

Nell'essenziale, il nuovo regolamento prevede per ogni esercizio una decorrenza dal 1 gennaio al 31 dicembre dell'anno e la redazione di un preventivo economico, predisposto dal comitato esecutivo, deliberato dal consiglio generale e approvato dal Ministero vigilante. Sulla base di tale preventivo, il comitato esecutivo definisce le risorse destinate alle linee di attività dell'ente e, in esecuzione di tale deliberato, il segretario generale assegna il "budget" di area ai dirigenti che vi sono preposti.

Entro il mese di luglio successivo alla chiusura dell'esercizio annuale deve essere approvato il bilancio d'esercizio, formato dal conto economico, dallo stato patrimoniale e da una nota integrativa. Detto bilancio deve rispettare i principi posti dal codice civile per i bilanci delle società per azioni, in quanto compatibili con la natura pubblicistica dell'ente. In particolare, vanno rispettati l'articolo 2426 sui criteri di valutazione delle voci dello stato patrimoniale e l'articolo 2427 sulle indicazioni che deve contenere la nota integrativa. Il bilancio d'esercizio è accompagnato da una relazione del comitato esecutivo sull'andamento della gestione.

Le competenze del collegio dei revisori si incentrano sul parere obbligatorio per le deliberazioni di bilancio e su pareri facoltativi per le altre deliberazioni degli organi dell'ente, a tale riguardo – come pure sull'obbligo di periodiche verifiche di cassa – essendo confermate le abituali competenze proprie di organi similari.

Il controllo di gestione, affidato ad un organismo denominato "Nucleo di valutazione", attiene alla verifica dei risultati della gestione in termini di efficienza, economicità e rispetto degli indirizzi ed obiettivi dei deliberati di programmazione.

I titoli da VI a XII del regolamento disciplinano:

- la gestione patrimoniale e il servizio di cassa
- la fornitura di beni e servizi e la realizzazione di lavori
- lavori, servizi e forniture in economia
- la concessione di contributi
- l'affidamento d'incarichi professionali
- l'erogazione di compensi, gettoni di presenza e rimborsi di spese in favore di organi collegiali, commissioni e gruppi di lavoro
- le spese di rappresentanza e di funzionamento, quali colazioni di lavoro, piccole consumazioni e simili.

Le norme contenute nei summenzionati titoli – va puntualizzato – sono conformi ai principi generalmente vigenti per gli enti pubblici e, in particolare, quelle relative ai lavori e ai contratti per l'acquisto di beni e servizi sono conformi al decreto legislativo n. 163/2006, recante il nuovo "codice" dei contratti pubblici, emanato in attuazione di norme comunitarie.

Sin dal momento della sua deliberazione il nuovo Regolamento ha comportato attività di formazione della dirigenza e del personale, pre-analisi della competenza economica per l'individuazione delle poste da inserire in attivo e in passivo e avvio sperimentale di nuove procedure informatiche.

## **2 – GLI ORGANI DELL'ENTE**

### **2.1 – Premessa**

Dopo l'approvazione – nel 2008 – del nuovo Statuto, nel giugno del 2009 i componenti degli organi dell'Unioncamere sono stati rinnovati con il metodo dell'elezione a scrutinio segreto del presidente, dei vice-presidenti e dei componenti del comitato esecutivo. Immutata, per contro, è rimasta la composizione del collegio dei revisori, il cui rinnovo era previsto alla scadenza naturale, fissata al momento della deliberazione del bilancio di esercizio 2009, in concreto avvenuta nella seduta del 22 giugno 2010.

In tale circostanza, l'organo di revisione è stato rinnovato nella composizione ridotta (3 invece che 5 revisori) imposta dall'articolo 6, comma 5, del decreto legge 31 maggio 2010 n. 78, convertito dalla legge 30 luglio 2010 n. 122. Va osservato che tale riduzione non pare coerente con il carattere associativo e rappresentativo che l'Unione assume, per legge, rispetto agli enti camerali e alle categorie economiche, in quanto invece di ridurre la componente ministeriale di due revisori, è stata ridotta (da 3 a 1) soltanto la dotazione di revisori di provenienza camerale. Metodo che, se confermato in sede di rinnovo degli altri organi di amministrazione, rischierebbe di determinare un sostanziale azzeramento della componente camerale.

### **2.2 – Il consiglio generale**

Organo centrale dell'ente deve ritenersi il consiglio generale (già assemblea alla stregua del previgente Statuto). Il consiglio generale è composto dai presidenti delle camere di commercio e della chambre della Valle d'Aosta, dagli ex-presidenti di Unioncamere, dal presidente dell'associazione delle camere estere e da quello della sezione delle camere miste (questi ultimi due senza diritto di voto).

Il consiglio:

- definisce su base triennale le strategie e le linee di sviluppo del sistema camerale
- esprime il parere sulle misure e le aliquote del diritto annuale dovuto dalle imprese alle camere di commercio
- definisce le linee programmatiche annuali di Unioncamere, ne approva i bilanci di previsione e i bilanci consuntivi
- determina l'aliquota associativa delle camere di commercio
- delibera sulle modifiche statutarie
- approva il regolamento elettorale

- approva il regolamento di funzionamento degli organi, il regolamento di gestione del Fondo perequativo e il regolamento del Fondo intercamerale
- delibera sugli atti di disposizione del patrimonio immobiliare
- impartisce indirizzi, direttive e orientamenti agli organismi partecipati
- disciplina i compensi e il trattamento di missione dei componenti degli organi di Unioncamere
- individua i principi cui gli statuti delle Unioni regionali si devono attenere
- elegge il presidente e i vicepresidenti di Unioncamere, i componenti del comitato esecutivo e i revisori di estrazione camerale.

### **2.3 - Il comitato esecutivo**

Il comitato esecutivo dell'ente, sino alla metà del 2009 (data di scadenza dei precedenti organi), era denominato "consiglio generale" ed era composto dal presidente, da 19 presidenti di Unioni regionali, dal presidente della camera di Aosta, da 10 membri eletti dall'assemblea, da 5 membri cooptati e da 5 membri di diritto (ex presidente di Unioncamere, presidente di Assocamere estere, presidente dell'Istituto "Guglielmo Tagliacarne", presidente di Infocamere e presidente della Sezione Camere di commercio miste). In totale 41 membri.

Nel giugno 2009 si è verificato il rinnovo, ai sensi dello Statuto entrato in vigore del giugno 2008, dei componenti degli organi dell'ente (fatta eccezione per il collegio dei revisori), di tal che, alla fine del 2009, il comitato esecutivo (ex consiglio generale) era composto dal presidente, da 8 vicepresidenti, da 19 presidenti di Unioni regionali, dal presidente della camera di Aosta e da 11 presidenti delle camere di commercio eletti dal consiglio generale (in applicazione della norma statutaria che fissa il numero di tale componente elettiva tra un minimo di 9 e un massimo di 11 componenti). In totale 40 componenti.

Si tratta di un dato che, se comprensibile in ragione della spiccata struttura associativa dell'ente, nondimeno rende tale organo pletorico e non molto idoneo ad assolvere alle funzioni proprie di un consiglio di amministrazione. Non a caso, infatti, l'ente ha istituito, come si dirà, un ufficio di presidenza che, a composizione più ridotta, è competente, su delega del comitato esecutivo, per l'esame in via preventiva degli atti da portare successivamente allo stesso comitato. In tal modo, in buona sostanza, l'esercizio della funzione "esecutiva" dell'ente viene ad essere ripartita tra l'ufficio di presidenza e il comitato esecutivo, quest'ultimo essendo chiamato a deliberare (di fatto, a ratificare) i provvedimenti già "passati" al vaglio dell'ufficio di presidenza.

Il comitato:

- predisporre il bilancio preventivo e consuntivo e approva le necessarie modifiche
- delibera in merito alle partecipazioni in società, all'adesione a enti, fondazioni, associazioni e simili
- nomina i componenti del nucleo di valutazione
- definisce gli obiettivi e verifica i risultati della gestione, in base al regolamento di organizzazione degli uffici
- delibera sulle nomine e sulla designazioni di rappresentanti in organismi partecipati da Unioncamere
- nomina, su proposta del presidente, il segretario generale e, su proposta di quest'ultimo, i vicesegretari generali
- impartisce le direttive per la stipula del contratto collettivo del personale di Unioncamere e definisce gli indirizzi per la stipula del contratto collettivo del personale delle camere di commercio
- approva il regolamento di organizzazione e il regolamento di amministrazione e contabilità
- delibera la costituzione in giudizio e la promozione o la resistenza alle liti con potere di conciliare e transigere
- esercita le attribuzioni delegate dal consiglio generale
- delibera su ogni materia non attribuita ad altri organi dell'ente o non riservata, per legge, alla dirigenza.

#### **2.4 – L'ufficio di presidenza**

Il comitato esecutivo, esercitando i poteri ad esso riconosciuti dallo Statuto, ha costituito un ufficio di presidenza che, composto dal presidente e dai vice-presidenti (alla fine del 2009 in numero di 8), esercita le funzioni delegate dallo stesso comitato. Dell'ufficio di presidenza non possono far parte i presidenti e gli amministratori degli enti, società e organismi costituiti o partecipati dall'Unioncamere, al fine di evitare la coincidenza "controllore/controlato".

Nel 2008 non ha operato tale Ufficio, costituito soltanto nel 2009.

#### **2.5 – Il presidente**

Il presidente è il rappresentante legale di Unioncamere nei confronti delle camere di commercio, delle istituzioni pubbliche, degli organi di Governo, delle associazioni di categoria e degli organismi comunitari e internazionali.

Il presidente (che in caso di assenza o d'impedimento è sostituito dal vice-presidente vicario e, se del caso, dal vice-presidente più anziano per età):

- convoca e presiede l'assise dei consiglieri camerali (che esercita funzioni consultive per gli organi dell'ente), il consiglio generale, il comitato esecutivo e l'ufficio di presidenza
- adotta in caso d'urgenza provvedimenti di spettanza di tutti gli altri organi di governo dell'ente, salvo loro successiva ratifica.

## **2.6 – il collegio dei revisori**

Nel periodo considerato dalla presente Relazione il collegio dei revisori risulta composto da cinque membri effettivi e due supplenti; il suo presidente è uno dei membri effettivi nominato dal Ministro dello sviluppo economico, che provvede a designare anche uno dei componenti supplenti; un altro dei membri effettivi è nominato dal Ministro dell'economia e delle finanze; gli altri componenti sono eletti dal consiglio generale dell'ente. Per esercitare le loro funzioni, i componenti del collegio hanno diritto di accesso agli atti e ai documenti dell'ente, e di intervento alle sedute degli organi collegiali.

Il collegio:

- esercita in via esclusiva il controllo di regolarità amministrativa e contabile e vigila sull'osservanza delle leggi e dello Statuto.
- accerta la regolare tenuta della contabilità, controllando i servizi di cassa e di economato dell'ente.
- riferisce annualmente al consiglio generale sul bilancio preventivo e su quello consuntivo.
- esercita altri compiti specifici fissati nel Regolamento di amministrazione e di contabilità.

Nel 2008 il collegio dei revisori ha tenuto 17 riunioni ed ha partecipato a tutte le sedute del comitato esecutivo e del consiglio generale. Il collegio ha effettuato altresì le periodiche verifiche di cassa.

Nel 2009 il collegio ha tenuto 11 riunioni, partecipando, inoltre, a tutte le riunioni del consiglio generale e del comitato esecutivo. Del pari, sono state espletate le periodiche verifiche di cassa.

Dette verifiche sono state attuate "a campione" sulle risultanze contabili e mediante riscontri analitici sulla consistenza della cassa e dei depositi bancari.

## **2.7 – Le assise dei consiglieri camerali**

Le assise dei consiglieri camerali sono composte dai consiglieri camerali, oltre che dai componenti del consiglio generale dell'Unione. Possono altresì partecipare i presidenti delle camere di commercio italiane all'estero e delle camere estero-italiane in Italia, nonché i presidenti delle Unioni regionali delle camere di commercio.

Le assise, che possono essere generali ovvero riunite sulla base dei settori rappresentati, hanno funzioni soltanto consultive.

Detto organo, pur previsto dallo Statuto, è convocato alquanto raramente, anche perché la preparazione di riunioni con molte centinaia di potenziali partecipanti comporta il dispiego di rilevanti attività organizzative, oltre che di risorse finanziarie. Non sorprende, quindi, che, mentre nel periodo considerato da questa Relazione tale organo non sia stato mai convocato, una sua "assise" si sia svolta nel giugno 2010 per solennizzare, con la presenza di tutti i consiglieri camerali, l'approvazione della riforma del sistema camerale di cui al citato decreto legislativo n. 23 del 2010.

## **2.8 – Il controllo di gestione**

Ai sensi dell'art. 19 del Regolamento di organizzazione degli uffici, nel testo vigente negli esercizi considerati, il controllo di gestione è inteso quale verifica *"della rispondenza dei risultati della gestione agli indirizzi generali"* nonché *"dell'efficienza e dell'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare il rapporto tra costi e risultati e di conseguire il miglioramento dell'organizzazione"*.

La responsabilità di tale controllo, che deve essere espletato sulla base di "reports" redatti dagli uffici, non è affidata a nessun organo in particolare, ma è intestata, alquanto genericamente, alla stessa Unione, sicché non è molto chiaro se le strutture deputate al controllo di gestione siano diverse, ovvero coincidano, con quelle che redigono tali "reports". In concreto, va però rilevato, rapporti contenenti verifiche dell'efficienza ed economicità dell'azione amministrativa dell'ente sono stati emessi dal nucleo di valutazione, di cui si dirà più diffusamente al paragrafo seguente.

## **2.9 – Il nucleo di valutazione**

Nel periodo considerato dalla presente Relazione ha operato il nucleo di valutazione, che è previsto non dallo Statuto, ma dall'art. 20 del regolamento di organizzazione.

Nel testo in vigore negli esercizi considerati (poi riveduto con deliberazione del consiglio generale in data 11 dicembre 2009), il nucleo è composto da due esperti in

materia di gestione e da un esponente del sistema camerale, che sono nominati per un triennio dal presidente dell'ente e sono rinnovabili. Detto organo, cui peraltro il regolamento sopra menzionato non intesta esplicitamente la responsabilità del controllo di gestione, si esprime periodicamente sull'attuazione dei programmi e dei progetti d'intervento, valutando la congruenza tra obiettivi fissati e risultati conseguiti e prospettando, all'occorrenza, adeguamenti nelle linee strategiche e nei documenti programmatici.

Nell'assolvimento di tale "mission" il nucleo supporta l'attività programmatoria degli organi collegiali, valutando altresì le prestazioni del segretario generale e avvalendosi delle informazioni acquisite in sede di controllo di gestione effettuato dall'ente.

Per l'esercizio 2008, il nucleo, nella seduta del 27 gennaio 2009, ha espresso una valutazione ampiamente positiva sulla realizzazione degli obiettivi fissati al segretario generale per l'anno precedente. Nella circostanza, il nucleo ha certificato il raggiungimento dei seguenti obiettivi:

1. valutazione economica, durante l'esercizio 2008, delle poste presenti tra i residui, sia attivi che passivi, iscritti a bilancio 2007.
2. costruzione del bilancio sociale programmatico dell'ente.
3. conclusione del processo di "certificazione della qualità dei processi".
4. adeguamento dell'assetto organizzativo dell'Unioncamere nel rapporto con le società "in house" del sistema camerale, essenzialmente nel senso di attuare le misure organizzative necessarie per rendere effettivo il potere dell'Unioncamere di formulare indirizzi e impartire direttive alle società in questione.
5. equilibrio economico della gestione corrente dell'ente.

In riferimento al 2009, il nucleo ha deliberato – il 23 febbraio 2010 - la piena realizzazione degli obiettivi fissati in sede di programmazione per il 2009. Tali obiettivi gestionali, assegnati al segretario generale con deliberazione del 28 gennaio 2009, sono stati, quindi, confermati dal comitato esecutivo in data 21 ottobre dello stesso anno.

Nello specifico, il nucleo ha focalizzato le sue valutazioni sui seguenti indicatori di efficacia, efficienza ed economicità:

A) indicatori di efficacia

- inserimento del bilancio sociale nella programmazione dell'ente, vale a dire di un documento gestionale nel quale l'ente (per gli enti pubblici non vi sono precedenti in Italia) ha cercato di tradurre la propria responsabilità sociale in obiettivi programmatici puntuali, riferiti ai suoi principali "stakeholder".



- attuazione accelerata delle attività e delle azioni previste dai programmi per accrescere la competitività, la qualità e l'innovazione; questo indicatore si riferisce alla capacità dell'Unioncamere di reagire tempestivamente alle domande e ai bisogni delle p.m.i. italiane colpite dalla crisi in corso, capacità dimostrata dall'obiettivo – centrato dall'ente – di non ridimensionare i propri impegni, diretti o indiretti, a sostegno del sistema imprenditoriale del nostro Paese; va infatti, considerato che i "budget" prenotati per tutti i programmi di sviluppo del sistema camerale superano il 97% delle risorse assegnate.

B) indicatori di efficienza e di economicità

- accelerazione dei tempi medi di pagamento dei fornitori di beni e servizi all'ente, giacché da una media di 32 giorni nel 2008 si è passati ad una media di 27 giorni nel 2009 per le lavorazioni occorrenti tra l'inserimento del documento passivo (fattura, ricevuta e simili) e il pagamento registrato dall'istituto cassiere.
- *"copertura degli oneri di gestione corrente con proventi ordinari"*, obiettivo questo centrato – a dire del nucleo di valutazione - nel 2008 e nel 2009, chiusi, sempre secondo il nucleo, con risultati finali di esercizio, complessivamente accettabili, caratterizzati dall'assenza di significative partite di gestione straordinaria.

Tuttavia, sin d'ora non può non essere puntualizzato che le valutazioni espresse dal nucleo in riferimento a tale ultimo obiettivo, vale a dire l'equilibrio della gestione corrente con proventi ordinari, non sembrano condivisibili né per il 2008 né per il 2009. Ciò vuoi perché nel 2008 si è registrato, a differenza di quanto certificato dal nucleo di valutazione, un disavanzo economico di oltre 581 mila euro, vuoi perché l'avanzo economico del 2009 è stato conseguito soltanto grazie all'impiego di proventi della gestione finanziaria in attivo per 1.578,3 migliaia di euro, mentre la gestione ordinaria – vale a dire il rapporto tra proventi e oneri ordinari - è invero risultata in disavanzo economico per 691,7 migliaia di euro.

E' ben vero che le conclusioni del nucleo di valutazione, pur trovandosi inserite nel volume terzo dei bilanci deliberati dall'ente nei due esercizi considerati dalla presente Relazione, sembrano espresse su dati di pre-consuntivo, evidentemente incompleti. Sarebbe nondimeno auspicabile che i documenti finali inseriti nei bilanci d'esercizio approvato dall'ente siano redatti in conformità alle effettive risultanze finali consacrate in bilancio.

In data 11 dicembre 2009 – e quindi sostanzialmente con effetti a decorrere dal 2010 – la composizione collegiale del nucleo di valutazione è stata, sempre al fine di

supportare le valutazioni della "performance" della struttura burocratica, modificata in monocratica, assumendo altresì la denominazione di "Organismo indipendente di valutazione" (in acronimo OIV) ai sensi del cd. decreto Brunetta (cfr. art. 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150).

E' degno di nota che la riduzione della composizione di siffatto organismo consentirà di ridurre ulteriormente il costo.

### **2.10 - Il costo degli organi**

La spesa sostenuta nel 2008 e nel 2009 dall'ente per indennità, gettoni e rimborsi-spesa erogati ai titolari degli organi, opportunamente raffrontata con il precedente esercizio 2007, è rappresentata dalla seguente tabella. Al riguardo, si segnala che si sono prese in considerazione anche le spese per i compensi e il funzionamento di organismi che, pur se non possono essere ritenuti propriamente organi di direzione, amministrazione o revisione dell'ente, ne completano però la struttura organizzativa: trattasi della consulta dei segretari generali delle camere e dell'INDIS.

**Spesa complessiva per gli organi**

| <b>Voci</b>   | <b>Valore al<br/>31.12.07</b> | <b>Valore al<br/>31.12.08</b> | <b>% 07/08</b> | <b>Valore al<br/>31.12.09</b> | <b>% 08/09</b> |
|---|-------------------------------|-------------------------------|----------------|-------------------------------|----------------|
| Ind. Presidente   | 52.000                        | 52.000                        | 0%             | 69.633                        | 34%            |
| Rimborsi-spesa al<br>Presidente                                 | 6.311                         | 6.478                         | 3%             | 18.152                        | 85%            |
| Indennità dei<br>V.Presidenti                                   |                               |                               |                | 205.184                       | 100%           |
| Compensi Com.<br>Esecutivo                                      | 150.462                       | 127.823                       | - 15%          | 115.702                       | - 9%           |
| Compensi<br>Consiglio<br>Generale                               | 177.274                       | 174.304                       | - 2%           |                               | - 100%         |
| Compensi<br>Collegio Revisori                                   | 59.692                        | 57.843                        | - 3%           | 57.843                        | 0%             |
| Gettoni presenza<br>Comitato                                    | 85.474                        | 68.947                        | - 19%          | 28.147                        | - 59%          |
| Gettoni presenza<br>Collegio Revisori                           | 1.807                         | 4.131                         | 129%           | 8.005                         | 93%            |
| Gettoni presenza<br>Consiglio Gen.le                            | 89.347                        | 69.205                        | - 23%          | 36.410                        | - 47%          |
| Rimborsi-spesa<br>Comitato,<br>Collegio Rev. e<br>Consiglio     | 133.291                       | 90.910                        | - 32%          | 90.086                        | 5%             |
| Spese<br>funzionamento<br>Com.Es., Collegio<br>Rev. e Consiglio | 75.248,46                     | 50.762,56                     | - 33%          | 31.455                        | - 38%          |
| Assemblea   | 788.152                       | 640.936                       | - 19%          | 542.233                       | - 15%          |
| Oneri sociali   | 4.723                         | 7.172                         | 52%            | 4.418                         | - 38%          |
| Rimborsi spesa<br>Consiglieri con<br>delega                     | 31.164                        | 23.148                        | - 26%          | 1.350                         | - 94%          |
| Nucleo di<br>valutazione  | 45.238                        | 51.458                        | 14%            | 44.291                        | - 13%          |
| Consulta Segr.<br>generali                                      |                               |                               |                | 10.850                        | 100%           |
| Rimborso-spese<br>Consulta                                      |                               |                               |                | 12.545                        | 100%           |
| Assicurazione<br>Amministratori                                 |                               |                               |                | 15.608                        | 100%           |
| Indennità e<br>rimborsi Pres.<br>INDIS                          |                               |                               |                | 27.555                        | 100%           |
| Spese gestione<br>INDIS   |                               |                               |                | 6.231                         | 100%           |
| <b>TOTALI</b>   | <b>1.700.188</b>              | <b>1425.122</b>               | <b>- 16%</b>   | <b>1.332.065</b>              | <b>- 7%</b>    |

Va, peraltro, segnalato che, con delibera n. 21 dell'11 dicembre 2009 il consiglio generale ha soppresso i gettoni di presenza a far tempo dal 1 gennaio 2010 e ha determinato, con la stessa decorrenza, nuovi compensi per il presidente, il vice-presidente vicario, i vice-presidenti ed i componenti del comitato esecutivo.

Per contro, per i componenti del collegio dei revisori in carica nel 2009 non è stato rideterminato nessun nuovo compenso, rinviando tale determinazione al

momento della nomina dei nuovi componenti del collegio dopo l'approvazione, nel giugno 2010, del bilancio 2009, momento questo che, come si è già detto, segna la scadenza del collegio nell'attuale composizione

In concreto, detti nuovi compensi, operanti – come si è detto - a partire dal 2010, sono i seguenti:

|                              |   |
|------------------------------|---|
| Presidente                   | 80.000                                    |
| V. Presidente vicario        | 30.000                                    |
| Vice Presidenti (7)          | 25.000                                    |
| Comitato esecutivo (31)      | 6.500                                     |
| Presidente Collegio Revisori | da determinare alla scadenza del collegio |
| Componente Collegio Revisori | da determinare alla scadenza del collegio |

I suddetti emolumenti spettano, a far tempo dal 1 gennaio 2010, in misura intera in caso di partecipazione ad almeno l'80% delle sedute, mentre sono ridotti al 60% nel caso di presenze dal 60 al 79 per cento delle sedute, al 40% nel caso di presenze dal 30 al 59 per cento delle sedute e, infine, al 20% nel caso di presenze inferiori al 30 per cento.

### **3 – L'ORGANIZZAZIONE DELL'ENTE**

#### **3.1 – Il segretario generale**

Con poteri di coordinamento e di verifica sull'attività dei dirigenti, il segretario generale è collocato dallo Statuto al vertice amministrativo dell'ente, verso i cui organi risponde della complessiva gestione operativa dell'ente, assicurando comunque la trasparenza dell'attività amministrativa.

I poteri che gli sono attribuiti dallo Statuto e dal conseguente regolamento sull'organizzazione degli uffici sono i seguenti:

- traduzione degli indirizzi fissati dalla "governance" dell'ente in obiettivi, piani e programmi di attività, la cui realizzazione egli affida ai dirigenti responsabili delle varie aree.
- determinazione, nell'ambito del "budget" complessivo definito dal comitato esecutivo, del valore economico di ciascuna posizione dirigenziale
- controllo e valutazione degli stati di avanzamento dei programmi e di realizzazione degli obiettivi.
- ordinazione delle spese nei limiti delle previsioni programmatiche approvate dagli organi collegiali e fissazione dei limiti di spesa per i dirigenti responsabili delle varie aree di attività.
- coordinamento e vigilanza sullo svolgimento delle funzioni dirigenziali, all'occorrenza provvedendo in via sostitutiva.
- gestione, nelle linee generali, del personale e cura dei rapporti con i sindacati
- sottoscrizione dei contratti individuali di lavoro.

Il segretario generale, che può affidare a un vice-segretario generale lo svolgimento di funzioni vicarie in caso di sua assenza, coadiuva i processi decisionali degli organi dell'ente.

#### **3.2 – La consulta dei segretari generali delle camere di commercio**

Si tratta di un organo previsto dall'art. 13 dello Statuto e composto da 1 segretario generale per Regione, dai segretari generali delle Unioni regionali con almeno 6 camere associate, da 5 segretari generali cooptati, da 1 segretario generale in rappresentanza delle piccole camere e dai segretari generali delle camere di Milano, Napoli e Roma.

E' un organo meramente consultivo, giacché i suoi pareri non sono né obbligatori né vincolanti, Detto organo, istituito nel 2007, ha tenuto qualche riunione all'anno, ma non può dirsi effettivamente incidente sull'andamento dell'ente.

### **3.3 – La dirigenza**

La dirigenza, prevista in pianta organica in ragione di 9 unità, è coperta per 7 posizioni, delle quali però soltanto 4 effettivamente operanti presso l'ente, le altre trovandosi in posizione di distacco presso l'Unione regionale delle camere dell'Emilia Romagna e in aspettativa non retribuita per assunzione di incarichi esterni. Di conseguenza, alla fine del 2009 prestavano effettivo servizio presso l'ente soltanto 4 dirigenti, ripartiti tra il segretario generale, un vice-segretario generale e due dirigenti.

La pianta organica della dirigenza assume, a norma degli articoli 4 e 12 comma 1 del vigente Regolamento di organizzazione degli uffici, una peculiare rilevanza, in quanto, proprio tenendo conto della consistenza di tale dotazione, l'ente è tenuto a individuare aree di attività corrispondenti al numero dei dirigenti (dedotto dal computo il dirigente investito delle funzioni di segretario generale), sicché ciascuna area dovrebbe essere affidata – in linea di principio – alla responsabilità, per così dire "primaria", di un dirigente, distinte restando le funzioni di coordinamento proprie del segretario generale. Possono, nondimeno, essere istituiti uffici speciali con particolari autonomie gestionali e con gli stessi ambiti operativi e organizzativi delle aree, nonché unità di "staff" esterne alle aree per supportare gli organi o per particolari esigenze.

Sia le aree che gli uffici speciali sono istituiti dal comitato esecutivo su proposta del segretario generale, mentre gli uffici di "staff" sono istituiti con provvedimento del solo segretario generale. Nella tabella riportata alla pagina seguente si specificano le aree di attività (diverse da quella della segreteria generale), nonché i loro contenuti.

**Aree di attività**

|   |   |  |  |
|---|---|--|--|
| <p><b>Area 1</b><br/>Sportello unico e registro delle imprese</p>                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sportello unico attività produttive</li> <li>• Semplificazione e e-government</li> <li>• Coordinamento registro imprese, albi e ruoli</li> <li>• Diritto d'impresa</li> <li>• Assistenza legale alle Camere</li> <li>• Consigli camerali</li> <li>• Diritto annuale</li> <li>• Esternalizzazione dei servizi camerali</li> </ul>   | <p><b>Area 5</b><br/>Politiche per la qualità, i territori e le filiere del "made in Italy"</p>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Filiere produttive, tracciabilità dei prodotti e valorizzazione del made in Italy</li> <li>• Turismo</li> <li>• Artigianato</li> <li>• Reti d'impresa, distretti e politiche per le p.m.i.</li> <li>• Cooperazione</li> <li>• Impresa sociale e Terzo settore</li> </ul>  |
| <p><b>Area 2</b><br/>Regolazione del mercato, tutela della concorrenza e dell'innovazione</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regolazione del mercato, tutela della concorrenza e protezione dei consumatori</li> <li>• Metrologia legale e vigilanza del mercato</li> <li>• Gestione del sistema dei cronotachigrafi digitali</li> <li>• Documenti con l'estero e convenzioni internazionali</li> <li>• Innovazione, trasferimento tecnologico, brevetti e marchi</li> <li>• Ambiente</li> <li>• CSR</li> <li>• Imprenditoria femminile</li> </ul>  | <p><b>Area 6</b><br/>Risorse finanziarie e contabilità per il sistema camerale</p>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assistenza contabile e fiscale delle camere</li> <li>• Assistenza alla gestione patrimoniale e contrattuale delle Camere</li> <li>• E-procurement e Convenzioni per il sistema camerale</li> </ul>  |
| <p><b>Area 3</b><br/>Promozione dei servizi per le imprese</p>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Internazionalizzazione e promozione degli investimenti</li> <li>• Rapporti con Eurochambres</li> <li>• Attività e programmi di "staff service" a Bruxelles</li> <li>• Politiche per le infrastrutture</li> <li>• Credito e finanza per le imprese</li> <li>• Utilizzo di fondi strutturali e QCS</li> <li>• Alternanza scuola-lavoro e orientamento formativo e professionale</li> <li>• Formazione continua e alta formazione</li> <li>• Promozione di nuove imprese</li> </ul> | <p><b>Area 7</b><br/>Sviluppo delle risorse umane e processi organizzativi per il sistema camerale</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relazioni sindacali e contratti collettivi delle Camere</li> <li>• Risorse umane e formazione delle camere</li> <li>• Processi di organizzazione e sistemi di valutazione delle camere</li> <li>• Osservatorio camerale</li> <li>• Consulta dei segretari generali</li> <li>• Coordinamento, assistenza e consulenza per il sistema camerale</li> </ul> |
| <p><b>Area 4</b><br/>Sviluppo territoriale della rete camerale</p>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sviluppo Un. regionali</li> <li>• Sviluppo delle aziende speciali</li> <li>• Gestione associata dei servizi</li> <li>• Archivi storici e correnti; biblioteche</li> </ul>  | <p><b>Area 8</b><br/>INDIS – Istituto nazionale distribuzione</p>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoraggio disciplina commerciale</li> <li>• Distribuzione commerciale e qualificazione professionale</li> <li>• Collaborazione con le Regioni su osservatori economici e monitoraggio legislativo</li> <li>• Pubblicazioni e comunicazioni in materia di commercio</li> </ul>  |

Oltre a queste funzioni "primarie" i dirigenti effettivamente operanti nell'ente debbono assolvere a compiti di supporto della "governance" e al funzionamento dei servizi amministrativi, alla fine del 2009 così individuati:

| <b>supporto alla "governance"</b>  | <b>supporto al funzionamento</b>   |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. relazioni istituzionali e parlamentari</li> <li>2. centro-studi</li> <li>3. comunicazione e rapporti con la stampa</li> <li>4. fondo perequativo</li> <li>5. coordinamento strategico e controllo analogo sulle società in "house"</li> <li>6. gestione e rapporti col Nucleo di valutazione</li> <li>7. pianificazione operativa e controllo di gestione</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ufficio legale</li> <li>2. segreteria degli organi collegiali</li> <li>3. rapporti col Collegio dei revisori dei conti</li> <li>4. bilancio, contabilità e patrimonio</li> <li>5. contratti, economato e cassa</li> <li>6. servizi interni e sistema informatico</li> <li>7. protocollo informatico e biblioteca</li> <li>8. gestione del personale</li> </ol> |

Le funzioni dianzi dettagliate sono attribuite dal segretario generale ai dirigenti in effettivo servizio secondo criteri di omogeneità tra esse e di coerenza con le aree di rispettiva responsabilità, anche se "ad interim", come è necessario in una situazione in cui i dirigenti effettivamente operanti nell'ente sono meno della metà della pianta organica (alla fine del 2009 4 dirigenti sui 9 previsti).

La criticità di tale assetto, dove le funzioni "ad interim" hanno ecceduto, specialmente negli esercizi considerati nella presente Relazione, le funzioni assegnate a titolo primario, ha avuto, quale conseguenza necessitata, che non è stato possibile mantenere integralmente il collegamento tra le aree ed i rispettivi contenuti, quali specificati nella tabella riportata nella precedente pagina, di tal che le aree di attività svolte dall'ente risultano, negli stessi documenti di bilancio, diversamente composte, come meglio si dirà nel seguente capitolo 4.

Peraltro, tale criticità non è sfuggita all'ente, che si è attivato per recuperare dirigenti da assegnare alle "aree" rimaste vacanti.

Al riguardo, in primo luogo l'ente ha ravvisato l'assoluta necessità di assumere – con effetto dal 2010 - 2 dirigenti, sia pure a tempo determinato, mediante una selezione tra il personale in servizio, sia al fine di evitare poco produttivi periodi di "prova" e di "rodaggio" che anche per il minor costo di tale opzione rispetto ad assunzioni dall'esterno, ciò essendo peraltro consentito dall'art. 15 comma 2 del Regolamento di organizzazione dell'ente. Anche in tal caso, resterebbe però la sostanziale anomalia di una percentuale di distacchi e comandi (3 su 9) del tutto incoerente con il ridottissimo "organico".

Inoltre, dal 1 giugno 2010 l'ente ha potuto recuperare da posizioni di "comando" in altri organismi del sistema camerale un dirigente con qualifica di vice segretario generale (rientrato dalla camera di Perugia), mentre un altro dirigente è stato