui coordinano attività e programmi;
- **i Centri estero**, che curano i rapporti commerciali tra le imprese locali e quelle di altri paesi; promuovono la partecipazione di operatori italiani a fiere, mostre e missioni all'estero; ospitano delegazioni straniere; organizzano corsi di formazione per l'import e l'export; favoriscono la collaborazione e la cooperazione internazionale;
- **le Sedi distaccate;**
- **i Centri Estero Regionali;**
- **le Camere di Commercio Italiane all'Estero** (sono libere associazioni di operatori e di imprese, localizzate nelle più importanti città del mondo, promuovono le relazioni economiche con aziende straniere interessate al mercato italiano.);
- **le Aziende speciali** per la gestione di servizi promozionali e infrastrutture, ovvero quelle strutture operative istituite per svolgere attività che richiedano snellezza, rapidità gestionale e competenza tecnica;

- **le Camere arbitrali e mediazione**, che sono centri di conciliazione di controversie di natura prevalentemente economica e commerciale. Ricorrendo all'arbitrato, le parti si impegnano ad affidarne la risoluzione al giudizio di uno o più arbitri scelti dalle stesse parti, escludendo l'intervento del giudice ordinario. Questo tipo di «giustizia alternativa» garantisce rapidità, riservatezza, minori costi, flessibilità;
- **le Borse merci**, ovvero i luoghi in cui domanda e offerta si incontrano e in cui si procede alla negoziazione e alla vendita. Alcune Camere di Commercio gestiscono direttamente Borse merci agricole; il loro compito è quello di sorvegliare la regolarità delle operazioni e la corretta formazione dei prezzi, prima di comunicarli al pubblico. In determinati casi, contribuiscono a dirimere controversie all'interno delle operazioni di mercato;
- **i Laboratori chimico-merceologici**, nati ad inizio secolo con lo scopo di supportare l'attività delle Borse merci, i Laboratori camerale nel corso degli anni sono cresciuti in numero e in qualità. Collegati e integrati tra loro, permettono l'accesso a tutti i servizi nazionali della rete. Punti di forza sono: la competenza tecnica del personale, l'imparzialità del giudizio, la strumentazione d'avanguardia e le metodiche di prove adeguatamente definite. I Laboratori sono coordinati dall'Unione nazionale delle Camere di Commercio che ne favorisce il miglioramento operativo, l'aggiornamento professionale e lo sviluppo di banche dati;
- **gli Sportelli accettazione campioni**;
- **gli Eurosportelli**, forniscono alle piccole e medie imprese agricole informazioni su: finanziamenti comunitari, programmi europei per la ricerca e lo sviluppo, normative comunitarie; favorisce, inoltre, la ricerca di partner esteri e la cooperazione internazionale;
- **le Partecipazioni** in infrastrutture, società, consorzi ed altri organismi.

Queste le articolazioni dell'insieme camerale che costituiscono una struttura al servizio degli operatori, cui garantisce anche canali privilegiati nei rapporti con gli interlocutori nazionali e internazionali.

La presenza di un sistema complesso come sopra delineato, unitamente alle varie reti locali presenti sui territori (le Camere lavorano in stretta collaborazione con Enti, Organismi, Associazioni produttive e di categoria locali, da cui traggono suggerimenti e indicazioni; con cui interagiscono per la crescita equilibrata dell'economia provinciale), eleva il livello di coinvolgimento e responsabilità dirigenziale, e in particolare del Segretario Generale, per effetto della necessaria attività programmatica, amministrativa e di gestione.

Importante rilevare inoltre che la Camera di Commercio di Caltanissetta è inserita normativamente in un contesto proprio che, in analogia alle consorelle isolane, la colloca tra enti pubblici non economici sottoposti al controllo e alla vigilanza della Regione Siciliana.

La complessità dell'apparato burocratico-amministrativo regionale e il continuo l'intreccio di normative e competenze statali e regionali rende necessario per i dirigenti un continuo lavoro interpretativo, amministrativo e di confronto.

Soffermandoci sulla realtà territoriale locale si rappresenta che la Camera di Commercio di Caltanissetta svolge le proprie funzioni su un territorio articolato amministrativamente in 22 Comuni disposti nella sua Provincia.

Il numero di Comuni della circoscrizione territoriale di riferimento rappresenta sicuramente un fattore di complessità per il numero di interazioni che si instaura con tali Amministrazioni ai fini delle attività autorizzatorie e di verifica di determinate dichiarazioni o in funzione della gestione dei SUAP. Per quanto riguarda il territorio l'estensione è un elemento significativo se letto anche in funzione dell'orografia dello stesso infatti occupa 2.138 Km² ed era popolato da 262.458 abitanti all'ultima rilevazione Istat del 2019. Tale territorio, unitamente al microclima ed alle tradizioni che si tramandano da generazioni, insieme alla presenza di una interessante ed estremamente variegata quantità di zone di grande interesse naturalistico, che concorrono a formare il sistema ecologico regionale "Rete Natura 2000 Sicilia", rendono l'attività estremamente complessa anche dal punto di vista degli interventi promozionali e delle funzioni in genere demandate alle CCIAA dall'art. 2 della Legge 580/1993 poiché deve coniugare esigenze di valorizzazione delle tipicità agricole, della manifattura artigiana, del turismo, ma anche della salvaguardia della produzione industriale.

Caltanissetta annovera ben 12 aree naturalistiche⁵ di interesse, nelle distinte tipologie (ZPS – ZSC⁶) individuate ai sensi delle direttive n. 79/409/CEE e n. 92/43/CEE.

1. Z.P.S. Torre Manfreda, Biviere e Piana di Gela (ITA050012)
2. Z.S.C. Torre Manfreda (ITA050011)
3. Z.S.C.. Pizzo Muculufa (ITA050010)
4. Z.S.C.. Rupe di Marianopoli (ITA050009)
5. Z.S.C. Rupe di Falconara (ITA050008)

⁵ Il numero più elevato di siti si rinviene nelle Città metropolitane di Roma e Torino (rispettivamente 66 e 63). A seguire Reggio Calabria (56 siti), Palermo (56), Messina (51) mentre Caltanissetta coi suoi dodici siti occupa nel contesto italiano una posizione di rilievo (Fonte: Qualità dell'ambiente urbano – XIII Rapporto, ISPRA, 2017).

⁶ **SIC** – Siti di interesse Comunitario; **ZPS** – Zone di protezione Speciale; **ZSC** – Zone Speciali di Conservazione. Ai sensi della Direttiva Habitat della Commissione europea, una ZSC è un SIC in cui sono state applicate le misure di conservazione necessarie al mantenimento o al ripristino degli habitat naturali e delle popolazioni delle specie.

6. Z.S.C. Sughereta di Niscemi (ITA050007)
7. Z.P.S. Monte Conca (ITA050006)
8. Z.S.C. Lago Sfondato (ITA050005)
9. Z.S.C. Monte Capodarso e Valle del Fiume Imera Meridionale (ITA050004)
10. Z.S.C. Lago Soprano (ITA050003)
11. Z.S.C. Torrente Vaccarizzo (tratto terminale) (ITA050002)
12. Z.S.C. Biviere e Macconi di Gela (ITA050001)

Nella circoscrizione provinciale dell'Ente opera un tribunale e vari uffici giudiziari.

Nella fattispecie si tratta di:

- Tribunale di Caltanissetta;
- Procura Generale Caltanissetta;
- Procura della Repubblica di Caltanissetta

Tale presenza rappresenta un fattore di complessità per l'Ente, in quanto comporta la gestione di distinte interlocuzioni per quanto riguarda, a titolo esemplificativo le attività inerenti:

- protesti cambiari;
- fallimenti e procedure concorsuali,
- ricorsi avverso le ordinanze sanzionatorie,
- la partecipazione ai lavori del Comitato per iscrizioni e revisioni dell'albo dei CTU.

Sotto il profilo del tessuto imprenditoriale, i dati evidenziano il seguente trend delle imprese iscritte:

FORMA	2019	2020	2021
Imprese individuali	15.379	15.292	15.327
Società di persone	2.321	2.280	2.253
Società di capitali	5.713	5.898	6.180
Altre forme	2.040	2.041	2.050
TOTALE REGISTRATE	25.453	25.511	25.810

Per quanto riguarda i settori di competenza del tessuto imprenditoria abbiamo:

ATTIVITA'	2019	2020	2021
Agricoltura, silvicoltura e pesca	5.065	5.005	4.990
Industria	3.020	3.018	3.010
Costruzioni	3.476	3.522	3.634

Commercio	7.527	7.512	7.584
Servizi	6.832	6.990	7.109
di cui ARTIGIANE	3.245	3.254	3.247

La realtà imprenditoriale è caratterizzata dalla micro dimensione aziendale sotto forma di imprese individuali, e da una distribuzione piuttosto omogenea nei diversi settori.

È di tutta evidenza come la ridotta dimensione azienda ponga importanti e complesse sfide a carico della Camera di Commercio, che rappresenta un riferimento primario sul territorio in primis proprio per le realtà imprenditoriali più piccole, meno strutturate e organizzate, che necessitano di servizi di informazione, orientamento e assistenza sin dalla fase di avvio, ai quali si devono poi affiancare attività di formazione sui vari aspetti della gestione aziendale (dalle risorse umane alla finanza, dal marketing alla logistica, per citarne solo alcune) e azioni di supporto per la promozione in Italia e all'estero, per lo sviluppo di rapporti di filiera, per la costituzione di reti d'impresa o la ricerca di altre forme aggregative, per l'accesso al credito, per la gestione dei processi di innovazione e sviluppo.

Collocazione dirigenziale nella struttura esterna

Esprime il rapporto della posizione dirigenziale con il vertice decisionale dell'Ente e con l'ambiente esterno circostante.

Le funzioni a rilevanza esterna favoriscono lo sviluppo e l'innovazione delle imprese e del territorio offrendo un supporto qualificato ed assicurando una gestione professionale degli adempimenti, interpretando altresì un ruolo riconosciuto a favore della trasparenza e dell'equità del mercato.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: RELAZIONI				
FATTORI: RELAZIONI ESTERNE (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: tipologia degli interlocutori istituzionali o professionali con cui il dirigente intrattiene rapporti	Interazione e supporto agli Organi e agli Organismi di vertice dell'Ente	Bassa (1 punti)	Consiglio, Giunta, Collegio dei Revisori, Presidente, OIV, Comitati vari, Commissioni varie, ecc.	ALTA
		Media (2 punti)		
		Alta (5 punti)		
Grado di rilevanza: tipologia degli interlocutori istituzionali o professionali con cui il dirigente intrattiene rapporti	Interazione e supporto esterno	Bassa (1 punti)	Sistema Camerale, Regione Siciliana, Prefetture, Provincie, Altre PA, Imprese, Professionisti, ecc.	MEDIO/ALTA
		Media (2 punti)		
		Alta (5 punti)		

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: RELAZIONI				
FATTORI: RELAZIONI ESTERNE (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: tipologia degli interlocutori istituzionali o professionali con cui il dirigente intrattiene rapporti	Interazione e supporto agli Organi e agli Organismi di vertice dell'Ente	Bassa (1 punti)	Consiglio, Giunta, Collegio dei Revisori, Presidente, OIV, Comitati vari, Commissioni varie, ecc.	MEDIO/ALTA
		Media (2 punti)		
		Alta (5 punti)		
Grado di rilevanza: tipologia degli interlocutori istituzionali o professionali con cui il dirigente intrattiene rapporti	Interazione e supporto esterno	Bassa (1 punti)	Sistema Camerale, Regione Siciliana, Prefetture, Provincie, Altre PA, Imprese, Professionisti, ecc.	MEDIO
		Media (2 punti)		
		Alta (5 punti)		

RESPONSABILITA' ECONOMICHE

Il sistema di programmazione della attività della Camera di commercio di Caltanissetta è un processo scandito da un susseguirsi di fasi, ciascuna contraddistinta dall'adozione di uno specifico documento, attraverso cui la Camera di Commercio definisce obiettivi strategici operativi ed azioni da intraprendere nell'esercizio successivo.

Il sistema, nel suo impianto fondamentale è regolato dal DPR 254/2005 «Regolamento per la gestione patrimoniale e finanziaria della camera di commercio»⁷. Su di esso si è poi sovrapposto il ciclo di gestione della performance introdotto nella pubblica amministrazione con il dlgs 150 del 2009.

Una volta elaborato il quadro strategico per l'esercizio successivo, il management camerale avvia il processo di elaborazione del Piano della performance (PIAO) avvalendosi dell'ausilio tecnico dell'Organismo indipendente di valutazione. Nell'ambito di tale processo vengono definiti gli obiettivi operativi e la ripartizione di risorse, che consentono, entro il 31 Dicembre l'elaborazione e l'approvazione del preventivo economico e l'assegnazione delle risorse attraverso il budget direzionale, in coerenza con gli obiettivi operativi indicati nel Piano.

Nel sistema programmatorio sopra descritto le aree sviluppano funzioni di supporto per l'attività dell'Ente e ai Dirigenti responsabili viene affidato un budget direzionale. Le funzioni a rilevanza interna forniscono alle singole strutture dell'Ente il supporto strategico, economico, gestionale-organizzativo necessario al raggiungimento degli obiettivi prefissati in una logica di efficacia ed efficienza. In questo contesto occorre mettere in evidenza la complessità e la difficoltà della gestione del budget da parte dei dirigenti della CCIAA.

Come è noto il Sistema camerale ha dovuto attraversare un processo di riordino delle Camere di Commercio, voluto dal Governo nazionale, che ha di fatto dimezzato le risorse economiche camerali. In Sicilia, gli accorpamenti derivanti da tale processo di riforma, sebbene dal punto di vista giuridico nascano come una fusione tra Enti effettuata allo scopo di contenere le spese, di fatto dal punto di vista contabile hanno rappresentato un vero e proprio assorbimento di situazioni economico/finanziaria in stato di gravissima precarietà.

È ben nota, infatti, la situazione finanziaria delle Camere di Commercio siciliane che, oltre a sopportare sui rispettivi bilanci gli oneri pensionistici dei propri dipendenti in quiescenza, dal 2015 hanno subito una progressiva riduzione del 50% delle entrate da diritto annuale (principale e pressoché unica fonte di finanziamento).

⁷ Il DPR 254/2005 citato prevede l'elaborazione di alcuni documenti strategici che forniscono l'input alla redazione del bilancio preventivo e all'avvio del ciclo di gestione della performance. Essi sono programma pluriennale, relazione previsionale programmatica, programma triennale per la trasparenza e l'integrità.

Collocazione dirigenziale nella struttura economica

Esprime il grado di complessità della gestione economico-finanziaria del budget direzionale.

Una situazione attuale e di prospettiva, come sopra esposta, induce i vertici amministrativi (in sinergia con i vertici decisionali), a ricercare non solo ogni ulteriore forma di riduzione della spesa (invero già estremamente contenuta) ma anche a perseguire ogni utile azione di ricerca di nuove fonti di finanziamento o comunque incremento delle entrate.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: RESPONSABILITA'				
FATTORI: RESPONSABILITA' ECONOMICHE (MAX 20 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Valore delle voci economiche attive/passive di cui è direttamente responsabile la posizione	Gestione del Budget Direzionale di cui all'art. 8 del D.P.R. 254/05	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	Livello di responsabilità nella gestione .	MEDIO/ALTA
Grado di rilevanza: Valore delle voci economiche attive/passive di cui è direttamente responsabile la posizione	Gestione del Budget Direzionale di cui all'art. 8 del D.P.R. 254/05	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	Livello di autonomia nella gestione .	MEDIO/ALTA

DIRIGENTI D'AREA				
DIMENSIONE: RESPONSABILITA'				
FATTORI: RESPONSABILITA' ECONOMICHE (MAX 20 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Valore delle voci economiche attive/passive di cui è direttamente responsabile la posizione	Gestione del Budget Direzionale di cui all'art. 8 del D.P.R. 254/05	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	Livello di responsabilità nella gestione .	MEDIO
Grado di rilevanza: Livello di responsabilità diretta della posizione rispetto alle voci economiche indicate	Gestione del Budget Direzionale di cui all'art. 8 del D.P.R. 254/05	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	Livello di autonomia nella gestione .	MEDIO

RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVE

La CCIAA di Caltanissetta è dotata di una struttura organizzativa complessa suddivisa in Aree, ciascuna affidata alla responsabilità di un responsabile amministrativo. Le aree, a loro volta sono articolate in unità organizzative che operano nell'ambito degli indirizzi dirigenziali, nel rispetto dei vincoli di efficienza ed economicità complessive dell'Ente all'interno di queste. Di come sono suddivise ne abbiamo fatto cenno nella sezione "Gli uffici"

Le unità organizzative possono essere:

- **complesse** (caratterizzate da un elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa e collocate alle dirette dipendenze del Segretario Generale),
- **specialistiche** (caratterizzate da un elevato grado di specializzazione nella materia trattata e collocate alle dirette dipendenze del Segretario Generale, di un Dirigente o di un'unità organizzativa complessa)
- **semplici** (non richiedono un'assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato e sono alle dirette dipendenze del Segretario Generale, di un Dirigente o di un'unità organizzativa complessa)

Il Modello di direzione sopra richiamato si sviluppa secondo il seguente percorso:

- a) gli organi di direzione politica definiscono, attraverso propri momenti decisionali e di indirizzo, la programmazione delle attività, l'individuazione degli obiettivi e la determinazione delle priorità;
- b) il Segretario Generale e i Dirigenti, ciascuno negli ambiti definiti e mediante l'adozione di autonome decisioni sia di contenuto pubblicistico che di natura privatistica, organizzano le risorse disponibili per il conseguimento degli obiettivi assegnati nel rispetto delle direttive ricevute.

I Dirigenti della CCIAA di Caltanissetta sono titolari di una vasta gamma di poteri organizzativi e di connesse responsabilità funzionali dipendenti dal così detto rendimento amministrativo della struttura burocratica diretta.

La struttura intrattiene relazioni, per la gestione amministrativa delle attività dell'Ente e delle agende degli Organi di vertice, con le seguenti tipologie di stakeholder esterni: sistema imprenditoriale; sistema camerale; Regione siciliana e MISE; Enti ed aziende del territorio.

Collocazione dirigenziale nella Responsabilità organizzativa

Esprime il grado di complessità dell'organizzazione delle Ente.

Nell'organizzazione strutturale articolata sopra descritta occorre considerare, come fattore di complessità, la carenza di personale a partire dall'assenza quasi totale di Dirigenti; da anni, infatti, a causa dell'assenza di figure apicali, sul Segretario Generale ricade la responsabilità dirigenziale complessiva dell'organizzazione amministrativa essendo egli Dirigente responsabile di quasi tutti i servizi camerali.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: RESPONSABILITA'				
FATTORI: RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVA (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello di articolazione organizzativa, grado di diversificazione delle responsabilità e rischio oggettivamente legato alla posizione	Poteri organizzativi e responsabilità funzionali connesse	Bassa (2 punti)	Organizzazione struttura, carenza del personale.	ALTA
		Media (5 punti)		
		Alta (10 punti)		

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: RESPONSABILITA'				
FATTORI: RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVA (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello di articolazione organizzativa, grado di diversificazione delle responsabilità e rischio oggettivamente legato alla posizione	Poteri organizzativi e responsabilità funzionali connesse	Bassa (2 punti)	Organizzazione struttura, carenza del personale.	MEDIO/ALTA
		Media (5 punti)		
		Alta (10 punti)		

DECISIONI

L'art. 4, c. 2, Decreto Legislativo n. 165 del 2001 attribuisce ai dirigenti la competenza esclusiva ad adottare tutti gli atti ed i provvedimenti amministrativi inerenti alla gestione amministrativa, finanziaria e tecnica attraverso l'esercizio di un autonomo potere di spesa e di organizzazione delle risorse umane e strumentali ritenendoli responsabili in via esclusiva sia dell'attività amministrativa che della gestione e dei relativi risultati perseguiti. L'art. 5, c. 1, Decreto Legislativo n. 165 del 2001 statuisce che le pubbliche amministrazioni devono assumere ogni determinazione organizzativa utile per assicurare l'attuazione dei criteri di razionalità organizzativa e la rispondenza dell'azione amministrativa al pubblico interesse. Il comma secondo dello stesso articolo prevede che, nell'ambito delle norme legislative e regolamentari, ovvero degli atti macro-organizzativi (atti amministrativi generali), ai quali si devono aggiungere le circolari esplicative ed integrative diramate dagli uffici centrali dell'amministrazione, le determinazioni per organizzare gli uffici e le misure di gestione dei rapporti di lavoro (micro-organizzazione) devono essere adottati dagli organi dirigenziali preposti a gestire sulla base dei poteri tipici del datore di lavoro privato.

Collocazione dirigenziale nelle Decisioni

Esprime il grado di complessità decisionale del Dirigente

Il Segretario Generale ed i Dirigenti esercitano le loro funzioni mediante l'emanazione di atti amministrativi, nei casi in cui tale forma sia prescritta per legge. Gli atti amministrativi emanati dal Segretario Generale e dai Dirigenti sono le determinazioni.

L'organizzazione degli uffici e le misure inerenti alla gestione dei rapporti di lavoro sono assunti in via esclusiva dal Segretario Generale e dai Dirigenti, mediante atti che possono assumere la forma di:

- **disciplinari interni:** atti mediante i quali il Segretario Generale disciplina le procedure ed i criteri necessari per l'applicazione di specifici istituti, demandati all'autonoma determinazione dei singoli Enti, nel rispetto delle relazioni sindacali – ove prescritte;
- **disposizioni generali:** atti mediante i quali il Segretario Generale esercita le proprie funzioni a carattere generale ed intersettoriale in materia di organizzazione;
- **disposizioni gestionali:** atti mediante i quali il Segretario Generale ed i Dirigenti esercitano le funzioni in materia di gestione dei rapporti di lavoro del personale assegnato alla loro Area;
- **contratti individuali di lavoro:** di competenza del Segretario Generale;
- **ordini di servizio:** atti a carattere gestionale con i quali il Segretario Generale ed i Dirigenti esercitano il proprio potere datoriale finalizzato all'ottenimento di prestazioni aventi carattere temporaneo o circoscritto nell'ambito dell'organizzazione del lavoro delle Aree di propria competenza;

- lettere e comunicazioni interne.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: DECISIONALITA'				
FATTORI: POTERE DECISIONALE (MAX 20 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello delle competenze richieste al dirigente	Poteri decisionali e deliberativi	Bassa (5 punti) _____ Media (10 punti) _____ Alta (20 punti)	I Dirigenti emettono atti amministrativi di propria responsabilità. Il Segretario Generale stipula contratti e convenzioni	ALTA

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: DECISIONALITA'				
FATTORI: POTERE DECISIONALE (MAX 20 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello delle competenze richieste al dirigente	Poteri decisionali e deliberativi	Bassa (5 punti) _____ Media (10 punti) _____ Alta (20 punti)	Il Dirigenti emettono atti amministrativi di propria responsabilità. Il Segretario Generale stipula contratti e convenzioni	MEDIO/ALTA

COMPETENZE

Il modello di direzione camerale si sviluppa secondo il seguente percorso:

gli organi di direzione politica definiscono, attraverso atti decisionali ed emanazione di linee di indirizzo, la programmazione delle attività, l'individuazione degli obiettivi e la determinazione delle scale di priorità;

1 - il Segretario Generale e i Dirigenti, ciascuno negli ambiti definiti dal presente regolamento nonché dagli atti di conferimento degli incarichi dirigenziali, organizzano le risorse disponibili per il conseguimento degli obiettivi assegnati nel rispetto delle direttive di indirizzo e programmazione ricevute mediante l'adozione di autonome decisioni, sia di contenuto pubblicistico che di natura privatistica;

2 - la Giunta camerale prende atto dei risultati conseguiti dalla dirigenza ed assume le conseguenti decisioni, in coerenza con la disciplina del presente regolamento e delle previsioni normative e contrattuali.

Collocazione dirigenziale nelle Competenze

Esprime il grado di competenze richieste al Dirigente

Le decisioni relative all'organizzazione interna delle Aree e all'articolazione della dotazione organica, nonché le misure riguardanti la gestione dei rapporti di lavoro, sono assunte, con la capacità ed i poteri del privato datore di lavoro, dal Segretario Generale e dai Dirigenti secondo le competenze fissate dalla legge, in relazione alla tipologia specifica degli interventi da porre in essere ed agli obiettivi da perseguire.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: COMPETENZE
FATTORI: COMPETENZE DIRIGENZIALI (MAX 10 PUNTI)

Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello delle competenze richieste al dirigente	Competenze richieste ai Dirigenti	Bassa (2 punti) _____	I Dirigenti organizzano la propria Area assumendo decisioni.	ALTA
		Media (5 punti) _____	Il Segretario generale gestisce il personale e l'organizzazione amministrativa dell'Ente	
		Alta (10 punti)		

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: COMPETENZE
FATTORI: COMPETENZE DIRIGENZIALI (MAX 10 PUNTI)

Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello delle competenze richieste al dirigente	Competenze richieste ai Dirigenti	Bassa (2 punti) _____	I Dirigenti organizzano la propria Area assumendo decisioni.	MEDIO/ALTA
		Media (5 punti) _____	Il Segretario generale gestisce il personale e l'organizzazione amministrativa dell'Ente	
		Alta (10 punti)		

CAMERA DI COMMERCIO DI MESSINA

RELAZIONI INTERNE

Il fattore individua la posizione della struttura dirigenziale nell'organigramma dell'Ente, evidenziandone la sua collocazione all'interno del sistema gerarchico con lo scopo di valutare il grado di complessità derivante dalle funzioni decisionali e dal sistema delle relazioni connesse al ruolo. Per delineare il contesto interno alla Camera di Commercio occorre definire la mission camerale e la sua struttura organizzativa.

La mission della CCIAA

La CCIAA di Messina è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo.

La Camera di Commercio di Messina è stata per anni impegnata in programmi e politiche di sviluppo: è stata il luogo del dialogo e del confronto tra le tante e diverse realtà economiche attive a livello locale.

L'azione dell'Ente sul territorio si sviluppa su tre principali tipologie di attività: quella anagrafico-amministrativa, con la tenuta del Registro imprese e degli altri albi, ruoli ed elenchi; quella di promozione economica del sistema delle imprese e dell'economia locale; l'attività di regolazione e tutela del mercato, con cui l'Ente, svolge le funzioni assegnate dalla legge in vari campi: sanzioni, metrologia legale, media-conciliazione, ecc..

I servizi anagrafico-amministrativi risultano indispensabili per svolgere attività d'impresa e sono quelli previsti da specifiche norme di legge. Punto di forza è il Registro delle imprese, a cui sono iscritte tutte le imprese della provincia.

L'attività amministrativa oltre a registrare iscrizioni, modifiche e cancellazioni - come una vera e propria anagrafe delle imprese include anche la tenuta di diversi albi, ruoli, elenchi e registri cui è necessario iscriversi per svolgere talune specifiche attività imprenditoriali.

Tutte queste funzioni sono gestite attraverso certificati digitali e servizi on line, telematica e reti informatiche, per garantire agli utenti semplificazione e facilità di accesso e dialogo.

La Camera di Commercio è stata inoltre istituzionalmente e materialmente al fianco degli imprenditori assicurando numerosi servizi e attività di promozione dell'economia del territorio. L'ente negli anni ha proposto numerose attività e iniziative: orientamento e informazione per la nascita di nuove imprese, interventi in favore dell'internazionalizzazione, scambio di tecnologie, promozione in Italia e all'estero delle eccellenze del territorio (prodotti artigianali, enogastronomia, ecc.), oltre a progetti strategici rivolti a particolari settori dell'economia, realizzati anche in collaborazione con il Sistema Camerale.

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA.

Gli Organi

Ai sensi della L. 580/1993 e s.m.i., sono organi della CCIAA di MESSINA:

- **il Consiglio**, organo di indirizzo generale cui spetta la programmazione e l'approvazione dei bilanci e nel quale siedono i rappresentanti di tutti i settori di rilevante interesse per l'economia provinciale (designati dalle associazioni di categoria più rappresentative nel territorio) accanto a un rappresentante delle Associazioni a tutela degli interessi dei consumatori e ad uno delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori;
- **la Giunta**, organo esecutivo dell'ente, composta dal Presidente e da **6** membri eletti dal Consiglio camerale;
- **il Presidente**, che ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della CCIAA, del Consiglio e della Giunta;
- **il Collegio dei Revisori dei conti**, organo preposto a collaborare con la Giunta e il Consiglio nell'esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo. In particolare, vigila sulla regolarità contabile e finanziaria, relaziona sulla corrispondenza del conto consuntivo alle risultanze della gestione e certifica i risultati economici, patrimoniali e finanziari conseguiti.

Gli Uffici.

L'attuale organigramma della CCIAA è strutturato su **4** aree dirigenziali di organizzazione complessa alle quali si aggiunge l'attività specifica in capo al Segretario Generale. Il Segretario Generale - fuori dalla dotazione organica quale organo dirigenziale apicale, è responsabile di un settore particolarmente complesso relativo a Organi Istituzionali, Rappresentanza, Affari Generali, Segreteria e Ciclo della performance.

Area 1 – che comprende:

- Ufficio bilancio;
- Ufficio provveditorato, contratti, economato e cassa;
- Ufficio tributi;
- Segreteria collegio dei revisori.
- Ufficio trattamento economico del personale in servizio ed in quiescenza, compensi organi collegiali.

Area 2 – che comprende:

- Ufficio Metrico
- Ufficio Conciliazione
- Ufficio Contratti tipo e clausole vessatorie
- Ufficio Manifestazioni a premio
- Ufficio Impianti distributori carburanti, turni e pareri
- Ufficio Grandi strutture di vendita
- Ufficio Etichettatura prodotti tessili, giocattoli, materiale elettrico.

Area 3 – che comprende:

- Ufficio Registro delle imprese
- Ufficio Albo artigiani
- Ufficio Sanzioni amministrative accertamento e verbalizzazione
- Ufficio Commissione provinciale, artigianato e segreteria
- Ufficio Vidimazione registri C.S.R.

Area 4 – che comprende:

- Ufficio Statistica
- Ufficio Albi e Ruoli
- Ufficio Protesti

- Ufficio Prezzi e tariffe, deposito listini, visti di conformità
- Ufficio Conducenti veicoli e natanti
- Ufficio Commercio Estero
- Ufficio C.E.D.

Tale struttura organizzativa ha subito nel corso degli anni alcune modifiche per adeguamenti ai sensi di legge, è stato infatti inserito l'Organismo Indipendente di Valutazione di supporto agli organi camerali. E' stato inoltre costituito un nuovo ufficio in staff al Segretario Generale e a supporto dell'OIV denominato "Ciclo di gestione della performance" nel corso del 2019 sono stati inseriti due nuovi uffici, quello dell'Antiriciclaggio e dell'AQI⁸ nell'ambito dell'Area dei Servizi Anagrafici, distinto dall'ufficio Registro delle Imprese, per la stipula dei contratti costitutivi di imprese start-up.

⁸ Assistenza Qualificata alle Imprese

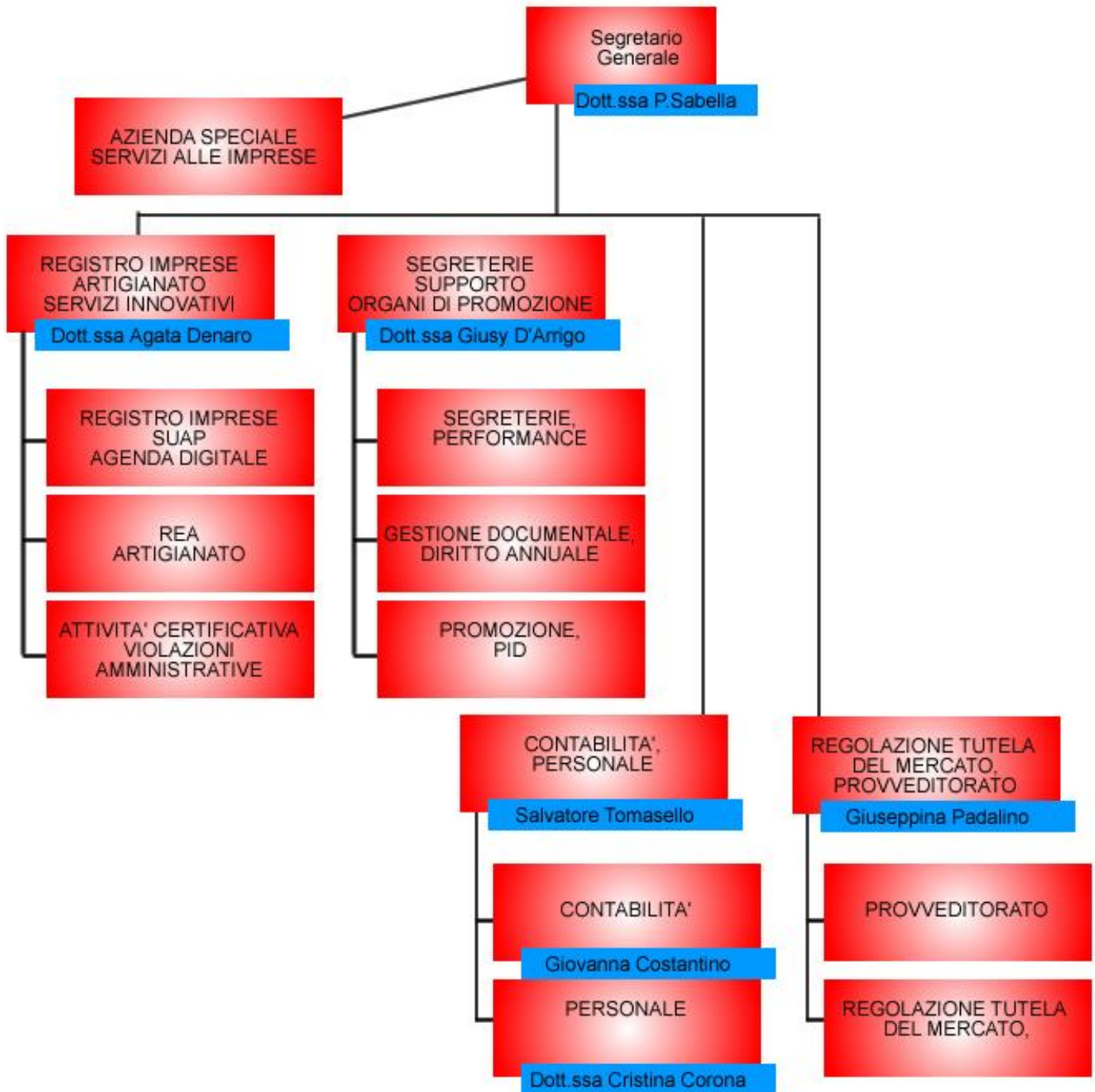
Si riporta nella sottostante tabella l'attuale situazione relativa al personale

CCIAA DI MESSINA	Dotazione
SG	1
DIRIG. AREA	--
totale dirigenza	1
CATEGORIA D	7
CATEGORIA C	1
CATEGORIA B	—
CATEGORIA A	—
Totale personale di ruolo	8
TOTALE	9

Di cui la distribuzione per genere è la seguente:

PERSONALE	UOMINI	DONNE
Dirigenti	0	1
Categoria D	2	5
Categoria C	1	0
TOTALE	3	6

L'organigramma della Camera di Messina è il seguente:



Collocazione dirigenziale nella struttura interna

Esprime il rapporto della posizione dirigenziale con le altre strutture e con l'attività complessiva dell'Amministrazione.

Si determina tenendo in considerazione gli obiettivi, il grado di funzionalità e la connessione rispetto all'intero sistema organizzativo, esprimendo l'oggettivo spessore strutturale del Dirigente nel contesto organizzativo camerale.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: RELAZIONI				
FATTORI: RELAZIONI INTERNE (MAX 30 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza	Livello organizzativo degli interlocutori con cui il dirigente intrattiene rapporti : - vertici - intermedi - operativi	Bassa (5 punti) _____ Media (10 punti) _____ Alta +(15 punti)	<p>Il Segretario Generale è figura centrale della Camera non solo per il fatto di essere il responsabile del suo funzionamento e della gestione delle risorse umane, quanto e soprattutto per essere il tramite attraverso cui le linee di indirizzo, i programmi, i progetti ed ogni altra decisione adottata dai vertici camerali (il Consiglio ed il Presidente) trovano concreta attuazione.</p> <p>Da ciò discende l'esigenza di un raccordo permanente con gli organi prima citati ed in primo luogo con il Presidente, per far sì che nei pur distinti e differenti ambiti di responsabilità i ruoli di queste due figure-cardine trovino l'indispensabile momento di sintesi.</p> <hr/> <p>A livello operativo la carenza di personale, con particolare riguardo alle figure apicali, pone sul Segretario Generale la responsabilità dirigenziale complessiva dell'organizzazione amministrativa essendo egli dirigente responsabile di quasi tutti i servizi camerali.</p>	ALTA
Grado di rilevanza	Natura della relazione (negoziale, consultivo, informativo)	Bassa (5 punti) _____ Media (10 punti) _____ Alta (15 punti)	<p>Il ruolo del S.G. si connota - e si qualifica - come quello di Direttore Generale della Camera, cui spetta un insieme di compiti e di responsabilità, all'interno dei quali si evidenziano, in particolare, i seguenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - assicurare il perseguimento della "mission" camerale, all'interno di un sistema che ingloba la rete delle Camere di Commercio Italiane nel mondo; - garantire il governo complessivo della Camera ed esercitare i poteri organizzativi e di gestione, in coerenza con i principi, le direttive e gli obiettivi definiti dai diversi livelli programmatici della Camera; - assumere la responsabilità dell' operatività 	ALTA

			<p>camerale nei confronti del Consiglio e del Presidente;</p> <p>- presiedere lo svolgimento di tutte le funzioni connesse alla direzione, organizzazione ed esecuzione dei compiti istituzionali, nel rispetto dei principi di trasparenza e imparzialità nonché dei criteri di efficienza, efficacia ed economicità gestionale.</p>	
--	--	--	---	--

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: RELAZIONI

FATTORI: RELAZIONI INTERNE (MAX 30 PUNTI)

Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
<p>Grado di rilevanza:</p> <p>Livello organizzativo degli interlocutori con cui il dirigente intrattiene rapporti (vertici, intermedi, operativi)</p>	<p>Analisi organizzativa interna</p>	<p>Bassa (5 punti)</p> <p>_____</p> <p>Media (10 punti)</p> <p>_____</p> <p>Alta (15 punti)</p>	<p>Al Dirigente viene affidata la responsabilità di un'area che costituisce l'unità organizzativa posta a governo delle macro funzioni dell'Ente. Il Dirigente, ed è il punto di riferimento per:</p> <p>a) la pianificazione operativa degli interventi e delle attività sulla base delle scelte strategiche generali dell'Ente;</p> <p>b) il coordinamento delle unità organizzative collocate al suo interno;</p> <p>c) il controllo di efficacia sull'impatto delle politiche e degli interventi realizzati, e sul grado di soddisfacimento dei bisogni.</p> <p>Il Dirigente interagisce continuamente con il Direttore Generale</p>	MEDIO/ALTA
<p>Grado di rilevanza:</p> <p>Livello organizzativo degli interlocutori con cui il dirigente intrattiene rapporti (vertici, intermedi, operativi)</p>	<p>Natura della relazione (negoziale, consultivo, informativo)</p>	<p>Bassa (5 punti)</p> <p>_____</p> <p>Media (10 punti)</p> <p>_____</p> <p>Alta (15 punti)</p>	<p>Il Dirigente d'area gode di elevata autonomia gestionale, gestisce parte del budget direzionale di cui al DPR 254/05; emette provvedimenti d'area; coordina le unità organizzative interne all'area</p>	MEDIO/ALTA

RELAZIONI ESTERNE

La conoscenza dell'ambiente è presupposto indispensabile per valutare la natura di dell'organizzazione dell'Ente in quanto il fattore esterno influenza la struttura e le tecniche di organizzazione delle attività facendo sì che la missione istituzionale diventa anche quella di ricevere informazioni e stimoli dall'ambiente esterno per poi agire sullo stesso, influenzandolo.

Per analizzare il livello di complessità organizzativa esterna alla Camera di Commercio di Messina occorre soffermarci in primis sul contesto generale del Sistema camerale italiano e in particolare sulla realtà caratteristica delle CCIAA Siciliane.

La Camera di Commercio di Messina è parte integrante di un sistema che non ha un unico centro, ma si affida alla interazione tra i soggetti che lo compongono.

I soggetti che costituiscono il sistema camerale sono i seguenti:

- **le Camere di Commercio;**
- **l'Unione nazionale (Unioncamere)** ovvero l'organismo che rappresenta gli interessi di tutte le Camere di Commercio italiane, e ne promuove i rapporti con le istituzioni in Italia e all'estero. Unioncamere fornisce un complesso di servizi di informazione e consulenza agli organismi camerali anche attraverso società specializzate; realizza servizi per le Camere di Commercio e per le imprese; coordina studi e ricerche; istituisce osservatori; sviluppa iniziative per l'internazionalizzazione dell'economia italiana; favorisce progetti europei. Ha partecipazioni e rappresentanze in associazioni, società, consorzi e istituti di credito. Lavora in collaborazione con le organizzazioni imprenditoriali e con numerosi enti e organismi;
- **le Unioni Regionali**, che rappresentano le Camere delle singole regioni, di cui coordinano attività e programmi;
- **i Centri estero**, che curano i rapporti commerciali tra le imprese locali e quelle di altri paesi; promuovono la partecipazione di operatori italiani a fiere, mostre e missioni all'estero; ospitano delegazioni straniere; organizzano corsi di formazione per l'import e l'export; favoriscono la collaborazione e la cooperazione internazionale;
- **le Sedi distaccate;**
- **i Centri Estero Regionali;**
- **le Camere di Commercio Italiane all'Estero** (sono libere associazioni di operatori e di imprese, localizzate nelle più importanti città del mondo, promuovono le relazioni economiche con aziende straniere interessate al mercato italiano.);
- **le Aziende speciali** per la gestione di servizi promozionali e infrastrutture, ovvero quelle strutture operative istituite per svolgere attività che richiedano snellezza, rapidità gestionale e competenza tecnica;

- **le Camere arbitrali e mediazione**, che sono centri di conciliazione di controversie di natura prevalentemente economica e commerciale. Ricorrendo all'arbitrato, le parti si impegnano ad affidarne la risoluzione al giudizio di uno o più arbitri scelti dalle stesse parti, escludendo l'intervento del giudice ordinario. Questo tipo di «giustizia alternativa» garantisce rapidità, riservatezza, minori costi, flessibilità;
- **le Borse merci**, ovvero i luoghi in cui domanda e offerta si incontrano e in cui si procede alla negoziazione e alla vendita. Alcune Camere di Commercio gestiscono direttamente Borse merci agricole; il loro compito è quello di sorvegliare la regolarità delle operazioni e la corretta formazione dei prezzi, prima di comunicarli al pubblico. In determinati casi, contribuiscono a dirimere controversie all'interno delle operazioni di mercato;
- **i Laboratori chimico-merceologici**, nati ad inizio secolo con lo scopo di supportare l'attività delle Borse merci, i Laboratori camerale nel corso degli anni sono cresciuti in numero e in qualità. Collegati e integrati tra loro, permettono l'accesso a tutti i servizi nazionali della rete. Punti di forza sono: la competenza tecnica del personale, l'imparzialità del giudizio, la strumentazione d'avanguardia e le metodiche di prove adeguatamente definite. I Laboratori sono coordinati dall'Unione nazionale delle Camere di Commercio che ne favorisce il miglioramento operativo, l'aggiornamento professionale e lo sviluppo di banche dati;
- **gli Sportelli accettazione campioni**;
- **gli Eurosportelli**, forniscono alle piccole e medie imprese agricole informazioni su: finanziamenti comunitari, programmi europei per la ricerca e lo sviluppo, normative comunitarie; favorisce, inoltre, la ricerca di partner esteri e la cooperazione internazionale;
- **le Partecipazioni** in infrastrutture, società, consorzi ed altri organismi.

Queste le articolazioni dell'insieme camerale che costituiscono una struttura al servizio degli operatori, cui garantisce anche canali privilegiati nei rapporti con gli interlocutori nazionali e internazionali.

La presenza di un sistema complesso come sopra delineato, unitamente alle varie reti locali presenti sui territori (le Camere lavorano in stretta collaborazione con Enti, Organismi, Associazioni produttive e di categoria locali, da cui traggono suggerimenti e indicazioni; con cui interagiscono per la crescita equilibrata dell'economia provinciale), eleva il livello di coinvolgimento e responsabilità dirigenziale, e in particolare del Segretario Generale, per effetto della necessaria attività programmatica, amministrativa e di gestione.

Importante rilevare inoltre che la Camera di Commercio di Messina è inserita normativamente in un contesto proprio che, in analogia alle consorelle isolane, la colloca tra enti pubblici non economici sottoposti al controllo e alla vigilanza della Regione Siciliana.

La complessità dell'apparato burocratico-amministrativo regionale e il continuo l'intreccio di normative e competenze statali e regionali rende necessario per i dirigenti un continuo lavoro interpretativo, amministrativo e di confronto.

Soffermandoci sulla realtà territoriale locale si rappresenta che la Camera di Commercio di Messina svolge le proprie funzioni su un territorio articolato amministrativamente in 108 Comuni disposti nella sua Provincia.

Il numero di Comuni della circoscrizione territoriale di riferimento rappresenta sicuramente un fattore di complessità per il numero di interazioni che si instaura con tali Amministrazioni ai fini delle attività autorizzatorie e di verifica di determinate dichiarazioni o in funzione della gestione dei SUAP. Per quanto riguarda il territorio l'estensione è un elemento significativo se letto anche in funzione dell'orografia dello stesso: montagna (66 %), collina (30 %), pianura (4 %). L'estensione totale della linea di costa è di circa 259 Km., di cui 177 km. nel versante tirrenico e 82 Km. nel versante ionico. Tale orografia, unitamente al microclima ed alle tradizioni che si tramandano da generazioni, insieme alla presenza di una interessante ed estremamente variegata quantità di zone di grande interesse naturalistico, che concorrono a formare il sistema ecologico regionale "Rete Natura 2000 Sicilia", rendono l'attività estremamente complessa anche dal punto di vista degli interventi promozionali e delle funzioni in genere demandate alle CCIAA dall'art. 2 della Legge 580/1993 poiché deve coniugare esigenze di valorizzazione delle tipicità agricole, della manifattura artigianale, del turismo, ma anche della salvaguardia della produzione industriale.

Di seguito l'elenco delle aree naturalistiche⁹ di interesse, nelle distinte tipologie (SIC – ZPS – ZSC¹⁰) individuate ai sensi delle direttive n. 79/409/CEE e n. 92/43/CEE.

- Z.S.C. ITA 020040 – Monte Zimmara (Gangi)
- Z.S.C. ITA 020041 – Monte San Calogero (Gangi)
- Z.S.C. ITA 030001 – Stretta di Longi
- Z.S.C. ITA 030003 – Rupi di Taormina e Monte Veneretta

⁹ Tra le 14 le Città metropolitane il numero più elevato di siti si rinviene nelle Città metropolitane di Roma e Torino (rispettivamente 66 e 63). A seguire Reggio Calabria (56 siti), Palermo (56) e **Messina** (51), che occupa quindi nel contesto italiano una posizione di rilievo (Fonte: Qualità dell'ambiente urbano – XIII Rapporto, ISPRA, 2017).

¹⁰ **SIC** – Siti di interesse Comunitario; **ZPS** – Zone di protezione Speciale; **ZSC** – Zone Speciali di Conservazione. Ai sensi della Direttiva Habitat della Commissione europea, una ZSC è un SIC in cui sono state applicate le misure di conservazione necessarie al mantenimento o al ripristino degli habitat naturali e delle popolazioni delle specie.

- Z.S.C. ITA 030005 – Bacino del Torrente Letojanni
- Z.S.C. ITA 030006 – Rocca di Novara
- S. I. C. ITA 030007 – Affluenti del Torrente Mela
- Z.S.C. ITA 030008 – Capo Peloro – Laghi di Ganzirri
- S. I. C. ITA 030010 – Fiume Fiumedinisi e Monte Scuderi
- S. I. C. ITA 030011 – Dorsale di Curcuraci Antennamare
- Z.S.C. ITA 030012 – Laguna di Oliveri – Tindari
- Z.S.C. ITA 030019 – Tratto Montano del bacino della Fiumara di Agrò
- Z.S.C. ITA 030023 – Isola di Alicudi
- Z.S.C. ITA 030024 – Isola di Filicudi
- Z.S.C. ITA 030025 – Isola di Panarea e Scogli vicini
- Z.S.C. ITA 030026 – Isole di Stromboli e Strombolicchio
- Z.S.C. ITA 030027 – Isola di Vulcano
- Z.S.C. ITA 030028 – Isola di Salina (Monte Fossa delle felci e dei porri)
- Z.S.C. ITA 030029 – Isola di Salina (Stagno di Lingua)
- Z.S.C. ITA 030030 – Isola di Lipari
- Z.S.C. ITA 030031 – Isola Bella, Capo Taormina e Capo S. Andrea
- Z.S.C. ITA 030032 – Capo Milazzo
- Z.S.C. ITA030033 - Capo Calavà
- Z.S.C. ITA030034 - Rocche di Roccella Valdemone
- Z.S.C. ITA030035 - Alta Valle del Fiume Alcantara
- Z.S.C. ITA030036 - Riserva naturale del Fiume Alcantara
- Z.S.C. ITA030037 - Fiumara di Floresta
- Z.S.C. ITA030038 - Serra del Re, Monte Soro e Biviere di Cesarò
- Z.S.C. ITA030039 - Monte Pelato
- S. I. C. ITA030040 - Fondali di Taormina – Isola Bella
- S. I. C. ITA030041 – Fondali dell’Isola di Salina
- Z. P. S. ITA030042 – Monti Peloritani, Dorsale Curcuraci, Antennamare e Area Marina dello Stretto di Messina
- Z. P. S. ITA030044 - Arcipelago delle Eolie – area marina e terrestre
- S. I. C. ITA030045 - Fondali di Capo Milazzo

Nella circoscrizione provinciale dell’Ente operano n. 6 tra tribunali ed uffici giudiziari. Nella fattispecie si tratta di:

- Corte di Appello di Messina;

- Tribunale di Messina;
- Procura Generale Messina;
- Tribunale di Barcellona Pozzo di Gotto;
- Procura Repubblica Barcellona Pozzo di Gotto.
- Tribunale di Patti;

Tale presenza rappresenta un fattore di complessità per l'Ente, in quanto comporta la gestione di distinte interlocuzioni per quanto riguarda, a titolo esemplificativo le attività inerenti:

- protesti cambiari;
- fallimenti e procedure concorsuali,
- ricorsi avverso le ordinanze sanzionatorie,
- la partecipazione ai lavori del Comitato per iscrizioni e revisioni dell'albo dei CTU.

Sotto il profilo del tessuto imprenditoriale, i dati evidenziano il seguente trend delle imprese iscritte:

FORMA	2019	2020	2021
Imprese individuali	34.651	34.737	35.082
Società di persone	6.703	6.655	6.595
Società di capitali	15.285	15.821	16.505
Altre forme	5.545	5.030	5.028
TOTALE REGISTRATE	62.184	62.243	63.210

Per quanto riguarda i settori di competenza del tessuto imprenditoria abbiamo:

ATTIVITA'	2019	2020	2021
Industria	4.967	4.952	5.021
Commercio	17.569	17.649	17.688
Costruzioni	8.350	8.540	8.780
Agricoltura, silvicoltura e pesca	6.370	6.428	6.452
Servizi	16.599	17.108	17.642
Varie e non classificate	8.329	8.131	7.888
TOTALE REGISTRATE	62.184	62.808	63.471
Di cui, sono imprese	10.850	10.831	10.915

artigiane:			
------------	--	--	--

La realtà imprenditoriale è caratterizzata dalla micro dimensione aziendale e da una distribuzione piuttosto omogenea nei diversi settori.

È di tutta evidenza come la ridotta dimensione aziendale ponga importanti e complesse sfide a carico della Camera di Commercio, che rappresenta un riferimento primario sul territorio in primis proprio per le realtà imprenditoriali più piccole, meno strutturate e organizzate, che necessitano di servizi di informazione, orientamento e assistenza sin dalla fase di avvio, ai quali si devono poi affiancare attività di formazione sui vari aspetti della gestione aziendale (dalle risorse umane alla finanza, dal marketing alla logistica, per citarne solo alcune) e azioni di supporto per la promozione in Italia e all'estero, per lo sviluppo di rapporti di filiera, per la costituzione di reti d'impresa o la ricerca di altre forme aggregative, per l'accesso al credito, per la gestione dei processi di innovazione e sviluppo. **Collocazione dirigenziale nella struttura esterna**

Esprime il rapporto della posizione dirigenziale con il vertice decisionale dell'Ente e con l'ambiente esterno circostante.

Le funzioni a rilevanza esterna favoriscono lo sviluppo e l'innovazione delle imprese e del territorio offrendo un supporto qualificato ed assicurando una gestione professionale degli adempimenti, interpretando altresì un ruolo riconosciuto a favore della trasparenza e dell'equità del mercato.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: RELAZIONI				
FATTORI: RELAZIONI ESTERNE (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: tipologia degli interlocutori istituzionali o professionali con cui il dirigente intrattiene rapporti	Interazione e supporto agli Organi e agli Organismi di vertice dell'Ente	Bassa (1 punti) _____ Media (2 punti) _____ Alta (5 punti)	Consiglio, Giunta, Collegio dei Revisori, Presidente, OIV, Comitati vari, Commissioni varie, ecc.	ALTA
Grado di rilevanza: tipologia degli interlocutori istituzionali o professionali con cui il dirigente intrattiene rapporti	Interazione e supporto esterno	Bassa (1 punti) _____ Media (2 punti) _____ Alta (5 punti)	Sistema Camerale, Regione Siciliana, Prefetture, Provincie, Altre PA, Imprese, Professionisti, ecc.	ALTA

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: RELAZIONI				
FATTORI: RELAZIONI ESTERNE (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: tipologia degli interlocutori istituzionali o professionali con cui il dirigente intrattiene rapporti	Interazione e supporto agli Organi e agli Organismi di vertice dell'Ente	Bassa (1 punti) _____ Media (2 punti) _____	Consiglio, Giunta, Collegio dei Revisori, Presidente, OIV, Comitati vari, Commissioni varie, ecc.	MEDIO/ALTA

		Alta (5 punti)		
Grado di rilevanza: tipologia degli interlocutori istituzionali o professionali con cui il dirigente intrattiene rapporti	Interazione e supporto esterno	Bassa (1 punti) _____ Media (2 punti) _____ Alta (5 punti)	Sistema Camerale, Regione Siciliana, Prefetture, Province, Altre PA, Imprese, Professionisti, ecc.	MEDIO/ALTA

RESPONSABILITA' ECONOMICHE

Il sistema di programmazione della attività della Camera di commercio di Messina è un processo scandito da un susseguirsi di fasi, ciascuna contraddistinta dall'adozione di uno specifico documento, attraverso cui la Camera di Commercio definisce obiettivi strategici operativi ed azioni da intraprendere nell'esercizio successivo.

Il sistema, nel suo impianto fondamentale è regolato dal DPR 254/2005 «Regolamento per la gestione patrimoniale e finanziaria della camera di commercio»¹¹. Su di esso si è poi sovrapposto il ciclo di gestione della performance introdotto nella pubblica amministrazione con il dlgs 150 del 2009.

Una volta elaborato il quadro strategico per l'esercizio successivo, il management camerale avvia il processo di elaborazione del Piano della performance (PIAO) avvalendosi dell'ausilio tecnico dell'Organismo indipendente di valutazione. Nell'ambito di tale processo vengono definiti gli obiettivi operativi e la ripartizione di risorse, che consentono, entro il 31 Dicembre l'elaborazione e l'approvazione del preventivo economico e l'assegnazione delle risorse attraverso il budget direzionale, in coerenza con gli obiettivi operativi indicati nel Piano.

Nel sistema programmatorio sopra descritto le aree sviluppano funzioni di supporto per l'attività dell'Ente e ai Dirigenti responsabili viene affidato un budget direzionale. Le funzioni a rilevanza interna forniscono alle singole strutture dell'Ente il supporto strategico, economico, gestionale-organizzativo necessario al raggiungimento degli obiettivi prefissati in una logica di efficacia ed efficienza. In questo contesto occorre mettere in evidenza la complessità e la difficoltà della gestione del budget da parte dei dirigenti della CCIAA.

Come è noto il Sistema camerale ha dovuto attraversare un processo di riordino delle Camere di Commercio, voluto dal Governo nazionale, che ha di fatto dimezzato le risorse economiche camerali. In Sicilia, gli accorpamenti derivanti da tale processo di riforma, sebbene dal punto di vista giuridico nascano come una fusione tra Enti effettuata allo scopo di contenere le spese, di fatto dal punto di vista contabile hanno rappresentato un vero e proprio assorbimento di situazioni economico/finanziaria in stato di gravissima precarietà.

È ben nota, infatti, la situazione finanziaria delle Camere di Commercio siciliane che, oltre a sopportare sui rispettivi bilanci gli oneri pensionistici dei propri dipendenti in quiescenza, dal 2015 hanno subito una progressiva riduzione del 50% delle entrate da diritto annuale (principale e pressoché unica fonte di finanziamento).

11 Il DPR 254/2005 citato prevede l'elaborazione di alcuni documenti strategici che forniscono l'input alla redazione del bilancio preventivo e all'avvio del ciclo di gestione della performance. Essi sono programma pluriennale, relazione previsionale programmatica, programma triennale per la trasparenza e l'integrità.

Collocazione dirigenziale nella struttura economica

Esprime il grado di complessità della gestione economico-finanziaria del budget direzionale.

Una situazione attuale e di prospettiva, come sopra esposta, induce i vertici amministrativi (in sinergia con i vertici decisionali), a ricercare non solo ogni ulteriore forma di riduzione della spesa (invero già estremamente contenuta) ma anche a perseguire ogni utile azione di ricerca di nuove fonti di finanziamento o comunque incremento delle entrate.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: RESPONSABILITA'				
FATTORI: RESPONSABILITA' ECONOMICHE (MAX 20 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Valore delle voci economiche attive/passive di cui è direttamente responsabile la posizione	Gestione del Budget Direzionale di cui all'art. 8 del D.P.R. 254/05	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	Livello di responsabilità nella gestione .	ALTA
Grado di rilevanza: Valore delle voci economiche attive/passive di cui è direttamente responsabile la posizione	Gestione del Budget Direzionale di cui all'art. 8 del D.P.R. 254/05	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	Livello di autonomia nella gestione .	ALTA

DIRIGENTI D'AREA				
DIMENSIONE: RESPONSABILITA'				
FATTORI: RESPONSABILITA' ECONOMICHE (MAX 20 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Valore delle voci economiche attive/passive di cui è direttamente responsabile la posizione	Gestione del Budget Direzionale di cui all'art. 8 del D.P.R. 254/05	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	Livello di responsabilità nella gestione .	MEDIO/ALTA
Grado di rilevanza: Livello di responsabilità diretta della posizione rispetto alle voci economiche indicate	Gestione del Budget Direzionale di cui all'art. 8 del D.P.R. 254/05	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	Livello di autonomia nella gestione .	MEDIO/ALTA

RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVE

La CCIAA di Messina è dotata di una struttura organizzativa complessa suddivisa in Aree, ciascuna affidata alla responsabilità di un responsabile organizzativo. Le aree, a loro volta sono articolate in unità organizzative che operano nell'ambito degli indirizzi dirigenziali, nel rispetto dei vincoli di efficienza ed economicità complessive dell'Ente all'interno di queste. Di come sono suddivise ne abbiamo fatto cenno nella sezione "Gli uffici"

Le unità organizzative possono essere:

- **complesse** (caratterizzate da un elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa e collocate alle dirette dipendenze del Segretario Generale),
- **specialistiche** (caratterizzate da un elevato grado di specializzazione nella materia trattata e collocate alle dirette dipendenze del Segretario Generale, di un Dirigente o di un'unità organizzativa complessa)
- **semplici** (non richiedono un'assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato e sono alle dirette dipendenze del Segretario Generale, di un Dirigente o di un'unità organizzativa complessa)

Il Modello di direzione sopra richiamato si sviluppa secondo il seguente percorso:

- a) gli organi di direzione politica definiscono, attraverso propri momenti decisionali e di indirizzo, la programmazione delle attività, l'individuazione degli obiettivi e la determinazione delle priorità;
- b) il Segretario Generale e i Dirigenti, ciascuno negli ambiti definiti e mediante l'adozione di autonome decisioni sia di contenuto pubblicistico che di natura privatistica, organizzano le risorse disponibili per il conseguimento degli obiettivi assegnati nel rispetto delle direttive ricevute.

I Dirigenti della CCIAA di Messina sono titolari di una vasta gamma di poteri organizzativi e di connesse responsabilità funzionali dipendenti dal così detto rendimento amministrativo della struttura burocratica diretta.

La struttura intrattiene relazioni, per la gestione amministrativa delle attività dell'Ente e delle agende degli Organi di vertice, con le seguenti tipologie di stakeholder esterni: sistema imprenditoriale; sistema camerale; Regione siciliana e MISE; Enti ed aziende del territorio.

Collocazione dirigenziale nella Responsabilità organizzativa

Esprime il grado di complessità dell'organizzazione delle Ente.

Nell'organizzazione strutturale articolata sopra descritta occorre considerare, come fattore di complessità, la carenza di personale a partire dall'assenza quasi totale di Dirigenti; da anni, infatti, a causa dell'assenza di figure apicali, sul Segretario Generale ricade la responsabilità dirigenziale complessiva dell'organizzazione amministrativa essendo egli Dirigente responsabile di quasi tutti i servizi camerali.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: RESPONSABILITA'				
FATTORI: RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVA (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello di articolazione organizzativa, grado di diversificazione delle responsabilità e rischio oggettivamente legato alla posizione	Poteri organizzativi e responsabilità funzionali connesse	Bassa (2 punti)	Organizzazione struttura, carenza del personale.	ALTA
		Media (5 punti)		
		Alta (10 punti)		

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: RESPONSABILITA'				
FATTORI: RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVA (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello di articolazione organizzativa, grado di diversificazione delle responsabilità e rischio oggettivamente legato alla posizione	Poteri organizzativi e responsabilità funzionali connesse	Bassa (2 punti)	Organizzazione struttura, carenza del personale.	MEDIO/ALTA
		Media (5 punti)		
		Alta (10 punti)		

DECISIONI

L'art. 4, c. 2, Decreto Legislativo n. 165 del 2001 attribuisce ai dirigenti la competenza esclusiva ad adottare tutti gli atti ed i provvedimenti amministrativi inerenti alla gestione amministrativa, finanziaria e tecnica attraverso l'esercizio di un autonomo potere di spesa e di organizzazione delle risorse umane e strumentali ritenendoli responsabili in via esclusiva sia dell'attività amministrativa che della gestione e dei relativi risultati perseguiti. L'art. 5, c. 1, Decreto Legislativo n. 165 del 2001 statuisce che le pubbliche amministrazioni devono assumere ogni determinazione organizzativa utile per assicurare l'attuazione dei criteri di razionalità organizzativa e la rispondenza dell'azione amministrativa al pubblico interesse. Il comma secondo dello stesso articolo prevede che, nell'ambito delle norme legislative e regolamentari, ovvero degli atti macro-organizzativi (atti amministrativi generali), ai quali si devono aggiungere le circolari esplicative ed integrative diramate dagli uffici centrali dell'amministrazione, le determinazioni per organizzare gli uffici e le misure di gestione dei rapporti di lavoro (micro-organizzazione) devono essere adottati dagli organi dirigenziali preposti a gestire sulla base dei poteri tipici del datore di lavoro privato.

Collocazione dirigenziale nelle Decisioni

Esprime il grado di complessità decisionale del Dirigente

Il Segretario Generale ed i Dirigenti esercitano le loro funzioni mediante l'emanazione di atti amministrativi, nei casi in cui tale forma sia prescritta per legge. Gli atti amministrativi emanati dal Segretario Generale e dai Dirigenti sono le determinazioni.

L'organizzazione degli uffici e le misure inerenti alla gestione dei rapporti di lavoro sono assunti in via esclusiva dal Segretario Generale e dai Dirigenti, mediante atti che possono assumere la forma di:

- **disciplinari interni:** atti mediante i quali il Segretario Generale disciplina le procedure ed i criteri necessari per l'applicazione di specifici istituti, demandati all'autonoma determinazione dei singoli Enti, nel rispetto delle relazioni sindacali – ove prescritte;
- **disposizioni generali:** atti mediante i quali il Segretario Generale esercita le proprie funzioni a carattere generale ed intersettoriale in materia di organizzazione;
- **disposizioni gestionali:** atti mediante i quali il Segretario Generale ed i Dirigenti esercitano le funzioni in materia di gestione dei rapporti di lavoro del personale assegnato alla loro Area;
- **contratti individuali di lavoro:** di competenza del Segretario Generale;
- **ordini di servizio:** atti a carattere gestionale con i quali il Segretario Generale ed i Dirigenti esercitano il proprio potere datoriale finalizzato all'ottenimento di prestazioni aventi carattere

temporaneo o circoscritto nell'ambito dell'organizzazione del lavoro delle Aree di propria competenza;

- lettere e comunicazioni interne.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: DECISIONALITA'				
FATTORI: POTERE DECISIONALE (MAX 20 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello delle competenze richieste al dirigente	Poteri decisionali e deliberativi	Bassa (5 punti) _____ Media (10 punti) _____ Alta (20 punti)	I Dirigenti emettono atti amministrativi di propria responsabilità. Il Segretario Generale stipula contratti e convenzioni	ALTA

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: DECISIONALITA'				
FATTORI: POTERE DECISIONALE (MAX 20 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello delle competenze richieste al dirigente	Poteri decisionali e deliberativi	Bassa (5 punti) _____ Media (10 punti) _____ Alta (20 punti)	Il Dirigenti emettono atti amministrativi di propria responsabilità. Il Segretario Generale stipula contratti e convenzioni	MEDIO/ALTA

COMPETENZE

Il modello di direzione camerale si sviluppa secondo il seguente percorso:

gli organi di direzione politica definiscono, attraverso atti decisionali ed emanazione di linee di indirizzo, la programmazione delle attività, l'individuazione degli obiettivi e la determinazione delle scale di priorità;

1 - il Segretario Generale e i Dirigenti, ciascuno negli ambiti definiti dal presente regolamento nonché dagli atti di conferimento degli incarichi dirigenziali, organizzano le risorse disponibili per il conseguimento degli obiettivi assegnati nel rispetto delle direttive di indirizzo e programmazione ricevute mediante l'adozione di autonome decisioni, sia di contenuto pubblicistico che di natura privatistica;

2 - la Giunta camerale prende atto dei risultati conseguiti dalla dirigenza ed assume le conseguenti decisioni, in coerenza con la disciplina del presente regolamento e delle previsioni normative e contrattuali.

Collocazione dirigenziale nelle Competenze

Esprime il grado di competenze richieste al Dirigente

Le decisioni relative all'organizzazione interna delle Aree e all'articolazione della dotazione organica, nonché le misure riguardanti la gestione dei rapporti di lavoro, sono assunte, con la capacità ed i poteri del privato datore di lavoro, dal Segretario Generale e dai Dirigenti secondo le competenze fissate dalla legge, in relazione alla tipologia specifica degli interventi da porre in essere ed agli obiettivi da perseguire.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: COMPETENZE				
FATTORI: COMPETENZE DIRIGENZIALI (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello delle competenze richieste al dirigente	Competenze richieste ai Dirigenti	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	I Dirigenti organizzano la propria Area assumendo decisioni. Il Segretario generale gestisce il personale e l'organizzazione amministrativa dell'Ente	ALTA

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: COMPETENZE				
FATTORI: COMPETENZE DIRIGENZIALI (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello delle competenze richieste al dirigente	Competenze richieste ai Dirigenti	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	I Dirigenti organizzano la propria Area assumendo decisioni. Il Segretario generale gestisce il personale e l'organizzazione amministrativa dell'Ente	MEDIO/ALTA

CAMERA DI COMMERCIO DI
PALERMO ED ENNA

RELAZIONI INTERNE

Il fattore individua la posizione della struttura dirigenziale nell'organigramma dell'Ente, evidenziandone la sua collocazione all'interno del sistema gerarchico con lo scopo di valutare il grado di complessità derivante dalle funzioni decisionali e dal sistema delle relazioni connesse al ruolo. Per delineare il contesto interno alla Camera di Commercio occorre analizzare la mission camerale e la sua struttura organizzativa.

La mission della CCIAA

La CCIAA di Palermo-Enna è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo.

La Camera di Commercio di Palermo-Enna è stata per anni impegnata in programmi e politiche di sviluppo: è stata il luogo del dialogo e del confronto tra le tante e diverse realtà economiche attive a livello locale.

L'azione dell'Ente sul territorio si sviluppa su tre principali tipologie di attività: quella anagrafico-amministrativa, con la tenuta del Registro imprese e degli altri albi, ruoli ed elenchi; quella di promozione economica del sistema delle imprese e dell'economia locale; l'attività di regolazione e tutela del mercato, con cui l'Ente, svolge le funzioni assegnate dalla legge in vari campi: sanzioni, metrologia legale, media-conciliazione, ecc..

I servizi anagrafico-amministrativi risultano indispensabili per svolgere attività d'impresa e sono quelli previsti da specifiche norme di legge. Punto di forza è il Registro delle imprese, a cui sono iscritte tutte le imprese della provincia.

L'attività amministrativa oltre a registrare iscrizioni, modifiche e cancellazioni - come una vera e propria anagrafe delle imprese include anche la tenuta di diversi albi, ruoli, elenchi e registri cui è necessario iscriversi per svolgere talune specifiche attività imprenditoriali.

Tutte queste funzioni sono gestite attraverso certificati digitali e servizi on line, telematica e reti informatiche, per garantire agli utenti semplificazione e facilità di accesso e dialogo.

La Camera di Commercio è stata inoltre istituzionalmente e materialmente al fianco degli imprenditori assicurando numerosi servizi e attività di promozione dell'economia del territorio. L'ente negli anni ha proposto numerose attività e iniziative: orientamento e informazione per la nascita di nuove imprese, interventi in favore dell'internazionalizzazione, scambio di tecnologie, promozione in Italia e all'estero delle eccellenze del territorio (prodotti artigianali, enogastronomia, ecc.), oltre a progetti strategici rivolti a particolari settori dell'economia, realizzati anche in collaborazione con il Sistema Camerale.

La più recente declinazione –infine- dei servizi alle imprese del territorio è quella della alfabetizzazione, formazione, consolidamento e sviluppo delle competenze digitali delle imprese anche in coerenza con le nuove necessità di sostenibilità energetica ed ecologica; attività che la CCIAA di Palermo ed Enna svolge con profitto con il proprio Punto Impresa Digitale, che ha ricevuto riconoscimenti in ambito nazionale, risultando tra le prime CCIAA d'Italia in questo comparto; Gli obiettivi prioritari che la nuova progettualità ha già avviato e dovrà ancora sviluppare sono:

1. Accrescere la cultura, la consapevolezza e le competenze delle imprese in materia digitale e green, indispensabili per ripensare i processi e i modelli organizzativi in una chiave coerente con la doppia transizione.
2. Sviluppare ecosistemi dell'innovazione digitale e green, indispensabili per rispondere in maniera sempre più concreta, puntuale ed efficace ai fabbisogni tecnologici delle imprese, rafforzando le partnership con i principali Enti di ricerca italiani e favorendo l'incontro tra domanda e offerta di tecnologia, favorendo inoltre la cooperazione tra imprese nei distretti o nelle aree industriali e artigianali per sviluppare la generazione condivisa di energia da fonti rinnovabili.
3. Facilitare la “doppia transizione” attraverso le tecnologie digitali, rafforzando i sistemi di misurazione e di assessment oggi a disposizione dei PID.
4. Accompagnare le imprese nella “doppia transizione”, affiancandole nei processi di cambiamento e innovazione, spesso troppo complessi per micro e piccole realtà produttive.

Gli obiettivi sopra riportati vengono realizzati valorizzando le competenze, le professionalità, i contatti e gli strumenti realizzati dai PID, consolidando il bacino di professionalità già presenti all'interno delle Camere sul tema del digitale e integrando la struttura organizzativa con competenze specifiche sulle tematiche legate alla transizione sostenibile ed ecologica.

Ovviamente tali nuovi e cogenti impegni ed obiettivi accrescono la complessità della macchina burocratico/amministrativa dell'ente camerale e nell'impegno da riversare anche in questi settori sfidanti ed in continua evoluzione esponenziale;

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA.

Gli Organi

Ai sensi della L. 580/1993 e s.m.i., sono organi della CCIAA di Palermo-Enna:

- **il Consiglio**, organo di indirizzo generale cui spetta la programmazione e l'approvazione dei bilanci e nel quale siedono i rappresentanti di tutti i settori di rilevante interesse per l'economia provinciale (designati dalle associazioni di categoria più rappresentative nel territorio) accanto a un rappresentante delle Associazioni a tutela degli interessi dei consumatori e ad uno delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori;
- **la Giunta**, organo esecutivo dell'ente, composta dal Presidente e da **7** membri eletti dal Consiglio camerale, oltre al rappresentante del Settore della Pesca come componente consultivo per le materie di competenza;
- **il Presidente**, che ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della CCIAA, del Consiglio e della Giunta;
- **il Collegio dei Revisori dei conti**, organo preposto a collaborare con la Giunta e il Consiglio nell'esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo. In particolare, vigila sulla regolarità contabile e finanziaria, relaziona sulla corrispondenza del conto consuntivo alle risultanze della gestione e certifica i risultati economici, patrimoniali e finanziari conseguiti.

Gli Uffici.

L'attuale organigramma della CCIAA è strutturato su **3** aree dirigenziali di organizzazione complessa. Il Segretario Generale - fuori dalla dotazione organica quale organo dirigenziale apicale, è responsabile di un settore particolarmente complesso relativo a Organi Istituzionali, Rappresentanza, Affari Generali, Segreteria e Ciclo della performance.

Area 1 – Servizi di supporto, Promozione imprese, Informazioni economiche e regolazione del mercato.

Area 2 – Anagrafe, Albi e Albo Imprese Artigiane.

Tale struttura organizzativa ha subito nel corso degli anni alcune modifiche per adeguamenti ai sensi di legge, è stato infatti inserito l'Organismo Indipendente di Valutazione di supporto agli organi camerali ed è stato costituito un nuovo ufficio in staff al Segretario Generale e a supporto dell'OIV denominato "Ciclo di gestione della performance" nel corso del 2019 sono stati inseriti due nuovi uffici, quello dell'Antiriciclaggio e dell'AQI (Assistenza Qualificata alle Imprese) nell'ambito dell'Area dei Servizi Anagrafici, distinto dall'ufficio Registro delle Imprese, per la stipula dei contratti costitutivi di imprese start-up.

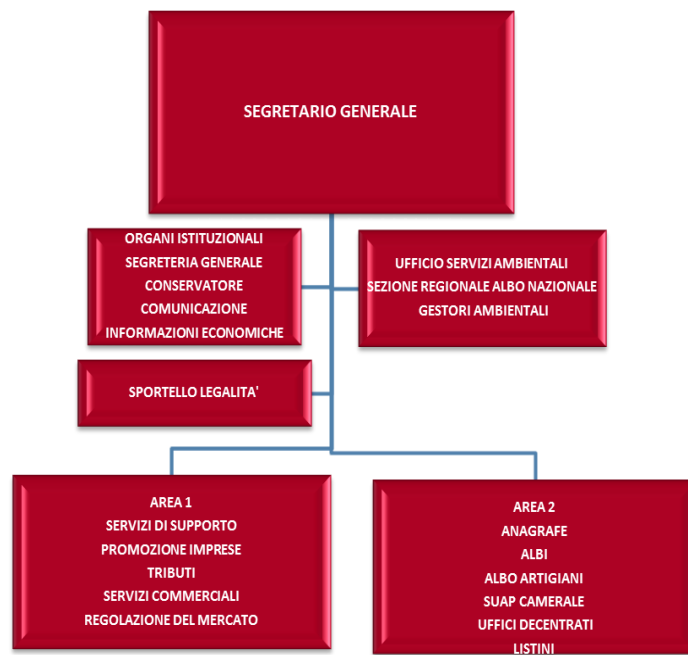
Si riporta nella sottostante tabella l'attuale situazione relativa al personale

CCIAA DI Palermo ed Enna	dotazione
SG	1
DIRIG. AREA	1
totale dirigenza	2
CATEGORIA D	4
CATEGORIA C	35
CATEGORIA B	36
CATEGORIA A	0
Totale personale di ruolo	77
CATEGORIA CONTRATTISTI - C	7
CATEGORIA CONTRATTISTI - A	2
Totale personale contrattisti	9
TOTALE	86

Di cui la distribuzione per genere è la seguente:

PERSONALE	UOMINI	DONNE
Dirigenti	1	1
Personale di ruolo	40	35
Personale a tempo determinato	4	5
TOTALE	45	41

La struttura organizzativa della Camera di Palermo-Enna è la seguente:



Collocazione dirigenziale nella struttura interna

Esprime il rapporto della posizione dirigenziale con le altre strutture e con l'attività complessiva dell'Amministrazione.

Si determina tenendo in considerazione i suoi obiettivi, il grado di funzionalità e connessione rispetto all'intero sistema organizzativo, esprimendo l'oggettivo spessore strutturale del Dirigente nel contesto organizzativo camerale.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: RELAZIONI				
FATTORI: RELAZIONI INTERNE (MAX 30 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza	Livello organizzativo degli interlocutori con cui il dirigente intrattiene rapporti : - vertici - intermedi - operativi	Bassa (5 punti) ----- Media (10 punti) ----- Alta +(15 punti)	Il Segretario Generale è figura centrale della Camera non solo per il fatto di essere il responsabile del suo funzionamento e della gestione delle risorse umane, quanto e soprattutto per essere il tramite attraverso cui le linee di indirizzo, i programmi, i progetti ed ogni altra decisione adottata dai vertici camerali (il Consiglio ed il Presidente) trovano concreta attuazione. Da ciò discende l'esigenza di un raccordo permanente con gli organi prima citati ed in primo luogo con il Presidente, per far sì che nei pur distinti e differenti ambiti di responsabilità i ruoli di queste due figure-cardine trovino l'indispensabile momento di sintesi. <hr/> A livello operativo la carenza di personale, con particolare riguardo alle figure apicali, pone sul Segretario Generale la responsabilità dirigenziale complessiva dell'organizzazione amministrativa essendo egli dirigente responsabile di quasi tutti i servizi camerali.	ALTA
Grado di rilevanza	Natura della relazione (negoziale, consultivo, informativo)	Bassa (5 punti) ----- Media (10 punti) ----- Alta (15 punti)	Il ruolo del S.G. si connota - e si qualifica - come quello di Direttore Generale della Camera, cui spetta un insieme di compiti e di responsabilità, all'interno dei quali si evidenziano, in particolare, i seguenti: - assicurare il perseguimento della "mission" camerale , all'interno di un sistema che ingloba la rete delle Camere di Commercio Italiane nel mondo; - garantire il governo complessivo della Camera ed esercitare i poteri organizzativi e di	ALTA

			<p>gestione, in coerenza con i principi, le direttive e gli obiettivi definiti dai diversi livelli programmatici della Camera;</p> <p>- assumere la responsabilità dell'operatività camerale nei confronti del Consiglio e del Presidente;</p> <p>- presiedere lo svolgimento di tutte le funzioni connesse alla direzione, organizzazione ed esecuzione dei compiti istituzionali, nel rispetto dei principi di trasparenza e imparzialità nonché dei criteri di efficienza, efficacia ed economicità gestionale.</p>	
--	--	--	--	--

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: RELAZIONI
FATTORI: RELAZIONI INTERNE (MAX 30 PUNTI)

Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
<p>Grado di rilevanza:</p> <p>Livello organizzativo degli interlocutori con cui il dirigente intrattiene rapporti (vertici, intermedi, operativi)</p>	<p>Analisi organizzativa interna</p>	<p>Bassa (5 punti)</p> <p>_____</p> <p>Media (10 punti)</p> <p>_____</p> <p>Alta (15 punti)</p>	<p>Al Dirigente viene affidata la responsabilità di un'area che costituisce l'unità organizzativa posta a governo delle macro funzioni dell'Ente. Il Dirigente, ed è il punto di riferimento per:</p> <p>a) la pianificazione operativa degli interventi e delle attività sulla base delle scelte strategiche generali dell'Ente;</p> <p>b) il coordinamento delle unità organizzative collocate al suo interno;</p> <p>c) il controllo di efficacia sull'impatto delle politiche e degli interventi realizzati, e sul grado di soddisfacimento dei bisogni.</p> <p>Il Dirigente interagisce continuamente con il Direttore Generale</p>	MEDIO/ALTA
<p>Grado di rilevanza:</p> <p>Livello organizzativo degli interlocutori con cui il dirigente intrattiene rapporti (vertici, intermedi, operativi)</p>	<p>Natura della relazione (negoziale, consultivo, informativo)</p>	<p>Bassa (5 punti)</p> <p>_____</p> <p>Media (10 punti)</p> <p>_____</p> <p>Alta (15 punti)</p>	<p>Il Dirigente d'area gode di elevata autonomia gestionale, gestisce parte del budget direzionale di cui al DPR 254/05; emette provvedimenti d'area; coordina le unità organizzative interne all'area</p>	MEDIO/ALTA

RELAZIONI ESTERNE

La conoscenza dell'ambiente è presupposto indispensabile per valutare la natura di dell'organizzazione dell'Ente in quanto il fattore esterno influenza la struttura e le tecniche di organizzazione delle attività facendo sì che la missione istituzionale diventa anche quella di ricevere informazioni e stimoli dall'ambiente esterno per poi agire sullo stesso, influenzandolo.

Per analizzare il livello di complessità organizzativa esterna alla Camera di Commercio di Palermo-Enna occorre soffermarci in primis sul contesto generale del Sistema camerale italiano e in particolare sulla realtà caratteristica delle CCIAA Siciliane.

La Camera di Commercio di Palermo-Enna è parte integrante di un sistema che non ha un unico centro, ma si affida alla interazione tra i soggetti che lo compongono.

I soggetti che costituiscono il sistema camerale sono i seguenti:

- **le Camere di Commercio;**
- **l'Unione nazionale (Unioncamere)** ovvero l'organismo che rappresenta gli interessi di tutte le Camere di Commercio italiane, e ne promuove i rapporti con le istituzioni in Italia e all'estero. Unioncamere fornisce un complesso di servizi di informazione e consulenza agli organismi camerali anche attraverso società specializzate; realizza servizi per le Camere di Commercio e per le imprese; coordina studi e ricerche; istituisce osservatori; sviluppa iniziative per l'internazionalizzazione dell'economia italiana; favorisce progetti europei. Ha partecipazioni e rappresentanze in associazioni, società, consorzi e istituti di credito. Lavora in collaborazione con le organizzazioni imprenditoriali e con numerosi enti e organismi;
- **le Unioni Regionali**, che rappresentano le Camere delle singole regioni, di cui coordinano attività e programmi;
- **i Centri estero**, che curano i rapporti commerciali tra le imprese locali e quelle di altri paesi; promuovono la partecipazione di operatori italiani a fiere, mostre e missioni all'estero; ospitano delegazioni straniere; organizzano corsi di formazione per l'import e l'export; favoriscono la collaborazione e la cooperazione internazionale;
- **le Sedi distaccate;**
- **i Centri Estero Regionali;**
- **le Camere di Commercio Italiane all'Estero** (sono libere associazioni di operatori e di imprese, localizzate nelle più importanti città del mondo, promuovono le relazioni economiche con aziende straniere interessate al mercato italiano.);
- **le Aziende speciali** per la gestione di servizi promozionali e infrastrutture, ovvero quelle strutture operative istituite per svolgere attività che richiedano snellezza, rapidità gestionale e competenza tecnica;

- **le Camere arbitrali e mediazione**, che sono centri di conciliazione di controversie di natura prevalentemente economica e commerciale. Ricorrendo all'arbitrato, le parti si impegnano ad affidarne la risoluzione al giudizio di uno o più arbitri scelti dalle stesse parti, escludendo l'intervento del giudice ordinario. Questo tipo di «giustizia alternativa» garantisce rapidità, riservatezza, minori costi, flessibilità;
- **le Borse merci**, ovvero i luoghi in cui domanda e offerta si incontrano e in cui si procede alla negoziazione e alla vendita. Alcune Camere di Commercio gestiscono direttamente Borse merci agricole; il loro compito è quello di sorvegliare la regolarità delle operazioni e la corretta formazione dei prezzi, prima di comunicarli al pubblico. In determinati casi, contribuiscono a dirimere controversie all'interno delle operazioni di mercato;
- **i Laboratori chimico-merceologici**, nati ad inizio secolo con lo scopo di supportare l'attività delle Borse merci, i Laboratori camerale nel corso degli anni sono cresciuti in numero e in qualità. Collegati e integrati tra loro, permettono l'accesso a tutti i servizi nazionali della rete. Punti di forza sono: la competenza tecnica del personale, l'imparzialità del giudizio, la strumentazione d'avanguardia e le metodiche di prove adeguatamente definite. I Laboratori sono coordinati dall'Unione nazionale delle Camere di Commercio che ne favorisce il miglioramento operativo, l'aggiornamento professionale e lo sviluppo di banche dati;
- **gli Sportelli accettazione campioni**;
- **gli Eurosportelli**, forniscono alle piccole e medie imprese agricole informazioni su: finanziamenti comunitari, programmi europei per la ricerca e lo sviluppo, normative comunitarie; favorisce, inoltre, la ricerca di partner esteri e la cooperazione internazionale;
- **le Partecipazioni** in infrastrutture, società, consorzi ed altri organismi.

Queste le articolazioni dell'insieme camerale che costituiscono una struttura al servizio degli operatori, cui garantisce anche canali privilegiati nei rapporti con gli interlocutori nazionali e internazionali.

La presenza di un sistema complesso come sopra delineato, unitamente alle varie reti locali presenti sui territori (le Camere lavorano in stretta collaborazione con Enti, Organismi, Associazioni produttive e di categoria locali, da cui traggono suggerimenti e indicazioni; con cui interagiscono per la crescita equilibrata dell'economia provinciale), eleva il livello di coinvolgimento e responsabilità dirigenziale, e in particolare del Segretario Generale, per effetto della necessaria attività programmatica, amministrativa e di gestione. Importante rilevare inoltre che la Camera di Commercio di Palermo ed Enna è inserita normativamente in un contesto proprio che, in analogia

alle consorelle isolane, la colloca tra enti pubblici non economici sottoposti al controllo e alla vigilanza della Regione Siciliana.

La complessità dell'apparato burocratico-amministrativo regionale e il continuo l'intreccio di normative e competenze statali e regionali rende necessario per i dirigenti un continuo lavoro interpretativo, amministrativo e di confronto.

Soffermandoci sulla realtà territoriale locale si rappresenta che la Camera di Commercio di Palermo ed Enna svolge le proprie funzioni su un territorio articolato amministrativamente in 102 Comuni disposti in 2 Province (82 Palermo – 20 Enna).

Il numero di Comuni della circoscrizione territoriale di riferimento rappresenta sicuramente un fattore di complessità per il numero di interazioni che si instaura con tali Amministrazioni ai fini delle attività autorizzatorie e di verifica di determinate dichiarazioni o in funzione della gestione dei SUAP. Per quanto riguarda il territorio l'estensione è un elemento significativo se letto anche in funzione dell'orografia dello stesso:

- la Provincia di Palermo occupa una porzione notevole del settore nord-occidentale della Sicilia: dal capoluogo, che sorge ad ovest rispetto al resto della provincia, il territorio palermitano si spinge fino a Pollina, ultimo Comune costiero prima del confine con la provincia di Messina; considerevole è l'estensione nella Sicilia interna, con il complesso montuoso delle Madonie. La divisione altimetrica vede prevalere il territorio collinare e quello montuoso: retrostanti alle strette piane costiere, tra cui celebre è la Conca d'Oro dove sorge Palermo, si aprono ampie zone montagnose, sia ad est che ad ovest, con numerose cime che superano i mille metri d'altitudine, e tante località di montagna o d'alta collina.
- La provincia di Enna, prevalentemente montuosa e collinare, è sita al centro della Sicilia ed è l'unica provincia siciliana senza sbocchi sul mare: confina a nord con la provincia di Messina, ad ovest con la provincia di Palermo e la provincia di Caltanissetta, ad est con la provincia di Catania e a sud ancora con Caltanissetta e Catania.

Tale orografia, unitamente al microclima ed alle tradizioni che si tramandano da generazioni rendono l'attività estremamente complessa anche dal punto di vista degli interventi promozionali e delle funzioni in genere demandate alle CCIAA dall'art. 2 della Legge 580/1993 poiché deve coniugare esigenze di valorizzazione delle tipicità agricole, della manifattura artigianale, del turismo, della pesca, oltre che la salvaguardia della produzione industriale. Troviamo la presenza di una interessante ed estremamente variegata quantità di zone di grande interesse naturalistico, che concorrono a formare il sistema ecologico regionale "Rete Natura 2000 Sicilia", che rendono l'attività estremamente complessa anche dal punto di vista degli interventi promozionali e delle funzioni in genere demandate alle CCIAA dall'art. 2 della Legge 580/1993 poiché deve coniugare

esigenze di valorizzazione delle tipicità agricole, della manifattura artigiana, del turismo, ma anche della salvaguardia della produzione industriale.

Palermo-Enna annovera 51 aree naturalistiche¹² di interesse, nelle distinte tipologie (SIC – ZPS – ZSC¹³) individuate ai sensi delle direttive n. 79/409/CEE e n. 92/43/CEE.

- ITA020001 Rocca di Cefalù Cefalù PA
- ITA020005 Isola delle Femmine Isola delle Femmine PA
- ITA020006 Capo Gallo Palermo PA
- ITA020007 Boschi Ficuzza e Cappelliere, V.ne Cerasa, Castagneti Mezzojuso Monreale, Godrano, Mezzojuso, Marineo PA
- ITA020008 Rocca Busambra e Rocche di Rao Prizzi, Corleone, Godrano e Monreale - PA
- ITA020009 Cala Rossa e Capo Rama, Terrasini PA
- ITA020010 Isola di Ustica PA
- ITA020011 Rocche di Castronuovo, Pizzo Lupo, Gurghi di S. Andrea Castronuovo, Cammarata PA
- ITA020012 Valle del Fiume Oreto Palermo, Monreale, Altofonte PA
- ITA020013 Lago di Piana degli Albanesi Piana degli Albanesi, Santa Cristina Gela - PA
- ITA020014 Monte Pellegrino Palermo PA
- ITA020002 Boschi di Gibilmanna e Cefalù Gratteri, Cefalù, Pollina PA
- ITA020003 Boschi di San Mauro Castelverde San Mauro Castelverde, Pettineo PA,ME
- ITA020004 M. S. Salvatore, M. Catarineci, V.ne Mandarini, ambienti umidi Polizzi, Castellana Sicula, Petralia Sottana, Castelbuono, Petralia Soprana, Geraci Siculo PA
- ITA020015 Complesso Calanchivo di Castellana Sicula Polizzi, Castellana Sicula PA

¹² Il numero più elevato di siti si rinviene nelle Città metropolitane di Roma e Torino (rispettivamente 66 e 63). A seguire Reggio Calabria (56 siti), Palermo (56), Messina (54) e Palermo-Enna (51), che occupa quindi nel contesto italiano una posizione di rilievo (Fonte: Qualità dell'ambiente urbano – XIII Rapporto, ISPRA, 2017).

¹³ **SIC** – Siti di interesse Comunitario; **ZPS** – Zone di protezione Speciale; **ZSC** – Zone Speciali di Conservazione. Ai sensi della Direttiva Habitat della Commissione europea, una ZSC è un SIC in cui sono state applicate le misure di conservazione necessarie al mantenimento o al ripristino degli habitat naturali e delle popolazioni delle specie.

- ITA020016 M. Quacella, M. dei Cervi, Pizzo Carbonara, M. Ferro, Pizzo Otiero Scillato, Polizzi, Collesano, Parco delle Madonie Ente Parco Isnello, Petralia Sottana, Castelbuono PA
- ITA020017 Complesso Pizzo Dipilo e Querceti su Calcare Castelbuono, Isnello, Collesano, Gratteri - PA
- ITA020020 Querceti Sempreverdi di Geraci Siculo e Castelbuono, Petralia Sottana, Geraci, San Mauro Castelverde PA
- ITA020038 Sugherete di contrada Serradaino Pollina PA
- ITA020050 Parco delle Madonie Geraci Siculo, San Mauro Castelverde, Petralia Soprana, Petralia Sottana, Polizzi Generosa, Castelbuono, Castellana Sicula, Scillato, Caltavuturo, Collesano, Cefalù, Gratteri, Pollina, Isnello, Sclafani Bagni PA
- ITA020045 Rocca di Sciara CaltavuturoPA
- ITA020018 Foce del F. Pollina e M. Tardara Pettineo, Tusa, San Mauro Castelverde, Pollina PA,ME
- ITA020019 Rupi di Catalfano e Capo Zafferano Bagheria, Santa Flavia PA
- ITA020021 Montagna Longa, Pizzo Montanello Terrasini, Carini, Cinisi, Montelepre, Giardinello PA
- ITA020022 Calanchi, Lembi Boschivi e Praterie di Riena Prizzi, Castronuovo, Lercara Friddi, Vicari PA
- ITA020023 Raffo Rosso, M. Cuccio e Vallone Sagana, Torretta, Isola delle Femmine, Palermo, Capaci, Carini, Monreale, Giardinello, Montelepre PA
- ITA020024 Rocche di Ciminna Caccamo, Mezzojuso, Ciminna, Villafrati PA
- ITA020025 Bosco di S. Adriano Burgio, Palazzo Adriano, Chiusa Sclafani PA,
- ITA020029 M. Rose e M. Pernice Palazzo Adriano, Bivona PA,AG
- ITA020026 M. Pizzuta, Costa del Carpineto, Moarda Monreale, Piana degli Albanesi, Santa Cristina Gela, Altofonte PA
- ITA020027 M. Iato, Kumeta, Maganoce e Pizzo Parrino, San Giuseppe Jato, San Cipirello, Monreale, Piana degli Albanesi, Santa Cristina Gela, Marineo PA
- ITA020028 Serra del Leone e M. Stagnataro Castronuovo, Prizzi, Santo Stefano QuisquinaPA,AG
- ITA020030 M. Matassarò, M. Gradara e M. Signora Giardinello, Borgetto, Monreale, San Giuseppe Jato PA
- ITA020031 M. d'Indisi, Montagna dei Cavalli, Pizzo Pontorno e Pian del Leone, Prizzi, Palazzo Adriano, Castronuovo, Santo Stefano Quisquina, Bivona PA,AG

- ITA020032 Boschi di Granza Cerda, Sclafani Bagni, Aliminusa, Montemaggiore Belsito PA
- ITA020033 Monte San Calogero (Termini Imerese) Termini Imerese, Caccamo, Sciarra PA
- ITA020034 Monte Carcaci, Pizzo Colobria e ambienti umidi Castronuovo PA
- ITA020035 Monte Genuardo e Santa Maria del Bosco Sambuca di Sicilia, Contessa Entellina, Giuliana PA,AG
- ITA020036 M. Triona e M. Colomba Bisacquino, Campofiorito, Corleone, Chiusa Sclafani, Palazzo Adriano, Prizzi PA
- ITA020037 Monti Barracù, Cardelia, Pizzo Cangialosi e Gole del Torrente Corleone Corleone, Palazzo Adriano, Prizzi PA
- ITA020039 Monte Cane, Pizzo Selva a Mare, Monte Trigna, Altavilla Milicia, Casteldaccia, Ventimiglia di Sicilia, Baucina, Caccamo, Trabia PA
- ITA020040 Monte Zimmara (Gangi) Gangi, Sperlinga PA,EN
- ITA020041 Monte San Calogero (Gangi) Gangi PA
- ITA020042 Rocche di Entella, Grotta di EntellaPA
- ITA020043 Monte Rosamarina e Cozzo Famò Termini Imerese, Caccamo PA
- ITA020044 Monte Grifone Palermo, Altofonte, Belmonte Mezzagno, Misilmeri PA
- ITA020046 Fondali dell'isola di Ustica Ustica PA
- ITA020047 Fondali di Isola delle Femmine – Capo Gallo Isola delle Femmine PA
- ITA020048 Monti Sicani, Rocca Busambra e Bosco della Ficuzza, Monreale, Godrano, Corleone, Bisacquino, Chiusa Sclafani, Prizzi, Palazzo Adriano, Bivona, Contessa Entellina, Sciacca, Sambuca di Sicilia, San Biagio Platani, Caltabellotta, Giuliana, Campofiorito, Marineo, Mezzojuso, Castronovo di Sicilia, Santo Stefano Quisquina, Burgio PA,AG
- ITA020049 Monte Pecoraro e Pizzo Cirina Isola delle Femmine, Capaci, Palermo, Torretta, Carini, Montelepre, Giardinello, Cinisi, Terrasini PA

Nella circoscrizione provinciale dell'Ente operano n. 3 tra tribunali ed uffici giudiziari. Nella fattispecie si tratta di:

- Tribunale di Palermo-Enna;
- Procura Generale Palermo-Enna;
- Ministero Grazia e Giustizia-Dipart.To Ammin. Penitenziaria;

Tale presenza rappresenta un fattore di complessità per l'Ente, in quanto comporta la gestione di distinte interlocuzioni per quanto riguarda, a titolo esemplificativo le attività inerenti:

- protesti cambiari;
- fallimenti e procedure concorsuali,
- ricorsi avverso le ordinanze sanzionatorie,
- la partecipazione ai lavori del Comitato per iscrizioni e revisioni dell'albo dei CTU.

Sotto il profilo del tessuto imprenditoriale, i dati evidenziano il seguente trend delle imprese iscritte:

FORMA (dati PA-EN)	2019	2020	2021
Imprese individuali	63.308	66.105	67.188
Società di capitali	27.997	26.858	27.977
Società di persone	12.340	12.402	12.340
Altre forme	8.660	8.629	8.660
TOTALE REGISTRATE	113.398	113.994	116.165
di cui ARTIGIANE	17.070	17.255	17.493

FORMA (dati PA)	2019	2020	2021
Imprese individuali	55.450	55.363	56.405
Società di capitali	23.815	24.628	25.645
Società di persone	11.279	11.146	11.073
Altre forme	7.761	7.798	7.822
TOTALE REGISTRATE	98.305	98.935	100.945
di cui ARTIGIANE	14.123	14.297	14.512

FORMA (dati EN)	2019	2020	2021
Imprese individuali	10.858	10.742	10.783
Società di capitali	2.140	2.230	2.332
Società di persone	1.262	1.256	1.267
Altre forme	833	831	838
TOTALE REGISTRATE	15.093	15.059	15.220
di cui ARTIGIANE	2.974	2.958	2.981

Per quanto riguarda i settori di competenza del tessuto imprenditoriale abbiamo:

ATTIVITA' (dati PA-EN)	2019	2020	2021
Agricoltura, silvicoltura e pesca	15.253	15.168	15.224
Industria	7.933	7.988	8.008
Costruzioni	10.903	11.143	11.605
Commercio	33.849	33.892	343.323
Servizi	28.841	30.778	31.829

ATTIVITA' (dati PA)	2019	2020	2021
Agricoltura, silvicoltura e pesca	10.250	10.176	10.250
Industria	6.994	6.930	6.994
Costruzioni	10.025	9.620	10.025
Commercio	30.989	30.593	30.989
Servizi	28.631	27.662	28.631

ATTIVITA' (dati EN)	2019	2020	2021
Agricoltura, silvicoltura e pesca	5.053	4.992	4.974
Industria	1.057	1.058	1.064
Costruzioni	1.496	1.523	1.580
Commercio	3.327	3.299	3.334
Servizi	3.043	3.116	3.198

La realtà imprenditoriale è caratterizzata dalla micro dimensione aziendale sotto forma di imprese individuali, e da una distribuzione piuttosto omogenea nei diversi settori.

È di tutta evidenza come la ridotta dimensione aziendale ponga importanti e complesse sfide a carico della Camera di Commercio, che rappresenta un riferimento primario sul territorio in primis proprio per le realtà imprenditoriali più piccole, meno strutturate e organizzate, che necessitano di servizi di informazione, orientamento e assistenza sin dalla fase di avvio, ai quali si devono poi affiancare attività di formazione sui vari aspetti della gestione aziendale (dalle risorse umane alla finanza, dal marketing alla logistica, per citarne solo alcune) e azioni di supporto per la promozione in Italia e all'estero, per lo sviluppo di rapporti di filiera, per la costituzione di reti d'impresa o la ricerca di altre forme aggregative, per l'accesso al credito, per la gestione dei processi di innovazione e sviluppo.

Collocazione dirigenziale nella struttura esterna

Esprime il rapporto della posizione dirigenziale con il vertice decisionale dell'Ente e con l'ambiente esterno circostante.

Le funzioni a rilevanza esterna favoriscono lo sviluppo e l'innovazione delle imprese e del territorio offrendo un supporto qualificato ed assicurando una gestione professionale degli adempimenti, interpretando altresì un ruolo riconosciuto a favore della trasparenza e dell'equità del mercato.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: RELAZIONI				
FATTORI: RELAZIONI ESTERNE (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: tipologia degli interlocutori istituzionali o professionali con cui il dirigente intrattiene rapporti	Interazione e supporto agli Organi e agli Organismi di vertice dell'Ente	Bassa (1 punti) _____ Media (2 punti) _____ Alta (5 punti)	Consiglio, Giunta, Collegio dei Revisori, Presidente, OIV, Comitati vari, Commissioni varie, ecc.	ALTA
Grado di rilevanza: tipologia degli interlocutori istituzionali o professionali con cui il dirigente intrattiene rapporti	Interazione e supporto esterno	Bassa (1 punti) _____ Media (2 punti) _____ Alta (5 punti)	Sistema Camerale, Regione Siciliana, Prefetture, Provincie, Altre PA, Imprese, Professionisti, ecc.	ALTA

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: RELAZIONI				
FATTORI: RELAZIONI ESTERNE (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: tipologia degli interlocutori istituzionali o professionali con cui il dirigente intrattiene rapporti	Interazione e supporto agli Organi e agli Organismi di vertice dell'Ente	Bassa (1 punti) _____ Media (2 punti) _____ Alta (5 punti)	Consiglio, Giunta, Collegio dei Revisori, Presidente, OIV, Comitati vari, Commissioni varie, ecc.	MEDIO/ALTA
Grado di rilevanza: tipologia degli interlocutori istituzionali o professionali con cui il dirigente intrattiene rapporti	Interazione e supporto esterno	Bassa (1 punti) _____ Media (2 punti) _____ Alta (5 punti)	Sistema Camerale, Regione Siciliana, Prefetture, Provincie, Altre PA, Imprese, Professionisti, ecc.	MEDIO/ALTA

RESPONSABILITA' ECONOMICHE

Il sistema di programmazione della attività della Camera di commercio di Palermo-Enna è un processo scandito da un susseguirsi di fasi, ciascuna contraddistinta dall'adozione di uno specifico documento, attraverso cui la Camera di Commercio definisce obiettivi strategici operativi ed azioni da intraprendere nell'esercizio successivo.

Il sistema, nel suo impianto fondamentale è regolato dal DPR 254/2005 «Regolamento per la gestione patrimoniale e finanziaria della camera di commercio»¹⁴. Su di esso si è poi sovrapposto il ciclo di gestione della performance introdotto nella pubblica amministrazione con il dlgs 150 del 2009.

Una volta elaborato il quadro strategico per l'esercizio successivo, il management camerale avvia il processo di elaborazione del Piano della performance (PIAO) avvalendosi dell'ausilio tecnico dell'Organismo indipendente di valutazione. Nell'ambito di tale processo vengono definiti gli obiettivi operativi e la ripartizione di risorse, che consentono, entro il 31 Dicembre l'elaborazione e l'approvazione del preventivo economico e l'assegnazione delle risorse attraverso il budget direzionale, in coerenza con gli obiettivi operativi indicati nel Piano.

Nel sistema programmatorio sopra descritto le aree sviluppano funzioni di supporto per l'attività dell'Ente e ai Dirigenti responsabili viene affidato un budget direzionale. Le funzioni a rilevanza interna forniscono alle singole strutture dell'Ente il supporto strategico, economico, gestionale-organizzativo necessario al raggiungimento degli obiettivi prefissati in una logica di efficacia ed efficienza. In questo contesto occorre mettere in evidenza la complessità e la difficoltà della gestione del budget da parte dei dirigenti della CCIAA.

Come è noto il Sistema camerale ha dovuto attraversare un processo di riordino delle Camere di Commercio, voluto dal Governo nazionale, che ha di fatto dimezzato le risorse economiche camerali. In Sicilia, gli accorpamenti derivanti da tale processo di riforma, sebbene dal punto di vista giuridico nascano come una fusione tra Enti effettuata allo scopo di contenere le spese, di fatto dal punto di vista contabile hanno rappresentato un vero e proprio assorbimento di situazioni economico/finanziaria in stato di gravissima precarietà.

È ben nota, infatti, la situazione finanziaria delle Camere di Commercio siciliane che, oltre a sopportare sui rispettivi bilanci gli oneri pensionistici dei propri dipendenti in quiescenza, dal 2015 hanno subito una progressiva riduzione del 50% delle entrate da diritto annuale (principale e pressoché unica fonte di finanziamento).

¹⁴ Il DPR 254/2005 citato prevede l'elaborazione di alcuni documenti strategici che forniscono l'input alla redazione del bilancio preventivo e all'avvio del ciclo di gestione della performance. Essi sono programma pluriennale, relazione previsionale programmatica, programma triennale per la trasparenza e l'integrità.

Collocazione dirigenziale nella struttura economica

Esprime il grado di complessità della gestione economico-finanziaria del budget direzionale.

Una situazione attuale e di prospettiva, come sopra esposta, induce i vertici amministrativi (in sinergia con i vertici decisionali), a ricercare non solo ogni ulteriore forma di riduzione della spesa (invero già estremamente contenuta) ma anche a perseguire ogni utile azione di ricerca di nuove fonti di finanziamento o comunque incremento delle entrate.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: RESPONSABILITA'				
FATTORI: RESPONSABILITA' ECONOMICHE (MAX 20 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Valore delle voci economiche attive/passive di cui è direttamente responsabile la posizione	Gestione del Budget Direzionale di cui all'art. 8 del D.P.R. 254/05	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	Livello di responsabilità nella gestione .	ALTA
Grado di rilevanza: Valore delle voci economiche attive/passive di cui è direttamente responsabile la posizione	Gestione del Budget Direzionale di cui all'art. 8 del D.P.R. 254/05	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	Livello di autonomia nella gestione .	ALTA

DIRIGENTI D'AREA				
DIMENSIONE: RESPONSABILITA'				
FATTORI: RESPONSABILITA' ECONOMICHE (MAX 20 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Valore delle voci economiche attive/passive di cui è direttamente responsabile la posizione	Gestione del Budget Direzionale di cui all'art. 8 del D.P.R. 254/05	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	Livello di responsabilità nella gestione .	MEDIO/ALTA
Grado di rilevanza: Livello di responsabilità diretta della posizione rispetto alle voci economiche indicate	Gestione del Budget Direzionale di cui all'art. 8 del D.P.R. 254/05	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	Livello di autonomia nella gestione .	MEDIO/ALTA

RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVE

La CCIAA di Palermo-Enna è dotata di una struttura organizzativa complessa suddivisa in Aree, ciascuna affidata alla responsabilità di un responsabile organizzativo. Le aree, a loro volta sono articolate in unità organizzative che operano nell'ambito degli indirizzi dirigenziali, nel rispetto dei vincoli di efficienza ed economicità complessive dell'Ente all'interno di queste. Di come sono suddivise ne abbiamo fatto cenno nella sezione "Gli uffici"

Le unità organizzative possono essere:

- **complesse** (caratterizzate da un elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa e collocate alle dirette dipendenze del Segretario Generale),
- **specialistiche** (caratterizzate da un elevato grado di specializzazione nella materia trattata e collocate alle dirette dipendenze del Segretario Generale, di un Dirigente o di un'unità organizzativa complessa)
- **semplici** (non richiedono un'assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato e sono alle dirette dipendenze del Segretario Generale, di un Dirigente o di un'unità organizzativa complessa)

Il Modello di direzione sopra richiamato si sviluppa secondo il seguente percorso:

- a) gli organi di direzione politica definiscono, attraverso propri momenti decisionali e di indirizzo, la programmazione delle attività, l'individuazione degli obiettivi e la determinazione delle priorità;
- b) il Segretario Generale e i Dirigenti, ciascuno negli ambiti definiti e mediante l'adozione di autonome decisioni sia di contenuto pubblicistico che di natura privatistica, organizzano le risorse disponibili per il conseguimento degli obiettivi assegnati nel rispetto delle direttive ricevute.

I Dirigenti della CCIAA di Palermo-Enna sono titolari di una vasta gamma di poteri organizzativi e di connesse responsabilità funzionali dipendenti dal così detto rendimento amministrativo della struttura burocratica diretta.

La struttura intrattiene relazioni, per la gestione amministrativa delle attività dell'Ente e delle agende degli Organi di vertice, con le seguenti tipologie di stakeholder esterni: sistema imprenditoriale; sistema camerale; Regione siciliana e MISE; Enti ed aziende del territorio.

Collocazione dirigenziale nella Responsabilità organizzativa

Esprime il grado di complessità dell'organizzazione delle Ente.

Nell'organizzazione strutturale articolata sopra descritta occorre considerare -come diretto fattore di complessità che deve essere sostenuta a carico delle sole figure dirigenziali ed apicali su cui ricadono le relative responsabilità- la carenza di personale a partire dall'assenza quasi totale di Dirigenti; da anni, infatti, a causa dell'assenza di figure apicali, sul Segretario Generale ricade la responsabilità dirigenziale complessiva dell'organizzazione amministrativa essendo egli Dirigente responsabile di quasi tutti i servizi camerali.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: RESPONSABILITA'				
FATTORI: RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVA (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello di articolazione organizzativa, grado di diversificazione delle responsabilità e rischio oggettivamente legato alla posizione	Poteri organizzativi e responsabilità funzionali connesse	Bassa (2 punti)	Organizzazione struttura, carenza del personale.	ALTA
		Media (5 punti)		
		Alta (10 punti)		

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: RESPONSABILITA'				
FATTORI: RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVA (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello di articolazione organizzativa, grado di diversificazione delle responsabilità e rischio oggettivamente legato alla posizione	Poteri organizzativi e responsabilità funzionali connesse	Bassa (2 punti)	Organizzazione struttura, carenza del personale.	MEDIO/ALTA
		Media (5 punti)		
		Alta (10 punti)		

DECISIONI

L'art. 4, c. 2, Decreto Legislativo n. 165 del 2001 attribuisce ai dirigenti la competenza esclusiva ad adottare tutti gli atti ed i provvedimenti amministrativi inerenti alla gestione amministrativa, finanziaria e tecnica attraverso l'esercizio di un autonomo potere di spesa e di organizzazione delle risorse umane e strumentali ritenendoli responsabili in via esclusiva sia dell'attività amministrativa che della gestione e dei relativi risultati perseguiti. L'art. 5, c. 1, Decreto Legislativo n. 165 del 2001 statuisce che le pubbliche amministrazioni devono assumere ogni determinazione organizzativa utile per assicurare l'attuazione dei criteri di razionalità organizzativa e la rispondenza dell'azione amministrativa al pubblico interesse. Il comma secondo dello stesso articolo prevede che, nell'ambito delle norme legislative e regolamentari, ovvero degli atti macro-organizzativi (atti amministrativi generali), ai quali si devono aggiungere le circolari esplicative ed integrative diramate dagli uffici centrali dell'amministrazione, le determinazioni per organizzare gli uffici e le misure di gestione dei rapporti di lavoro (micro-organizzazione) devono essere adottati dagli organi dirigenziali preposti a gestire sulla base dei poteri tipici del datore di lavoro privato.

Collocazione dirigenziale nelle Decisioni

Esprime il grado di complessità decisionale del Dirigente

Il Segretario Generale ed i Dirigenti esercitano le loro funzioni mediante l'emanazione di atti amministrativi, nei casi in cui tale forma sia prescritta per legge. Gli atti amministrativi emanati dal Segretario Generale e dai Dirigenti sono le determinazioni.

L'organizzazione degli uffici e le misure inerenti alla gestione dei rapporti di lavoro sono assunti in via esclusiva dal Segretario Generale e dai Dirigenti, mediante atti che possono assumere la forma di:

- **disciplinari interni:** atti mediante i quali il Segretario Generale disciplina le procedure ed i criteri necessari per l'applicazione di specifici istituti, demandati all'autonoma determinazione dei singoli Enti, nel rispetto delle relazioni sindacali – ove prescritte;
- **disposizioni generali:** atti mediante i quali il Segretario Generale esercita le proprie funzioni a carattere generale ed intersettoriale in materia di organizzazione;
- **disposizioni gestionali:** atti mediante i quali il Segretario Generale ed i Dirigenti esercitano le funzioni in materia di gestione dei rapporti di lavoro del personale assegnato alla loro Area;
- **contratti individuali di lavoro:** di competenza del Segretario Generale;
- **ordini di servizio:** atti a carattere gestionale con i quali il Segretario Generale ed i Dirigenti esercitano il proprio potere datoriale finalizzato all'ottenimento di prestazioni aventi carattere

temporaneo o circoscritto nell'ambito dell'organizzazione del lavoro delle Aree di propria competenza;

- lettere e comunicazioni interne.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: DECISIONALITA'				
FATTORI: POTERE DECISIONALE (MAX 20 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello delle competenze richieste al dirigente	Poteri decisionali e deliberativi	Bassa (5 punti) _____ Media (10 punti) _____ Alta (20 punti)	I Dirigenti emettono atti amministrativi di propria responsabilità. Il Segretario Generale stipula contratti e convenzioni	ALTA

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: DECISIONALITA'				
FATTORI: POTERE DECISIONALE (MAX 20 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello delle competenze richieste al dirigente	Poteri decisionali e deliberativi	Bassa (5 punti) _____ Media (10 punti) _____ Alta (20 punti)	Il Dirigenti emettono atti amministrativi di propria responsabilità. Il Segretario Generale stipula contratti e convenzioni	MEDIO/ALTA

COMPETENZE

Il modello di direzione camerale si sviluppa secondo il seguente percorso:

gli organi di direzione politica definiscono, attraverso atti decisionali ed emanazione di linee di indirizzo, la programmazione delle attività, l'individuazione degli obiettivi e la determinazione delle scale di priorità;

1 - il Segretario Generale e i Dirigenti, ciascuno negli ambiti definiti dal presente regolamento nonché dagli atti di conferimento degli incarichi dirigenziali, organizzano le risorse disponibili per il conseguimento degli obiettivi assegnati nel rispetto delle direttive di indirizzo e programmazione ricevute mediante l'adozione di autonome decisioni, sia di contenuto pubblicistico che di natura privatistica;

2 - la Giunta camerale prende atto dei risultati conseguiti dalla dirigenza ed assume le conseguenti decisioni, in coerenza con la disciplina del presente regolamento e delle previsioni normative e contrattuali.

Collocazione dirigenziale nelle Competenze

Esprime il grado di competenze richieste al Dirigente

Le decisioni relative all'organizzazione interna delle Aree e all'articolazione della dotazione organica, nonché le misure riguardanti la gestione dei rapporti di lavoro, sono assunte, con la capacità ed i poteri del privato datore di lavoro, dal Segretario Generale e dai Dirigenti secondo le competenze fissate dalla legge, in relazione alla tipologia specifica degli interventi da porre in essere ed agli obiettivi da perseguire.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: COMPETENZE
FATTORI: COMPETENZE DIRIGENZIALI (MAX 10 PUNTI)

Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello delle competenze richieste al dirigente	Competenze richieste ai Dirigenti	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	I Dirigenti organizzano la propria Area assumendo decisioni. Il Segretario generale gestisce il personale e l'organizzazione amministrativa dell'Ente	ALTA

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: COMPETENZE
FATTORI: COMPETENZE DIRIGENZIALI (MAX 10 PUNTI)

Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello delle competenze richieste al dirigente	Competenze richieste ai Dirigenti	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	I Dirigenti organizzano la propria Area assumendo decisioni. Il Segretario generale gestisce il personale e l'organizzazione amministrativa dell'Ente	MEDIO/ALTA

CAMERA DI COMMERCIO DEL SUD
EST SICILIA

RELAZIONI INTERNE

Il fattore individua la posizione della struttura dirigenziale nell'organigramma dell'Ente, evidenziandone la sua collocazione all'interno del sistema gerarchico con lo scopo di valutare il grado di complessità derivante dalle funzioni decisionali e dal sistema delle relazioni connesse al ruolo. Per delineare il contesto interno alla Camera di Commercio occorre definire la mission camerale e la sua struttura organizzativa.

La mission della CCIAA

La CCIAA di Sud-Est è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo.

La Camera di Commercio di Sud-Est è stata per anni impegnata in programmi e politiche di sviluppo: è stata il luogo del dialogo e del confronto tra le tante e diverse realtà economiche attive a livello locale.

L'azione dell'Ente sul territorio si sviluppa su tre principali tipologie di attività: quella anagrafico-amministrativa, con la tenuta del Registro imprese e degli altri albi, ruoli ed elenchi; quella di promozione economica del sistema delle imprese e dell'economia locale; l'attività di regolazione e tutela del mercato, con cui l'Ente, svolge le funzioni assegnate dalla legge in vari campi: sanzioni, metrologia legale, media-conciliazione, ecc..

I servizi anagrafico-amministrativi risultano indispensabili per svolgere attività d'impresa e sono quelli previsti da specifiche norme di legge. Punto di forza è il Registro delle imprese, a cui sono iscritte tutte le imprese della provincia.

L'attività amministrativa oltre a registrare iscrizioni, modifiche e cancellazioni - come una vera e propria anagrafe delle imprese include anche la tenuta di diversi albi, ruoli, elenchi e registri cui è necessario iscriversi per svolgere talune specifiche attività imprenditoriali.

Tutte queste funzioni sono gestite attraverso certificati digitali e servizi on line, telematica e reti informatiche, per garantire agli utenti semplificazione e facilità di accesso e dialogo.

La Camera di Commercio è stata inoltre istituzionalmente e materialmente al fianco degli imprenditori assicurando numerosi servizi e attività di promozione dell'economia del territorio. L'ente negli anni ha proposto numerose attività e iniziative: orientamento e informazione per la nascita di nuove imprese, interventi in favore dell'internazionalizzazione, scambio di tecnologie, promozione in Italia e all'estero delle eccellenze del territorio (prodotti artigianali, enogastronomia, ecc.), oltre a progetti strategici rivolti a particolari settori dell'economia, realizzati anche in collaborazione con il Sistema Camerale.

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA.

Gli Organi

Ai sensi della L. 580/1993 e s.m.i., sono organi della CCIAA di Sud-Est:

- **il Consiglio**, organo di indirizzo generale cui spetta la programmazione e l'approvazione dei bilanci e nel quale siedono i rappresentanti di tutti i settori di rilevante interesse per l'economia provinciale (designati dalle associazioni di categoria più rappresentative nel territorio) accanto a un rappresentante delle Associazioni a tutela degli interessi dei consumatori e ad uno delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori;
- **la Giunta**, organo esecutivo dell'ente, composta dal Presidente e da **6** membri eletti dal Consiglio camerale;
- **il Presidente**, che ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della CCIAA, del Consiglio e della Giunta;
- **il Collegio dei Revisori dei conti**, organo preposto a collaborare con la Giunta e il Consiglio nell'esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo. In particolare, vigila sulla regolarità contabile e finanziaria, relaziona sulla corrispondenza del conto consuntivo alle risultanze della gestione e certifica i risultati economici, patrimoniali e finanziari conseguiti.

Gli Uffici.

L'attuale organigramma della CCIAA è strutturato su **4** aree dirigenziali di organizzazione complessa. Il Segretario Generale - fuori dalla dotazione organica quale organo dirigenziale apicale, è responsabile di un settore particolarmente complesso relativo a Organi Istituzionali, Rappresentanza, Affari Generali, Segreteria e Ciclo della performance.

AREA 1 (Assistenza agli Organi, Presidenza, Giunta e Consiglio camerale; Affari Generali ed Istituzionali, Protocollo);

AREA 2 (Ragioneria, Contabilità, Bilancio e Partecipazioni, Provveditorato, Affari del Personale, Tributi, Servizi telefonici);

AREA 3 (Registro Imprese, Sportello Sistri, U.R.P., Commercio Estero, Albi e Ruoli, Artigianato, Regolazione del Mercato, Ufficio Metrico, Brevetti, USL, Sanzioni e Protesti, Infocenter, Servizi Statistici, Servizi di Conciliazione);

AREA 4 (Promozione altri Settori, Orientamento al lavoro, Promozione Settore Agroalimentare);

Tale struttura organizzativa ha subito nel corso degli anni alcune modifiche per adeguamenti ai sensi di legge, è stato infatti inserito l'Organismo Indipendente di Valutazione di supporto agli organi camerali.

Si riporta nella sottostante tabella l'attuale situazione relativa al personale

CCIAA DI Sud-Est	Dotazione
SG	1
DIRIG. AREA	2
totale dirigenza	3
CATEGORIA D	18
CATEGORIA C	49
CATEGORIA B	3
CATEGORIA A	—
Totale personale di ruolo	70
CATEGORIA CONTRATTISTI C	0
CATEGORIA CONTRATTISTI A	0
Totale personale contrattisti	0
TOTALE	73

Di cui la distribuzione per genere è la seguente:

PERSONALE	UOMINI	DONNE
Dirigenti	2	1
Categoria D	6	12
Categoria C	19	30
Categoria B	2	1
Categoria A	0	0
TOTALE	29	44

La struttura organizzativa della Camera di Sud-Est è la seguente:

1^(ASSISTENZA ORGANI) - (A)

1/A ASSISTENZA AGLI ORGANI (PRESIDENZA, GIUNTA E CONSIGLIO CAMERALE, SEGRETARIO GENERALE).

2/A AFFARI GENERALI ED ISTITUZIONALI

2^(SUPPORTO INTERNO) - (B)

1/B RAGIONERIA, CONTABILITA', BILANCIO E PARTECIPAZIONI.

2/B PROVVEDITORATO.

3/B AFFARI DEL PERSONALE.

4/B PROTOCOLLO (AFFIDATO DIRIGENTE AREA 1 – DEL. GIUNTA N.87/2021).

5/B TRIBUTI.

6/B SERVIZI TELEFONICI.

7/B SERVIZI DI CONCILIAZIONE (AFFIDATO DIRIGENTE AREA 3 – DEL. GIUNTA N.87/2021) .

3^(REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE DEL MERCATO) - (C)

1/C REGISTRO IMPRESE.

2/C SPORTELLI SISTRI.

3/C URP.

4/C COMMERCIO ESTERO.

5/C ALBI E RUOLI.

6/C ARTIGIANATO.

7/C REGOLAZIONE DEL MERCATO (UFFICIO METRICO, BREVETTI, USI, SANZIONI E PROTESTI).

8/C INFOCENTER.

9/C SERVIZI STATISTICI

4^(ATTIVITA' PROMOZIONALI) – (D)

1/D PROMOZIONE ALTRI SETTORI, PROGETTI PID, ORIENTAMENTO AL LAVORO.

2/D PROMOZIONE SETTORE AGROALIMENTARE.

Collocazione dirigenziale nella struttura interna

Esprime il rapporto della posizione dirigenziale con le altre strutture e con l'attività complessiva dell'Amministrazione.

Si determina tenendo in considerazione gli obiettivi, il grado di funzionalità e connessione rispetto all'intero sistema organizzativo, esprimendo l'oggettivo spessore strutturale del Dirigente nel contesto organizzativo camerale.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: RELAZIONI				
FATTORI: RELAZIONI INTERNE (MAX 30 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza	Livello organizzativo degli interlocutori con cui il dirigente intrattiene rapporti : - vertici - intermedi - operativi	Bassa (5 punti) ----- Media (10 punti) ----- Alta +(15 punti)	Il Segretario Generale è figura centrale della Camera non solo per il fatto di essere il responsabile del suo funzionamento e della gestione delle risorse umane, quanto e soprattutto per essere il tramite attraverso cui le linee di indirizzo, i programmi, i progetti ed ogni altra decisione adottata dai vertici camerali (il Consiglio ed il Presidente) trovano concreta attuazione. Da ciò discende l'esigenza di un raccordo permanente con gli organi prima citati ed in primo luogo con il Presidente, per far sì che nei pur distinti e differenti ambiti di responsabilità i ruoli di queste due figure-cardine trovino l'indispensabile momento di sintesi. <hr/> A livello operativo la carenza di personale, con particolare riguardo alle figure apicali, pone sul Segretario Generale la responsabilità dirigenziale complessiva dell'organizzazione amministrativa essendo egli dirigente responsabile di quasi tutti i servizi camerali.	ALTA
Grado di rilevanza	Natura della relazione (negoziale, consultivo, informativo)	Bassa (5 punti) ----- Media (10 punti) ----- Alta (15 punti)	Il ruolo del S.G. si connota - e si qualifica - come quello di Direttore Generale della Camera, cui spetta un insieme di compiti e di responsabilità, all'interno dei quali si evidenziano, in particolare, i seguenti: - assicurare il perseguimento della "mission" camerale , all'interno di un sistema che ingloba la rete delle Camere di Commercio Italiane nel mondo; - garantire il governo complessivo della Camera ed esercitare i poteri organizzativi e di	ALTA

			<p>gestione, in coerenza con i principi, le direttive e gli obiettivi definiti dai diversi livelli programmatici della Camera;</p> <p>- assumere la responsabilità dell' operatività camerale nei confronti del Consiglio e del Presidente;</p> <p>- presiedere lo svolgimento di tutte le funzioni connesse alla direzione, organizzazione ed esecuzione dei compiti istituzionali, nel rispetto dei principi di trasparenza e imparzialità nonché dei criteri di efficienza, efficacia ed economicità gestionale.</p>	
--	--	--	---	--

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: RELAZIONI
FATTORI: RELAZIONI INTERNE (MAX 30 PUNTI)

Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
<p>Grado di rilevanza: Livello organizzativo degli interlocutori con cui il dirigente intrattiene rapporti (vertici, intermedi, operativi)</p>	<p>Analisi organizzativa interna</p>	<p>Bassa (5 punti) _____</p> <p>Media (10 punti) _____</p> <p>Alta (15 punti)</p>	<p>Al Dirigente viene affidata la responsabilità di un'area che costituisce l'unità organizzativa posta a governo delle macro funzioni dell'Ente. Il Dirigente, ed è il punto di riferimento per:</p> <p>a) la pianificazione operativa degli interventi e delle attività sulla base delle scelte strategiche generali dell' Ente;</p> <p>b) il coordinamento delle unità organizzative collocate al suo interno;</p> <p>c) il controllo di efficacia sull'impatto delle politiche e degli interventi realizzati, e sul grado di soddisfacimento dei bisogni.</p> <p>Il Dirigente interagisce continuamente con il Direttore Generale</p>	MEDIO/ALTA
<p>Grado di rilevanza: Livello organizzativo degli interlocutori con cui il dirigente intrattiene rapporti (vertici, intermedi, operativi)</p>	<p>Natura della relazione (negoziale, consultivo, informativo)</p>	<p>Bassa (5 punti) _____</p> <p>Media (10 punti) _____</p> <p>Alta (15 punti)</p>	<p>Il Dirigente d'area gode di elevata autonomia gestionale, gestisce parte del budget direzionale di cui al DPR 254/05; emette provvedimenti d'area; coordina le unità organizzative interne all'area</p>	MEDIO/ALTA

RELAZIONI ESTERNE

La conoscenza dell'ambiente è presupposto indispensabile per valutare la natura di dell'organizzazione dell'Ente in quanto il fattore esterno influenza la struttura e le tecniche di organizzazione delle attività facendo sì che la missione istituzionale diventa anche quella di ricevere informazioni e stimoli dall'ambiente esterno per poi agire sullo stesso, influenzandolo.

Per analizzare il livello di complessità organizzativa esterna alla Camera di Commercio di Sud-Est occorre soffermarci in primis sul contesto generale del Sistema camerale italiano e in particolare sulla realtà caratteristica delle CCIAA Siciliane.

La Camera di Commercio di Sud-Est è parte integrante di un sistema che non ha un unico centro, ma si affida alla interazione tra i soggetti che lo compongono.

I soggetti che costituiscono il sistema camerale sono i seguenti:

- **le Camere di Commercio;**
- **l'Unione nazionale (Unioncamere)** ovvero l'organismo che rappresenta gli interessi di tutte le Camere di Commercio italiane, e ne promuove i rapporti con le istituzioni in Italia e all'estero. Unioncamere fornisce un complesso di servizi di informazione e consulenza agli organismi camerali anche attraverso società specializzate; realizza servizi per le Camere di Commercio e per le imprese; coordina studi e ricerche; istituisce osservatori; sviluppa iniziative per l'internazionalizzazione dell'economia italiana; favorisce progetti europei. Ha partecipazioni e rappresentanze in associazioni, società, consorzi e istituti di credito. Lavora in collaborazione con le organizzazioni imprenditoriali e con numerosi enti e organismi;
- **le Unioni Regionali**, che rappresentano le Camere delle singole regioni, di cui coordinano attività e programmi;
- **i Centri estero**, che curano i rapporti commerciali tra le imprese locali e quelle di altri paesi; promuovono la partecipazione di operatori italiani a fiere, mostre e missioni all'estero; ospitano delegazioni straniere; organizzano corsi di formazione per l'import e l'export; favoriscono la collaborazione e la cooperazione internazionale;
- **le Sedi distaccate;**
- **i Centri Estero Regionali;**
- **le Camere di Commercio Italiane all'Estero** (sono libere associazioni di operatori e di imprese, localizzate nelle più importanti città del mondo, promuovono le relazioni economiche con aziende straniere interessate al mercato italiano.);
- **le Aziende speciali** per la gestione di servizi promozionali e infrastrutture, ovvero quelle strutture operative istituite per svolgere attività che richiedano snellezza, rapidità gestionale e competenza tecnica;

- **le Camere arbitrali e mediazione**, che sono centri di conciliazione di controversie di natura prevalentemente economica e commerciale. Ricorrendo all'arbitrato, le parti si impegnano ad affidarne la risoluzione al giudizio di uno o più arbitri scelti dalle stesse parti, escludendo l'intervento del giudice ordinario. Questo tipo di «giustizia alternativa» garantisce rapidità, riservatezza, minori costi, flessibilità;
- **le Borse merci**, ovvero i luoghi in cui domanda e offerta si incontrano e in cui si procede alla negoziazione e alla vendita. Alcune Camere di Commercio gestiscono direttamente Borse merci agricole; il loro compito è quello di sorvegliare la regolarità delle operazioni e la corretta formazione dei prezzi, prima di comunicarli al pubblico. In determinati casi, contribuiscono a dirimere controversie all'interno delle operazioni di mercato;
- **i Laboratori chimico-merceologici**, nati ad inizio secolo con lo scopo di supportare l'attività delle Borse merci, i Laboratori camerale nel corso degli anni sono cresciuti in numero e in qualità. Collegati e integrati tra loro, permettono l'accesso a tutti i servizi nazionali della rete. Punti di forza sono: la competenza tecnica del personale, l'imparzialità del giudizio, la strumentazione d'avanguardia e le metodiche di prove adeguatamente definite. I Laboratori sono coordinati dall'Unione nazionale delle Camere di Commercio che ne favorisce il miglioramento operativo, l'aggiornamento professionale e lo sviluppo di banche dati;
- **gli Sportelli accettazione campioni**;
- **gli Eurosportelli**, forniscono alle piccole e medie imprese agricole informazioni su: finanziamenti comunitari, programmi europei per la ricerca e lo sviluppo, normative comunitarie; favorisce, inoltre, la ricerca di partner esteri e la cooperazione internazionale;
- **le Partecipazioni** in infrastrutture, società, consorzi ed altri organismi.

Queste le articolazioni dell'insieme camerale che costituiscono una struttura al servizio degli operatori, cui garantisce anche canali privilegiati nei rapporti con gli interlocutori nazionali e internazionali.

La presenza di un sistema complesso come sopra delineato, unitamente alle varie reti locali presenti sui territori (le Camere lavorano in stretta collaborazione con Enti, Organismi, Associazioni produttive e di categoria locali, da cui traggono suggerimenti e indicazioni; con cui interagiscono per la crescita equilibrata dell'economia provinciale), eleva il livello di coinvolgimento e responsabilità dirigenziale, e in particolare del Segretario Generale, per effetto della necessaria attività programmatica, amministrativa e di gestione.

Importante rilevare inoltre che la Camera di Commercio di Sud-Est è inserita normativamente in un contesto proprio che, in analogia alle consorelle isolane, la colloca tra enti pubblici non economici sottoposti al controllo e alla vigilanza della Regione Siciliana.

La complessità dell'apparato burocratico-amministrativo regionale e il continuo l'intreccio di normative e competenze statali e regionali rende necessario per i dirigenti un continuo lavoro interpretativo, amministrativo e di confronto.

Soffermandoci sulla realtà territoriale locale si rappresenta che la Camera di Commercio di Sud-Est svolge le proprie funzioni su un territorio articolato amministrativamente in tre province che assomano complessivamente 92 Comuni. Un territorio vasto, con caratteristiche e vocazioni produttive diverse.

Il numero di Comuni della circoscrizione territoriale di riferimento rappresenta sicuramente un fattore di complessità per il numero di interazioni che si instaura con tali Amministrazioni ai fini delle attività autorizzatorie e di verifica di determinate dichiarazioni o in funzione della gestione dei SUAP. Per quanto riguarda il territorio l'estensione è un elemento significativo se letto anche in funzione dell'orografia dello stesso infatti l'intera superficie di 7.322Km² è divisa tra zone collinari, montane e costiere. Tale territorio, unitamente al microclima ed alle tradizioni che si tramandano da generazioni, insieme alla presenza di una interessante ed estremamente variegata quantità di zone di grande interesse naturalistico, che concorrono a formare il sistema ecologico regionale "Rete Natura 2000 Sicilia", rendono l'attività estremamente complessa anche dal punto di vista degli interventi promozionali e delle funzioni in genere demandate alle CCIAA dall'art. 2 della Legge 580/1993 poiché deve coniugare esigenze di valorizzazione delle tipicità agricole, della manifattura artigianale, del turismo, ma anche della salvaguardia della produzione industriale.

Precisiamo che il territorio della Camera del Sud-Est Sicilia annovera ben **77** aree naturalistiche¹⁵ di interesse, nelle distinte tipologie (SIC – ZPS – ZSC¹⁶) individuate ai sensi delle direttive n. 79/409/CEE e n. 92/43/CEE.

1. ZPS Riserva naturale del Fiume Alcantara (ITA030036)
2. ZPS Area Marina di Capo Passero (ITA090031)
3. SIC Fondali dell'isola di Capo Passero (ITA090028)

¹⁵ Il numero più elevato di siti si rinviene nelle Città metropolitane di Roma e Torino (rispettivamente 66 e 63). A seguire Reggio Calabria (56 siti), Palermo (56), Messina (51) e Sud-Est (34), che occupa quindi nel contesto italiano una posizione di rilievo (Fonte: Qualità dell'ambiente urbano – XIII Rapporto, ISPRA, 2017).

¹⁶ **SIC** – Siti di interesse Comunitario; **ZPS** – Zone di protezione Speciale; **ZSC** – Zone Speciali di Conservazione. Ai sensi della Direttiva Habitat della Commissione europea, una ZSC è un SIC in cui sono state applicate le misure di conservazione necessarie al mantenimento o al ripristino degli habitat naturali e delle popolazioni delle specie.

4. Z.P.S. Pantani della Sicilia sud-orientale, Morghella, di Marzamemi, di Punta Pilieri e Vendicari (ITA090029)
5. SIC Fondali di Vendicari (ITA090027)
6. SIC Fondali di Brucoli – Agnone (ITA090026)
7. ZSC Cozzo Ogliastri (ITA090024)
8. ZSC Monte Lauro (ITA090023)
9. ZSC Bosco Pisano (ITA090022)
10. ZSC Cava Contessa – Cugno Lupo (ITA090021)
11. ZSC Monti Climiti (ITA090020)
12. ZSC Cava Cardinale (ITA090019)
13. ZSC Fiume Tellesimo (ITA090018)
14. ZSC Cava Palombieri (ITA090017)
15. ZSC Alto corso del Fiume Asinaro, Cava Piraro e Cava Carosello (ITA090016)
16. ZSC Torrente Sapillone (ITA090015)
17. ZPS Saline di Augusta (ITA090014)
18. ZPS Saline di Priolo (ITA090013)
19. ZSC Grotta Palombara (ITA090012)
20. ZSC Isola Correnti, Pantani di Punta Pilieri, chiusa dell’Alga e Parrino (ITA090010)
21. ZSC Lago Ogliastro (ITA060001)
22. ZPS Torre Manfredia, Biviere e Piana di Gela (ITA050012)
23. ZSC Biviere e Macconi di Gela (ITA050001)
24. ZSC Fondali del Plemmirio (ITA090030)
25. ZSC Grotta Monello (ITA090011)
26. ZSC Valle del Fiume Anapo, Cavagrande del Calcinara, Cugni di Sortino (ITA090009)
27. ZSC Capo Murro di Porco, Penisola della Maddalena e Grotta Pellegrino (ITA090008)
28. ZSC Cava Grande del Cassibile, Cava Cinque Porte, Cava e Bosco di Bauli (ITA090007)
29. ZSC Saline di Siracusa e Fiume Ciane (ITA090006)
30. ZSC Pantano di Marzamemi (ITA090005)
31. ZSC Pantano Morghella (ITA090004)
32. Pantani della Sicilia sud orientale (ITA090003)
33. ZSC Vendicari (ITA090002)
34. ZSC Isola di Capo Passero (ITA090001)
35. ZPS Biviere di Lentini, tratto mediano e foce del Fiume Simeto e area antistante la foce (ITA070029)

36. SIC Fondali di Acicastello (Isola Lachea – Ciclopi) (ITA070028)
37. ZSC Contrada Sorbera e Contrada Gibiotti (ITA070027)
38. ZSC Forre laviche del Fiume Simeto (ITA070026)
39. ZSC Tratto di Pietralunga del Fiume Simeto (ITA070025)
40. ZSC Bosco di Linera (ITA070022)
41. ZSC Bosco di S. Maria La Stella (ITA070021)
42. ZSC Lago Gurrída e Sciare di S. Venera (ITA070019)
43. ZPS Canalone del Tripodo (ITA070015)
44. ZSC Poggio S. Maria (ITA070011)
45. ZSC Complesso Immacolatelle, Micio Conti, boschi limitrofi (ITA070008)
46. ZSC Bosco del Flascio (ITA070007)
47. SIC Isole dei Ciclopi (ITA070006)
48. ZSC Bosco di Santo Pietro (ITA070005)
49. ZSC Timpa di Acireale (ITA070004)
50. ZPS La Gurna (ITA070003)
51. ZSC Riserva naturale Fiume Fiumefreddo (ITA070002)
52. ZSC Foce del Fiume Simeto e Lago Gornalunga (ITA070001)
53. SIC Torrente Prainito (ITA080012)
54. SIC Conca del Salto (ITA080011)
55. SIC Fondali Foce del Fiume Irminio (ITA080010)
56. ZSC Cava d'Ispica (ITA080009)
57. ZSC Contrada Religione (ITA080008)
58. ZSC Spiaggia Maganuco (ITA080007)
59. ZSC Cava Randello, Passo Marinaro (ITA080006)
60. ZSC Isola dei Porri (ITA080005)
61. ZSC Punta Braccetto, Contrada Cammarana (ITA080004)
62. ZSC Vallata del Fiume Ippari (Pineta di Vittoria) (ITA080003)
63. ZSC Alto corso del Fiume Irmino (ITA080002)
64. ZSC Foce del Fiume Irminio (ITA080001)
65. ZSC Monte Arso (ITA070024)
66. ZSC Monte Minardo (ITA070023)
67. ZSC Bosco di Milo (ITA070020)
68. ZSC Lago Gurrída e Sciare di S. Venera (ITA070019)
69. ZSC Piano dei Grilli (ITA070018)

- 70. ZPS/ZSC Sciare di Roccazzo della Bandiera (ITA070017)
- 71. ZPS/ZSC Valle del Bove (ITA070016)
- 72. ZSC Canalone del Tripodo (ITA070017)
- 73. ZSC Monte Baracca, Contrada Giarrita (ITA070014)
- 74. ZSC Pineta di Linguaglossa (ITA070013)
- 75. ZSC Pineta di Adrano e Biancavilla (ITA070012)
- 76. ZSC Dammusi (ITA070010)
- 77. ZSC Fascia altomontana dell'Etna (ITA070039)

Il Distretto compreso dall'Ente assomma i Tribunali di **Caltagirone, Catania, Modica, Ragusa e Siracusa** insieme al **Dipartimento Amministrazione Penitenziaria del Ministero di Grazia e Giustizia**

Tale presenza rappresenta un fattore di complessità per l'Ente, in quanto comporta la gestione di distinte interlocuzioni per quanto riguarda, a titolo esemplificativo le attività inerenti:

- protesti cambiari;
- fallimenti e procedure concorsuali,
- ricorsi avverso le ordinanze sanzionatorie,
- la partecipazione ai lavori del Comitato per iscrizioni e revisioni dell'albo dei CTU.

Sotto il profilo del tessuto imprenditoriale, i dati aggregati evidenziano il seguente trend delle imprese iscritte:

DATI AGGREGATI	2019	2020	2021
Imprese individuali	103.825	103.984	105.400
Società di persone	17.477	17.295	17.167
Società di capitali	46.190	47.737	49.645
Altre forme	11.803	11.806	11.828
TOTALE REGISTRATE	179.295	180.822	184.040

ATTIVITA'	2019	2020	2021
Agricoltura, silvicoltura e pesca	30.725	30.841	31.161
Industria	13.088	13.205	13.227
Costruzioni	19.167	19.635	20.346
Commercio	48.658	49.152	49.669

Servizi	43.375	44.921	46.408
di cui ARTIGIANE	28.639	28.607	28.856

Per quanto riguarda la sola CCIAA di Catania abbiamo i seguenti trend:

CATANIA	2019	2020	2021
Imprese individuali	60.004	60.104	61.109
Società di persone	9.688	9.603	9.564
Società di capitali	26.676	27.574	28.582
Altre forme	6.965	6.955	6.986
TOTALE REGISTRATE	103.333	104.236	106.241

ATTIVITA'	2019	2020	2021
Agricoltura, silvicoltura e pesca	14.670	14.737	14.928
Industria	7.582	7.606	7.629
Costruzioni	10.727	10.977	11.403
Commercio	30.253	30.608	30.957
Servizi	25.055	25.993	26.936
di cui ARTIGIANE	16.554	16.414	16.549

Per quanto riguarda la sola CCIAA di Siracusa abbiamo i seguenti trend:

SIRACUSA	2019	2020	2021
Imprese individuali	22.331	22.342	22.595
Società di persone	3.189	3.138	3.112
Società di capitali	10.559	10.811	11.237
Altre forme	2.936	2.941	2.935
TOTALE REGISTRATE	39.015	39.232	39.879

ATTIVITA'	2019	2020	2021
Agricoltura, silvicoltura e pesca	14.670	14.737	14.928
Industria	7.582	7.606	7.629
Costruzioni	10.727	10.977	11.403
Commercio	30.253	30.608	30.957
Servizi	25.055	25.993	26.936
di cui ARTIGIANE	5.967	6.034	6.097

Per quanto riguarda la sola CCIAA di Ragusa abbiamo i seguenti trend:

RAGUSA	2019	2020	2021
Imprese individuali	21.490	21.538	21.696
Società di persone	4.600	4.554	4.491
Società di capitali	8.955	9.352	9.826
Altre forme	1.902	1.910	1.907
TOTALE REGISTRATE	36.947	37.354	37.920

ATTIVITA'	2019	2020	2021
Agricoltura, silvicoltura e pesca	14.670	14.737	14.928
Industria	7.582	7.606	7.629
Costruzioni	10.727	12.977	11.403
Commercio	30.253	30.608	30.957
Servizi	25.055	25.993	26.936
di cui ARTIGIANE	6.118	6.159	6.210

La realtà imprenditoriale è caratterizzata dalla micro dimensione aziendale sotto forma di imprese individuali, e da una distribuzione piuttosto omogenea nei diversi settori.

È di tutta evidenza come la ridotta dimensione aziendale ponga importanti e complesse sfide a carico della Camera di Commercio, che rappresenta un riferimento primario sul territorio in primis proprio per le realtà imprenditoriali più piccole, meno strutturate e organizzate, che necessitano di servizi di informazione, orientamento e assistenza sin dalla fase di avvio, ai quali si devono poi affiancare attività di formazione sui vari aspetti della gestione aziendale (dalle risorse umane alla finanza, dal marketing alla logistica, per citarne solo alcune) e azioni di supporto per la promozione in Italia e all'estero, per lo sviluppo di rapporti di filiera, per la costituzione di reti d'impresa o la ricerca di altre forme aggregative, per l'accesso al credito, per la gestione dei processi di innovazione e sviluppo.

Collocazione dirigenziale nella struttura esterna

Esprime il rapporto della posizione dirigenziale con il vertice decisionale dell'Ente e con l'ambiente esterno circostante.

Le funzioni a rilevanza esterna favoriscono lo sviluppo e l'innovazione delle imprese e del territorio offrendo un supporto qualificato ed assicurando una gestione professionale degli adempimenti, interpretando altresì un ruolo riconosciuto a favore della trasparenza e dell'equità del mercato.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: RELAZIONI				
FATTORI: RELAZIONI ESTERNE (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: tipologia degli interlocutori istituzionali o professionali con cui il dirigente intrattiene rapporti	Interazione e supporto agli Organi e agli Organismi di vertice dell'Ente	Bassa (1 punti) _____ Media (2 punti) _____ Alta (5 punti)	Consiglio, Giunta, Collegio dei Revisori, Presidente, OIV, Comitati vari, Commissioni varie, ecc.	ALTA
Grado di rilevanza: tipologia degli interlocutori istituzionali o professionali con cui il dirigente intrattiene rapporti	Interazione e supporto esterno	Bassa (1 punti) _____ Media (2 punti) _____ Alta (5 punti)	Sistema Camerale, Regione Siciliana, Prefetture, Provincie, Altre PA, Imprese, Professionisti, ecc.	ALTA

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: RELAZIONI				
FATTORI: RELAZIONI ESTERNE (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: tipologia degli interlocutori istituzionali o professionali con cui il dirigente intrattiene rapporti	Interazione e supporto agli Organi e agli Organismi di vertice dell'Ente	Bassa (1 punti) _____ Media (2 punti) _____ Alta (5 punti)	Consiglio, Giunta, Collegio dei Revisori, Presidente, OIV, Comitati vari, Commissioni varie, ecc.	MEDIO/ALTA
Grado di rilevanza: tipologia degli interlocutori istituzionali o professionali con cui il dirigente intrattiene rapporti	Interazione e supporto esterno	Bassa (1 punti) _____ Media (2 punti) _____ Alta (5 punti)	Sistema Camerale, Regione Siciliana, Prefetture, Provincie, Altre PA, Imprese, Professionisti, ecc.	MEDIO/ALTA

RESPONSABILITA' ECONOMICHE

Il sistema di programmazione della attività della Camera di commercio di Sud-Est è un processo scandito da un susseguirsi di fasi, ciascuna contraddistinta dall'adozione di uno specifico documento, attraverso cui la Camera di Commercio definisce obiettivi strategici operativi ed azioni da intraprendere nell'esercizio successivo.

Il sistema, nel suo impianto fondamentale è regolato dal DPR 254/2005 «Regolamento per la gestione patrimoniale e finanziaria della camera di commercio»¹⁷. Su di esso si è poi sovrapposto il ciclo di gestione della performance introdotto nella pubblica amministrazione con il dlgs 150 del 2009.

Una volta elaborato il quadro strategico per l'esercizio successivo, il management camerale avvia il processo di elaborazione del Piano della performance (PIAO) avvalendosi dell'ausilio tecnico dell'Organismo indipendente di valutazione. Nell'ambito di tale processo vengono definiti gli obiettivi operativi e la ripartizione di risorse, che consentono, entro il 31 Dicembre l'elaborazione e l'approvazione del preventivo economico e l'assegnazione delle risorse attraverso il budget direzionale, in coerenza con gli obiettivi operativi indicati nel Piano.

Nel sistema programmatorio sopra descritto le aree sviluppano funzioni di supporto per l'attività dell'Ente e ai Dirigenti responsabili viene affidato un budget direzionale. Le funzioni a rilevanza interna forniscono alle singole strutture dell'Ente il supporto strategico, economico, gestionale-organizzativo necessario al raggiungimento degli obiettivi prefissati in una logica di efficacia ed efficienza. In questo contesto occorre mettere in evidenza la complessità e la difficoltà della gestione del budget da parte dei dirigenti della CCIAA.

Come è noto il Sistema camerale ha dovuto attraversare un processo di riordino delle Camere di Commercio, voluto dal Governo nazionale, che ha di fatto dimezzato le risorse economiche camerali. In Sicilia, gli accorpamenti derivanti da tale processo di riforma, sebbene dal punto di vista giuridico nascano come una fusione tra Enti effettuata allo scopo di contenere le spese, di fatto dal punto di vista contabile hanno rappresentato un vero e proprio assorbimento di situazioni economico/finanziaria in stato di gravissima precarietà.

È ben nota, infatti, la situazione finanziaria delle Camere di Commercio siciliane che, oltre a sopportare sui rispettivi bilanci gli oneri pensionistici dei propri dipendenti in quiescenza, dal 2015 hanno subito una progressiva riduzione del 50% delle entrate da diritto annuale (principale e pressoché unica fonte di finanziamento).

¹⁷ Il DPR 254/2005 citato prevede l'elaborazione di alcuni documenti strategici che forniscono l'input alla redazione del bilancio preventivo e all'avvio del ciclo di gestione della performance. Essi sono programma pluriennale, relazione previsionale programmatica, programma triennale per la trasparenza e l'integrità.

Collocazione dirigenziale nella struttura economica

Esprime il grado di complessità della gestione economico-finanziaria del budget direzionale.

Una situazione attuale e di prospettiva, come sopra esposta, induce i vertici amministrativi (in sinergia con i vertici decisionali), a ricercare non solo ogni ulteriore forma di riduzione della spesa (invero già estremamente contenuta) ma anche a perseguire ogni utile azione di ricerca di nuove fonti di finanziamento o comunque incremento delle entrate.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: RESPONSABILITA'				
FATTORI: RESPONSABILITA' ECONOMICHE (MAX 20 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Valore delle voci economiche attive/passive di cui è direttamente responsabile la posizione	Gestione del Budget Direzionale di cui all'art. 8 del D.P.R. 254/05	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	Livello di responsabilità nella gestione .	ALTA
Grado di rilevanza: Valore delle voci economiche attive/passive di cui è direttamente responsabile la posizione	Gestione del Budget Direzionale di cui all'art. 8 del D.P.R. 254/05	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	Livello di autonomia nella gestione .	ALTA

DIRIGENTI D'AREA				
DIMENSIONE: RESPONSABILITA'				
FATTORI: RESPONSABILITA' ECONOMICHE (MAX 20 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Valore delle voci economiche attive/passive di cui è direttamente responsabile la posizione	Gestione del Budget Direzionale di cui all'art. 8 del D.P.R. 254/05	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	Livello di responsabilità nella gestione .	MEDIO/ALTA
Grado di rilevanza: Livello di responsabilità diretta della posizione rispetto alle voci economiche indicate	Gestione del Budget Direzionale di cui all'art. 8 del D.P.R. 254/05	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	Livello di autonomia nella gestione .	MEDIO/ALTA

RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVE

La CCIAA di Sud-Est è dotata di una struttura organizzativa complessa suddivisa in Aree, ciascuna affidata alla responsabilità di un responsabili amministrativo. Le aree, a loro volta sono articolate in unità organizzative che operano nell'ambito degli indirizzi dirigenziali, nel rispetto dei vincoli di efficienza ed economicità complessive dell'Ente all'interno di queste. Di come sono suddivise ne abbiamo fatto cenno nella sezione "Gli uffici"

Le unità organizzative possono essere:

- **complesse** (caratterizzate da un elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa e collocate alle dirette dipendenze del Segretario Generale),
- **specialistiche** (caratterizzate da un elevato grado di specializzazione nella materia trattata e collocate alle dirette dipendenze del Segretario Generale, di un Dirigente o di un'unità organizzativa complessa)
- **semplici** (non richiedono un'assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato e sono alle dirette dipendenze del Segretario Generale, di un Dirigente o di un'unità organizzativa complessa)

Il Modello di direzione sopra richiamato si sviluppa secondo il seguente percorso:

- a) gli organi di direzione politica definiscono, attraverso propri momenti decisionali e di indirizzo, la programmazione delle attività, l'individuazione degli obiettivi e la determinazione delle priorità;
- b) il Segretario Generale e i Dirigenti, ciascuno negli ambiti definiti e mediante l'adozione di autonome decisioni sia di contenuto pubblicistico che di natura privatistica, organizzano le risorse disponibili per il conseguimento degli obiettivi assegnati nel rispetto delle direttive ricevute.

I Dirigenti della CCIAA di Sud-Est sono titolari di una vasta gamma di poteri organizzativi e di connesse responsabilità funzionali dipendenti dal così detto rendimento amministrativo della struttura burocratica diretta.

La struttura intrattiene relazioni, per la gestione amministrativa delle attività dell'Ente e delle agende degli Organi di vertice, con le seguenti tipologie di stakeholder esterni: sistema imprenditoriale; sistema camerale; Regione siciliana e MISE; Enti ed aziende del territorio.

Collocazione dirigenziale nella Responsabilità organizzativa

Esprime il grado di complessità dell'organizzazione delle Ente.

Nell'organizzazione strutturale articolata sopra descritta occorre considerare, come fattore di complessità, la carenza di personale a partire dall'assenza quasi totale di Dirigenti; da anni, infatti, a causa dell'assenza di figure apicali, sul Segretario Generale ricade la responsabilità dirigenziale complessiva dell'organizzazione amministrativa essendo egli Dirigente responsabile di quasi tutti i servizi camerali.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: RESPONSABILITA'				
FATTORI: RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVA (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello di articolazione organizzativa, grado di diversificazione delle responsabilità e rischio oggettivamente legato alla posizione	Poteri organizzativi e responsabilità funzionali connesse	Bassa (2 punti)	Organizzazione struttura, carenza del personale.	ALTA
		Media (5 punti)		
		Alta (10 punti)		

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: RESPONSABILITA'				
FATTORI: RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVA (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello di articolazione organizzativa, grado di diversificazione delle responsabilità e rischio oggettivamente legato alla posizione	Poteri organizzativi e responsabilità funzionali connesse	Bassa (2 punti)	Organizzazione struttura, carenza del personale.	MEDIO/ALTA
		Media (5 punti)		
		Alta (10 punti)		

DECISIONI

L'art. 4, c. 2, Decreto Legislativo n. 165 del 2001 attribuisce ai dirigenti la competenza esclusiva ad adottare tutti gli atti ed i provvedimenti amministrativi inerenti alla gestione amministrativa, finanziaria e tecnica attraverso l'esercizio di un autonomo potere di spesa e di organizzazione delle risorse umane e strumentali ritenendoli responsabili in via esclusiva sia dell'attività amministrativa che della gestione e dei relativi risultati perseguiti. L'art. 5, c. 1, Decreto Legislativo n. 165 del 2001 statuisce che le pubbliche amministrazioni devono assumere ogni determinazione organizzativa utile per assicurare l'attuazione dei criteri di razionalità organizzativa e la rispondenza dell'azione amministrativa al pubblico interesse. Il comma secondo dello stesso articolo prevede che, nell'ambito delle norme legislative e regolamentari, ovvero degli atti macro-organizzativi (atti amministrativi generali), ai quali si devono aggiungere le circolari esplicative ed integrative diramate dagli uffici centrali dell'amministrazione, le determinazioni per organizzare gli uffici e le misure di gestione dei rapporti di lavoro (micro-organizzazione) devono essere adottati dagli organi dirigenziali preposti a gestire sulla base dei poteri tipici del datore di lavoro privato.

Collocazione dirigenziale nelle Decisioni

Esprime il grado di complessità decisionale del Dirigente

Il Segretario Generale ed i Dirigenti esercitano le loro funzioni mediante l'emanazione di atti amministrativi, nei casi in cui tale forma sia prescritta per legge. Gli atti amministrativi emanati dal Segretario Generale e dai Dirigenti sono le determinazioni.

L'organizzazione degli uffici e le misure inerenti alla gestione dei rapporti di lavoro sono assunti in via esclusiva dal Segretario Generale e dai Dirigenti, mediante atti che possono assumere la forma di:

- **disciplinari interni:** atti mediante i quali il Segretario Generale disciplina le procedure ed i criteri necessari per l'applicazione di specifici istituti, demandati all'autonoma determinazione dei singoli Enti, nel rispetto delle relazioni sindacali – ove prescritte;
- **disposizioni generali:** atti mediante i quali il Segretario Generale esercita le proprie funzioni a carattere generale ed intersettoriale in materia di organizzazione;
- **disposizioni gestionali:** atti mediante i quali il Segretario Generale ed i Dirigenti esercitano le funzioni in materia di gestione dei rapporti di lavoro del personale assegnato alla loro Area;
- **contratti individuali di lavoro:** di competenza del Segretario Generale;
- **ordini di servizio:** atti a carattere gestionale con i quali il Segretario Generale ed i Dirigenti esercitano il proprio potere datoriale finalizzato all'ottenimento di prestazioni aventi carattere

temporaneo o circoscritto nell'ambito dell'organizzazione del lavoro delle Aree di propria competenza;

- lettere e comunicazioni interne.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: DECISIONALITA'				
FATTORI: POTERE DECISIONALE (MAX 20 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello delle competenze richieste al dirigente	Poteri decisionali e deliberativi	Bassa (5 punti) _____ Media (10 punti) _____ Alta (20 punti)	I Dirigenti emettono atti amministrativi di propria responsabilità. Il Segretario Generale stipula contratti e convenzioni	ALTA

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: DECISIONALITA'				
FATTORI: POTERE DECISIONALE (MAX 20 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello delle competenze richieste al dirigente	Poteri decisionali e deliberativi	Bassa (5 punti) _____ Media (10 punti) _____ Alta (20 punti)	Il Dirigenti emettono atti amministrativi di propria responsabilità. Il Segretario Generale stipula contratti e convenzioni	MEDIO/ALTA

COMPETENZE

Il modello di direzione camerale si sviluppa secondo il seguente percorso:

gli organi di direzione politica definiscono, attraverso atti decisionali ed emanazione di linee di indirizzo, la programmazione delle attività, l'individuazione degli obiettivi e la determinazione delle scale di priorità;

1 - il Segretario Generale e i Dirigenti, ciascuno negli ambiti definiti dal presente regolamento nonché dagli atti di conferimento degli incarichi dirigenziali, organizzano le risorse disponibili per il conseguimento degli obiettivi assegnati nel rispetto delle direttive di indirizzo e programmazione ricevute mediante l'adozione di autonome decisioni, sia di contenuto pubblicistico che di natura privatistica;

2 - la Giunta camerale prende atto dei risultati conseguiti dalla dirigenza ed assume le conseguenti decisioni, in coerenza con la disciplina del presente regolamento e delle previsioni normative e contrattuali.

Collocazione dirigenziale nelle Competenze

Esprime il grado di competenze richieste al Dirigente

Le decisioni relative all'organizzazione interna delle Aree e all'articolazione della dotazione organica, nonché le misure riguardanti la gestione dei rapporti di lavoro, sono assunte, con la capacità ed i poteri del privato datore di lavoro, dal Segretario Generale e dai Dirigenti secondo le competenze fissate dalla legge, in relazione alla tipologia specifica degli interventi da porre in essere ed agli obiettivi da perseguire.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: COMPETENZE
FATTORI: COMPETENZE DIRIGENZIALI (MAX 10 PUNTI)

Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello delle competenze richieste al dirigente	Competenze richieste ai Dirigenti	Bassa (2 punti)	I Dirigenti organizzano la propria Area assumendo decisioni.	ALTA
		Media (5 punti)	Il Segretario generale gestisce il personale e l'organizzazione amministrativa dell'Ente	
		Alta (10 punti)		

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: COMPETENZE
FATTORI: COMPETENZE DIRIGENZIALI (MAX 10 PUNTI)

Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello delle competenze richieste al dirigente	Competenze richieste ai Dirigenti	Bassa (2 punti)	I Dirigenti organizzano la propria Area assumendo decisioni.	MEDIO/ALTA
		Media (5 punti)	Il Segretario generale gestisce il personale e l'organizzazione amministrativa dell'Ente	
		Alta (10 punti)		

CAMERA DI COMMERCIO DI TRAPANI

RELAZIONI INTERNE

Il fattore individua la posizione della struttura dirigenziale nell'organigramma dell'Ente, evidenziandone la sua collocazione all'interno del sistema gerarchico con lo scopo di valutare il grado di complessità derivante dalle funzioni decisionali e dal sistema delle relazioni connesse al ruolo. Per delineare il contesto interno alla Camera di Commercio occorre definire la mission camerale e la sua struttura organizzativa.

La mission della CCIAA

La CCIAA di Trapani è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo.

La Camera di Commercio di Trapani è stata per anni impegnata in programmi e politiche di sviluppo: è stata il luogo del dialogo e del confronto tra le tante e diverse realtà economiche attive a livello locale.

L'azione dell'Ente sul territorio si sviluppa su tre principali tipologie di attività: quella anagrafico-amministrativa, con la tenuta del Registro imprese e degli altri albi, ruoli ed elenchi; quella di promozione economica del sistema delle imprese e dell'economia locale; l'attività di regolazione e tutela del mercato, con cui l'Ente, svolge le funzioni assegnate dalla legge in vari campi: sanzioni, metrologia legale, ecc..

I servizi anagrafico-amministrativi risultano indispensabili per svolgere attività d'impresa e sono quelli previsti da specifiche norme di legge. Punto di forza è il Registro delle imprese, a cui sono iscritte tutte le imprese della provincia.

L'attività amministrativa oltre a registrare iscrizioni, modifiche e cancellazioni - come una vera e propria anagrafe delle imprese include anche la tenuta di diversi albi, ruoli, elenchi e registri cui è necessario iscriversi per svolgere talune specifiche attività imprenditoriali.

Tutte queste funzioni sono gestite attraverso certificati digitali e servizi on line, telematica e reti informatiche, per garantire agli utenti semplificazione e facilità di accesso e dialogo.

La Camera di Commercio è stata inoltre istituzionalmente e materialmente al fianco degli imprenditori assicurando numerosi servizi e attività di promozione dell'economia del territorio. L'ente negli anni ha proposto numerose attività e iniziative: orientamento e informazione per la nascita di nuove imprese, interventi in favore dell'internazionalizzazione, scambio di tecnologie, promozione in Italia e all'estero delle eccellenze del territorio (prodotti artigianali, enogastronomia, ecc.), oltre a progetti strategici rivolti a particolari settori dell'economia, realizzati anche in collaborazione con il Sistema Camerale.

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA.

Gli Organi

Ai sensi della L. 580/1993 e s.m.i., sono organi della CCIAA di Trapani:

- **il Consiglio**, organo di indirizzo generale cui spetta la programmazione e l'approvazione dei bilanci e nel quale siedono i rappresentanti di tutti i settori di rilevante interesse per l'economia provinciale (designati dalle associazioni di categoria più rappresentative nel territorio) accanto a un rappresentante delle Associazioni a tutela degli interessi dei consumatori e ad uno delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori;
- **la Giunta**, organo esecutivo dell'ente, composta dal Presidente e da **6** membri eletti dal Consiglio camerale;
- **il Presidente**, che ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della CCIAA, del Consiglio e della Giunta;
- **il Collegio dei Revisori dei conti**, organo preposto a collaborare con la Giunta e il Consiglio nell'esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo. In particolare, vigila sulla regolarità contabile e finanziaria, relaziona sulla corrispondenza del conto consuntivo alle risultanze della gestione e certifica i risultati economici, patrimoniali e finanziari conseguiti.

Gli Uffici.

L'attuale organigramma della CCIAA è strutturato su **3** aree dirigenziali di organizzazione complessa alle quali si aggiunge l'attività specifica in capo al Segretario Generale. Il Segretario Generale - fuori dalla dotazione organica quale organo dirigenziale apicale, è responsabile di un settore particolarmente complesso relativo a Organi Istituzionali, Rappresentanza, Affari Generali, Segreteria e Ciclo della performance.

Area affari Generali, InforCenter, Regolazione e Tutela del Mercato – che comprende:

- Affari Generali;
- Regolazione e Tutela del Mercato;
- Pianificazione e Controllo;
- Monitoraggio Economia;
- InforCenter

Area Servizi Amministrativi e Finanziari – che comprende:

- Supporto Organi Istituzionali;
- Promozione;
- Personale;
- Provveditorato;
- Ragioneria.

Area Anagrafica – che comprende:

- Registro delle imprese
- Suap Camerale
- Albi – Ruoli - Elenchi

Tale struttura organizzativa ha subito nel corso degli anni alcune modifiche per adeguamenti ai sensi di legge, è stato infatti inserito l'Organismo Indipendente di Valutazione di supporto agli organi camerali.

Si riporta nella sottostante tabella l'attuale situazione relativa al personale

CCIAA DI Trapani	Dotazione
SG	1
DIRIG. AREA	2
totale dirigenza	3
CATEGORIA D	5
CATEGORIA C	14
CATEGORIA B	—
CATEGORIA A	—
Totale personale di ruolo	19
CATEGORIA CONTRATTISTI B	7
CATEGORIA CONTRATTISTI A	4
Totale personale contrattisti	11
TOTALE	33

Di cui la distribuzione per genere è la seguente:

PERSONALE	UOMINI	DONNE
Dirigenti	3	0
CATEGORIA D	2	3
CATEGORIA C	8	6
CATEGORIA B	0	7
CATEGORIA A	3	1
TOTALE	16	17

La struttura organizzativa della Camera di Trapani è la seguente:

AREA AFFARI GENERALI – INFORCENTER - REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO
<p>AFFARI GENERALI</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestione documentazione (protocollo informatico, spedizione corrispondenza) • Sistemi informatici e gestione sito internet • Diritto Annuale • Gestione amministrativa partecipazioni strategiche • Adempimenti ICCAT • Borsa Merci Telematica <p>REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente (1) • Prezzi • Protesti • Sanzioni Amministrative • Marchi e Brevetti • Metrologia legale e sicurezza dei prodotti • Tutela dei Consumatori (manifestazioni a premi) • Raccolta degli Usi provinciali <p>PIANIFICAZIONE E CONTROLLO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ciclo della Performance • Anticorruzione • Sportello Legalità • Trasparenza e Merito <p>MONITORAGGIO ECONOMIA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Studi e statistica • Iniziative ricorrenti (premio fedeltà al lavoro, aziende di antiche tradizioni storiche, giornata dell'economia) <p>INFORCENTER</p> <ul style="list-style-type: none"> • Front-office • Servizi digitali • Certificazioni per l'estero (1) • Accertamenti misure di prevenzione

AREA SERVIZI AMMINISTRATIVI E FINANZIARI
<p>SUPPORTO ORGANI ISTITUZIONALI</p> <ul style="list-style-type: none"> • Segreteria di Direzione e Supporto agli Organi istituzionali • Comunicazione istituzionale ed esterna • Gestione logistica e servizi di sede • Supporto al servizio legale esternalizzato • Ufficio stampa esternalizzato • Formazione dall'esterno • Pubblicazione Albo On-line <p>PROMOZIONE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promozione ed organizzazione eventi (mostre e fiere) (1) • Certificazione prodotti e made in Italy • Aiuti di Stato (1) <p>PERSONALE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acquisizione e gestione giuridica del personale • Formazione del personale • Gestione economico-previdenziale del personale <p>PROVVEDITORATO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Forniture di beni e servizi • Patrimonio ed inventario <p>RAGIONERIA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestione contabilità e liquidità

AREA ANAGRAFICA
<p>REGISTRO IMPRESE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tenuta RI/REA • Comunicazione Unica • Processi verbali <p>SUAP CAMERALE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestione SUAP in delega e in convenzione <p>ALBI - RUOLI - ELENCHI</p> <ul style="list-style-type: none"> • Albo delle Imprese Artigiane • Ruoli, Elenchi, Registri ed attività regolamentate • Gestione esami abilitanti

(1) Il servizio è stato delegato all'Azienda Speciale "Servizi alle Imprese" della CCIAA di Trapani

Collocazione dirigenziale nella struttura interna

Esprime il rapporto della posizione dirigenziale con le altre strutture e con l'attività complessiva dell'Amministrazione.

Si determina tenendo in considerazione gli suoi obiettivi, il grado di funzionalità e connessione rispetto all'intero sistema organizzativo, esprimendo l'oggettivo spessore strutturale del Dirigente nel contesto organizzativo camerale.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: RELAZIONI				
FATTORI: RELAZIONI INTERNE (MAX 30 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza	Livello organizzativo degli interlocutori con cui il dirigente intrattiene rapporti : - vertici - intermedi - operativi	Bassa (5 punti) _____ Media (10 punti) _____ Alta +(15 punti)	Il Segretario Generale è figura centrale della Camera non solo per il fatto di essere il responsabile del suo funzionamento e della gestione delle risorse umane, quanto e soprattutto per essere il tramite attraverso cui le linee di indirizzo, i programmi, i progetti ed ogni altra decisione adottata dai vertici camerali (il Consiglio ed il Presidente) trovano concreta attuazione. Da ciò discende l'esigenza di un raccordo permanente con gli organi prima citati ed in primo luogo con il Presidente, per far sì che nei pur distinti e differenti ambiti di responsabilità i ruoli di queste due figure-cardine trovino l'indispensabile momento di sintesi. <hr/> A livello operativo la carenza di personale, con particolare riguardo alle figure apicali, pone sul Segretario Generale la responsabilità dirigenziale complessiva dell'organizzazione amministrativa essendo egli dirigente responsabile anche del settore economico finanziario.	ALTA
Grado di rilevanza	Natura della relazione (negoziale, consultivo, informativo)	Bassa (5 punti) _____ Media (10 punti) _____ Alta (15 punti)	Il ruolo del S.G. si connota - e si qualifica - come quello di Direttore Generale della Camera, cui spetta un insieme di compiti e di responsabilità, all'interno dei quali si evidenziano, in particolare, i seguenti: - assicurare il perseguimento della "mission" camerale , all'interno di un sistema che ingloba la rete delle Camere di Commercio Italiane nel mondo; - garantire il governo complessivo della	ALTA

			<p>Camera ed esercitare i poteri organizzativi e di gestione, in coerenza con i principi, le direttive e gli obiettivi definiti dai diversi livelli programmatici della Camera;</p> <p>- assumere la responsabilità dell' operatività camerale nei confronti del Consiglio e del Presidente;</p> <p>- presiedere lo svolgimento di tutte le funzioni connesse alla direzione, organizzazione ed esecuzione dei compiti istituzionali, nel rispetto dei principi di trasparenza e imparzialità nonché dei criteri di efficienza, efficacia ed economicità gestionale.</p>	
--	--	--	---	--

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: RELAZIONI

FATTORI: RELAZIONI INTERNE (MAX 30 PUNTI)

Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
<p>Grado di rilevanza: Livello organizzativo degli interlocutori con cui il dirigente intrattiene rapporti (vertici, intermedi, operativi)</p>	<p>Analisi organizzativa interna</p>	<p>Bassa (5 punti) _____</p> <p>Media (10 punti) _____</p> <p>Alta (15 punti) _____</p>	<p>Al Dirigente viene affidata la responsabilità di un'area che costituisce l'unità organizzativa posta a governo delle macro funzioni dell'Ente. Il Dirigente, ed è il punto di riferimento per:</p> <p>a) la pianificazione operativa degli interventi e delle attività sulla base delle scelte strategiche generali dell' Ente;</p> <p>b) il coordinamento delle unità organizzative collocate al suo interno;</p> <p>c) il controllo di efficacia sull'impatto delle politiche e degli interventi realizzati, e sul grado di soddisfacimento dei bisogni.</p> <p>Il Dirigente interagisce continuamente con il Direttore Generale</p>	MEDIO/ALTA
<p>Grado di rilevanza: Livello organizzativo degli interlocutori con cui il dirigente intrattiene rapporti (vertici, intermedi, operativi)</p>	<p>Natura della relazione (negoziale, consultivo, informativo)</p>	<p>Bassa (5 punti) _____</p> <p>Media (10 punti) _____</p> <p>Alta (15 punti) _____</p>	<p>Il Dirigente d'area gode di elevata autonomia gestionale, gestisce parte del budget direzionale di cui al DPR 254/05; emette provvedimenti d'area; coordina le unità organizzative interne all'area</p>	MEDIO/ALTA

RELAZIONI ESTERNE

La conoscenza dell'ambiente è presupposto indispensabile per valutare la natura di dell'organizzazione dell'Ente in quanto il fattore esterno influenza la struttura e le tecniche di organizzazione delle attività facendo sì che la missione istituzionale diventa anche quella di ricevere informazioni e stimoli dall'ambiente esterno per poi agire sullo stesso, influenzandolo.

Per analizzare il livello di complessità organizzativa esterna alla Camera di Commercio di Trapani occorre soffermarci in primis sul contesto generale del Sistema camerale italiano e in particolare sulla realtà caratteristica delle CCIAA Siciliane.

La Camera di Commercio di Trapani è parte integrante di un sistema che non ha un unico centro, ma si affida alla interazione tra i soggetti che lo compongono.

I soggetti che costituiscono il sistema camerale sono i seguenti:

- **le Camere di Commercio;**
- **l'Unione nazionale (Unioncamere)** ovvero l'organismo che rappresenta gli interessi di tutte le Camere di Commercio italiane e ne promuove i rapporti con le istituzioni in Italia e all'estero. Unioncamere fornisce un complesso di servizi di informazione e consulenza agli organismi camerali anche attraverso società specializzate; realizza servizi per le Camere di Commercio e per le imprese; coordina studi e ricerche; istituisce osservatori; sviluppa iniziative per l'internazionalizzazione dell'economia italiana; favorisce progetti europei. Ha partecipazioni e rappresentanze in associazioni, società, consorzi e istituti di credito. Lavora in collaborazione con le organizzazioni imprenditoriali e con numerosi enti e organismi;
- **le Unioni Regionali**, che rappresentano le Camere delle singole regioni, di cui coordinano attività e programmi;
- **i Centri estero**, curano i rapporti commerciali tra le imprese locali e quelle di altri paesi; promuovono la partecipazione di operatori italiani a fiere, mostre e missioni all'estero; ospitano delegazioni straniere; organizzano corsi di formazione per l'import e l'export; favoriscono la collaborazione e la cooperazione internazionale;
- **le Sedi distaccate;**
- **i Centri Estero Regionali;**
- **le Camere di Commercio Italiane all'Estero** (sono libere associazioni di operatori e di imprese, localizzate nelle più importanti città del mondo, promuovono le relazioni economiche con aziende straniere interessate al mercato italiano.);
- **le Aziende speciali** per la gestione di servizi promozionali e infrastrutture, ovvero quelle strutture operative istituite per svolgere attività che richiedano snellezza, rapidità gestionale e competenza tecnica;

- **le Camere arbitrali e mediazione**, che sono centri di conciliazione di controversie di natura prevalentemente economica e commerciale. Ricorrendo all'arbitrato, le parti si impegnano ad affidarne la risoluzione al giudizio di uno o più arbitri scelti dalle stesse parti, escludendo l'intervento del giudice ordinario. Questo tipo di «giustizia alternativa» garantisce rapidità, riservatezza, minori costi, flessibilità;
- **le Borse merci**, ovvero i luoghi in cui domanda e offerta si incontrano e in cui si procede alla negoziazione e alla vendita. Alcune Camere di Commercio gestiscono direttamente Borse merci agricole; il loro compito è quello di sorvegliare la regolarità delle operazioni e la corretta formazione dei prezzi, prima di comunicarli al pubblico. In determinati casi, contribuiscono a dirimere controversie all'interno delle operazioni di mercato;
- **i Laboratori chimico-merceologici**, nati ad inizio secolo con lo scopo di supportare l'attività delle Borse merci, i Laboratori camerale nel corso degli anni sono cresciuti in numero e in qualità. Collegati e integrati tra loro, permettono l'accesso a tutti i servizi nazionali della rete. Punti di forza sono: la competenza tecnica del personale, l'imparzialità del giudizio, la strumentazione d'avanguardia e le metodiche di prove adeguatamente definite. I Laboratori sono coordinati dall'Unione nazionale delle Camere di Commercio che ne favorisce il miglioramento operativo, l'aggiornamento professionale e lo sviluppo di banche dati;
- **gli Sportelli accettazione campioni**;
- **gli Eurosportelli**, forniscono alle piccole e medie imprese agricole informazioni su: finanziamenti comunitari, programmi europei per la ricerca e lo sviluppo, normative comunitarie; favorisce, inoltre, la ricerca di partner esteri e la cooperazione internazionale;
- **le Partecipazioni** in infrastrutture, società, consorzi ed altri organismi.

Queste le articolazioni dell'insieme camerale che costituiscono una struttura al servizio degli operatori, cui garantisce anche canali privilegiati nei rapporti con gli interlocutori nazionali e internazionali.

La presenza di un sistema complesso come sopra delineato, unitamente alle varie reti locali presenti sui territori (le Camere lavorano in stretta collaborazione con Enti, Organismi, Associazioni produttive e di categoria locali, da cui traggono suggerimenti e indicazioni; con cui interagiscono per la crescita equilibrata dell'economia provinciale), eleva il livello di coinvolgimento e responsabilità dirigenziale, e in particolare del Segretario Generale, per effetto della necessaria attività programmatica, amministrativa e di gestione.

Importante rilevare inoltre che la Camera di Commercio di Trapani è inserita normativamente in un contesto proprio che, in analogia alle consorelle isolane, la colloca tra enti pubblici non economici sottoposti al controllo e alla vigilanza della Regione Siciliana.

La complessità dell'apparato burocratico-amministrativo regionale e il continuo l'intreccio di normative e competenze statali e regionali rende necessario per i dirigenti un continuo lavoro interpretativo, amministrativo e di confronto.

Soffermandoci sulla realtà territoriale locale si rappresenta che la Camera di Commercio di Trapani svolge le proprie funzioni su un territorio articolato amministrativamente in 25 Comuni disposti nella sua Provincia.

Il numero di Comuni della circoscrizione territoriale di riferimento rappresenta sicuramente un fattore di complessità per il numero di interazioni che si instaura con tali Amministrazioni ai fini delle attività autorizzatorie e di verifica di determinate dichiarazioni o in funzione della gestione dei SUAP. Per quanto riguarda il territorio l'estensione è un elemento significativo se letto anche in funzione dell'orografia dello stesso infatti occupa una superficie di 2459,84 km² con una densità abitativa di 177,43 abitanti per km². Tale territorio, unitamente al microclima ed alle tradizioni che si tramandano da generazioni, insieme alla presenza di una interessante ed estremamente variegata quantità di zone di grande interesse naturalistico, che concorrono a formare il sistema ecologico regionale "Rete Natura 2000 Sicilia", rendono l'attività estremamente complessa anche dal punto di vista degli interventi promozionali e delle funzioni in genere demandate alle CCIAA dall'art. 2 della Legge 580/1993 poiché deve coniugare esigenze di valorizzazione delle tipicità agricole, della manifattura artigiana, del turismo, ma anche della salvaguardia della produzione industriale.

Trapani annovera 34 aree naturalistiche¹⁸ di interesse, nelle distinte tipologie (SIC – ZPS – ZSC¹⁹) individuate ai sensi delle direttive n. 79/409/CEE e n. 92/43/CEE.

- S. I. C. ITA010034 – Pantani di Anguillara
- S. I. C. ITA010033 – Banchi di Marettimo
- S. I. C. ITA010032 – Fondali dello Zingaro
- Z.P.S. ITA010031 – Laghetti di Preola e Gorgi Tondi, Sciare di Mazara e Pantano Leone
- Z.P.S. ITA010028 – Stagnone di Mazara e Saline di Trapani – area marina e terrestre

¹⁸ Il numero più elevato di siti si rinviene nelle Città metropolitane di Roma e Torino (rispettivamente 66 e 63). A seguire Reggio Calabria (56 siti), Palermo (56), Messina (51) e Trapani (34), che occupa quindi nel contesto italiano una posizione di rilievo (Fonte: Qualità dell'ambiente urbano – XIII Rapporto, ISPRA, 2017).

¹⁹ **SIC** – Siti di interesse Comunitario; **ZPS** – Zone di protezione Speciale; **ZSC** – Zone Speciali di Conservazione. Ai sensi della Direttiva Habitat della Commissione europea, una ZSC è un SIC in cui sono state applicate le misure di conservazione necessarie al mantenimento o al ripristino degli habitat naturali e delle popolazioni delle specie.

- Z.P.S. ITA010027 – Arcipelago delle Egadi – area marina e terrestre
- S. I. C. ITA010025 – Fondali del golfo di Custonaci
- Z.P.S. ITA010029 - Monte Cofano, Capo San Vio e Monte Sparagio
- Z.S.C. ITA010023 – Montagna grande di Salemi
- Z.S.C. ITA010018 – Foce del Torrente Calatubo e sue dune
- Z.S.C. ITA010015 – Complesso Monti di Castellammare del Golfo
- Z.S.C. ITA010014 – Sciare di Marsala
- Z.S.C. ITA010013 – Boco di Catalafimi
- Z.S.C. ITA010012 – Marausa: Macchia a Quercus Calliprinos
- Z.S.C. ITA010010 – Monte San Giuliano
- Z.S.C. ITA010008 – Complesso Monte Bosco e Scorace
- Z.P.S. ITA010006 – Paludi di Capo Feto e Margi Spanò
- Z.S.C. ITA010022 – Complesso Monti di Santa Ninfa – Gibellina e Grotta di Santa Ninfa
- Z.S.C. ITA010020 – Isola di Pantelleria – area costiera, falesie e Bagno dell'Acqua
- Z.S.C. ITA010030 – Isola di Pantelleria e area marina circostante
- Z.S.C. ITA010019 – Isola di Pantelleria: Montagna grande e Monte Gibebe
- Z.S.C. ITA010017 – Capo San Vito, Monte Monaco, Zingaro, Faraglioni Scopello, Monte Sparacio
- Z.S.C. ITA010016 - Monte Cofano e litorale
- Z.S.C. ITA010011 – Sistema dunale Capo Granitola, Porto Palo e Foce del Belice
- Z.S.C. ITA010009 – Monte Bonifato
- Z.S.C. ITA010007- Saline di Trapani
- Z.S.C. ITA010005- Laghetti di Preola e Gorghi Tondi, Sciare di Mazara
- Z.S.C. ITA010024 – Fondali dell'Arcipelago delle Isole Egadi
- Z.S.C. ITA010004 – Isola di Favignana
- Z.S.C. ITA010003 – Isola di Levanzo
- Z.S.C. ITA0100042 – Isola di Marettimo
- Z.S.C. ITA010021 – Saline di Marsala
- Z.S.C. ITA010021 – Fondali dell'isola dello Stagnone di Marsala
- Z.S.C. ITA010001 – Isole dello Stagnone di Marsala

Nella circoscrizione provinciale dell'Ente operano n. 4 tra tribunali ed uffici giudiziari.

Nella fattispecie si tratta di:

- Tribunale di Trapani;
- Tribunale di Marsala;

- Procura Generale Trapani;
- Ministero Grazia e Giustizia-Dipart.To Ammin. Penitenziaria;

Tale presenza rappresenta un fattore di complessità per l'Ente, in quanto comporta la gestione di distinte interlocuzioni per quanto riguarda, a titolo esemplificativo le attività inerenti:

- protesti cambiari;
- fallimenti e procedure concorsuali,
- ricorsi avverso le ordinanze sanzionatorie,
- la partecipazione ai lavori del Comitato per iscrizioni e revisioni dell'albo dei CTU.

Sotto il profilo del tessuto imprenditoriale, i dati evidenziano il seguente trend delle imprese iscritte:

FORMA	2019	2020	2021
Imprese individuali	29.637	29.854	30.203
Società di persone	5.220	5.131	5.123
Società di capitali	9.233	9.466	9.882
Altre forme	2.983	2.967	2.979
TOTALE REGISTRATE	47.073	47.418	48.187

Per quanto riguarda i settori di competenza del tessuto imprenditoria abbiamo:

ATTIVITA'	2019	2020	2021
Agricoltura, silvicoltura e pesca	13.297	13.258	13.286
Industria	3.433	3.457	3.465
Costruzioni	4.293	4.435	4.600
Commercio	10.953	11.025	11.171
Servizi	10.732	10.957	10.264
TOTALE REGISTRATE	47.073	47418	48.187
di cui ARTIGIANE	6.630	6.619	6.631

La realtà imprenditoriale è caratterizzata dalla micro dimensione aziendale e da una distribuzione piuttosto omogenea nei diversi settori.

È di tutta evidenza come la ridotta dimensione aziendale ponga importanti e complesse sfide a carico della Camera di Commercio, che rappresenta un riferimento primario sul territorio in primis proprio per le realtà imprenditoriali più piccole, meno strutturate e organizzate, che necessitano di servizi di informazione, orientamento e assistenza sin dalla fase di avvio, ai quali si devono poi affiancare attività di formazione sui vari aspetti della gestione aziendale (dalle risorse umane alla

finanza, dal marketing alla logistica, per citarne solo alcune) e azioni di supporto per la promozione in Italia e all'estero, per lo sviluppo di rapporti di filiera, per la costituzione di reti d'impresa o la ricerca di altre forme aggregative, per l'accesso al credito, per la gestione dei processi di innovazione e sviluppo.

Collocazione dirigenziale nella struttura esterna

Esprime il rapporto della posizione dirigenziale con il vertice decisionale dell'Ente e con l'ambiente esterno circostante.

Le funzioni a rilevanza esterna favoriscono lo sviluppo e l'innovazione delle imprese e del territorio offrendo un supporto qualificato ed assicurando una gestione professionale degli adempimenti, interpretando altresì un ruolo riconosciuto a favore della trasparenza e dell'equità del mercato.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: RELAZIONI				
FATTORI: RELAZIONI ESTERNE (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: tipologia degli interlocutori istituzionali o professionali con cui il dirigente intrattiene rapporti	Interazione e supporto agli Organi e agli Organismi di vertice dell'Ente	Bassa (1 punti) _____ Media (2 punti) _____ Alta (5 punti)	Consiglio, Giunta, Collegio dei Revisori, Presidente, OIV, Comitati vari, Commissioni varie, ecc.	ALTA
Grado di rilevanza: tipologia degli interlocutori istituzionali o professionali con cui il dirigente intrattiene rapporti	Interazione e supporto esterno	Bassa (1 punti) _____ Media (2 punti) _____ Alta (5 punti)	Sistema Camerale, Regione Siciliana, Prefetture, Provincie, Altre PA, Imprese, Professionisti, ecc.	ALTA

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: RELAZIONI				
FATTORI: RELAZIONI ESTERNE (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: tipologia degli interlocutori istituzionali o professionali con cui il dirigente intrattiene rapporti	Interazione e supporto agli Organi e agli Organismi di vertice dell'Ente	Bassa (1 punti) _____ Media (2 punti) _____ Alta (5 punti)	Consiglio, Giunta, Collegio dei Revisori, Presidente, OIV, Comitati vari, Commissioni varie, ecc.	MEDIO/ALTA
Grado di rilevanza: tipologia degli interlocutori istituzionali o professionali con cui il dirigente intrattiene rapporti	Interazione e supporto esterno	Bassa (1 punti) _____ Media (2 punti) _____ Alta (5 punti)	Sistema Camerale, Regione Siciliana, Prefetture, Provincie, Altre PA, Imprese, Professionisti, ecc.	MEDIO/ALTA

RESPONSABILITA' ECONOMICHE

Il sistema di programmazione della attività della Camera di commercio di Trapani è un processo scandito da un susseguirsi di fasi, ciascuna contraddistinta dall'adozione di uno specifico documento, attraverso cui la Camera di Commercio definisce obiettivi strategici operativi ed azioni da intraprendere nell'esercizio successivo.

Il sistema, nel suo impianto fondamentale è regolato dal DPR 254/2005 «Regolamento per la gestione patrimoniale e finanziaria della camera di commercio»²⁰. Su di esso si è poi sovrapposto il ciclo di gestione della performance introdotto nella pubblica amministrazione con il dlgs 150 del 2009.

Una volta elaborato il quadro strategico per l'esercizio successivo, il management camerale avvia il processo di elaborazione del Piano della performance (PIAO) avvalendosi dell'ausilio tecnico dell'Organismo indipendente di valutazione. Nell'ambito di tale processo vengono definiti gli obiettivi operativi e la ripartizione di risorse, che consentono, entro il 31 Dicembre l'elaborazione e l'approvazione del preventivo economico e l'assegnazione delle risorse attraverso il budget direzionale, in coerenza con gli obiettivi operativi indicati nel Piano.

Nel sistema programmatorio sopra descritto le aree sviluppano funzioni di supporto per l'attività dell'Ente e ai Dirigenti responsabili viene affidato un budget direzionale. Le funzioni a rilevanza interna forniscono alle singole strutture dell'Ente il supporto strategico, economico, gestionale-organizzativo necessario al raggiungimento degli obiettivi prefissati in una logica di efficacia ed efficienza. In questo contesto occorre mettere in evidenza la complessità e la difficoltà della gestione del budget da parte dei dirigenti della CCIAA.

Come è noto il Sistema camerale ha dovuto attraversare un processo di riordino delle Camere di Commercio, voluto dal Governo nazionale, che ha di fatto dimezzato le risorse economiche camerali. In Sicilia, gli accorpamenti derivanti da tale processo di riforma, sebbene dal punto di vista giuridico nascano come una fusione tra Enti effettuata allo scopo di contenere le spese, di fatto dal punto di vista contabile hanno rappresentato un vero e proprio assorbimento di situazioni economico/finanziaria in stato di gravissima precarietà.

È ben nota, infatti, la situazione finanziaria delle Camere di Commercio siciliane che, oltre a sopportare sui rispettivi bilanci gli oneri pensionistici dei propri dipendenti in quiescenza, dal 2015 hanno subito una progressiva riduzione del 50% delle entrate da diritto annuale (principale e pressoché unica fonte di finanziamento).

²⁰ Il DPR 254/2005 citato prevede l'elaborazione di alcuni documenti strategici che forniscono l'input alla redazione del bilancio preventivo e all'avvio del ciclo di gestione della performance. Essi sono programma pluriennale, relazione previsionale programmatica, programma triennale per la trasparenza e l'integrità.

Collocazione dirigenziale nella struttura economica

Esprime il grado di complessità della gestione economico-finanziaria del budget direzionale.

Una situazione attuale e di prospettiva, come sopra esposta, induce i vertici amministrativi (in sinergia con i vertici decisionali), a ricercare non solo ogni ulteriore forma di riduzione della spesa (invero già estremamente contenuta) ma anche a perseguire ogni utile azione di ricerca di nuove fonti di finanziamento o comunque incremento delle entrate.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: RESPONSABILITA'				
FATTORI: RESPONSABILITA' ECONOMICHE (MAX 20 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Valore delle voci economiche attive/passive di cui è direttamente responsabile la posizione	Gestione del Budget Direzionale di cui all'art. 8 del D.P.R. 254/05	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	Livello di responsabilità nella gestione .	ALTA
Grado di rilevanza: Valore delle voci economiche attive/passive di cui è direttamente responsabile la posizione	Gestione del Budget Direzionale di cui all'art. 8 del D.P.R. 254/05	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	Livello di autonomia nella gestione .	ALTA

DIRIGENTI D'AREA				
DIMENSIONE: RESPONSABILITA'				
FATTORI: RESPONSABILITA' ECONOMICHE (MAX 20 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Valore delle voci economiche attive/passive di cui è direttamente responsabile la posizione	Gestione del Budget Direzionale di cui all'art. 8 del D.P.R. 254/05	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	Livello di responsabilità nella gestione .	MEDIO/ALTA
Grado di rilevanza: Livello di responsabilità diretta della posizione rispetto alle voci economiche indicate	Gestione del Budget Direzionale di cui all'art. 8 del D.P.R. 254/05	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	Livello di autonomia nella gestione .	MEDIO/ALTA

RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVE

La CCIAA di Trapani è dotata di una struttura organizzativa complessa suddivisa in Aree, ciascuna affidata alla responsabilità di un responsabile organizzativo. Le aree, a loro volta sono articolate in unità organizzative che operano nell'ambito degli indirizzi dirigenziali, nel rispetto dei vincoli di efficienza ed economicità complessive dell'Ente all'interno di queste. Di come sono suddivise ne abbiamo fatto cenno nella sezione "Gli uffici"

Le unità organizzative possono essere:

- **complesse** (caratterizzate da un elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa e collocate alle dirette dipendenze del Segretario Generale),
- **specialistiche** (caratterizzate da un elevato grado di specializzazione nella materia trattata e collocate alle dirette dipendenze del Segretario Generale, di un Dirigente o di un'unità organizzativa complessa)
- **semplici** (non richiedono un'assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato e sono alle dirette dipendenze del Segretario Generale, di un Dirigente o di un'unità organizzativa complessa)

Il Modello di direzione sopra richiamato si sviluppa secondo il seguente percorso:

- a) gli organi di direzione politica definiscono, attraverso propri momenti decisionali e di indirizzo, la programmazione delle attività, l'individuazione degli obiettivi e la determinazione delle priorità;
- b) il Segretario Generale e i Dirigenti, ciascuno negli ambiti definiti e mediante l'adozione di autonome decisioni sia di contenuto pubblicistico che di natura privatistica, organizzano le risorse disponibili per il conseguimento degli obiettivi assegnati nel rispetto delle direttive ricevute.

I Dirigenti della CCIAA di Trapani sono titolari di una vasta gamma di poteri organizzativi e di connesse responsabilità funzionali dipendenti dal così detto rendimento amministrativo della struttura burocratica diretta.

La struttura intrattiene relazioni, per la gestione amministrativa delle attività dell'Ente e delle agende degli Organi di vertice, con le seguenti tipologie di stakeholder esterni: sistema imprenditoriale; sistema camerale; Regione siciliana e MISE; Enti ed aziende del territorio.

Collocazione dirigenziale nella Responsabilità organizzativa

Esprime il grado di complessità dell'organizzazione delle Ente.

Nell'organizzazione strutturale articolata sopra descritta occorre considerare, come fattore di complessità, la carenza di personale a partire dall'assenza quasi totale di Dirigenti; da anni, infatti, a causa dell'assenza di figure apicali, sul Segretario Generale ricade la responsabilità dirigenziale complessiva dell'organizzazione amministrativa essendo egli Dirigente responsabile di quasi tutti i servizi camerali.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: RESPONSABILITA'				
FATTORI: RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVA (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello di articolazione organizzativa, grado di diversificazione delle responsabilità e rischio oggettivamente legato alla posizione	Poteri organizzativi e responsabilità funzionali connesse	Bassa (2 punti)	Organizzazione struttura, carenza del personale.	ALTA
		Media (5 punti)		
		Alta (10 punti)		

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: RESPONSABILITA'				
FATTORI: RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVA (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello di articolazione organizzativa, grado di diversificazione delle responsabilità e rischio oggettivamente legato alla posizione	Poteri organizzativi e responsabilità funzionali connesse	Bassa (2 punti)	Organizzazione struttura, carenza del personale.	MEDIO/ALTA
		Media (5 punti)		
		Alta (10 punti)		

DECISIONI

L'art. 4, c. 2, Decreto Legislativo n. 165 del 2001 attribuisce ai dirigenti la competenza esclusiva ad adottare tutti gli atti ed i provvedimenti amministrativi inerenti alla gestione amministrativa, finanziaria e tecnica attraverso l'esercizio di un autonomo potere di spesa e di organizzazione delle risorse umane e strumentali ritenendoli responsabili in via esclusiva sia dell'attività amministrativa che della gestione e dei relativi risultati perseguiti. L'art. 5, c. 1, Decreto Legislativo n. 165 del 2001 statuisce che le pubbliche amministrazioni devono assumere ogni determinazione organizzativa utile per assicurare l'attuazione dei criteri di razionalità organizzativa e la rispondenza dell'azione amministrativa al pubblico interesse. Il comma secondo dello stesso articolo prevede che, nell'ambito delle norme legislative e regolamentari, ovvero degli atti macro-organizzativi (atti amministrativi generali), ai quali si devono aggiungere le circolari esplicative ed integrative diramate dagli uffici centrali dell'amministrazione, le determinazioni per organizzare gli uffici e le misure di gestione dei rapporti di lavoro (micro-organizzazione) devono essere adottati dagli organi dirigenziali preposti a gestire sulla base dei poteri tipici del datore di lavoro privato.

Collocazione dirigenziale nelle Decisioni

Esprime il grado di complessità decisionale del Dirigente

Il Segretario Generale ed i Dirigenti esercitano le loro funzioni mediante l'emanazione di atti amministrativi, nei casi in cui tale forma sia prescritta per legge. Gli atti amministrativi emanati dal Segretario Generale e dai Dirigenti sono le determinazioni.

L'organizzazione degli uffici e le misure inerenti alla gestione dei rapporti di lavoro sono assunti in via esclusiva dal Segretario Generale e dai Dirigenti, mediante atti che possono assumere la forma di:

- **disciplinari interni:** atti mediante i quali il Segretario Generale disciplina le procedure ed i criteri necessari per l'applicazione di specifici istituti, demandati all'autonoma determinazione dei singoli Enti, nel rispetto delle relazioni sindacali – ove prescritte;
- **disposizioni generali:** atti mediante i quali il Segretario Generale esercita le proprie funzioni a carattere generale ed intersettoriale in materia di organizzazione;
- **disposizioni gestionali:** atti mediante i quali il Segretario Generale ed i Dirigenti esercitano le funzioni in materia di gestione dei rapporti di lavoro del personale assegnato alla loro Area;
- **contratti individuali di lavoro:** di competenza del Segretario Generale;
- **ordini di servizio:** atti a carattere gestionale con i quali il Segretario Generale ed i Dirigenti esercitano il proprio potere datoriale finalizzato all'ottenimento di prestazioni aventi carattere

temporaneo o circoscritto nell'ambito dell'organizzazione del lavoro delle Aree di propria competenza;

- lettere e comunicazioni interne.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: DECISIONALITA'				
FATTORI: POTERE DECISIONALE (MAX 20 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello delle competenze richieste al dirigente	Poteri decisionali e deliberativi	Bassa (5 punti) _____ Media (10 punti) _____ Alta (20 punti)	I Dirigenti emettono atti amministrativi di propria responsabilità. Il Segretario Generale stipula contratti e convenzioni	ALTA

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: DECISIONALITA'				
FATTORI: POTERE DECISIONALE (MAX 20 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello delle competenze richieste al dirigente	Poteri decisionali e deliberativi	Bassa (5 punti) _____ Media (10 punti) _____ Alta (20 punti)	Il Dirigenti emettono atti amministrativi di propria responsabilità. Il Segretario Generale stipula contratti e convenzioni	MEDIO/ALTA

COMPETENZE

Il modello di direzione camerale si sviluppa secondo il seguente percorso:

gli organi di direzione politica definiscono, attraverso atti decisionali ed emanazione di linee di indirizzo, la programmazione delle attività, l'individuazione degli obiettivi e la determinazione delle scale di priorità;

1 - il Segretario Generale e i Dirigenti, ciascuno negli ambiti definiti dal presente regolamento nonché dagli atti di conferimento degli incarichi dirigenziali, organizzano le risorse disponibili per il conseguimento degli obiettivi assegnati nel rispetto delle direttive di indirizzo e programmazione ricevute mediante l'adozione di autonome decisioni, sia di contenuto pubblicistico che di natura privatistica;

2 - la Giunta camerale prende atto dei risultati conseguiti dalla dirigenza ed assume le conseguenti decisioni, in coerenza con la disciplina del presente regolamento e delle previsioni normative e contrattuali.

Collocazione dirigenziale nelle Competenze

Esprime il grado di competenze richieste al Dirigente

Le decisioni relative all'organizzazione interna delle Aree e all'articolazione della dotazione organica, nonché le misure riguardanti la gestione dei rapporti di lavoro, sono assunte, con la capacità ed i poteri del privato datore di lavoro, dal Segretario Generale e dai Dirigenti secondo le competenze fissate dalla legge, in relazione alla tipologia specifica degli interventi da porre in essere ed agli obiettivi da perseguire.

DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: COMPETENZE				
FATTORI: COMPETENZE DIRIGENZIALI (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello delle competenze richieste al dirigente	Competenze richieste ai Dirigenti	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	I Dirigenti organizzano la propria Area assumendo decisioni. Il Segretario generale gestisce il personale e l'organizzazione amministrativa dell'Ente	ALTA

DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: COMPETENZE				
FATTORI: COMPETENZE DIRIGENZIALI (MAX 10 PUNTI)				
Parametro	Indicatore	Pesatura	Elementi valutati	Valutazione
Grado di rilevanza: Livello delle competenze richieste al dirigente	Competenze richieste ai Dirigenti	Bassa (2 punti) _____ Media (5 punti) _____ Alta (10 punti)	I Dirigenti organizzano la propria Area assumendo decisioni. Il Segretario generale gestisce il personale e l'organizzazione amministrativa dell'Ente	MEDIO/ALTA

Pesatura compensi spettanti agli organi di amministrazione e di controllo

Premessa

Lo scopo di questa sezione è di analizzare la dimensione delle CCIAA isolate in considerazione dei nuovi parametri introdotti dal “Regolamento in materia di compensi, gettoni di presenza e ogni altro emolumento spettante ai componenti gli organi di amministrazione e di controllo, ordinari e straordinari, degli enti pubblici”, inserito nel DPCM n. 143 del 23 agosto 2022 pubblicato il 22 settembre 2022 sulla Gazzetta Ufficiale e applicabile a partire dai nuovi incarichi.

La disciplina del suddetto regolamento è ispirata ai principi della proporzionalità, della coerenza dell'omogeneità, del rispetto delle specificità di settore e trasparenza ed ha la finalità di definire la materia in modo organico per quanto riguarda procedure, criteri, limiti e tariffe da applicare nella determinazione dei compensi, dei gettoni di presenza e di ogni ulteriore emolumento, con esclusione dei rimborsi spese, spettanti ai componenti degli organi di amministrazione e controllo, ordinari o straordinari, degli enti e organismi.

Tale regolamento è stato emanato in attuazione dell'articolo 1, comma 596 dell'articolo 1 della legge 27 dicembre 2019, n. 160, il quale stabilisce quanto segue: «I compensi, i gettoni di presenza ed ogni ulteriore emolumento, con esclusione dei rimborsi spese, spettanti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo ordinari o straordinari, degli enti e organismi di cui al comma 590, escluse le società, sono stabiliti da parte delle amministrazioni vigilanti, di concerto con il Ministero dell'economia e delle finanze, ovvero mediante deliberazioni dei competenti organi degli enti e organismi ai sensi delle vigenti disposizioni di legge, statutarie e regolamentari, da sottoporre all'approvazione delle predette amministrazioni vigilanti. I predetti compensi e gettoni di presenza sono determinati sulla base di procedure, criteri, limiti e tariffe fissati con decreto del presidente del Consiglio dei ministri, su proposta del Ministro dell'economia e delle finanze, da adottare entro cento ottanta giorni dalla data di entrata in vigore della presente legge».

Esso si applica agli enti e agli organismi di cui all'articolo 1, comma 2, della legge 31 dicembre 2009, n. 196, ivi comprese le autorità indipendenti. Dall'ambito di applicazione del presente decreto sono esclusi:

- a) gli enti del Servizio sanitario nazionale;
- b) le società pubbliche di cui al decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175;
- c) gli enti gestori di forme di previdenza e assistenza obbligatorie;
- d) le regioni, le province autonome di Trento e di Bolzano, gli enti locali e i loro organismi ed enti strumentali, nonché i loro enti strumentali in forma societaria.

Alla luce delle esclusioni sopra elencate sembrerebbero rientrare nel campo di applicazione della norma tutti i soggetti indicati ai fini statistici nell'elenco predisposto dall'Istat, fra cui: le Camere di Commercio.

Nel dettaglio verranno esaminati gli aspetti principali della disciplina sui compensi spettanti agli organi di amministrazione e di controllo.

Applicabilità alle Camere di Commercio della Sicilia

Ancorché lo stato giuridico del personale delle Camere di Commercio Siciliane, secondo quanto disposto dalla L.R. 29/95 e s.m.i., è quello previsto dalle vigenti disposizioni in materia per il personale della Regione Siciliana si sottolinea che, in materia finanziaria e di bilancio, la natura giuridica del Sistema camerale siciliano e nello specifico delle CCIAA isolate è differente da quello della Regione Siciliana.

In particolare, per effetto della L.R. 9 maggio 2012 n°26 art.11 comma 98, le CCIAA della Sicilia applicano la normativa nazionale di contenimento della spesa pubblica. Alle stesse, in quanto facenti parte del sistema camerale italiano, non sono applicate le analoghe normative destinate agli enti regionali che usufruiscono di trasferimenti diretti dalla Regione.

Il Regolamento inserito nel DPCM n. 143 del 23 agosto 2022, come si evince già dalla normativa citata in premessa, è un documento derivante da disposizioni di carattere finanziario e di contenimento della spesa pubblica.

Le premesse del DPCM n. 143 del 23 agosto 2022, in particolare, richiamano le seguenti normative di carattere finanziario:

- la legge 31 dicembre 2009, n. 196, recante «Legge di contabilità e finanza pubblica», in particolare l'articolo 1;
- la legge 27 dicembre 2017, n. 205, recante «Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2018 e bilancio pluriennale per il triennio 2018-2020», in particolare, l'articolo 1, comma 183;
- la legge 27 dicembre 2019, n. 160, recante «Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2020 e bilancio pluriennale per il triennio 2020-2022», in particolare l'articolo 1, commi da 590 a 602;

Per quanto sopra il “Regolamento in materia di compensi, gettoni di presenza e ogni altro emolumento spettante ai componenti gli organi di amministrazione e di controllo, ordinari e straordinari, degli enti pubblici”, inserito nel DPCM n. 143 del 23 agosto 2022 pubblicato il 22 settembre 2022 sulla Gazzetta Ufficiale è applicabile anche alle Camere di Commercio siciliane.

Determinazione dei compensi

La determinazione dei compensi avviene a seguito della nomina dell'organo, nel rispetto del principio dell'equilibrio di bilancio e assicurando la preventiva individuazione delle occorrenti disponibilità finanziarie a copertura delle spese.

Il compenso si intende determinato per l'intera durata dell'incarico, salvo revisione. Laddove il compenso non sia stabilito nell'atto di nomina o da disposizioni normative di settore, lo stesso potrà essere corrisposto dalle amministrazioni o enti obbligati, salvo conguaglio, nella misura prevista per l'organo scaduto per compiuto mandato o sostituito nel corso dello stesso.

Il provvedimento di determinazione dei compensi spettanti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ordinari o straordinari è stabilito dallo statuto o dal regolamento di organizzazione dell'ente e successivamente l'Amministrazione competente adotta il provvedimento di determinazione dei compensi sulla base dei criteri di cui agli articoli 5 e 6. E' prevista la facoltà per gli enti di prevedere incarichi onorifici o a titolo gratuito o di stabilire un compenso inferiore a quello risultante dai parametri stabiliti.

Criteri di classificazione degli enti

I compensi, ai sensi dell'art. 5 del regolamento, sono definiti sulla base dell'applicazione di un criterio di gradualità che tiene conto delle dimensioni economico-patrimoniali degli enti, della complessità gestionale, del ruolo e del numero degli organi. A tal fine, gli enti sono ordinati in cinque classi dimensionali, come individuate dalla tabella A:

Tabella A – CLASSI DIMENSIONALI ECONOMICO-PATRIMONIALI

CLASSE	Coefficiente dimensionale risultante dalla sommatoria degli indici economici (tab. B)
I	da 0,50 a 2,00
II	da 2,50 a 4,50
III	da 5,00 a 6,50
IV	da 7,00 a 9,50
V	da 10,00 a 12,00

In riferimento all'attribuzione della classe dimensionale vengono utilizzati quattro indici economici: valore della produzione, patrimonio netto, attivo e spesa sostenuta per il personale.

I valori dei predetti indici sono determinati in riferimento alla media degli importi delle corrispondenti voci rilevate negli ultimi tre bilanci approvati; a ciascun indice viene attribuito, secondo il corrispondente valore di riferimento, un coefficiente come indicato nella tabella B.

La somma dei coefficienti attribuiti determina l'appartenenza dell'ente alla rispettiva classe dimensionale.

Tabella B – INDICI ECONOMICI DIMENSIONALI

Patrimonio Netto	Da 1,00 a 10.000.000	0,5
	da 10.000.001 a 30.000.000	1
	da 30.000.001 a 100.000.001	1,5
	da 100.000.001 a 500.000.000	2
	da 500.000.001 a 1.000.000.000	2,5
	maggiore di 1.000.000.001	3
Attivo	da 1,00 a 100.000.000	0,5
	da 100.000.000 a 200.000.000	1
	da 200.000.001 a 500.000.000	1,5
	da 500.000.001 a 700.000.000	2
	da 700.000.001 a 1.000.000.000	2,5
	maggiore di 1.000.000.001	3
Spese di personale	Da 1,00 a 2.000.000	0,5
	da 2.000.001 a 10.000.000	1
	da 10.000.001 a 20.000.000	1,5
	da 20.000.001 a 50.000.000	2
	da 50.000.001 a 500.000.000	2,5
	maggiore di 500.000.001	3
Valore della Produzione (per gli enti in contabilità finanziaria si considerano le entrate accertate al netto della parite di giro)	fino a € 1.000.000,00	0,5
	da € 1.000.000,00 a € 10.000.000,00	1
	da € 10.000.000,00 a € 50.000.000,00	1,5
	da € 50.000.000,00 a € 150.000.000,00	2
	da € 150.000.000,00 a € 250.000.000,00	2,5
	oltre € 250.000.000,00	3

Procedura di determinazione del compenso degli organi amministrativi e di controllo ordinari ed ulteriori criteri

Per quanto riguarda la procedura di determinazione dei compensi degli organi amministrativi e di controllo ordinari, l'art. 6 del regolamento dispone che vengano determinati, in relazione alle cinque classi dimensionali sopra indicate, nel rispetto di specifiche modalità.

In particolare, per ciascuna delle classi dimensionali di cui alla tabella A sono stabiliti un importo base e un importo massimo da attribuire al Presidente o all'organo di vertice politico dell'ente:

Tabella C – COMPENSI BASE/MASSIMI DA ATTRIBUIRE AGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO

CLASSE	Presidente/organo di Vertice politico		Vice Presidente		Componente CdA	
	Base	Massimo	Base	Massimo	Base	Massimo
I	20.000	38.000	5.000	13.300	2.000	7.600
II	40.000	76.000	10.000	26.600	4.000	15.200
III	80.000	133.000	20.000	46.550	8.000	26.600
IV	110.000	198.000	27.500	49.500	11.000	39.600
V	150.000	240.000	37.500	60.000	15.000	48.000

CLASSE	Presidente organo di Controllo		Componente organo di controllo	
	Base	Massimo	Base	Massimo
I	3.000	5.700	2.000	4.560
II	6.000	11.400	4.000	9.120
III	12.000	19.950	8.000	15.960
IV	13.200	23.760	8.800	19.800
V	18.000	28.800	12.000	24.000

L'importo base costituisce il parametro entro il quale il compenso è da ritenersi congruo, ai fini della determinazione definitiva dello stesso, fermo restando il fatto che gli enti hanno facoltà di prevedere incarichi onorifici o a titolo gratuito o di stabilire un compenso inferiore a quello risultante dai parametri.

Al fine di individuare il compenso massimo complessivo da attribuire all'organo di vertice politico, considerando anche il ruolo dell'organo stesso e la complessità organizzativa, strategica e gestionale dell'Ente, è previsto l'apprezzamento di ulteriori quattro indicatori, da desumersi in base alla disciplina ordinamentale degli enti, anche proposti in sommatoria, che accrescono l'importo base.

Gli indicatori sono i seguenti: esclusività del rapporto di servizio dell'organo di vertice politico, grado di autonomia delle risorse finanziarie, presenza di un bilancio consolidato o di gruppo e complessità organizzativa territoriale. I relativi valori di incremento percentuale della base sono riportati di seguito:

Tabella D – INDICATORI DI COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA E GESTIONALE

INDICATORI	Scaglioni	Incremento sul compenso Base
Esclusività del rapporto di servizio del Presidente/Organo di vertice politico	si	+ 40% (Classi I, II e III)
	si	+ 30% (Classi IV e V)
Grado di autonomia delle fonti finanziarie	fino al 30%	+ 5%
	fino al 50%	+10%
	fino all'80%	+15%
	oltre l'80%	+25%
Presenza bilancio consolidato o di gruppo	si	+ 15%
Numero uffici provinciali/regionali oltre la sede centrale /DG	da 1 a 5	+5%
	da 6 a 10	+ 7%
	oltre 10	+10%

Il compenso degli altri organi amministrativi e di controllo viene determinato, fino alla sua misura massima, in percentuale rispetto all'importo complessivo spettante al Presidente o all'organo di vertice politico nonché sulla base dello specifico ruolo e della responsabilità che gli stessi organi rivestono nell'ente nonché della numerosità dei rispettivi componenti, secondo i valori e i criteri indicati di seguito:

Tabella E – COMPENSI AGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO

Incarico	Indennità
Vice presidente vicario istituto	fino al 35% del presidente (I,II e III classe)
	fino al 25% del presidente (IV e V classe)
Vice presidente CdA	fino al 25% del presidente
Componenti CdA: fino a 3	fino al 20% del presidente
Componenti CdA: oltre 3 e fino a 5	fino al 15% del presidente
Componenti CdA: oltre 5	fino al 10% del presidente
Presidente organo di controllo	fino al 15% del presidente (I, II e III Classe)
	fino al 12% del presidente (IV e V Classe)
Componenti organo controllo: fino a 2	fino al 12% del presidente (I, II e III Classe)
	fino al 10% del presidente (IV e V Classe)
Componenti organo controllo: oltre 2	fino al 10% del presidente (I, II e III Classe)
	fino all'8 % del presidente (IV e V Classe)
Supplenti	0%

La procedura per il calcolo del compenso spettante agli organi di amministrazione e controllo presuppone, in ogni caso, la determinazione dell'importo spettante al Presidente o all'organo di vertice politico anche ove non previsto dai rispettivi ordinamenti, in quanto detto importo

costituisce la base di riferimento per determinare l'importo da attribuire agli altri organi amministrativi e di controllo ordinari e straordinari.

Ai componenti supplenti, che esercitano le competenze spettanti al titolare assente per dimissioni, cessazione, decadenza, assenza o impedimento; viene attribuito un compenso pari a quello del componente titolare, con conseguente diminuzione dello stesso al componente titolare, per il periodo di eventuale effettività di carica.

Determinazione del compenso degli organi amministrativi e di controllo straordinari e di altri organi di indirizzo

In merito, invece, alla determinazione del compenso degli organi amministrativi e di controllo straordinari e di altri organi di indirizzo, viene attribuito un compenso non superiore a quello riconosciuto ai componenti dell'organo sostituito.

Laddove l'organo sostituito sia di natura onorifica o gratuita, può essere previsto un compenso per l'organo straordinario nominato in sostituzione del titolare ordinario nella misura non superiore a quella prevista quale importo base ai sensi dell'articolo 6. Nell'ipotesi in cui gli organi straordinari sostituiscano più organi di amministrazione, il compenso attribuito non può essere superiore a quello per il quale viene riconosciuto il compenso maggiore.

Gli altri eventuali organi di indirizzo amministrativo previsti dagli ordinamenti particolari o dagli Statuti sono di norma gratuiti, salvo diversamente previsto da specifiche norme di settore. In tali casi, l'eventuale riconoscimento di un compenso è sottoposto alla specifica procedura.

Gettoni di presenza e rimborsi spese

Con riferimento ai gettoni di presenza, corrisposti in aggiunta al compenso fisso, l'articolo 8 stabilisce che possono essere riconosciuti per i componenti degli organi di enti di notevole complessità organizzativa ai quali, per statuto o ordinamento, viene richiesto un impegno particolarmente rilevante e possono essere previsti esclusivamente in occasione delle riunioni degli organi collegiali ordinari e straordinari di amministrazione e controllo.

Il provvedimento di determinazione dei gettoni di presenza, da proporsi per singolo organo statutario unitamente a quella del compenso, è stabilito da quello di determinazione dei compensi spettanti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ordinari o straordinari.

E' fatto divieto di corrispondere più di un gettone di presenza per componente per ogni singola giornata, ancorché nella stessa sia chiamato a partecipare a collegi diversi dello stesso ente; inoltre è vietata la corresponsione del gettone di presenza laddove l'organo convocato non abbia raggiunto il numero legale.

Nel dettaglio, sono erogabili in misura complessiva non superiore al 20% dell'emolumento annuo e comprendono anche il ristoro delle minute spese, con esclusione di quelle di viaggio e soggiorno.

Bisogna specificare che i rimborsi per spese di viaggio, vitto e alloggio non concorrono alla formazione del compenso, fatte salve specifiche norme di settore, e spettano solo per lo svolgimento delle attività istituzionali al di fuori della sede di servizio o se disciplinati dagli atti di conferimento dell'incarico o dal decreto di determinazione del compenso stesso, ovvero se previsti da leggi o regolamenti vigenti negli ordinamenti particolari degli enti.

Pesatura delle Camere Siciliane

Agrigento

Patrimonio Netto				
INIZIALE	FINALE	Coefficiente		
	€ 10.000.000,00		0,50	0,50
€ 10.000.001,00	€ 30.000.000,00		1,00	0,00
€ 30.000.001,00	€ 100.000.001,00		1,50	0,00
€ 100.000.001,00	€ 500.000.000,00		2,00	0,00
€ 500.000.001,00	€ 1.000.000.000,00		2,50	0,00
€ 1.000.000.001,00			3,00	0,00
				0,50
Attivo				
INIZIALE	FINALE	Coefficiente		
	€ 100.000.000,00		0,50	0,50
€ 100.000.001,00	€ 200.000.000,00		1,00	0,00
€ 200.000.001,00	€ 500.000.000,00		1,50	0,00
€ 500.000.001,00	€ 700.000.000,00		2,00	0,00
€ 700.000.001,00	€ 1.000.000.000,00		2,50	0,00
€ 1.000.000.001,00			3,00	0,00
				0,50
Spese per il personale				
INIZIALE	FINALE	Coefficiente		
	€ 2.000.000,00		0,50	0,00
€ 2.000.001,00	€ 10.000.000,00		1,00	1,00
€ 10.000.001,00	€ 20.000.000,00		1,50	0,00
€ 20.000.001,00	€ 50.000.000,00		2,00	0,00
€ 50.000.001,00	€ 500.000.000,00		2,50	0,00
€ 500.000.001,00			3,00	0,00
				1,00
Valore della produzione				
INIZIALE	FINALE	Coefficiente		
	€ 1.000.000,00		0,50	0,00
€ 1.000.001,00	€ 10.000.000,00		1,00	1,00
€ 10.000.001,00	€ 50.000.000,00		1,50	0,00
€ 50.000.001,00	€ 150.000.000,00		2,00	0,00
€ 150.000.001,00	€ 250.000.000,00		2,50	0,00
€ 250.000.001,00			3,00	0,00
				1,00

Camera di Commercio		AGRIGENTO				
Anno		2019	2020	2021	Media	IND ECO DIM
1	Valore della Produzione	8.972.496,16 €	8.349.714,44 €	8.409.496,04 €	8.577.235,55 €	1,00
2	Patrimonio Netto	583.407,51 €	583.407,51 €	583.407,51 €	583.407,51 €	0,50
3	Attivo	7.106.394,25 €	7.370.353,63 €	7.590.488,51 €	7.355.745,46 €	0,50
4	Spesa per Personale	5.269.768,31 €	5.117.724,99 €	4.875.283,83 €	5.087.592,38 €	1,00
TOTALI						3,00

CLASSE	COEFFICIENTE DIMENSIONALE (da/a)		COEFFICIENTE CCIAA			
I	0,5	2	0			
II	2,5	4,5	3			
III	5	6,5	0			
IV	7	9,5	0			
V	10	12	0			
			3			

CLASSE	PRESIDENTE/ORGANO DI VERTICE POLITICO		VICE PRESIDENTE		COMPONENTE CDA	
	BASE	MASSIMO	BASE	MASSIMO	BASE	MASSIMO
I	€ 20.000,00	€ 38.000,00	€ 5.000,00	€ 13.300,00	€ 2.000,00	€ 7.600,00
II	€ 40.000,00	€ 76.000,00	€ 10.000,00	€ 26.600,00	€ 4.000,00	€ 15.200,00
III	€ 80.000,00	€ 133.000,00	€ 20.000,00	€ 46.550,00	€ 8.000,00	€ 26.600,00
IV	€ 110.000,00	€ 198.000,00	€ 27.500,00	€ 49.500,00	€ 11.000,00	€ 39.600,00
V	€ 150.000,00	€ 240.000,00	€ 37.500,00	€ 60.000,00	€ 15.000,00	€ 48.000,00

CLASSE	PRESIDENTE/ORGANO DI CONTROLLO		COMPONENTE/ORGANO DI CONTROLLO	
	BASE	MASSIMO	BASE	MASSIMO
I	€ 3.000,00	€ 5.700,00	€ 2.000,00	€ 4.560,00
II	€ 6.000,00	€ 11.400,00	€ 4.000,00	€ 9.120,00
III	€ 12.000,00	€ 19.950,00	€ 8.000,00	€ 15.960,00
IV	€ 13.200,00	€ 23.760,00	€ 8.800,00	€ 19.800,00
V	€ 18.000,00	€ 28.800,00	€ 12.000,00	€ 24.000,00

CALTANISSETTA

Patrimonio Netto				
INIZIALE	FINALE	Coefficiente		
	€ 10.000.000,00		0,50	0,50
€ 10.000.001,00	€ 30.000.000,00		1,00	0,00
€ 30.000.001,00	€ 100.000.001,00		1,50	0,00
€ 100.000.001,00	€ 500.000.000,00		2,00	0,00
€ 500.000.001,00	€ 1.000.000.000,00		2,50	0,00
€ 1.000.000.001,00			3,00	0,00
				0,50

Attivo				
INIZIALE	FINALE	Coefficiente		
	€ 100.000.000,00		0,50	0,50
€ 100.000.001,00	€ 200.000.000,00		1,00	0,00
€ 200.000.001,00	€ 500.000.000,00		1,50	0,00
€ 500.000.001,00	€ 700.000.000,00		2,00	0,00
€ 700.000.001,00	€ 1.000.000.000,00		2,50	0,00
€ 1.000.000.001,00			3,00	0,00
				0,50

Spese per il personale				
INIZIALE	FINALE	Coefficiente		
	€ 2.000.000,00		0,50	0,00
€ 2.000.001,00	€ 10.000.000,00		1,00	1,00
€ 10.000.001,00	€ 20.000.000,00		1,50	0,00
€ 20.000.001,00	€ 50.000.000,00		2,00	0,00
€ 50.000.001,00	€ 500.000.000,00		2,50	0,00
€ 500.000.001,00			3,00	0,00
				1,00

Valore della produzione				
INIZIALE	FINALE	Coefficiente		
	€ 1.000.000,00		0,50	0,00
€ 1.000.001,00	€ 10.000.000,00		1,00	1,00
€ 10.000.001,00	€ 50.000.000,00		1,50	0,00
€ 50.000.001,00	€ 150.000.000,00		2,00	0,00
€ 150.000.001,00	€ 250.000.000,00		2,50	0,00
€ 250.000.001,00			3,00	0,00
				1,00

Camera di Commercio		CALTANISSETTA				
Anno		2019	2020	2021	Media	IND ECO DIM
1	Valore della Produzione	6.282.344,00 €	5.743.130,90 €	5.629.410,40 €	5.884.961,77 €	1,00
2	Patrimonio Netto	297.426,31 €	297.426,31 €	297.426,31 €	297.426,31 €	0,50
3	Attivo	4.659.365,93 €	4.739.988,58 €	4.859.655,54 €	4.753.003,35 €	0,50
4	Spesa per Personale	3.190.553,26 €	3.032.898,18 €	2.924.915,10 €	3.049.455,51 €	1,00
TOTALI						3,00

CLASSE	COEFFICIENTE DIMENSIONALE (da/a)		COEFFICIENTE CCIAA				
I	0,5	2	0				
II	2,5	4,5	3				
III	5	6,5	0				
IV	7	9,5	0				
V	10	12	0				
			3				
CLASSE	PRESIDENTE/ORGANO DI VERTICE POLITICO		VICE PRESIDENTE		COMPONENTE CDA		
	BASE	MASSIMO	BASE	MASSIMO	BASE	MASSIMO	
I	€ 20.000,00	€ 38.000,00	€ 5.000,00	€ 13.300,00	€ 2.000,00	€ 7.600,00	
II	€ 40.000,00	€ 76.000,00	€ 10.000,00	€ 26.600,00	€ 4.000,00	€ 15.200,00	
III	€ 80.000,00	€ 133.000,00	€ 20.000,00	€ 46.550,00	€ 8.000,00	€ 26.600,00	
IV	€ 110.000,00	€ 198.000,00	€ 27.500,00	€ 49.500,00	€ 11.000,00	€ 39.600,00	
V	€ 150.000,00	€ 240.000,00	€ 37.500,00	€ 60.000,00	€ 15.000,00	€ 48.000,00	
CLASSE	PRESIDENTE/ORGANO DI CONTROLLO		COMPONENTE/ORGANO DI CONTROLLO				
	BASE	MASSIMO	BASE	MASSIMO			
I	€ 3.000,00	€ 5.700,00	€ 2.000,00	€ 4.560,00			
II	€ 6.000,00	€ 11.400,00	€ 4.000,00	€ 9.120,00			
III	€ 12.000,00	€ 19.950,00	€ 8.000,00	€ 15.960,00			
IV	€ 13.200,00	€ 23.760,00	€ 8.800,00	€ 19.800,00			
V	€ 18.000,00	€ 28.800,00	€ 12.000,00	€ 24.000,00			

MESSINA

Patrimonio Netto				
INIZIALE	FINALE	Coefficiente		
	€ 10.000.000,00		0,50	0,50
€ 10.000.001,00	€ 30.000.000,00		1,00	0,00
€ 30.000.001,00	€ 100.000.001,00		1,50	0,00
€ 100.000.001,00	€ 500.000.000,00		2,00	0,00
€ 500.000.001,00	€ 1.000.000.000,00		2,50	0,00
€ 1.000.000.001,00			3,00	0,00
				0,50

Attivo				
INIZIALE	FINALE	Coefficiente		
	€ 100.000.000,00		0,50	0,50
€ 100.000.001,00	€ 200.000.000,00		1,00	0,00
€ 200.000.001,00	€ 500.000.000,00		1,50	0,00
€ 500.000.001,00	€ 700.000.000,00		2,00	0,00
€ 700.000.001,00	€ 1.000.000.000,00		2,50	0,00
€ 1.000.000.001,00			3,00	0,00
				0,50

Spese per il personale				
INIZIALE	FINALE	Coefficiente		
	€ 2.000.000,00		0,50	0,00
€ 2.000.001,00	€ 10.000.000,00		1,00	1,00
€ 10.000.001,00	€ 20.000.000,00		1,50	0,00
€ 20.000.001,00	€ 50.000.000,00		2,00	0,00
€ 50.000.001,00	€ 500.000.000,00		2,50	0,00
€ 500.000.001,00			3,00	0,00
				1,00

Valore della produzione				
INIZIALE	FINALE	Coefficiente		
	€ 1.000.000,00		0,50	0,00
€ 1.000.001,00	€ 10.000.000,00		1,00	0,00
€ 10.000.001,00	€ 50.000.000,00		1,50	1,50
€ 50.000.001,00	€ 150.000.000,00		2,00	0,00
€ 150.000.001,00	€ 250.000.000,00		2,50	0,00
€ 250.000.001,00			3,00	0,00
				1,50

Camera di Commercio		MESSINA				
Anno		2019	2020	2021	Media	IND ECO DIM
1	Valore della Produzione	11.827.327,99 €	11.157.999,66 €	11.866.542,07 €	11.617.289,91 €	1,50
2	Patrimonio Netto	894.971,28 €	1.307.252,40 €	1.732.069,34 €	1.311.431,01 €	0,50
3	Attivo	27.568.954,39 €	28.741.850,37 €	28.503.089,62 €	28.271.298,13 €	0,50
4	Spesa per Personale	5.599.099,09 €	5.670.870,69 €	5.454.936,26 €	5.574.968,68 €	1,00
TOTALI						3,50

CLASSE	COEFFICIENTE DIMENSIONALE (da/a)		COEFFICIENTE CCIAA				
I	0,5	2	0				
II	2,5	4,5	3,5				
III	5	6,5	0				
IV	7	9,5	0				
V	10	12	0				
			3,5				
CLASSE	PRESIDENTE/ORGANO DI VERTICE POLITICO		VICE PRESIDENTE		COMPONENTE CDA		
	BASE	MASSIMO	BASE	MASSIMO	BASE	MASSIMO	
I	€ 20.000,00	€ 38.000,00	€ 5.000,00	€ 13.300,00	€ 2.000,00	€ 7.600,00	
II	€ 40.000,00	€ 76.000,00	€ 10.000,00	€ 26.600,00	€ 4.000,00	€ 15.200,00	
III	€ 80.000,00	€ 133.000,00	€ 20.000,00	€ 46.550,00	€ 8.000,00	€ 26.600,00	
IV	€ 110.000,00	€ 198.000,00	€ 27.500,00	€ 49.500,00	€ 11.000,00	€ 39.600,00	
V	€ 150.000,00	€ 240.000,00	€ 37.500,00	€ 60.000,00	€ 15.000,00	€ 48.000,00	
CLASSE	PRESIDENTE/ORGANO DI CONTROLLO		COMPONENTE/ORGANO DI CONTROLLO				
	BASE	MASSIMO	BASE	MASSIMO			
I	€ 3.000,00	€ 5.700,00	€ 2.000,00	€ 4.560,00			
II	€ 6.000,00	€ 11.400,00	€ 4.000,00	€ 9.120,00			
III	€ 12.000,00	€ 19.950,00	€ 8.000,00	€ 15.960,00			
IV	€ 13.200,00	€ 23.760,00	€ 8.800,00	€ 19.800,00			
V	€ 18.000,00	€ 28.800,00	€ 12.000,00	€ 24.000,00			

PALERMO ENNA

Patrimonio Netto				
INIZIALE	FINALE	Coefficiente		
	€ 10.000.000,00	0,50		0,00
€ 10.000.001,00	€ 30.000.000,00	1,00		1,00
€ 30.000.001,00	€ 100.000.001,00	1,50		0,00
€ 100.000.001,00	€ 500.000.000,00	2,00		0,00
€ 500.000.001,00	€ 1.000.000.000,00	2,50		0,00
€ 1.000.000.001,00		3,00		0,00
				1,00

Attivo				
INIZIALE	FINALE	Coefficiente		
	€ 100.000.000,00	0,50		0,50
€ 100.000.001,00	€ 200.000.000,00	1,00		0,00
€ 200.000.001,00	€ 500.000.000,00	1,50		0,00
€ 500.000.001,00	€ 700.000.000,00	2,00		0,00
€ 700.000.001,00	€ 1.000.000.000,00	2,50		0,00
€ 1.000.000.001,00		3,00		0,00
				0,50

Spese per il personale				
INIZIALE	FINALE	Coefficiente		
	€ 2.000.000,00	0,50		0,00
€ 2.000.001,00	€ 10.000.000,00	1,00		0,00
€ 10.000.001,00	€ 20.000.000,00	1,50		1,50
€ 20.000.001,00	€ 50.000.000,00	2,00		0,00
€ 50.000.001,00	€ 500.000.000,00	2,50		0,00
€ 500.000.001,00		3,00		0,00
				1,50

Valore della produzione				
INIZIALE	FINALE	Coefficiente		
	€ 1.000.000,00	0,50		0,00
€ 1.000.001,00	€ 10.000.000,00	1,00		0,00
€ 10.000.001,00	€ 50.000.000,00	1,50		1,50
€ 50.000.001,00	€ 150.000.000,00	2,00		0,00
€ 150.000.001,00	€ 250.000.000,00	2,50		0,00
€ 250.000.001,00		3,00		0,00
				1,50

Camera di Commercio		PAEN				
Anno		2019	2020	2021	Media	IND ECO DIM
1	Valore della Produzione	21.275.081,53 €	20.242.116,58 €	20.952.588,89 €	20.823.262,33 €	1,50
2	Patrimonio Netto	13.258.630,11 €	11.224.190,00 €	8.077.019,88 €	10.853.280,00 €	1,00
3	Attivo	73.084.093,56 €	69.367.619,22 €	58.808.107,69 €	67.086.606,82 €	0,50
4	Spesa per Personale	12.457.137,74 €	12.645.925,63 €	12.170.357,75 €	12.424.473,71 €	1,50
	TOTALI					4,50

CLASSE	COEFFICIENTE DIMENSIONALE (da/a)		COEFFICIENTE CCIAA				
I	0,5	2	0				
II	2,5	4,5	4,5				
III	5	6,5	0				
IV	7	9,5	0				
V	10	12	0				
			4,5				
CLASSE	PRESIDENTE/ORGANO DI VERTICE POLITICO		VICE PRESIDENTE		COMPONENTE CDA		
	BASE	MASSIMO	BASE	MASSIMO	BASE	MASSIMO	
I	€ 20.000,00	€ 38.000,00	€ 5.000,00	€ 13.300,00	€ 2.000,00	€ 7.600,00	
II	€ 40.000,00	€ 76.000,00	€ 10.000,00	€ 26.600,00	€ 4.000,00	€ 15.200,00	
III	€ 80.000,00	€ 133.000,00	€ 20.000,00	€ 46.550,00	€ 8.000,00	€ 26.600,00	
IV	€ 110.000,00	€ 198.000,00	€ 27.500,00	€ 49.500,00	€ 11.000,00	€ 39.600,00	
V	€ 150.000,00	€ 240.000,00	€ 37.500,00	€ 60.000,00	€ 15.000,00	€ 48.000,00	
CLASSE	PRESIDENTE/ORGANO DI CONTROLLO		COMPONENTE/ORGANO DI CONTROLLO				
	BASE	MASSIMO	BASE	MASSIMO			
I	€ 3.000,00	€ 5.700,00	€ 2.000,00	€ 4.560,00			
II	€ 6.000,00	€ 11.400,00	€ 4.000,00	€ 9.120,00			
III	€ 12.000,00	€ 19.950,00	€ 8.000,00	€ 15.960,00			
IV	€ 13.200,00	€ 23.760,00	€ 8.800,00	€ 19.800,00			
V	€ 18.000,00	€ 28.800,00	€ 12.000,00	€ 24.000,00			

SUD EST SICILIA

Patrimonio Netto				
INIZIALE	FINALE	Coefficiente		
	€ 10.000.000,00	0,50	0,00	
€ 10.000.001,00	€ 30.000.000,00	1,00	0,00	
€ 30.000.001,00	€ 100.000.001,00	1,50	1,50	
€ 100.000.001,00	€ 500.000.000,00	2,00	0,00	
€ 500.000.001,00	€ 1.000.000.000,00	2,50	0,00	
€ 1.000.000.001,00		3,00	0,00	
			1,50	

Attivo				
INIZIALE	FINALE	Coefficiente		
	€ 100.000.000,00	0,50	0,50	
€ 100.000.001,00	€ 200.000.000,00	1,00	0,00	
€ 200.000.001,00	€ 500.000.000,00	1,50	0,00	
€ 500.000.001,00	€ 700.000.000,00	2,00	0,00	
€ 700.000.001,00	€ 1.000.000.000,00	2,50	0,00	
€ 1.000.000.001,00		3,00	0,00	
			0,50	

Spese per il personale				
INIZIALE	FINALE	Coefficiente		
	€ 2.000.000,00	0,50	0,00	
€ 2.000.001,00	€ 10.000.000,00	1,00	0,00	
€ 10.000.001,00	€ 20.000.000,00	1,50	1,50	
€ 20.000.001,00	€ 50.000.000,00	2,00	0,00	
€ 50.000.001,00	€ 500.000.000,00	2,50	0,00	
€ 500.000.001,00		3,00	0,00	
			1,50	

Valore della produzione				
INIZIALE	FINALE	Coefficiente		
	€ 1.000.000,00	0,50	0,00	
€ 1.000.001,00	€ 10.000.000,00	1,00	0,00	
€ 10.000.001,00	€ 50.000.000,00	1,50	1,50	
€ 50.000.001,00	€ 150.000.000,00	2,00	0,00	
€ 150.000.001,00	€ 250.000.000,00	2,50	0,00	
€ 250.000.001,00		3,00	0,00	
			1,50	

Camera di Commercio		SUD EST SICILIA				
Anno		2019	2020	2021	Media	IND ECO DIM
1	Valore della Produzione	33.161.243,20 €	30.391.198,82 €	31.678.369,69 €	31.743.603,90 €	1,50
2	Patrimonio Netto	60.739.198,98 €	64.613.951,52 €	56.739.059,91 €	60.697.403,47 €	1,50
3	Attivo	87.133.846,14 €	95.518.864,87 €	87.139.506,29 €	89.930.739,10 €	0,50
4	Spesa per Personale	15.924.834,70 €	15.574.788,02 €	14.583.190,82 €	15.360.937,85 €	1,50
TOTALI						5,00

CLASSE	COEFFICIENTE DIMENSIONALE (da/a)		COEFFICIENTE CCIAA				
I	0,5	2	0				
II	2,5	4,5	0				
III	5	6,5	5				
IV	7	9,5	0				
V	10	12	0				
			5				
CLASSE	PRESIDENTE/ORGANO DI VERTICE POLITICO		VICE PRESIDENTE		COMPONENTE CDA		
	BASE	MASSIMO	BASE	MASSIMO	BASE	MASSIMO	
I	€ 20.000,00	€ 38.000,00	€ 5.000,00	€ 13.300,00	€ 2.000,00	€ 7.600,00	
II	€ 40.000,00	€ 76.000,00	€ 10.000,00	€ 26.600,00	€ 4.000,00	€ 15.200,00	
III	€ 80.000,00	€ 133.000,00	€ 20.000,00	€ 46.550,00	€ 8.000,00	€ 26.600,00	
IV	€ 110.000,00	€ 198.000,00	€ 27.500,00	€ 49.500,00	€ 11.000,00	€ 39.600,00	
V	€ 150.000,00	€ 240.000,00	€ 37.500,00	€ 60.000,00	€ 15.000,00	€ 48.000,00	
CLASSE	PRESIDENTE/ORGANO DI CONTROLLO		COMPONENTE/ORGANO DI CONTROLLO				
	BASE	MASSIMO	BASE	MASSIMO			
I	€ 3.000,00	€ 5.700,00	€ 2.000,00	€ 4.560,00			
II	€ 6.000,00	€ 11.400,00	€ 4.000,00	€ 9.120,00			
III	€ 12.000,00	€ 19.950,00	€ 8.000,00	€ 15.960,00			
IV	€ 13.200,00	€ 23.760,00	€ 8.800,00	€ 19.800,00			
V	€ 18.000,00	€ 28.800,00	€ 12.000,00	€ 24.000,00			

TRAPANI

Patrimonio Netto				
INIZIALE	FINALE	Coefficiente		
	€ 10.000.000,00		0,50	0,50
€ 10.000.001,00	€ 30.000.000,00		1,00	0,00
€ 30.000.001,00	€ 100.000.001,00		1,50	0,00
€ 100.000.001,00	€ 500.000.000,00		2,00	0,00
€ 500.000.001,00	€ 1.000.000.000,00		2,50	0,00
€ 1.000.000.001,00			3,00	0,00
				0,50
Attivo				
INIZIALE	FINALE	Coefficiente		
	€ 100.000.000,00		0,50	0,50
€ 100.000.001,00	€ 200.000.000,00		1,00	0,00
€ 200.000.001,00	€ 500.000.000,00		1,50	0,00
€ 500.000.001,00	€ 700.000.000,00		2,00	0,00
€ 700.000.001,00	€ 1.000.000.000,00		2,50	0,00
€ 1.000.000.001,00			3,00	0,00
				0,50
Spese per il personale				
INIZIALE	FINALE	Coefficiente		
	€ 2.000.000,00		0,50	0,00
€ 2.000.001,00	€ 10.000.000,00		1,00	1,00
€ 10.000.001,00	€ 20.000.000,00		1,50	0,00
€ 20.000.001,00	€ 50.000.000,00		2,00	0,00
€ 50.000.001,00	€ 500.000.000,00		2,50	0,00
€ 500.000.001,00			3,00	0,00
				1,00
Valore della produzione				
INIZIALE	FINALE	Coefficiente		
	€ 1.000.000,00		0,50	0,00
€ 1.000.001,00	€ 10.000.000,00		1,00	1,00
€ 10.000.001,00	€ 50.000.000,00		1,50	0,00
€ 50.000.001,00	€ 150.000.000,00		2,00	0,00
€ 150.000.001,00	€ 250.000.000,00		2,50	0,00
€ 250.000.001,00			3,00	0,00
				1,00

Camera di Commercio		TRAPANI				
Anno		2019	2020	2021	Media	IND ECO DIM
1	Valore della Produzione	8.697.424,78 €	8.628.145,80 €	8.025.058,31 €	8.450.209,63 €	1,00
2	Patrimonio Netto	151.063,76 €	122.624,38 €	9.821,60 €	94.503,25 €	0,50
3	Attivo	17.521.818,09 €	17.579.327,60 €	16.503.002,91 €	17.201.382,87 €	0,50
4	Spesa per Personale	2.975.020,99 €	2.833.615,58 €	2.452.523,46 €	2.753.720,01 €	1,00
	TOTALI					3,00

CLASSE	COEFFICIENTE DIMENSIONALE (da/a)		COEFFICIENTE CCIAA				
I	0,5	2	0				
II	2,5	4,5	3				
III	5	6,5	0				
IV	7	9,5	0				
V	10	12	0				
			3				
CLASSE	PRESIDENTE/ORGANO DI VERTICE POLITICO		VICE PRESIDENTE		COMPONENTE CDA		
	BASE	MASSIMO	BASE	MASSIMO	BASE	MASSIMO	
I	€ 20.000,00	€ 38.000,00	€ 5.000,00	€ 13.300,00	€ 2.000,00	€ 7.600,00	
II	€ 40.000,00	€ 76.000,00	€ 10.000,00	€ 26.600,00	€ 4.000,00	€ 15.200,00	
III	€ 80.000,00	€ 133.000,00	€ 20.000,00	€ 46.550,00	€ 8.000,00	€ 26.600,00	
IV	€ 110.000,00	€ 198.000,00	€ 27.500,00	€ 49.500,00	€ 11.000,00	€ 39.600,00	
V	€ 150.000,00	€ 240.000,00	€ 37.500,00	€ 60.000,00	€ 15.000,00	€ 48.000,00	
CLASSE	PRESIDENTE/ORGANO DI CONTROLLO		COMPONENTE/ORGANO DI CONTROLLO				
	BASE	MASSIMO	BASE	MASSIMO			
I	€ 3.000,00	€ 5.700,00	€ 2.000,00	€ 4.560,00			
II	€ 6.000,00	€ 11.400,00	€ 4.000,00	€ 9.120,00			
III	€ 12.000,00	€ 19.950,00	€ 8.000,00	€ 15.960,00			
IV	€ 13.200,00	€ 23.760,00	€ 8.800,00	€ 19.800,00			
V	€ 18.000,00	€ 28.800,00	€ 12.000,00	€ 24.000,00			