

**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 all'articolo 69 comma 1 prevede 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~~ con le iniziative del Sistema Camerale intraprese già nel corso del 2022 per la definizione di “obiettivi comuni” alle Camere di Commercio, si è avviato un percorso sinergico con 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 collaudata 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, connotandosi 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 2007-2009, 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 imprevedute criticità in merito al già difficile contesto della Regione Siciliana, l'unica regione dove le CCIAA

provvedono ancora a sostenere l'improprio onere delle pensioni dei propri ex-dipendenti assunti 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 dell'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 siciliano e il suo ambito di funzioni e attività sono stati oggetto di un profondo intervento di riforma concorrendo a definire 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”.

## **Parere in ordine all'applicazione nell'ambito del sistema camerale siciliano del recente decreto del Ministero dello sviluppo economico del 13 luglio 2022, pubblicato in Gazzetta Ufficiale il 28 settembre 2022.**

Occorre richiamare la direttiva, emanata dal Governo nazionale sotto forma di D.M. del Ministero dello Sviluppo Economico, applicabile alle Camere di Commercio del territorio nazionale ma di dubbia applicabilità alle Consorelle Siciliane per le quali è piuttosto previsto un iter giuridico differente.

In particolare occorre precisare che, per i Segretari Generali delle Camere di Commercio non siciliane, il decreto del Ministero dello sviluppo economico del 13 luglio 2022, pubblicato in Gazzetta Ufficiale il 28 settembre 2022, fissa le regole per la determinazione delle fasce economiche e dei livelli di complessità delle strutture, ai quali le suddette fasce devono essere correlate, nonché i criteri mediante i quali dare applicazione a tale disciplina, ai fini della definizione, da parte delle Camere di Commercio, del trattamento economico corrispondente alla retribuzione di posizione per l'incarico di Segretario generale, così come previsto dall'art. 20, comma 3, della legge 23 dicembre 1993, n. 580 e successive modifiche ed integrazioni.

Per quest'ultimo, il trattamento economico corrispondente all'incarico è definito nell'ambito delle fasce economiche e dei criteri di applicazione individuati con decreto del Ministro dello sviluppo economico, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze e con il Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione, sentita l'Unioncamere, in conformità con le disposizioni di cui al Contratto Collettivo Nazionale applicabile ai dirigenti delle Camere di Commercio, fermo restando il limite retributivo del trattamento economico del primo presidente della Corte di Cassazione.

Il tema è stato analizzato dalla Giunta di Unioncamere e dal Comitato dei Segretari Generali che, rendendosi conto della difficoltà/impossibilità applicativa alle CCIAA Siciliane per motivi di carattere giuridico-economico, hanno ritenuto doveroso richiedere un illustre parere all'Avvocato Dr.

Pasquale Monea - Segretario Generale della Città Metropolitana di Firenze, già Dirigente Generale della Regione Calabria e Dirigente del personale della Regione Basilicata. Presidente di Nuclei di Valutazione ed Organismi Indipendenti di Valutazione, esperienza gestionale e scientifica in tema di “Organizzazione e Gestione delle Risorse Umane” e delle “Partecipate Pubbliche”. Autore di pubblicazioni e testi in materia di Organizzazione e Gestione del Personale, Direttore della rivista il Governo Locale della CEL, autore per ilSole24 Ore su tematiche relative alla pubblica amministrazione. –

Il parere, allegato al presente Report per farne parte integrante e sostanziale, conferma la non applicabilità alle Camere di Commercio siciliane del Decreto nazionale e chiarisce che dovrà essere Unioncamere Sicilia a fornire alle Camere di Commercio il necessario supporto tecnico-operativo attraverso la realizzazione di un sistema di pesatura della gradualità delle strutture camerali.

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

<b>Segretari Generali</b>			
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%

<b>Dirigenti</b>			
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
0-49	Iniziale	3.873,00 €	30%
41-70	Intermedio	Da 3.873,01 € a 15.494,00 €	>30%

71-100	Elevato	Da 15.494,01 € a 23.240,00 €	>30%
--------	---------	---------------------------------	------

## Risultati

Individuata la metodologia da utilizzare per l'analisi dimensionale, in questa sede, si ritiene doveroso esaminare il livello di complessità delle singole Camere di Commercio attraverso lo sviluppo dettagliato e individualizzato dei fattori e dei parametri.

Allo scopo, si riporta in questa sezione il riepilogo delle risultanze di tale studio rimandando l'analisi dettagliata per Camera di Commercio ai successivi paragrafi:

CAMERA DI COMMERCIO DI AGRIGENTO		SEGRETARIO GENERALE	DIRIGENTI DI FASCIA
DIMENSIONI	FATTORI	PUNTI	PUNTI
RELAZIONI	1. RELAZIONI INTERNE	30	25
	2. RELAZIONI ESTERNE	10	7
RESPONSABILITA'	3. RESPONSABILITA' ECONOMICHE	20	15
	4. RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVE	10	7,5
DECISIONI	5. DECISIONI	20	15
COMPETENZE	6. COMPETENZE	10	7,5
<b>TOTALE</b>		100	77

	POSIZIONE VARIABILE MASSIMA EROGABILE	PERCENTUALE	IMPORTO BASE EROGABILE	NOTE
SEGRETARI GENERALI	€ 51.646,00	100%	€ 51.646,00	
DIRIGENTI	€ 23.240,00	77%	€ 17.895,00	Importo base erogabile, su opzione della CCIAA, potrebbe essere incrementato in considerazione dei particolari carichi di lavoro e di responsabilità derivanti dalle necessarie azioni prodromiche, preparatorie e prospettiche derivanti dell'ormai prossimo accorpamento con le consorelle di Trapani e Caltanissetta. Tale incremento potrà avvenire anche in conseguenza di particolari incarichi di responsabilità svolti dal Dirigente (cft. Vice Segretario Generale,

				Conservatore, Responsabile Anticorruzione e Trasparenza, Responsabile Conservazione Documentale a norma, Responsabile delle Partecipazioni, ecc.)
--	--	--	--	---

<b>CAMERA DI COMMERCIO DI CALTANISSETTA</b>		<b>SEGRETARIO GENERALE</b>	<b>DIRIGENTI DI FASCIA</b>
<b>DIMENSIONI</b>	<b>FATTORI</b>	<b>PUNTI</b>	<b>PUNTI</b>
<b>RELAZIONI</b>	1. RELAZIONI INTERNE	30	25
	2. RELAZIONI ESTERNE	8,5	5,5
<b>RESPONSABILITA'</b>	3. RESPONSABILITA' ECONOMICHE	15	10
	4. RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVE	10	7,5
<b>DECISIONI</b>	5. DECISIONI	20	15
<b>COMPETENZE</b>	6. COMPETENZE	10	7,5
<b>TOTALE</b>		93,5	70,5

	<b>POSIZIONE VARIABILE MASSIMA EROGABILE</b>	<b>PERCENTUALE</b>	<b>IMPORTO BASE EROGABILE</b>	<b>NOTE</b>
SEGRETARI GENERALI	€ 51.646,00	93,5%	€ 48.289,00	Importo base erogabile, su opzione della CCIAA, potrebbe essere incrementato in considerazione dei particolari carichi di lavoro e di responsabilità derivanti dalle necessarie azioni prodromiche, preparatorie e prospettiche derivanti dell'ormai prossimo accorpamento con le consorelle di Agrigento e Trapani.
DIRIGENTI	€ 23.240,00	77%	€ 17.895,00	Importo base erogabile, su opzione della CCIAA, potrebbe essere incrementato in considerazione dei particolari carichi di lavoro e di responsabilità derivanti dalle necessarie azioni prodromiche, preparatorie e prospettiche derivanti dell'ormai prossimo accorpamento con le consorelle di Agrigento e Trapani. Tale incremento potrà avvenire anche in conseguenza di particolari

				incarichi di responsabilità svolti dal Dirigente (cft. Vice Segretario Generale, Conservatore, Responsabile Anticorruzione e Trasparenza, Responsabile Conservazione Documentale a norma, Responsabile delle Partecipazioni, ecc.)
--	--	--	--	--

<b>CAMERA DI COMMERCIO DI MESSINA</b>		<b>SEGRETARIO GENERALE</b>	<b>DIRIGENTI DI FASCIA</b>
<b>DIMENSIONI</b>	<b>FATTORI</b>	<b>PUNTI</b>	<b>PUNTI</b>
<b>RELAZIONI</b>	1. RELAZIONI INTERNE	30	25
	2. RELAZIONI ESTERNE	10	7
<b>RESPONSABILITA'</b>	3. RESPONSABILITA' ECONOMICHE	20	15
	4. RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVE	10	7,5
<b>DECISIONI</b>	5. DECISIONI	20	15
<b>COMPETENZE</b>	6. COMPETENZE	10	7,5
<b>TOTALE</b>		100	77

	<b>POSIZIONE VARIABILE MASSIMA EROGABILE</b>	<b>PERCENTUALE</b>	<b>IMPORTO BASE EROGABILE</b>	<b>NOTE</b>
SEGRETARI GENERALI	€ 51.646,00	100%	€ 51.646,00	
DIRIGENTI	€ 23.240,00	77%	€ 17.895,00	Importo base erogabile, su opzione della CCIAA, potrebbe essere incrementato in considerazione di particolari incarichi di responsabilità svolti dal Dirigente (cfr. Vice Segretario Generale, Conservatore, Responsabile Anticorruzione e Trasparenza, Responsabile Conservazione Documentale a norma, Responsabile delle Partecipazioni, ecc.)

<b>CAMERA DI COMMERCIO DI PALERMO ED ENNA</b>		<b>SEGRETARIO GENERALE</b>	<b>DIRIGENTI DI FASCIA</b>
<b>DIMENSIONI</b>	<b>FATTORI</b>	<b>PUNTI</b>	<b>PUNTI</b>
<b>RELAZIONI</b>	1. RELAZIONI INTERNE	30	25
	2. RELAZIONI ESTERNE	10	7
<b>RESPONSABILITA'</b>	3. RESPONSABILITA' ECONOMICHE	20	15
	4. RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVE	10	7,5
<b>DECISIONI</b>	5. DECISIONI	20	15
<b>COMPETENZE</b>	6. COMPETENZE	10	7,5
<b>TOTALE</b>		<b>100</b>	<b>77</b>

	<b>POSIZIONE VARIABILE MASSIMA EROGABILE</b>	<b>PERCENTUALE</b>	<b>IMPORTO BASE EROGABILE</b>	<b>NOTE</b>
SEGRETARI GENERALI	€ 51.646,00	100%	€ 51.646,00	
DIRIGENTI	€ 23.240,00	77%	€ 17.895,00	Importo base erogabile, su opzione della CCIAA, potrebbe essere incrementato in considerazione di particolari incarichi di responsabilità svolti dal Dirigente (cft. Vice Segretario Generale, Conservatore, Responsabile Anticorruzione e Trasparenza, Responsabile Conservazione Documentale a norma, Responsabile delle Partecipazioni, ecc.)

<b>CAMERA DI COMMERCIO DEL SUD EST SICILIA</b>		<b>SEGRETARIO GENERALE</b>	<b>DIRIGENTI DI FASCIA</b>
<b>DIMENSIONI</b>	<b>FATTORI</b>	<b>PUNTI</b>	<b>PUNTI</b>
<b>RELAZIONI</b>	1. RELAZIONI INTERNE	30	30
	2. RELAZIONI ESTERNE	10	10
<b>RESPONSABILITA'</b>	3. RESPONSABILITA' ECONOMICHE	20	20
	4. RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVE	10	10
<b>DECISIONI</b>	5. DECISIONI	20	20
<b>COMPETENZE</b>	6. COMPETENZE	10	10
<b>TOTALE</b>		<b>100</b>	<b>100</b>

	<b>POSIZIONE VARIABILE MASSIMA EROGABILE</b>	<b>PERCENTUALE</b>	<b>IMPORTO BASE EROGABILE</b>	<b>NOTE</b>
SEGRETARI GENERALI	€ 51.646,00	100%	€ 51.646,00	
DIRIGENTI	€ 23.240,00	100%	€ 23.240,00	

<b>CAMERA DI COMMERCIO DI TRAPANI</b>		<b>SEGRETARIO GENERALE</b>	<b>DIRIGENTI DI FASCIA</b>
<b>DIMENSIONI</b>	<b>FATTORI</b>	<b>PUNTI</b>	<b>PUNTI</b>
<b>RELAZIONI</b>	1. RELAZIONI INTERNE	30	25
	2. RELAZIONI ESTERNE	10	7
<b>RESPONSABILITA'</b>	3. RESPONSABILITA' ECONOMICHE	20	15
	4. RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVE	10	7,5
<b>DECISIONI</b>	5. DECISIONI	20	15
<b>COMPETENZE</b>	6. COMPETENZE	10	7,5
<b>TOTALE</b>		100	77

	<b>POSIZIONE VARIABILE MASSIMA EROGABILE</b>	<b>PERCENTUALE</b>	<b>IMPORTO BASE EROGABILE</b>	<b>NOTE</b>
SEGRETARI GENERALI	€ 51.646,00	100%	€ 51.646,00	
DIRIGENTI	€ 23.240,00	77%	€ 17.895,00	Importo base erogabile, su opzione della CCIAA, potrebbe essere incrementato in considerazione dei particolari carichi di lavoro e di responsabilità derivanti dalle necessarie azioni prodromiche, preparatorie e prospettiche derivanti dell'ormai prossimo accorpamento con le consorelle di Agrigento e Caltanissetta. Tale incremento potrà avvenire anche in conseguenza di particolari incarichi di responsabilità svolti dal Dirigente (cft. Vice Segretario Generale, Conservatore, Responsabile Anticorruzione e Trasparenza, Responsabile Conservazione Documentale a

				norma, Responsabile delle Partecipazioni, ecc.)
--	--	--	--	---

**CAMERA DI COMMERCIO DI  
MESSINA**

## **RELAZIONI INTERNE**

Il fattore individua la posizione della struttura dirigenziale nell'organigramma dell'Ente, evidenziando 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 con certificati digitali, servizi on line e telematici, reti informatiche, per garantire agli utenti semplificazione e facilità di accesso e dialogo.

La Camera di Commercio è, 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 e propone 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;
- **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'organigramma della CCIAA dovrebbe basarsi su **4** aree dirigenziali di organizzazione complessa. La Segreteria Generale - fuori dalla dotazione organica quale organo dirigenziale apicale- è responsabile di tutte le aree ed è l'unico Dirigente:

### **Area 1 – Segreteria - Supporto Organi - Promozione**

- Segreteria Generale Staff
- Gestione Documentale
- Promozione
- PID

### **Area 2 – Contabilità - Personale**

- Ufficio bilancio
- Segreteria collegio dei revisori
- Diritto annuale
- Ufficio trattamento economico del personale in servizio ed in quiescenza, compensi organi collegiali.

### **Area 3 – Registro Imprese - Artigianato - Servizi Innovativi**

- 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 – Provveditorato - Regolazione e tutela del mercato**

- 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.
- Ufficio provveditorato, contratti, economato e cassa;

- 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 Etichettatura prodotti tessili, giocattoli, materiale elettrico.
- 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

Di questa struttura, è già operativo in forza di legge l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) di supporto agli organi camerali. È stato, inoltre, costituito un nuovo ufficio in staff alla Segretaria Generale e a supporto dell'OIV denominato "Ciclo di gestione della performance". Nel 2019 sono stati inseriti due nuovi uffici, quello dell'Antiriciclaggio e dell'AQI<sup>1</sup> nell'ambito dell'Area dei Servizi Anagrafici, distinto dall'ufficio Registro delle Imprese, per la stipula dei contratti costitutivi di imprese start up.

---

<sup>1</sup> Assistenza qualificata alle imprese

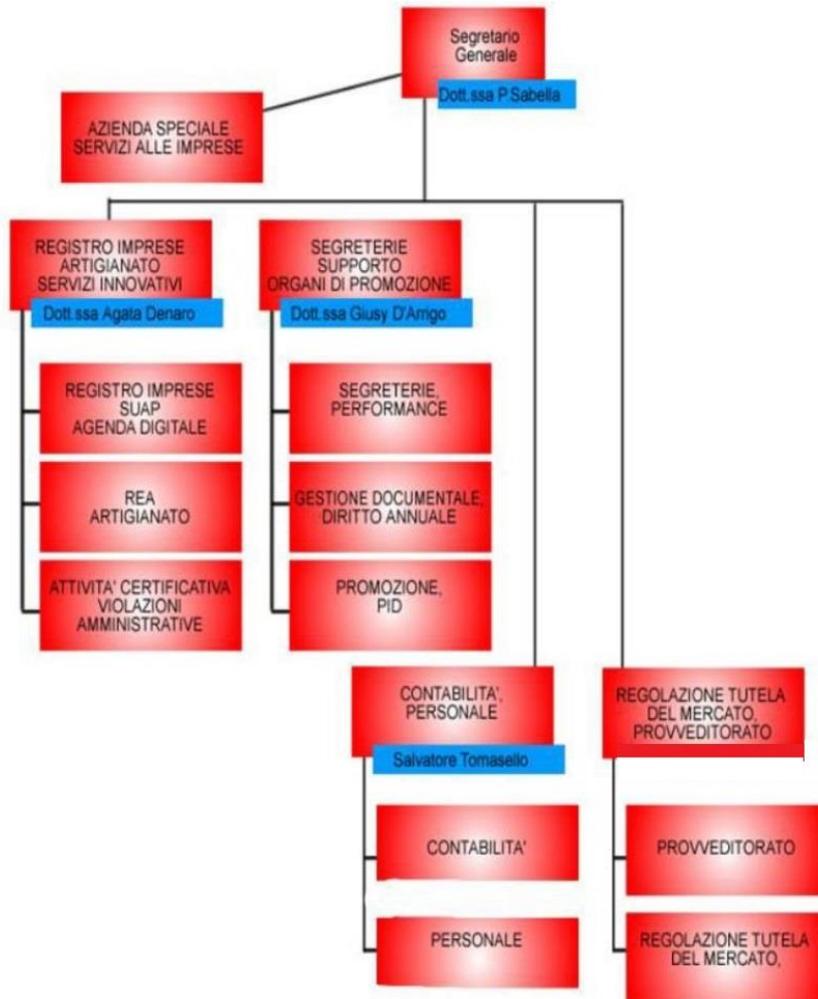
Si riporta nella sottostante tabella l'attuale situazione relativa al personale:

<b>CCIAA DI MESSINA</b>	<b>Dotazione</b>
SG	1
DIRIG. AREA	--
<b>totale dirigenza</b>	<b>1</b>
CATEGORIA D	5
CATEGORIA C	1
CATEGORIA B	—
CATEGORIA A	—
<b>Totale personale di ruolo</b>	<b>6</b>
<b>TOTALE</b>	<b>7</b>

Di cui la distribuzione per genere è la seguente:

<b>PERSONALE</b>	<b>UOMINI</b>	<b>DONNE</b>
Dirigenti	0	1
Categoria D	2	3
Categoria C	0	1
<b>TOTALE</b>	<b>2</b>	<b>5</b>

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.

<b>DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: RELAZIONI</b>				
<b>FATTORI: RELAZIONI INTERNE (MAX 30 PUNTI)</b>				
<b>Parametro</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Pesatura</b>	<b>Elementi valutati</b>	<b>Valutazione</b>
<b>Grado di rilevanza</b>	<b>Livello organizzativo degli interlocutori con cui il dirigente intrattiene rapporti :</b> - vertici - intermedi - operativi	Bassa (5 punti) _____ Media (10 punti) _____ Alta +(15 punti)	La Segretaria 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 camerale (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 sulla Segretaria Generale la responsabilità dirigenziale complessiva dell'organizzazione amministrativa essendo egli unico dirigente responsabile di quasi-tutti i servizi camerale.	<b>ALTA</b>
<b>Grado di rilevanza</b>	<b>Natura della relazione</b> (negoziale, consultivo, informativo)	Bassa (5 punti) _____ Media (10 punti) _____ Alta (15 punti)	Il ruolo della 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:  - <b>assicurare il perseguimento della "mission" camerale</b> , all'interno di un sistema	<b>ALTA</b>

			<p>che ingloba la rete delle Camere di Commercio Italiane nel mondo;</p> <p>- <b>garantire il governo complessivo della Camera</b> 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>- <b>assumere la responsabilità dell'operatività camerale</b> nei confronti del Consiglio e del Presidente;</p> <p>- <b>presiedere lo svolgimento di tutte le funzioni connesse alla direzione, organizzazione ed esecuzione dei compiti istituzionali</b>, 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)**

<b>Parametro</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Pesatura</b>	<b>Elementi valutati</b>	<b>Valutazione</b>
<p><b>Grado di rilevanza:</b> 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, ruolo ricoperto dalla Segretaria Generale, viene affidata la responsabilità di un'area che costituisce l'unità organizzativa posta a governo delle macro funzioni dell'Ente.</p> <p>Il Dirigente-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><b>MEDIO/ALT</b> <b>A</b></p>
<p><b>Grado di rilevanza:</b> Livello organizzativo degli interlocutori con cui il dirigente intrattiene rapporti (vertici, intermedi, operativi)</p>	<p><b>Natura della relazione</b> (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>	<p><b>MEDIO/ALT</b> <b>A</b></p>

## 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 pianificazione delle attività facendo sì che la missione istituzionale sia in grado 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 soffermarsi 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 all'interazione tra i soggetti che lo compongono.

I soggetti che costituiscono il sistema camerale sono i seguenti:

- **le Camere di Commercio dislocate sul territorio nazionale.**
- **Unioncamere-** l'Unione italiana delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura- è l'Ente pubblico che unisce e rappresenta istituzionalmente il sistema camerale italiano. Unioncamere realizza e gestisce servizi e attività di interesse delle Camere di commercio e delle categorie economiche, coordinando le iniziative del Sistema attraverso direttive e indirizzi agli organismi che ne fanno parte. 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**, quali organismi strumentali delle Camere sono parte del sistema camerale così come definito dal D.lgs. 15 febbraio 2010 n. 23 attuativo dell'art. 53 L. 23 luglio 2009 n. 99, e dalla L.R. 02 marzo 2010 n. 4, che recita -“Le camere di commercio italiane, le unioni regionali delle camere di commercio, l'unione italiana delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, di seguito denominata “Unioncamere”, nonché i loro organismi strumentali costituiscono il sistema camerale italiano”. Le Aziende svolgono azioni per la gestione di servizi promozionali e delle infrastrutture, ovvero quelle strutture operative istituite per svolgere attività che richiedano snellezza, rapidità gestionale e competenza tecnica. Occorre sottolineare come la CCIAA di Messina operi in stretta collaborazione con la sua Azienda Speciale Servizi alle Imprese che è di fatto il suo braccio operativo; la dotazione organica dell'Azienda Speciale, composta da 4 dipendenti con contratto commercio di natura privatistica, è quasi totalmente assorbita dall'assegnazione di servizi camerali e, di conseguenza, da sempre collaborano al raggiungimento della mission camerale, facendo così parte della performance camerale dell'Ente.
- **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 camerali 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.

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 e con cui interagiscono per la crescita equilibrata dell'economia provinciale), eleva il livello di coinvolgimento e responsabilità dirigenziale, e in particolare della Segretaria 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 intreccio di normative e competenze statali e regionali rende necessario per i dirigenti un continuo lavoro interpretativo, amministrativo e di confronto.

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

L'elevato numero di Comuni rappresenta, sicuramente, un fattore di complessità per la quantità di interazioni che si instaurano con tali Amministrazioni ai fini, ad esempio, 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 artigiana, del turismo, ma anche della salvaguardia della produzione industriale.

Di seguito l'elenco delle aree naturalistiche di interesse, nelle distinte tipologie (SIC – ZPS – ZSC) 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
- 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:

<b>FORMA</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Imprese individuali	35.043	35.021	34.726
Società di persone	6.608	6.496	6.410
Società di capitali	16.127	17.321	16.673
Altre forme	5.030	5.037	4.974
<b>TOTALE REGISTRATE</b>	<b>62.808</b>	<b>63.875</b>	<b>62.783</b>

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

<b>ATTIVITA’</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Industria	5.021	5.015	4.911
Commercio	17.688	17.523	17.069
Costruzioni	8.780	8.881	8.804

Agricoltura, silvicoltura e pesca	6.452	6.483	6.389
Servizi	17.642	17.967	13.064
<b>TOTALE REGISTRATE</b>	<b>63.471</b>	<b>63.875</b>	<b>50.237</b>

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.

<b>DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: RELAZIONI</b>				
<b>FATTORI: RELAZIONI ESTERNE (MAX 10 PUNTI)</b>				
<b>Parametro</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Pesatura</b>	<b>Elementi valutati</b>	<b>Valutazione</b>
<b>Grado di rilevanza:</b> 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.	<b>ALTA</b>
<b>Grado di rilevanza:</b> tipologia degli interlocutori istituzionali o professionali con	Interazione e supporto esterno	Bassa (1 punti) _____ Media (2 punti)	Sistema Camerale, Regione Siciliana, Prefetture, Province, Altre PA, Imprese, Professionisti, ecc.	<b>ALTA</b>

cui il dirigente intrattiene rapporti		_____		
		Alta (5 punti)		

<b>DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: RELAZIONI</b>				
<b>FATTORI: RELAZIONI ESTERNE (MAX 10 PUNTI)</b>				
<b>Parametro</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Pesatura</b>	<b>Elementi valutati</b>	<b>Valutazione</b>
<b>Grado di rilevanza:</b> 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.	<b>MEDIO/ALTA</b>
<b>Grado di rilevanza:</b> 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.	<b>MEDIO/ALTA</b>

## **RESPONSABILITA' ECONOMICHE**

Il sistema di programmazione dell'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». Su di esso si è poi sovrapposto il ciclo di gestione della performance introdotto nella pubblica amministrazione con il d.lgs. 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(OIV). 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 programmatico 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 camerale. 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).*

## 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.

<b>DIRIGENTI GENERALI</b>				
<b>DIMENSIONE: RESPONSABILITA'</b>				
<b>FATTORI: RESPONSABILITA' ECONOMICHE (MAX 20 PUNTI)</b>				
<b>Parametro</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Pesatura</b>	<b>Elementi valutati</b>	<b>Valutazione</b>
<b>Grado di rilevanza:</b> 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 .	<b>ALTA</b>
<b>Grado di rilevanza:</b> 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 .	<b>ALTA</b>

<b>DIRIGENTI D'AREA</b>				
<b>DIMENSIONE: RESPONSABILITA'</b>				
<b>FATTORI: RESPONSABILITA' ECONOMICHE (MAX 20 PUNTI)</b>				
<b>Parametro</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Pesatura</b>	<b>Elementi valutati</b>	<b>Valutazione</b>
<b>Grado di rilevanza:</b> 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.	<b>MEDIO/ALTA</b>
<b>Grado di rilevanza:</b> 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.	<b>MEDIO/ALTA</b>

## **RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVE**

La CCIAA di Messina è dotata di una struttura organizzativa complessa suddivisa in Aree, ciascuna affidata alla responsabilità di un responsabile dei servizi. 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 della Segretaria Generale);
- **specialistiche** (caratterizzate da un elevato grado di specializzazione nella materia trattata e collocate alle dirette dipendenze della Segretaria 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 della Segretaria Generale, di un Dirigente o di un'unità organizzativa complessa).

Il Modello di direzione sopra richiamato, pur tenendo conto dell'attuale carenza in organico di figure dirigenziali diverse da quella della Segretaria Generale, 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) la Segretaria Generale negli ambiti definiti e mediante l'adozione di autonome decisioni sia di contenuto pubblicitario che di natura privatistica, organizza le risorse disponibili per il conseguimento degli obiettivi assegnati nel rispetto delle direttive ricevute.

La Segretaria Generale, unico Dirigente, della CCIAA di Messina è titolare di una vasta gamma di poteri organizzativi e di connesse responsabilità funzionali dipendenti dal cosiddetto 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, fatta eccezione per la figura della Segretaria Generale; da anni, infatti, a causa dell'assenza di figure dirigenziali, sulla Segretaria Generale ricade la responsabilità dirigenziale complessiva dell'organizzazione amministrativa essendo egli unico Dirigente responsabile di quasi tutti i servizi camerali.

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

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

## **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*

La Segretaria Generale, unico Dirigente, esercita le sue funzioni mediante l'emanazione di atti amministrativi, nei casi in cui tale forma sia prescritta per legge. Gli atti amministrativi emanati dalla Segretaria Generale sono le determinazioni.

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

- **disciplinari interni**: atti mediante i quali la Segretaria 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 la Segretaria Generale esercita le proprie funzioni a carattere generale ed intersettoriale in materia di organizzazione;
- **disposizioni gestionali**: atti mediante i quali la Segretaria Generale esercita le funzioni in materia di gestione dei rapporti di lavoro del personale assegnato alla loro Area;
- **contratti individuali di lavoro**: di competenza della Segretaria Generale;
- **ordini di servizio**: atti a carattere gestionale con i quali la Segretaria Generale esercita 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**.

<b>DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: DECISIONALITA'</b>				
<b>FATTORI: POTERE DECISIONALE (MAX 20 PUNTI)</b>				
<b>Parametro</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Pesatura</b>	<b>Elementi valutati</b>	<b>Valutazione</b>
<b>Grado di rilevanza:</b> 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	<b>ALTA</b>

<b>DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: DECISIONALITA'</b>				
<b>FATTORI: POTERE DECISIONALE (MAX 20 PUNTI)</b>				
<b>Parametro</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Pesatura</b>	<b>Elementi valutati</b>	<b>Valutazione</b>
<b>Grado di rilevanza:</b> 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	<b>MEDIO/ALTA</b>

## **COMPETENZE**

L' iter camerale si sviluppa, normalmente, 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 – la Segretaria Generale e i Dirigenti, se presenti, 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, dalla Segretaria Generale e dai Dirigenti ( se presenti) secondo le competenze fissate dalla legge, in relazione alla tipologia specifica degli interventi da porre in essere ed agli obiettivi da perseguire.

<b>DIRIGENTI GENERALI - DIMENSIONE: COMPETENZE</b>				
<b>FATTORI: COMPETENZE DIRIGENZIALI (MAX 10 PUNTI)</b>				
<b>Parametro</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Pesatura</b>	<b>Elementi valutati</b>	<b>Valutazione</b>
<b>Grado di rilevanza:</b> 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. La Segretaria generale gestisce il personale e l'organizzazione amministrativa dell'Ente	<b>ALTA</b>

<b>DIRIGENTI D'AREA - DIMENSIONE: COMPETENZE</b>				
<b>FATTORI: COMPETENZE DIRIGENZIALI (MAX 10 PUNTI)</b>				
<b>Parametro</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Pesatura</b>	<b>Elementi valutati</b>	<b>Valutazione</b>
<b>Grado di rilevanza:</b> 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. La Segretaria generale gestisce il personale e l'organizzazione amministrativa dell'Ente	<b>MEDIO/ALTA</b>