



Camera di Commercio  
Reggio Calabria



# **PIANO DELLA PERFORMANCE 2016-2018**

## **La Camera per l'economia, le imprese, i giovani**

**- AGGIORNAMENTO-**



## **1. PRESENTAZIONE DEL PIANO E INDICE**

### **1.1 Presentazione del Piano e indice**

Il Piano triennale della Performance 2016-2018 è il documento finale del processo di programmazione, poiché la tempistica di approvazione lo colloca dopo l'approvazione della Relazione previsionale e programmatica e dei diversi documenti di pianificazione economico-finanziaria tra i quali il Preventivo annuale ed il Budget direzionale e che consente alla Camera di Commercio di Reggio Calabria di orientare la sua azione in stretta coerenza con la strategia fissata dal Consiglio camerale con il Programma Pluriennale .

Con il presente documento sono stati aggiornati gli obiettivi strategici individuati nel Programma Pluriennale, determinati gli indicatori triennali, declinati attraverso azioni contenute in piani operativi adeguatamente misurati attraverso indicatori, target e risultati attesi, per il triennio 2016 – 2018, che si preannuncia delicato e strategico per l'intero sistema delle Camere di commercio, in quanto dovrà anche misurarsi con il decreto legislativo di riordino di prossima emanazione. E' infatti quanto mai importante che le Camere di commercio, finora in grado di rappresentare le istanze dell'economia reale e di supportare le imprese del territorio con interventi e investimenti per la loro crescita ed il loro sviluppo, possano mantenere il proprio ruolo, seppure con un ridotto margine operativo stante la riduzione drastica del Diritto annuale , quale principale fonte di finanziamento.

Questo lavoro complesso è il prodotto finale di un processo decisionale che ha coinvolto il Consiglio camerale, la Giunta, e per un breve periodo il Commissario Straordinario unitamente al Segretario Generale ai Responsabili di Settore, dei Servizi e degli Uffici, al fine di individuare obiettivi di performance finalizzati alla soddisfazione delle attese degli stakeholder.

Il Vice Presidente Vicario  
Dott. Giovanni Santoro



## 1.2 INDICE

	Pag.
<b>1. Presentazione del Piano e indice</b>	
<b>2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni</b>	4
2.1 Chi siamo	4
2.2 Cosa facciamo	6
2.3 Come operiamo	7
<b>3. Identità</b>	9
3.1 L'amministrazione "in cifre"	9
3.2 Mandato istituzionale e Missione	14
3.3 Albero della performance	15
<b>4. Analisi del contesto</b>	17
4.1 Analisi del contesto esterno	17
4.2 Analisi del contesto interno	29
<b>5. Obiettivi strategici</b>	42
<b>6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi</b>	44
6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale	73
<b>7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance</b>	74
7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano	74
7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio	74
7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance	74
7.4 Miglioramento del processo di pianificazione	75

## 2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI

### 2.1 CHI SIAMO

Il 23 ottobre del 1862 con decreto del Re Vittorio Emanuele II è stata istituita la Camera di Commercio di Reggio Calabria .

L'Ente, dunque, è da più di 150 anni che opera nella provincia di Reggio Calabria per lo sviluppo dell'economia locale.

Nel corso degli anni il sistema e le funzioni delle Camere di Commercio sono state oggetto di un processo di riforma con il D.Lgs 23/2010 che ne ha valorizzato il ruolo e le competenze quali ente pubblici dotati di autonomia funzionale .

La Camera di Commercio di Reggio Calabria, all'interno del sistema camerale nazionale e sovranazionale, ha operato per rappresentare e sostenere il mondo economico del proprio territorio e per fungere da raccordo tra imprese, associazioni di categoria, istituzioni, enti locali, consumatori, operatori economici, ordini professionali, Università e istituzioni scolastiche.

Le Camere di commercio sono enti pubblici che svolgono un ruolo di interfaccia tra il settore pubblico e quello privato ed operano secondo il principio della sussidiarietà e cioè collaborano e utilizzano le professionalità di altri organismi privati, come associazioni imprenditoriali, professionali, dei consumatori e sindacali che, essendo in stretto rapporto con gli utenti della Camera, consentono di operare in sinergia e rendere più efficaci gli interventi.

#### **Uomini, ruoli e funzioni**

Gli organi statutari della Camera di commercio di Reggio Calabria sono il Consiglio, la Giunta, il Presidente, e il Collegio dei Revisori dei conti.

Il *Consiglio* è composto da 28 membri, di cui 25 in rappresentanza dei settori economici e gli altri tre rispettivamente delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori, delle Associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e dal rappresentante dei liberi professionisti designato dal Presidente degli ordini professionali costituiti in apposita consulta presso la Camera di Commercio. È l'organo di indirizzo strategico dell'Ente ed esprime gli interessi generali dell'intera comunità economica provinciale; individua gli obiettivi da raggiungere e le risorse necessarie per conseguirli e ne controlla l'attuazione. Il Consiglio resta in carica cinque anni.

La *Giunta* è composta dal Presidente della Camera e da 8 membri eletti dal Consiglio, almeno 4 dei quali in rappresentanza dei settori dell'industria, del commercio, dell'artigianato e dell'agricoltura. È l'organo esecutivo: attua gli indirizzi generali adottati dal Consiglio, nei confronti del quale svolge attività di stimolo e proposta.

Il *Presidente* interpreta ed esprime gli indirizzi della politica generale dell'Ente; ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della Camera; convoca e presiede il Consiglio e la Giunta. In caso di assenza o impedimento del Presidente, il Vicepresidente svolge le funzioni vicarie.

Il *Collegio* dei Revisori dei conti dura in carica 4 anni e collabora con il Consiglio nella funzione di controllo e di indirizzo; esercita la vigilanza sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione; attesta la corrispondenza del conto consuntivo alle risultanze della gestione.

L'esercizio delle funzioni camerali risponde al principio della distinzione tra i compiti di indirizzo politico – propri del Consiglio, della Giunta e del Presidente – e i compiti di gestione amministrativa, tecnica e finanziaria, attribuiti al Segretario Generale e alla dirigenza.

Il *Segretario* Generale è nominato dal Ministero dello Sviluppo Economico su designazione della Giunta, a seguito di selezione pubblica. Provvede ad attuare gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dagli organi di governo dell'Ente; a tal fine sovrintende alla gestione complessiva dell'Ente perseguendo livelli ottimali di efficacia e di efficienza e garantendo l'unitarietà e il coordinamento dell'azione amministrativa.

Al Segretario Generale rispondono, nell'esercizio delle funzioni loro assegnate, i dirigenti dell'Ente.

I *dirigenti* sono responsabili dell'attività degli uffici cui sono preposti e dell'attuazione dei servizi e dei progetti loro delegati dal Segretario generale. Provvedono alla gestione del personale e delle risorse finanziarie e strumentali assegnate ai loro uffici e sono responsabili del conseguimento degli obiettivi loro affidati.

L'Organismo indipendente di valutazione svolge una funzione di valutazione e controllo strategico dell'attività, dei servizi e dei progetti della Camera. Opera in autonomia all'interno dell'Ente, rispondendo esclusivamente al Consiglio, alla Giunta e al Presidente. È nominato dalla Giunta, previo parere favorevole dell'ANAC, ed è composto da esperti esterni all'amministrazione camerale.

## GLI ORGANI DI GOVERNO DELLA CAMERA

IL VICE PRESIDENTE VICARIO **Giovanni SANTORO**  
IL CONSIGLIO

<b>Componenti</b>		<b>Settore di rappresentanza</b>
ASCIOTI	Dott. Salvatore	Artigianato
CAPPUCCIO	Dott. Alfredo	Turismo
CUZZOCREA	Ing. Andrea	Industria
DATTOLA	Dott. Lucio Maria	Servizi alle Imprese
DE CARLO	Geom. Francesco	Commercio
FEMIA	Dott. Bernardo	Consulta Prov.le Liberi Professionisti
FRANCO	Dott. Giuseppe	Servizi alle Imprese
FRASCATI	Dott. Santo	Turismo
INUSO	Dott. Antonino	Agricoltura
LAGANA'	Sig. Giovanni	Trasporti e Spedizioni
LENTINI	Dott. Vincenzo	Agricoltura
LEOTTA	Sig. Rocco	Artigianato
LEUZZI	Dott.ssa Elvira Maria	Agricoltura
MAMMOLITI	Avv. Fabio Vincenzo	Commercio
MARCIANÒ	Dott. Antonino	Commercio
MARTORANO	Dott. Santo Alfonso	Commercio
MINERVINO	Dott. Giuseppe	Credito ed Assicurazioni
MISITANO	Dott. Giovanni	Artigianato
NUCERA	Sig. Serafino	Cooperazione
PARRELLI	Dott. Vincenzo	Commercio
PRATTICO'	Sig. Giuseppe	Industria
PUNTORIERO	Dott. Antonio	Agricoltura
QUATTRONE	Dott. Giuseppe	Industria
REPACI	Dott. Antonino	Trasporti e Spedizioni
SERRANO'	Sig. Domenico	OO.SS.
SICLARI	Dott. Francesco	Servizi alle Imprese
VESPIA	Dott. Saverio	Associazione Consumatori

## LA GIUNTA



Vice Presidente Vicario      Giovanni SANTORO  
Componenti

LAGANA'	Sig. Giovanni	Componente
LEUZZI	Dott.ssa Elvira Maria	Componente
MAMMOLITI	Avv. Fabio Vincenzo	Componente
MARCIANO'	Dott. Antonino	Componente
MISITANO	Dott. Giovanni	Componente
PRATTICO'	Sig. Giuseppe	Componente
PUNTORIERO	Dott. Antonio	Componente

## **IL COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI**

*Componenti effettivi*

**Vincenzo BARILLA'**  
**Paolo BULLERI**  
**Giuseppe IERACE**

*Componenti Supplenti*

**Francesco SERGI**  
**Franca MARCONE**  
**Fabrizio Mario CONDEMI**

L'ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

*Componenti*

**Giuseppe BIACCA**  
**Maria Elisena GATTO**  
**Stefano SOFI**

IL SEGRETARIO GENERALE

E CONSERVATORE DEL REGISTRO DELLE IMPRESE

**Natina CREA**

## **2.2 COSA FACCIAMO**

Con il D.Lgs. 15 febbraio 2010 n.23 di riforma dell'ordinamento relativo alle camere di commercio, a distanza di quasi sedici anni dall'ultima riforma organica del 1993 con la legge 580, sono state assegnate alle Camere di Commercio, singolarmente o in forma associata, funzioni e i compiti relativi ai seguenti AMBITI:

- ATTIVITA' ANAGRAFICO CERTIFICATIVA
- PROMOZIONE E INFORMAZIONE ECONOMICA
- REGOLAZIONE DEL MERCATO

La riforma della legge n. 580/1993, introdotta dal decreto legislativo 15 febbraio 2010, n. 23, attraverso il quale il legislatore si è prefissato:

- di ammodernare le funzioni delle Camere, garantendo la loro uniformità su tutto il territorio nazionale;
- di rafforzarne l'autonomia;
- di esaltarne la funzione di partenariato attivo rispetto alle Istituzioni;
- di valorizzare la rappresentatività del sistema economico territoriale;
- di raccordare le Camere in modo innovativo ed efficiente con le strategie delle politiche di sviluppo del Governo e delle regioni;

- di rendere più forte la loro legittimazione istituzionale nel solco del principio di sussidiarietà
- con un ruolo importante, in chiave di sussidiarietà orizzontale, nel rafforzamento competitivo del tessuto imprenditoriale del territorio in cui esse insistono, elemento necessario per un autentico e duraturo sviluppo economico.

### 2.3 COME OPERIAMO

La Camera commercio di Reggio Calabria è un sistema aperto, uno snodo di intersezione di più reti, attivate per assumere decisioni e coordinare i vari soggetti, i quali ciascuno con le proprie competenze, concorrono a rispondere ai diversi bisogni espressi dal tessuto economico locale, applicando le soluzioni migliori e creando nuove economie di standardizzazione, di scala e di specializzazione. La Camera opera con interventi diretti e quindi con contributi diretti a favore delle piccole e medie imprese offrendo servizi innovativi alle PMI gestiti direttamente dall'Ente, sulla base degli indirizzi programmatici: promozione e valorizzazione delle imprese del territorio, innovazione, sviluppo sostenibile, creazione d'impresa, regolazione del mercato, formazione, turismo, servizi amministrativi alle imprese in ottica di semplificazione e informatizzazione.

Si avvale della collaborazione dell' "Azienda speciale In.Form.A.", per supportare il sistema delle piccole e medie imprese locali, ed accrescerne la competitività e rafforzarne la posizione sui mercati locali, nazionali e internazionali.

L' Azienda Speciale "Stazione Sperimentale per le industria delle essenze e dei derivati degli agrumi", creata a seguito della soppressione di tale ente pubblico economico e il trasferimento delle competenze alla Camera di Commercio (art. 7 comma 20 del D.L. 78 del 2010 convertito nella Legge 122/2010) è attualmente oggetto di un tavolo tecnico aperto al Mise ed a Unioncamere per valutarne la mission e le modalità operative future.

La Camera di Commercio di Reggio Calabria è uno degli attori dello sviluppo che operano sul territorio e l'efficacia della sua azione è fortemente dipendente dalla sua capacità di creare e valorizzare sinergie con tutti gli altri attori territoriali. In tal senso, ricerca costantemente soluzioni operative che orientino i servizi, i progetti e le attività verso l'interazione e la collaborazione con altri soggetti.

Si ritiene di importanza strategica per lo sviluppo locale, la rete di collaborazioni e convenzioni pluriennali programmatiche che la Camera di Commercio di Reggio Calabria ha attivato ed intende potenziare con la Regione Calabria, l' Università Mediterranea di Reggio Calabria, l' Università della Calabria, l' Università di Messina, l' Università D. Alighieri, la Provincia di Reggio Calabria, i 97 Comuni, le Comunità Montane, la Prefettura, l' Autorità Portuale di Gioia Tauro, Associazionismo e Cooperazione, ABI, OO.SS., Confidi.

Sul piano dei servizi ai clienti, la rete della Camera di Commercio risulta essere connessa con i sistemi delle: Imprese, Associazioni imprenditoriali di categoria, Organizzazioni sindacali dei lavoratori, ABI, Associazioni dei consumatori, Terzo Settore, Cooperazione, Consorzi Fidi, Ordini professionali, P.A., Agenzie del sistema camerale, Associazioni e società partecipate, Camere di Commercio italiane e italiane all'estero, Associazione delle Camere di Commercio del Mediterraneo (ASCAME), Eurochambres.

Sul piano della semplificazione amministrativa, la rete di collaborazioni della Camera di Commercio di Reggio Calabria si estende a: i tre Tribunali di Reggio Calabria-Locri-Palmi, Agenzia delle Entrate, Inps, Inail, i 97 Comuni, la Provincia, la Regione, la Sovrintendenza Archivistica della Calabria, l' Archivio di Stato.

Sul piano della legalità del mercato, la rete di collaborazioni della Camera di Commercio di Reggio Calabria comprende: Tribunali (Reggio Calabria, Palmi e Locri), Forze dell'Ordine (Arma dei Carabinieri, Polizia di stato e Guardia di finanza), Procura della repubblica, Direzione Investigativa Antimafia e le Associazioni antiracket e anti usura .

La Camera di commercio di Reggio Calabria rappresenta dunque un sistema organico composto da più soggetti:

- ☒ **l’Azienda speciale IN.FORM.A.**, incaricata di gestire alcuni servizi e attività specifiche.  
Costituita nel 1994 per supportare il sistema delle piccole e medie imprese locali, per accrescerne la competitività e rafforzarne la posizione sui mercati locali, nazionali e internazionali, l’Azienda è stata potenziata nel corso dell’ultimo mandato, e trasformata in un vero e proprio *polo di servizio* operante in tre macroambiti:
  - ☒ servizi qualificati a favore delle micro imprese erogati in regime di mercato;
  - ☒ affiancamento progettuale e operativo alla Camera;
  - ☒ esternalizzazione di alcuni servizi o progetti camerali strumentali alle attività dell’Ente stesso.
- ☒ **l’Azienda Speciale “Stazione Sperimentale per le industria delle essenze e dei derivati degli agrumi”**, a seguito della soppressione di tale ente pubblico economico e il trasferimento delle competenze alla Camera di Commercio (art. 7 comma 20 del D.L. 78 del 2010 convertito nella Legge 122/2010), promuove il progresso tecnico e tecnologico delle industrie delle essenze e dei derivati dagli agrumi. Effettua ai sensi di legge, il controllo di qualità degli oli essenziali agrumari ed il rilascio dei certificati di purezza per quelli destinati all’esportazione, e, allo scopo, sviluppa studi ed analisi inerenti i derivati agrumari ed i prodotti alimentari nel loro complesso. I Servizi che eroga includono: la ricerca scientifica, l’analisi dei prodotti, la consulenza su problematiche analitico-composizionali e normative nel campo degli Oli Essenziali e dei Succhi e Derivati Agrumari.

### La Camera i suoi stakeholder

Proprio nella sua articolazione a rete la Camera si trova al centro di sistema di rapporti con istituzioni, formazioni sociali e soggetti privati, che si ritiene di poter così articolare:

#### LE ISTITUZIONI

- ☒ Uffici periferici delle Amministrazioni Pubbliche Centrali;
- ☒ Le istituzioni di governo del territorio: Regione, enti locali e relativi enti strumentali
- ☒ Istituti di previdenza ed assistenza: INPS, INAIL
- ☒ Agenzie fiscali

#### IL MONDO ECONOMICO

- ☒ Imprese
- ☒ Associazioni di rappresentanza, che costituiscono gli interlocutori privilegiati
- ☒ Ordini professionali
- ☒ Sistema bancario e finanziario
- ☒ Consumatori

#### IL SISTEMA CULTURALE, LE FORMAZIONI SOCIALI, L’OPINIONE PUBBLICA

- ☒ Sistema della formazione e cioè tutti i destinatari dei progetti per la conoscenza approfondita del mercato del lavoro e lo sviluppo del capitale umano nelle imprese e nelle istituzioni
- ☒ Università, Enti di ricerca, Centri studi
- ☒ Terzo settore
- ☒ Media: rappresentano i canali tradizionali e innovativi attraverso i quali e con i quali la Camera dialoga quotidianamente

#### GLI STAKEHOLDERS INTERNI E STRUMENTALI

- ☒ Organi collegiali: sono incaricati di assumere le decisioni fondamentali per la vita dell’Ente e risultano destinatari di specifiche attività di servizio;
- ☒ Personale interno: è costituito dalle risorse umane che operano entro la struttura organizzativa dell’Ente;
- ☒ Fornitori: rappresentano i soggetti che offrono a Unioncamere beni e servizi di mercato.



### 3. IDENTITA'

#### 3.1 L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE

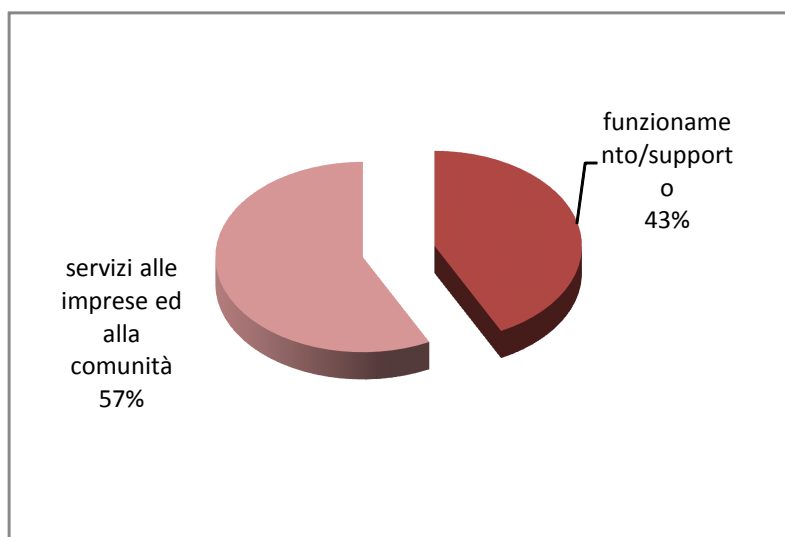
Di seguito si presentano in estrema sintesi alcuni dati significativi in ordine al profilo dell'Amministrazione:

##### Le Risorse Umane

La Camera di Commercio offre i suoi servizi con il contributo di 49 persone oltre al Segretario Generale, il dimensionamento del personale della Camera di Commercio di Reggio Calabria rispetto alle imprese attive sul territorio è il seguente:

1 unità ogni 893 imprese attive (43.762, dato al III trim. 2015, Fonte: Movimprese, INFOCAMERE).

La distribuzione del personale tra le attività di funzionamento/supporto e quelle destinate ai servizi alle imprese ed alla comunità è il seguente:



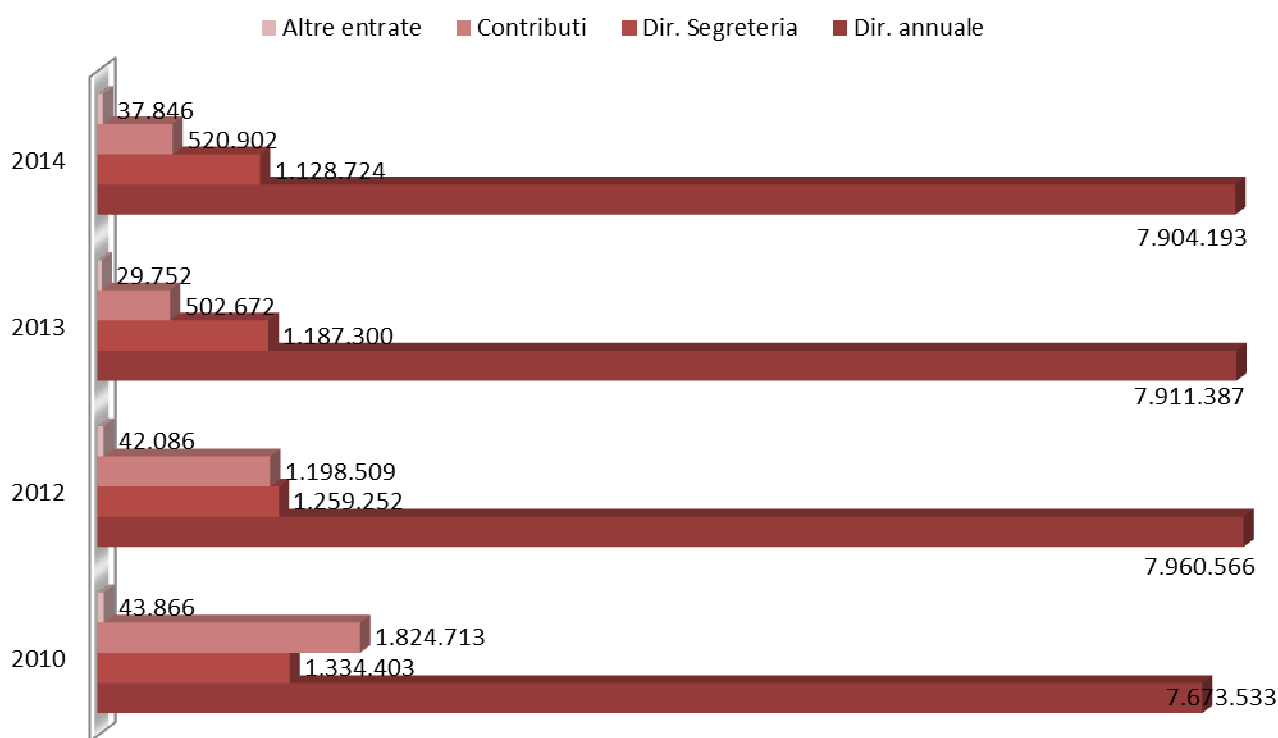
##### Le risorse finanziarie complessivamente assegnate

###### Entrate

Anno	Dir. annuale	Dir. Segreteria	Contributi	Altre entrate	Totale
2010	<b>7.673.533</b>	<b>1.334.403</b>	<b>1.824.713</b>	<b>43.866</b>	<b>10.876.515</b>
2012	<b>7.960.566</b>	<b>1.259.252</b>	<b>1.198.509</b>	<b>42.086</b>	<b>10.460.413</b>
2013	<b>7.911.387</b>	<b>1.187.300</b>	<b>502.672</b>	<b>29.752</b>	<b>9.631.111</b>
2014	<b>7.904.193</b>	<b>1.128.724</b>	<b>520.902</b>	<b>37.846</b>	<b>9.591.665</b>

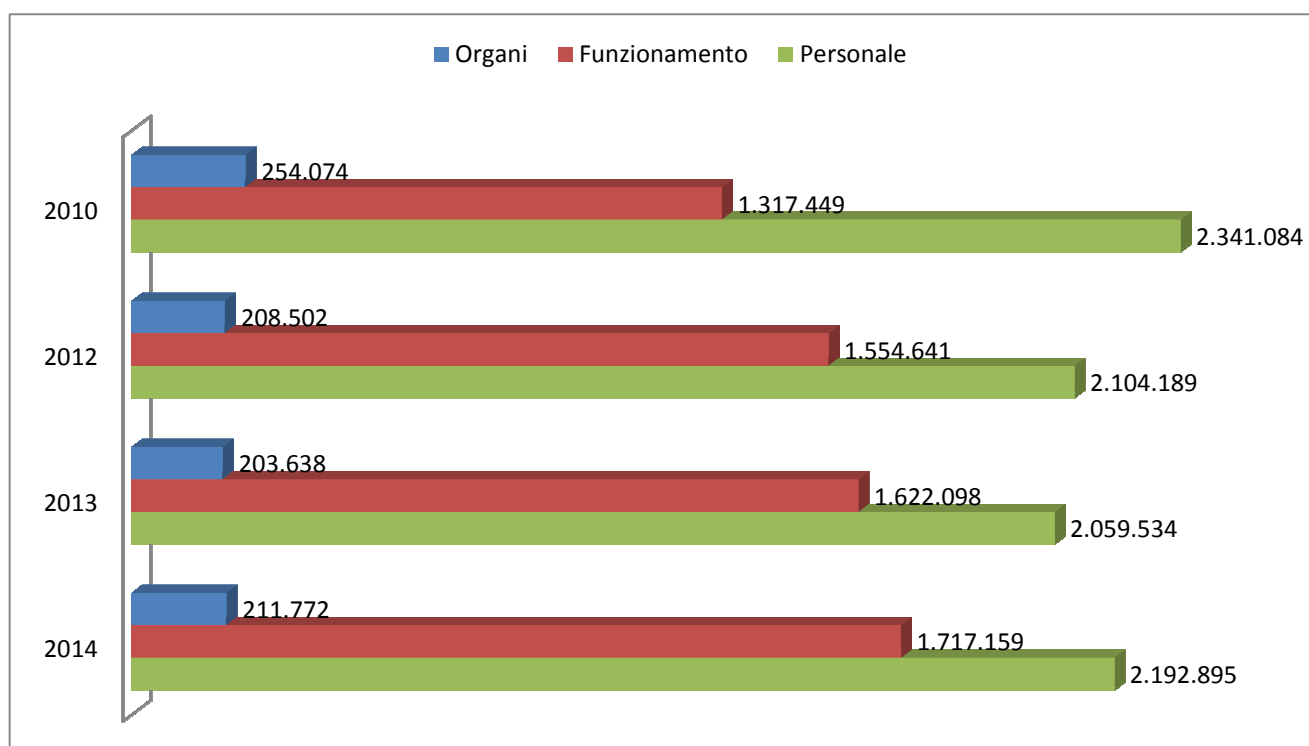


## Andamento dei Proventi



### Spese

Anno	Organi	Funzionamento	Personale	Totale
2010	<b>254.074</b>	<b>1.317.449</b>	<b>2.341.084</b>	<b>3.912.607</b>
2012	<b>208.502</b>	<b>1.554.641</b>	<b>2.104.189</b>	<b>3.867.332</b>
2013	<b>203.638</b>	<b>1.622.098</b>	<b>2.059.534</b>	<b>3.885.270</b>
2014	<b>211.772</b>	<b>1.717.159</b>	<b>2.192.895</b>	<b>4.121.826</b>



Per effetto del decreto legge n.90 del 2014 convertito in legge n.114 /2014, il diritto annuale ha subito una riduzione nella misura pari al 35% nel 2015, pari al 40% nel 2016 e, a decorrere dal 2017 pari al 50%. Tale drastica previsione normativa ha indotto l'Ente camerale a rivedere fin da subito il complessivo quadro economico -finanziario di riferimento per il mandato 2014-2018.

La contrazione delle risorse ha imposto, anche in fase di programmazione 2016, una attenta analisi per l'individuazione degli interventi economici maggiormente strategici per lo sviluppo delle imprese e per il sostegno del territorio provinciale.

La predetta norma sebbene ha indotto la Camera di Commercio ad intervenire con decisioni di contenimento della spesa a partire dal bilancio 2014, prevedendo una riduzione dell'utilizzo dell'avanzo di amministrazione, per contenere gli effetti derivanti dai minori introiti del diritto annuale ed agire prudenzialmente, come espressamente raccomandato dal Ministero dello Sviluppo Economico, al fine di contenere per quanto possibile gli oneri e consentire una seppur modesta attività promozionale.

### Strutture territoriali

La Camera di Commercio di Reggio Calabria opera attraverso una sede sita in Reggio Calabria, Via Tommaso Campanella 12.

In questi ultimi anni si è puntato tuttavia alla telematizzazione dei servizi camerali strutturando un sistema di erogazione via web composto dai già citati sportelli telematici istituiti presso le Associazioni di categoria e gli studi professionali, lo sportello decentrato per la mediazione, le società e gli organismi che, a vario titolo, contribuiscono allo sviluppo del territorio, e di cui la Camera detiene una partecipazione.





Nella tabella successiva sono riportati i dati rilevanti delle partecipazioni detenute dalla Camera all'ultima rilevazione (31/12/2014).

Settore	Denominazione Società	Capitale sociale al 31/12/2014	% partecipazione al 31/12/2014
Mercati agroalimentari	COMARC Srl *	1.379.344,00	54,63
Assistenza e diffusione dell'innovazione tecnologica	Consorzio OKEANOS *	134.278,78	20,00
Partecipazione di rete del sistema camerale - Informatica	INFOCAMERE S.c.p.a.	17.670.000,00	0,11
Partecipazione di rete del sistema camerale - Turismo	ISNART S.c.p.a.	1.046.500,00	0,49
Partecipazione di rete del sistema camerale - Mercato telematico	Borsa Merci Telematica s.c.p.a.	2.387.372,16	0,35
Enti di sviluppo territoriale	Patto territoriale dello Stretto SpA **	108.340,72	7,15
Credito	PROMEM Sud-Est SpA	135.026,00	1,23
Infrastrutture	SOGAS SpA	3.100.000,26	0,006
Assistenza e diffusione dell'innovazione tecnologica	Sviluppo Italia Calabria Scpa *	1.458.165,00	0,02
Partecipazione di rete del sistema camerale - Servizi finanziari	TECNOHOLDING SpA	25.000.000,00	0,15
Partecipazione di rete del sistema camerale - Servizi di ingegneria	TECNOSERVICECAMERE Scpa	1.318.941,00	0,11
Tutela e valorizzazione produzioni locali	GAL Alta Locride S.c.r.l.	34.605,50	2,99
Assistenza e diffusione dell'innovazione tecnologica	Centro di competenza ICT-SUD s.c.r.l. **	1.002.095,00	0,008
Assistenza e diffusione dell'innovazione tecnologica	CERTA s.c.r.l.	100.000,00	1,1
Enti di sviluppo territoriale	Consorzio per lo sviluppo ind. della provincia di RC (ex ASI)	300.874,96	3,57
Formazione	Innovareggio S.c.r.l. **	29.954,00	13,79
Assistenza e diffusione dell'innovazione tecnologica	Meridionale Innovazione Trasporti - M.I.T. s.c.r.l. **	120.000,00	1,67
Assistenza e diffusione dell'innovazione tecnologica	Promedia S.c.r.l. **	38.300,00	1,83
Partecipazione di rete del sistema camerale	Retecamere S.c.r.l.*	242.356,34	0,09
Formazione	Scuola Medit. di design Srl **	38.760,00	13,16
Tutela e valorizzazione produzioni locali	GAL V.A.T.E. S.r.l.	62.920,00	4,13
Partecipazione di rete del sistema camerale - Sviluppo dei trasporti	Uniontrasporti S.c. a r.l.	772.867,22	0,47
Servizi di outsourcing	IC OUTSOURCING S.c.r.l.	372.000,00	0,07
Partecipazione di rete del sistema camerale - Innovazione	Dintec - Consorzio per l'innovazione tecnologica Srl	551.473,09	0,30
Partecipazione di rete del sistema camerale - Lavoro	JOB CAMERE S.r.l.	600.000,00	0,07



Partecipazione di rete del sistema camerale - Formazione	Sistema Camerale Servizi – Si.Camera s.r.l.	1.499.935,00	0,21
--	---	--------------	------

\* In liquidazione

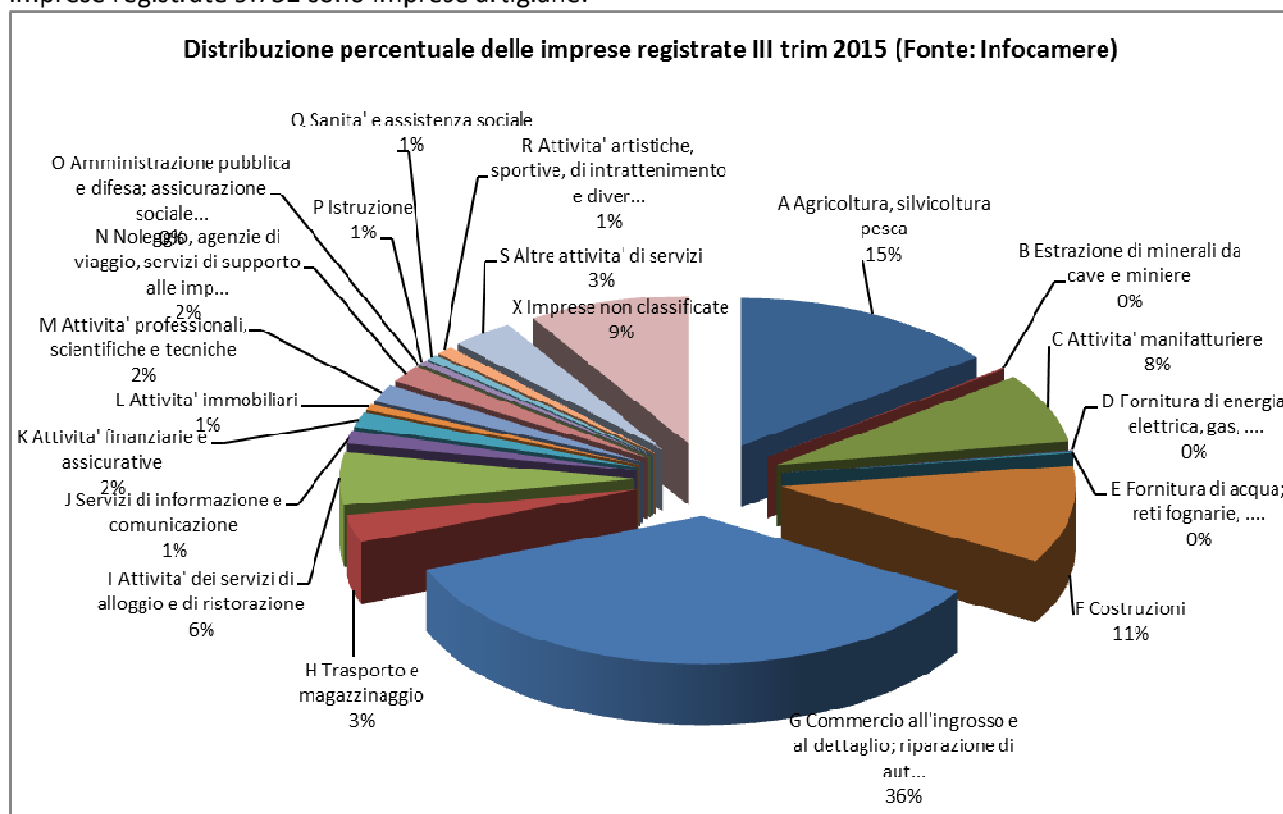
\*\* deliberata e avviata procedura di dismissione

### Le Aziende speciali della Camera

Nome	Dipendenti al 31/12/2014	Contributo previsto	Contributo effettivo
In.Form.a	3	296.580,00	296.580,00
Stazione sperimentale per le industrie delle essenze e dei derivati degli agrumi	6 (più il direttore scientifico, dipendente del MISE)	0	0

### Gli utenti serviti

L'ammontare complessivo delle imprese registrate in provincia di Reggio Calabria alla fine del terzo trimestre 2015 ammonta a 51.213 imprese, il 61% delle quali appartiene ai tre settori principali dell'economia locale: commercio (18.267 unità, pari al 36% del totale), agricoltura, silvicoltura e pesca (7.529 imprese, cioè il 15% dello stock) e costruzioni (5.492 unità, corrispondenti al 11%). Sul totale delle imprese registrate 9.752 sono imprese artigiane.



Tuttavia i beneficiari dei servizi delle camere di commercio non possono identificarsi esclusivamente nel sistema imprenditoriale provinciale bensì più generalmente nella cittadinanza, altri utenti sono infatti: gli aspiranti imprenditori, i giovani e le forze lavoro, i cittadini fruitori dei servizi di giustizia alternativa, i cittadini in generale tutelati dai servizi di vigilanza del mercato.

### 3.2 MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE

E' l'art. 1 comma 1 della riformata legge n. 580/1993 ad affidare alle Camere un preciso mandato istituzionale": sono enti pubblici dotati di autonomia funzionale che svolgono, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, sulla base del principio di sussidiarietà di cui all'articolo 118 della Costituzione, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese", per rappresentare il perno istituzionale della crescita competitiva del proprio territorio e delle imprese che ne fanno parte.

Il predetto mandato istituzionale, ossia il perimetro nell'ambito del quale la Camera può e deve operare è il seguente:

- tenuta del Registro delle imprese, del Repertorio Economico Amministrativo e degli altri registri ed albi attribuiti alle camere di commercio dalla legge;
- semplificazione per l'avvio e lo svolgimento di attività economiche;
- promozione del territorio e delle economie locali al fine di accrescerne la competitività, favorendo l'accesso al credito per le PMI anche attraverso il supporto ai consorzi fidi;
- realizzazione di osservatori dell'economia locale e diffusione di informazione economica;
- supporto all'internazionalizzazione per la promozione del sistema italiano delle imprese all'estero;
- promozione dell'innovazione e del trasferimento tecnologico per le imprese, anche attraverso la realizzazione di servizi e infrastrutture informatiche e telematiche;
- costituzione di commissioni arbitrali e conciliative per la risoluzione delle controversie tra imprese e tra imprese e consumatori e utenti;
- predisposizione di contratti-tipo tra imprese, loro associazioni e associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti;
- promozione di forme di controllo sulla presenza di clausole inique inserite nei contratti; vigilanza e controllo sui prodotti e sulla metrologia legale e rilascio dei certificati d'origine delle merci;
- raccolta degli usi e delle consuetudini;
- cooperazione con le istituzioni scolastiche e universitarie, in materia di alternanza scuola-lavoro e per l'orientamento al lavoro e alle professioni.

#### La missione

La missione identifica l'ambito in cui l'Ente camerale opera in termini di politiche e azioni perseguite. Essa rappresenta l'esplicitazione degli obiettivi strategici che l'organizzazione intende perseguire attraverso il proprio operato.

La Camera di Commercio di Reggio Calabria, nella definizione delle linee politiche di mandato che hanno preso corpo all'interno della programmazione pluriennale 2015-2019, approvata dal Consiglio in data 2.12.2014, ha impostato la propria programmazione tenendo conto della natura, delle competenze istituzionali e dell'identità dell'Ente, del contesto esterno e delle attività svolte negli anni precedenti, con senso di responsabilità ed attenzione alle dinamiche evolutive causate dalla crisi congiunturale e nel quadro di una riorganizzazione complessiva della PA che sia orientata a migliorare e potenziare la risposta degli enti pubblici alle esigenze di cittadini e imprese, il sostegno alla competitività di un simile tessuto produttivo può essere assicurato esclusivamente dalle Camere di commercio, quali istituzioni funzionalmente più "prossime" alle imprese,

La delicatezza della sfida imposta dal predetto riordino ed in attesa delle evoluzioni normative, la Camera di Commercio, con le risorse fortemente ridotte a seguito del taglio del diritto annuale, dovrà necessariamente rivedere la propria azione, in un proficuo confronto con le forze politiche ed economiche locali, operando scelte ritenute più opportune e strategiche, consolidando azioni che maggiormente insistono e producono effetti positivi sul territorio e sulle imprese per sacrificarne altre, non più sostenibili.

### 3.3 ALBERO DELLE PERFORMANCE



Di seguito si presenta l'albero delle Performance della Camera di Commercio che, partendo dal mandato esposto nel precedente paragrafo, identifica le aree strategiche di intervento, gli obiettivi strategici ed i relativi piani operativi:

AREA STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO		PIANO OPERATIVO	
<b>Area strategica I LA CAMERA DI COMMERCIO CHE, NELL'ATTUALIZZARE LA RIFORMA, ATTRAVERSO LA QUOTIDIANITA' DELLA SUA AZIONE, SIA PERCEPITA COME UN "VALORE" PER LE IMPRESE</b>	I.1	<b>MIGLIORAMENTO DELLA PRODUTTIVITA' E DELLA QUALITA' DEI SERVIZI, VALORIZZAZIONE DELLA TRASPARENZA</b>	I.1.1	QUALITA' E TECNOLOGIA PER EFFICIENTARE I SERVIZI
			I.1.2	LA COMUNICAZIONE PER MIGLIORARE LA RELAZIONALITA' CON L'UTENTE/CLIENTE ED INCENTIVARE LA PARTECIPAZIONE
	I.2	<b>AUMENTARE L'EFFICIENZA ORGANIZZATIVA E VALORIZZARE LE RISORSE UMANE DELL'AMMINISTRAZIONE CURANDONE LO SVILUPPO PROFESSIONALE, LA PARTECIPAZIONE ATTIVA ALLA VITA DELL'ENTE ED IL BENESSERE ORGANIZZATIVO</b>	I.2.1	CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO E VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE
<b>Area strategica II BUROCRAZIA ZERO: LA CAMERA AGENTE SUL TERRITORIO DELLA SEMPLIFICAZIONE</b>	II.1	<b>BUROCRAZIA ZERO</b>	II.1.1	LA GOVERNANCE COOPERATIVA
<b>Area strategica III LA CAMERA LABORATORIO E SUPPORTER PER LA CRESCITA E IL CONSOLIDAMENTO DELLE IMPRESE</b>	III.1	<b>RAFFORZARE IL MERCATO</b>	III.1.1	LE ASIMMETRIE DELLA CONOSCENZA
			III.1.2	IL DIGITAL DIVIDE
	III.2	<b>FAVORIRE LA FIDUCIA NEL MERCATO</b>	III.2.1	LA TRASPARENZA DEL MERCATO
			III.2.2	LA VIGILANZA DEL MERCATO
	III.3	<b>UN CONTESTO FAVOREVOLE</b>	III.3.1	PROGETTO LEGALITA'
			III.3.2	LA SOSTENIBILITA'
			III.3.3	LE INFRASTRUTTURE
	III.4	<b>RILANCIARE LA PRODUTTIVITA' E LA COMPETITIVITA' DEL SISTEMA TERRITORIALE DELLE</b>	III.4.1	INNOVAZIONE
III.4.2			INTERNAZIONALIZZAZIONE	
III.4.3			CREDITO E FINANZIARIZZAZIONE	
III.4.4			IL CAPITALE UMANO E L'IMPRENDITORIALITA'	



		<b>IMPRESA</b>	III.4.5	<b>QUALITA' DELLE IMPRESA E DEI PRODOTTI</b>
<b>IV LA CAMERA ATTIVATORE DI RETI ED ALLEANZE</b>	IV.1	<b>FARE SISTEMA</b>	IV.1.1	CONSOLIDARE LE RELAZIONI ALL'INTERNO DEL SISTEMA CAMERALE REGIONALE E I PARTENARIATI A LIVELLO TERRITORIALE



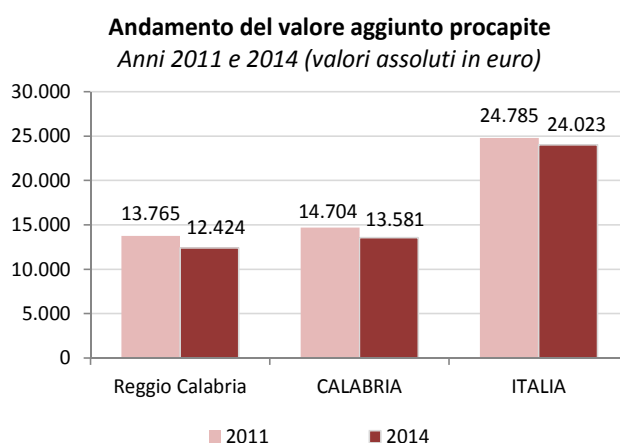
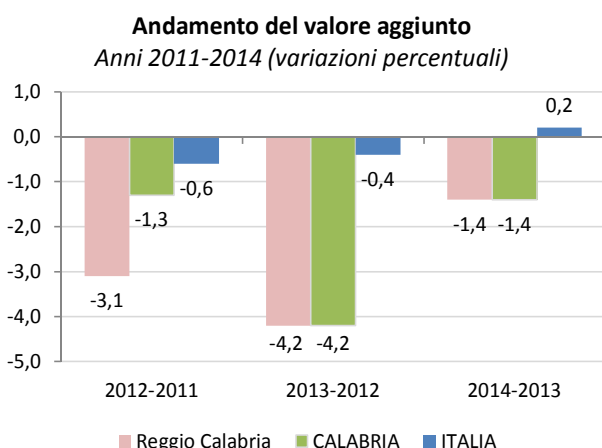
## 4. ANALISI DEL CONTESTO

### 4.1 ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

L'analisi del contesto si pone come parte integrante del processo di definizione degli obiettivi: l'analisi del contesto esterno serve ad analizzare lo stato del sistema economico locale del territorio di competenza e ad individuare i bisogni degli stakeholder di riferimento e trova riscontro negli obiettivi strategici ed operativi successivamente sviluppati; l'analisi del contesto interno comprende le dimensioni attinenti alle risorse umane, economiche, strumentali e la salute finanziaria dell'ente, che nel loro complesso concorrono al raggiungimento degli obiettivi definiti.

#### 2.1. Analisi del contesto esterno

Anche nel 2015, l'economia reggina ha subito l'evoluzione del contesto economico internazionale e nazionale, come noto caratterizzato da difficoltà rilevanti, solo negli ultimi mesi accompagnate da qualche timido segnale di ripresa. Un contesto, quello internazionale, che favorisce le economie aperte e competitive e che, contrariamente, incide negativamente sul benessere dei territori più chiusi, tra cui quelli meridionali. Ciò spiega come mai, dalle più recenti stime camerali, emerga una dinamica sfavorevole per la provincia di Reggio Calabria, che evidenzia ancora difficoltà strutturali, sintetizzabili in un valore aggiunto nominale che, nel 2014, era ancora in contrazione (-1,4%), pur se sullo stesso ritmo di quello medio regionale; diversamente, il Paese complessivamente considerato ha sperimentato una crescita, segnando un incremento del +0,2%. Indicizzando poi il valore reggino rispetto al dato italiano, posto uguale a 100, emerge che nel 2014 ogni cittadino di Reggio Calabria ha generato un valore aggiunto pari ad appena il 51,7% del cittadino medio italiano. Solo tre anni prima, lo stesso numero indice si attestava a 55,5, evidenziando un divario netto e crescente tra la provincia e il resto della Penisola. D'altra parte, osservando il dato relativo al Mezzogiorno, passato da un valore aggiunto procapite pari al 64,8% di quello medio italiano nel 2011 al 63,5% nel 2014, è chiaro che la recessione attraversata dal nostro Paese sta, come spesso avviene, esacerbando le dicotomie interne alla nostra economia, con un'estensione del gap già strutturalmente ampio tra Nord e Sud.



Fonte: elaborazioni Si.Camera su dati Unioncamere - Istat - Fondazione Istituto Guglielmo Tagliacarne

Guardando alla graduatoria delle province italiane stilata in base al valore aggiunto procapite, Reggio Calabria, nel 2014, si posiziona agli ultimi posti della relativa classifica (106-esimo posto), per di più perdendo ulteriori posizioni rispetto al 2011, anno in cui figurava alla 102-esima posizione.



In questo contesto, la dinamica imprenditoriale della provincia di Reggio Calabria segnala tuttavia timidi risultati positivi, a evidenza che il territorio, nonostante le difficoltà strutturali dell'economia locale, presenta elementi di vitalità. Nel terzo trimestre del 2015 la provincia di Reggio Calabria mostra, infatti, una dinamica imprenditoriale positiva, con un saldo tra iscrizioni e cessazioni, pari a 262 imprese ed un numero di imprese registrate che, toccando quota 51.213, registra il miglior risultato degli ultimi 8 anni. A evidenza dei primi segnali che lasciano intravedere un percorso di ripresa economica, dal confronto con il 2014 il numero di imprese registrate è cresciuto di 524 unità, mentre andando più indietro fino al 2012, il saldo cresce fino a +1.586.

**Serie storica annuale delle iscrizioni, delle cessazioni\* e dei tassi di crescita delle imprese registrate in provincia di Reggio Calabria**

*(Valori assoluti e valori percentuali; Anni 2008-2014 e 3T 2015)*

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Gennaio - Settembre 2015
<b>Registrate<sup>1</sup></b>	<b>49.529</b>	<b>49.368</b>	<b>49.942</b>	<b>50.425</b>	<b>49.627</b>	<b>49.946</b>	<b>50.689</b>	<b>51.213</b>
<b>Iscrizioni</b>	<b>3.034</b>	<b>3.188</b>	<b>3.220</b>	<b>2.995</b>	<b>3.100</b>	<b>2.526</b>	<b>3.025</b>	<b>698</b>
<b>Cessazioni<sup>2</sup></b>	<b>2.930</b>	<b>3.355</b>	<b>2.642</b>	<b>2.518</b>	<b>3.910</b>	<b>2.204</b>	<b>2.245</b>	<b>436</b>
<b>Saldo</b>	<b>104</b>	<b>-167</b>	<b>578</b>	<b>477</b>	<b>-810</b>	<b>322</b>	<b>780</b>	<b>262</b>
<b>Tasso di crescita<sup>3</sup></b>	<b>0,2</b>	<b>-0,3</b>	<b>1,2</b>	<b>1</b>	<b>-1,6</b>	<b>0,6</b>	<b>1,6</b>	<b>1,04</b>

\* Tutti i dati del presente comunicato sono calcolati al netto delle cancellazioni d'ufficio.

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

Analizzando più in dettaglio il tasso di crescita delle imprese registrate in provincia di Reggio Calabria nei primi 9 mesi del 2015 (+1%), si evince un calo rispetto al 2014, quando lo stesso aveva toccato il +1,6%. Il risultato rimane comunque positivo, soprattutto se confrontato con il dato negativo del 2012, anno in cui la nascita di imprese ha raggiunto il picco più basso degli ultimi anni (-1,6%).

Il tasso di crescita delle imprese registrate su base trimestrale è in linea con quello rilevato nella regione di appartenenza (+0,5%) e supera, anche se per pochi decimi percentuali, sia quello del Mezzogiorno (+0,3%), sia quello medio nazionale (+0,2%). La crescita di questo indice assume maggiore rilevanza se si considera la base imprenditoriale della provincia di Reggio Calabria che, per numero di imprese presenti è la seconda in Regione, superata solo da Cosenza (66.985).

Nell'analisi e nella lettura di questi dati è ovvio tenere presente che questi rappresentano solo alcuni degli indicatori utili a identificare il livello di vitalità di un sistema economico locale e che, oltre alla creazione di imprese, sono importanti le condizioni poste in essere per facilitare la sopravvivenza delle stesse.

<sup>1</sup> Lo stock delle imprese registrate tiene conto delle cancellazioni d'ufficio delle Camere di Commercio (vedi nota successiva). In considerazione di ciò, il suo ammontare può diminuire anche in presenza di un saldo attivo tra i flussi di iscrizioni e cessazioni, essendo queste calcolate al netto di quelle disposte amministrativamente dalle Camere.

<sup>2</sup> A partire dal 2005, in applicazione del D.p.r. 247 del 23/07/2004 e successiva circolare n° 3585/C del Ministero delle Attività Produttive, le Camere di commercio possono procedere alla cancellazione d'ufficio dal Registro delle imprese di aziende non più operative da almeno tre anni. Per tenere conto di tali attività amministrative, ai fini statistici di Movimprese i confronti con gli anni 2004 e 2003 sono stati calcolati depurando i relativi stock dalle cancellazioni disposte d'ufficio. Maggiori informazioni sono disponibili sul sito [www.infocamere.it](http://www.infocamere.it).

<sup>3</sup> Il tasso di crescita è dato dal rapporto tra il saldo fra iscrizioni e cessazioni rilevato a fine periodo e lo stock delle imprese registrate all'inizio del periodo considerato.



### Riepilogo delle imprese registrate, iscritte e cessate nelle province calabresi

Valori assoluti e variazioni percentuali; 3T 2014; 2T e 3T 2015)

	Stock imprese registrate 3T 2015	3T 2015				Imprese registrate al 2T-2015	Imprese registrate al 3T-2014
		Iscrizioni	Cessazioni	Saldo trimestrale	Tasso di crescita trimestrale		
Cosenza	66.985	849	497	352	0,5	66.631	66.223
Catanzaro	33.325	480	322	158	0,5	33.171	33.025
<b>Reggio Calabria</b>	<b>51.213</b>	<b>698</b>	<b>436</b>	<b>262</b>	<b>0,5</b>	<b>50.952</b>	<b>50.339</b>
Crotone	17.278	220	147	73	0,4	17.201	17.031
Vibo Valentia	13.070	170	143	27	0,2	13.043	13.177
CALABRIA	181.871	2.417	1.545	872	0,5	180.998	179.795
MEZZOGIORNO	1.996.246	25.950	19.436	6.514	0,3	1.989.651	1.989.732
ITALIA	6.060.085	74.082	60.091	13.991	0,2	6.045.771	6.049.220

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

Il saldo positivo tra iscrizioni e cessazioni ha interessato tutte le forme giuridiche, con le società di capitali che, ancora una volta, registrano l'incremento più sostenuto (+1,37% nel 3° trimestre). Prosegue quindi il percorso di strutturazione del sistema imprenditoriale locale che vede queste ultime crescere a ritmi molto sostenuti, tanto che nel 3° trimestre il saldo delle società di capitali è di +97 imprese, frutto di 114 iscrizioni e sole 17 cancellazioni. La dinamica trimestrale riguardante le altre forme giuridiche è decisamente più moderata, con tassi di crescita di poco superiori allo 0,3% per le società di persone e le ditte individuali, mentre quelle afferenti alle "Altre forme" societarie toccano quota +0,9%.

### Riepilogo della nati-mortalità delle imprese per forma giuridica in provincia di Reggio Calabria

(valori assoluti e variazioni percentuali; 3T 2015)

Province	Stock Registrare	Valori trimestrali			
		Iscrizioni	Cessazioni	Saldo trimestrale	Tasso di crescita trimestrale
Società di capitali	7.183	114	17	97	1,37
Società di persone	6.488	49	29	20	0,31
Ditte individuali	35.470	514	387	127	0,36
Altre forme	2.072	21	3	18	0,88
Persona fisica	0	0	0	0	0,00
<b>TOTALE</b>	<b>51.213</b>	<b>698</b>	<b>436</b>	<b>262</b>	<b>0,51</b>

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

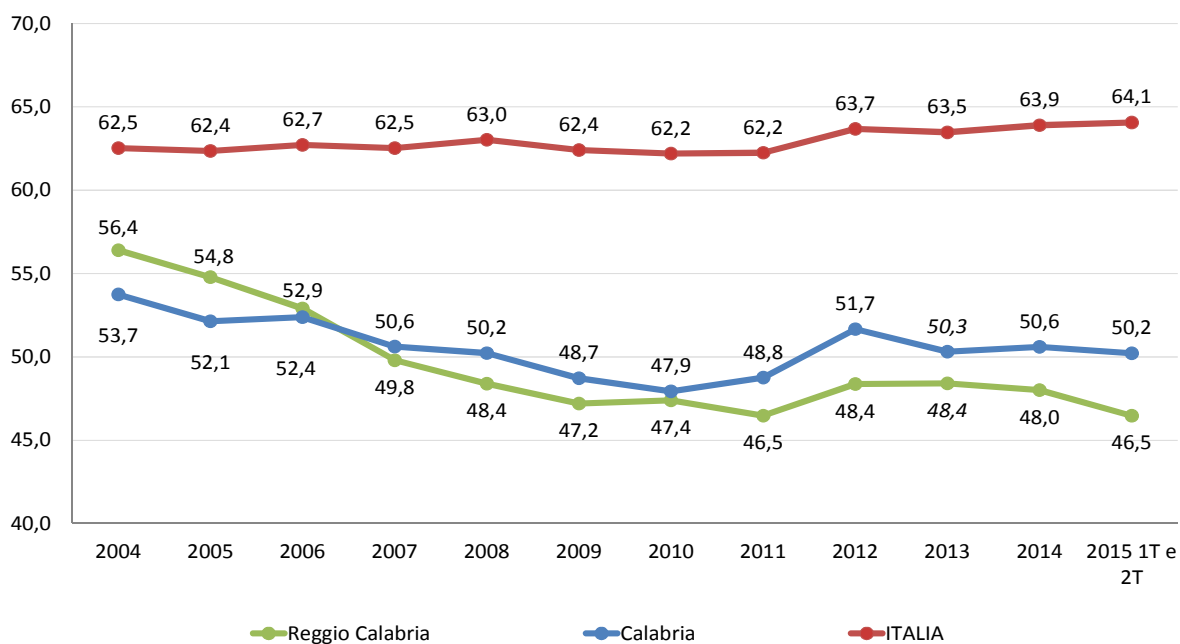
Si tratta indubbiamente di dati incoraggianti, ma ancora non tali da avviare un'inversione del ciclo economico diffusa e di sufficiente intensità, che necessita di interventi su più livelli, partendo da quelli rivolti all'occupazione, in particolare giovanile.



Il primo semestre del 2015 conferma l'andamento al ribasso del tasso di attività inaugurato a partire dal 2013, arrivando a toccare il 46,5% (48% nel 2014 e 48,4% nel 2013). Nello stesso arco di tempo, l'indicatore guadagna, a livello nazionale, più di mezzo punto percentuale, passando dal 63,5% nel 2013, al 64,1% del 1° semestre 2015. Ciò ha contribuito a far aumentare la distanza che separa il tasso di attività provinciale con quello nazionale, tanto da registrare il -17,6% rispetto al resto del Paese, mentre nel 2004 il gap era di circa 7 punti percentuali. Del resto, anche nei confronti della media regionale, la provincia di Reggio Calabria ha registrato risultati decisamente più negativi, infatti, con un tasso di attività del 50,2% nei primi 6 mesi del 2015, la Calabria conferma un andamento che a partire dal 2007 è stato sempre migliore di quello reggino.

#### Andamento del tasso di attività in provincia di Reggio Calabria, in Calabria e in Italia

(rapporto tra le forze di lavoro e la popolazione di 15-64 anni; Anni 2004-2014 e media I e II trimestre 2015)

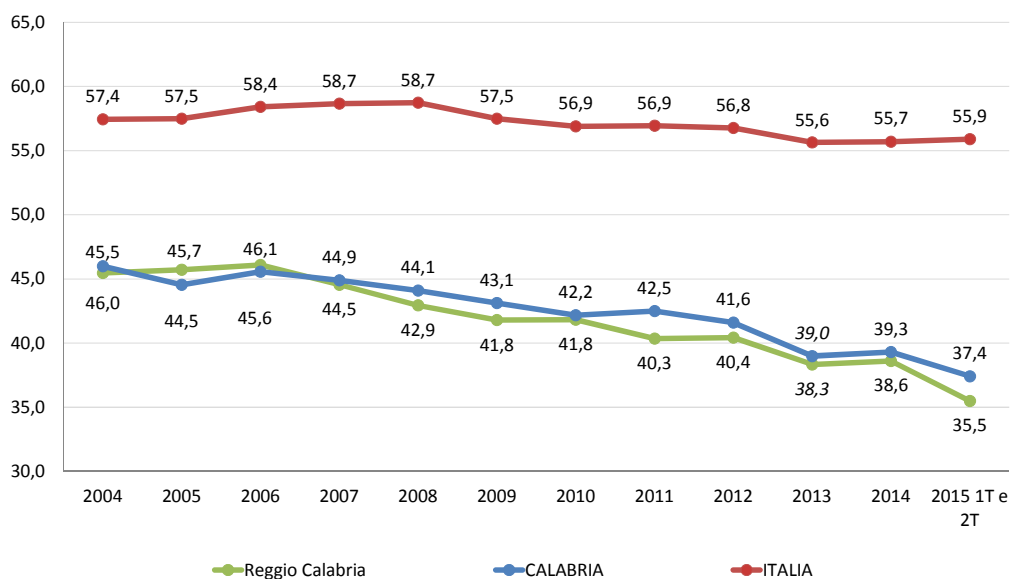


Fonte: elaborazioni CCAA di Reggio Calabria su dati Istat

Il dato più indicativo del periodo di crisi che sta attraversando la Provincia è quello occupazionale: il 1° semestre 2015 segna un nuovo picco negativo (35,5% il tasso di occupazione) confermando un andamento che dal 2006 ha visto l'indicatore di riferimento diminuire del 10,6%. L'andamento al ribasso del tasso occupazionale reggino registrato nel corso dell'ultimo decennio ha aumentato, anche in questo caso, la distanza dalle medie nazionali (-11,9% nel 2004, -20,4% al 1° semestre 2015). Il dato regionale (37,4%) è solo di poco migliore di quello reggino, ma la serie storica su base decennale evidenzia valori molto vicini in termini dinamici.



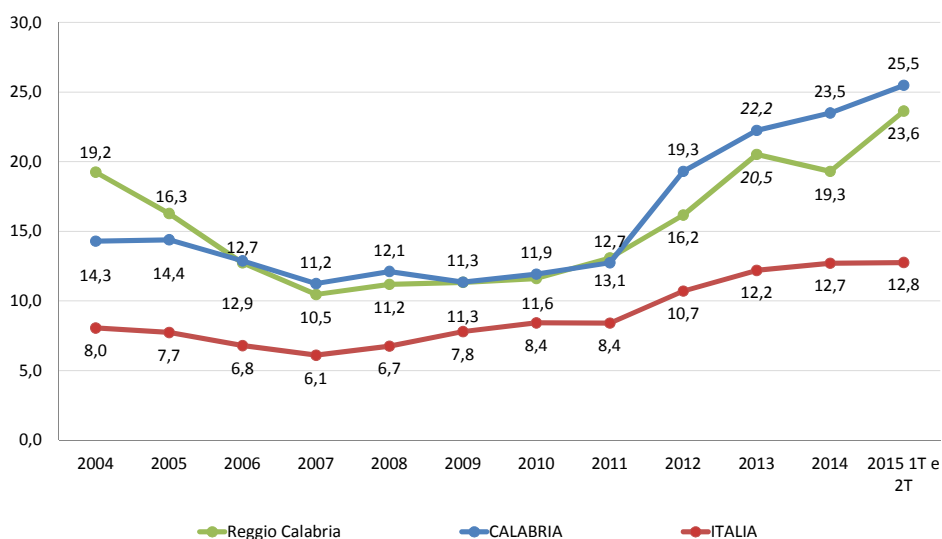
**Andamento del tasso di occupazione in provincia di Reggio Calabria, in Calabria e in Italia**  
(rapporto tra gli occupati e la popolazione di 15-64 anni; Anni 2004-2014 e media I e II trimestre 2015)



Fonte: elaborazioni CCIAA di Reggio Calabria su dati Istat

Parallelamente all'andamento discendente del numero degli occupati, si registra un incremento del tasso di disoccupazione giunto, nel 1° semestre 2015, al 23,6% (25,5% la media regionale). Analizzando l'arco di tempo 2004-2015, emerge come nel corso degli ultimi anni sia aumentata la forbice sui tassi di disoccupazione rispetto alla media nazionale che è passata dal -4,3% nel 2011, al -10,8% nel 2015. Il brusco incremento del rapporto tra disoccupati e forze di lavoro conferma quindi come gli anni di recessione abbiano accentuato il ritardo economico del territorio reggino.

**Andamento del tasso di disoccupazione in provincia di Reggio Calabria, in Calabria e in Italia**  
(rapporto tra i disoccupati e le forze di lavoro; Anni 2004-2014 e I e II trimestre 2015)



Fonte: elaborazioni CCIAA di Reggio Calabria su dati Istat



In particolare, i dati sulla disoccupazione giovanile nel complesso dipingono un quadro allarmante per il contesto socio-economico reggino. I tassi di disoccupazione dei giovani dai 15 ai 24 anni, nonostante i lievi miglioramenti (-4,4% rispetto al 2013), continuano a registrare valori preoccupanti (58,2% al 2°T 2015).

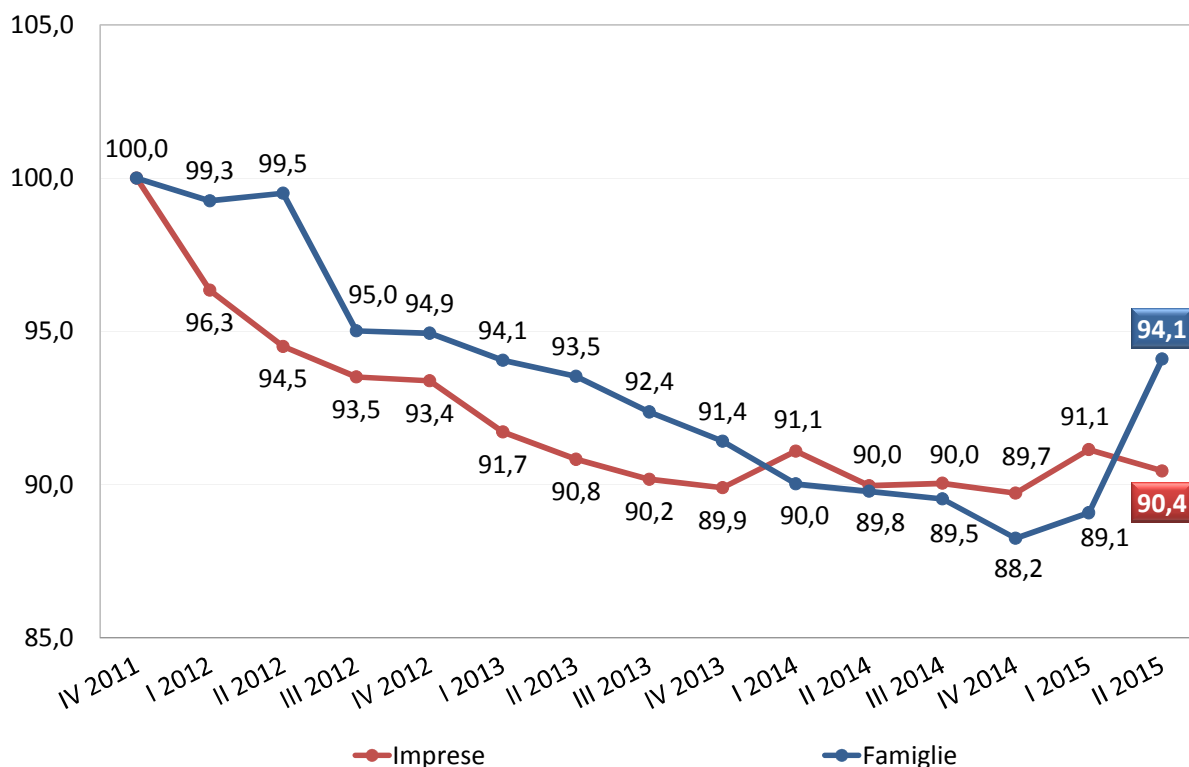
In questo contesto, le capacità e la propensione al finanziamento da parte degli istituti di credito rappresentano una variabile fondamentale non solo per permettere agli operatori di coprire le spese a breve termine, ma soprattutto per incentivare gli investimenti e migliorare le prospettive a più lungo termine. Da questo punto di vista, valutando il livello dei finanziamenti da parte degli istituti bancari, emerge che, al II trimestre 2015, l'ammontare degli impieghi in provincia di Reggio Calabria si attesta a 4,6 miliardi di euro.

In termini tendenziali, dal confronto con il II trimestre 2014, si rileva un incremento del 2,2%, un dato migliore di quello nazionale (+0,1%) e di quello calabrese (-1,2%). Il calo degli impieghi bancari rivolti alla Pubblica Amministrazione (-2,1%), è controbilanciato dalla variazione positiva che ha riguardato le famiglie (+4,8%) e, in misura minore, le imprese (+0,5%). Il dato positivo relativo ai finanziamenti alle imprese, seppur di non grande entità, si discosta sia dai valori medi regionali (-2,9%), sia da quelli italiani (-1,9%). Anche dal punto di vista congiunturale, dal confronto con il I trimestre 2015, emerge la dinamica positiva tracciata dagli impieghi rivolti alle famiglie che sono cresciuti del 5,6% (3,7 punti percentuali in più rispetto alla media nazionale), mentre per le imprese si registra un calo dello 0,8%.

L'analisi storica della dinamica trimestrale, dopo la costante flessione del credito concesso che ha riguardato entrambe le componenti del settore privato provinciale a partire dal 2012, fa emergere una netta controtendenza per il comparto delle famiglie. Posto pari a 100 l'ammontare degli impieghi alla fine del 2011, a giugno 2015 si registra per le famiglie un numero indice pari a 94,1, ossia 6 punti in più rispetto al trimestre precedente. Continua invece la fase di stazionarietà che riguarda la dinamica degli impieghi bancari relativi alle imprese, con un indice che a partire dal II trimestre 2013 si è mantenuto intorno al valore di 90-91.

#### Dinamica degli impieghi bancari per settori di attività della clientela in provincia di Reggio Calabria

Dicembre 2011 – Settembre 2015 (numeri indice dicembre 2011 = 100,0)



Fonte: elaborazioni su dati Banca d'Italia

Le sofferenze bancarie, più o meno in linea con quanto rilevato nelle altre aree del Paese, fanno segnare un andamento che incide negativamente nel rapporto degli operatori locali con gli istituti di credito. A giugno 2015, la variazione tendenziale delle sofferenze registra il +8,3%, con le imprese che hanno toccato il +10,4% e le famiglie il +4%. Solo nell'ultimo trimestre di riferimento sono aumentate di quasi il 4%, un riscontro che, a differenza dei mesi precedenti, ha riguardato in particolare le famiglie (+4,6%), seguite dalle imprese con il +3,8%.

### Sofferenze bancarie per settori di attività della clientela in provincia di Reggio Calabria, in Calabria e in Italia

Giugno 2015 (valori assoluti in milioni di euro e variazioni percentuali)

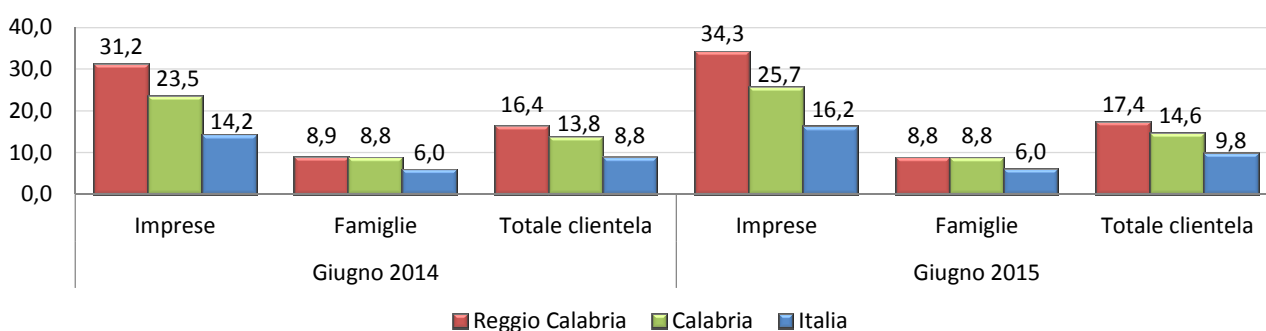
	Valori assoluti			Variazione tendenziale			Variazione trimestrale		
	Imprese	Famiglie	TOTALE	Imprese	Famiglie	TOTALE	Imprese	Famiglie	TOTALE
Reggio Calabria	607	181	799	10,4	4,0	8,3	3,8	4,6	3,9
Calabria	2.173	719	2.932	6,2	2,0	5,1	4,8	4,1	4,5
ITALIA	145.662	30.964	180.161	11,8	3,0	11,0	4,0	2,6	3,7

Fonte: elaborazioni su dati Banca d'Italia

L'aumento del numero delle sofferenze bancarie incide inevitabilmente sull'indice di rischiosità dei finanziamenti erogati in provincia che fa emergere, rispetto al 2014, un quadro ancora più sfavorevole per il sistema creditizio locale. L'indice sintetico di qualità del credito fornito dal rapporto tra l'ammontare degli impieghi in sofferenza e il totale dei prestiti concessi dalle banche mostra una nuova crescita tendenziale, attestandosi, al secondo trimestre 2015, al 17,4% (era pari al 16,4% a giugno 2014). Il riscontro fa aumentare la distanza dalla media regionale (14,6% a giugno 2015) ed è di superiore di 7,5 punti percentuali rispetto a quella nazionale. In particolare, sono le imprese che gravano sull'aumento delle sofferenze con un tasso di rischiosità che tocca il 34,3% nel secondo trimestre 2015 (25,7% in Calabria, 16,2% in Italia).

### Incidenza delle sofferenze sugli impieghi in provincia di Reggio Calabria, in Calabria e in Italia

Giugno 2014 – Giugno 2015 (valori percentuali)

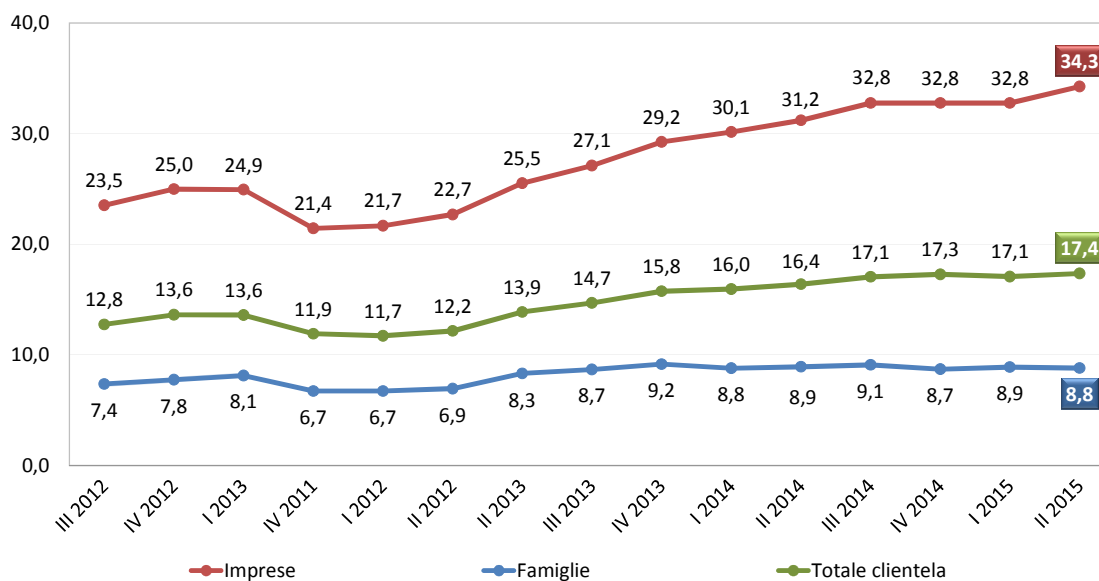


Fonte: elaborazioni su dati Banca d'Italia

Questo riscontro conferma una dinamica ormai consolidata in provincia, che ha visto un progressivo aumento, negli ultimi anni, dell'incidenza delle sofferenze sul totale dei prestiti. Dall'analisi della serie storica trimestrale, emerge chiaramente come il trend negativo abbia gravato in particolare sulle imprese, rispetto alle quali l'indice di rischiosità del credito ha guadagnato quasi 13 punti in tre anni e mezzo (dal 21,4% di dicembre 2011 al 34,3% di giugno 2015), a fronte di una crescita di poco più di 2 punti complessivi del dato riferito alle famiglie (dal 6,7% all'8,8%).

Entrando nel merito dei costi che il sistema bancario applica al finanziamento del sistema economico provinciale, l'andamento dei tassi di interesse per rischi a revoca, che vengono applicati per le aperture di credito in conto corrente concesse per elasticità di cassa, evidenzia un calo tendenziale delle condizioni di onerosità. A giugno 2015, i tassi di interesse sono diminuiti di quasi un punto percentuale rispetto a giugno 2014, passando dal 9,4% all' 8,9%, con quelli applicati alle imprese che sono scesi dal 10,6% al 10% e quelli alle famiglie passati dall'8,5% all'8,3%.

**Dinamica dell'incidenza delle sofferenze sugli impieghi in provincia di Reggio Calabria**  
Dicembre 2011 – Settembre 2014 (valori percentuali)



**Fonte: elaborazioni su dati Banca d'Italia**

I dati complessivamente positivi riguardanti i tassi di interesse per rischi a revoca non attenuano la distanza che li separa dai valori medi nazionali che tendono a non superare la quota del 6-7%, ossia circa 3 punti in meno di quelli applicati in Provincia di Reggio Calabria. Questo riscontro riflette un rapporto debitorio con gli istituti di credito sicuramente non ottimale, conseguenza del basso livello di competitività del sistema economico territoriale.

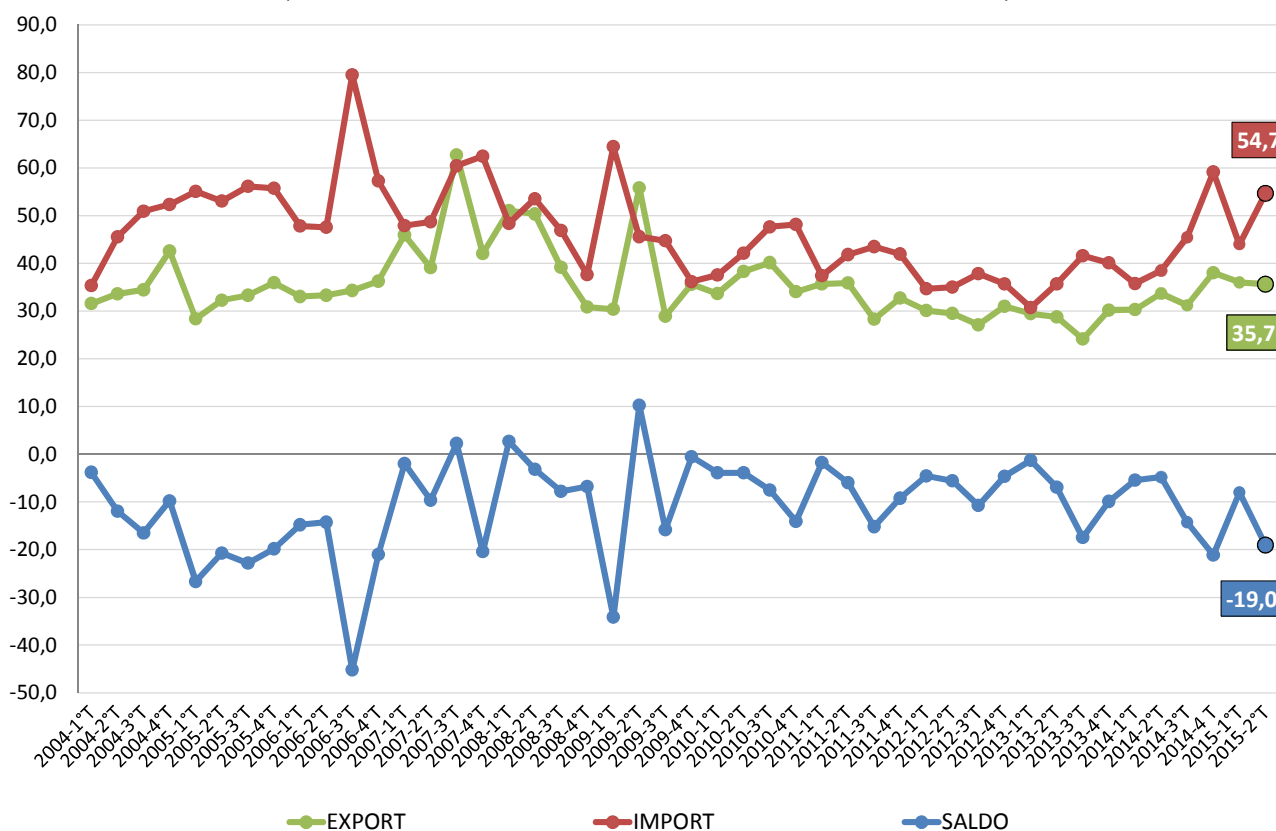
Un ulteriore elemento strutturale di debolezza del tessuto imprenditoriale reggino è legato all'incapacità di sfruttare pienamente le opportunità dei mercati internazionali.

I dati relativi all'interscambio commerciale della provincia di Reggio Calabria segnalano, per il secondo trimestre 2015, un peggioramento della bilancia commerciale. Rispetto al trimestre precedente, infatti, il deficit segna un andamento al ribasso toccando i -19 milioni; un dato su cui incide soprattutto il deciso incremento dei livelli di *import* nel territorio che, comunque, segnalano una ripresa delle attività produttive e degli investimenti. Il valore delle merci importate nel territorio ha toccato i 54,7 milioni, a fronte di un livello di *export* pari a 35,7 milioni, leggermente in calo rispetto al trimestre precedente.





### Andamento trimestrale dell'interscambio commerciale della provincia di Reggio Calabria (valori assoluti in milioni di euro; I trimestre 2004–II trimestre 2015)



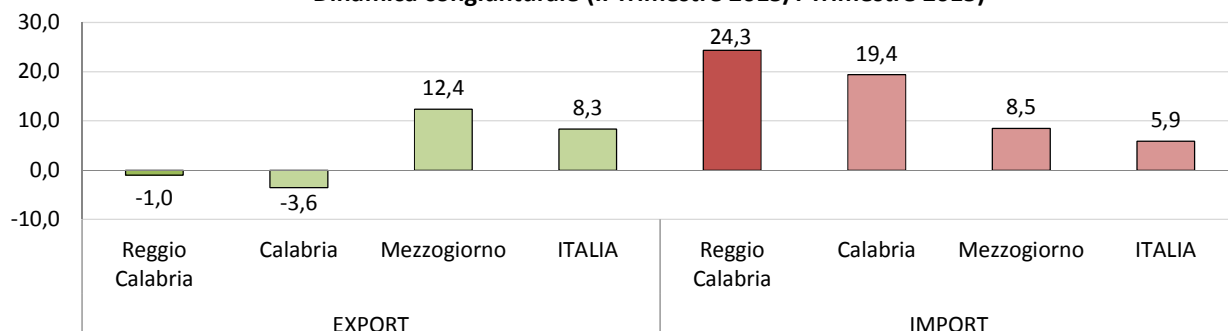
Fonte: elaborazioni CCIAA di Reggio Calabria su dati Istat

La contrazione delle esportazioni delle imprese reggine registrata nel secondo trimestre del 2015 è stata pari all'1%, un dato migliore di quello regionale (-3,6%), ma in controtendenza rispetto a quello nazionale (+8,3%) e, in particolare, rispetto a quello del Mezzogiorno (+12,4%). Come già sottolineato, i dati sulle importazioni hanno inciso fortemente sulla bilancia commerciale, tanto che nel secondo trimestre hanno fatto segnare un +24,3% rispetto ai primi 3 mesi del 2015, evidenziando un incremento che supera quello rilevato a livello regionale (+19,4%) e nazionale (+6,0% Italia). Al fine di disporre di un quadro più dettagliato sugli andamenti dei flussi commerciali con l'estero è utile prendere in considerazione le analisi relative alle dinamiche tendenziali. Dal confronto tra il secondo trimestre 2015 con lo stesso periodo di un anno prima, emerge un saldo commerciale ancora in peggioramento, dovuto alla forte crescita delle importazioni (+42,1%), solo minimamente compensata dai dati positivi sull'export (+5,8% pari a poco meno di 2 milioni).

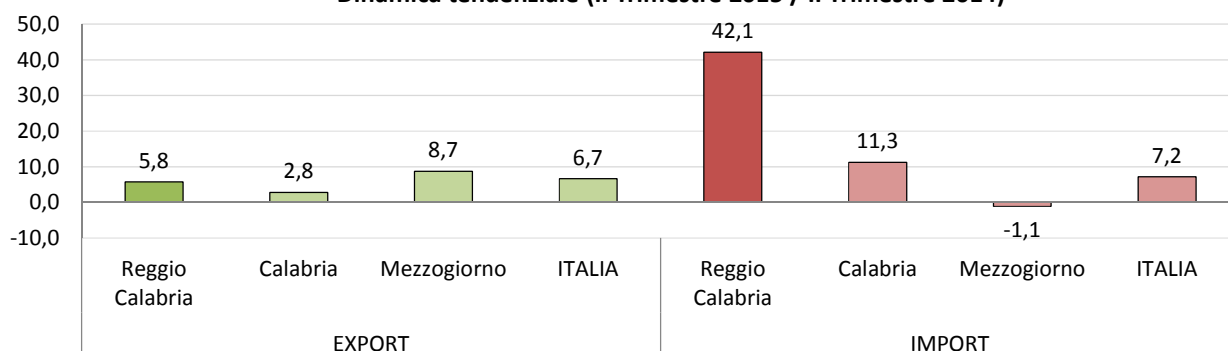


### Evoluzione dell'interscambio commerciale della provincia di Reggio Calabria (variazioni percentuali congiunturali e tendenziali)

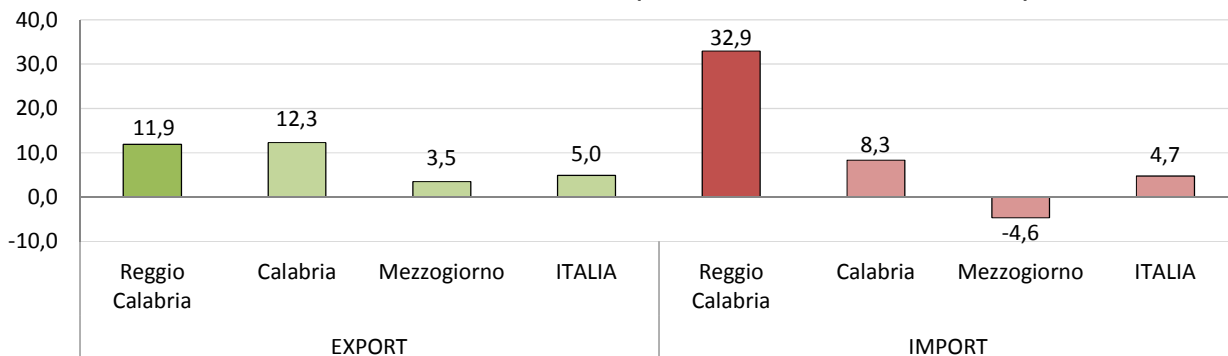
#### Dinamica congiunturale (II Trimestre 2015/I Trimestre 2015)



#### Dinamica tendenziale (II Trimestre 2015 / II Trimestre 2014)



#### Dinamica annua cumulata (I semestre 2015 / I semestre 2014)



Fonte: elaborazioni CCAA di Reggio Calabria su dati Istat

Soffermandosi sulle dinamiche annue cumulate sono sostanzialmente confermati i segnali emersi dalle precedenti valutazioni sull'andamento commerciale delle imprese reggine. I flussi di merci in entrata nel periodo gennaio-giugno 2015, infatti, hanno ampiamente superato i valori registrati nello stesso arco di tempo del 2014, con livelli di importazioni decisamente superiori a quelli medi nazionali. Rispetto al primo semestre 2014, l'import è cresciuto del 32,9%, a fronte del +8,3% della Calabria e del +4,7% nazionale.

Più in linea con i valori medi italiani i riscontri relativi alle esportazioni che, nel primo semestre 2015, sono aumentate dell'11,9% rispetto allo stesso periodo del 2014, in linea con quanto osservabile a livello regionale (+12,3%) ma meglio della media peninsulare (+5,0%) e del Mezzogiorno (+3,5%).

Le principali categorie merceologiche esportate dalla provincia provengono dall'industria manifatturiera dalla quale proviene quasi la totalità delle merci dirette all'estero (più del 98%), con il comparto chimico e alimentare che manifestano i livelli più significativi di export. In particolare, con un giro di affari superiore ai 18 milioni di euro, nel



secondo trimestre 2015 l'industria chimica incide per il 52% sul totale delle esportazioni manifatturiere reggine, mentre l'industria alimentare, che esporta merci per un valore di 13,5 milioni, assorbe un altro 38%. Se il comparto alimentare, tra gennaio e marzo 2015, ha ampliato il valore delle merci esportate (+10%), quello della chimica ha invece fatto registrare un lieve decremento (-2%). Entrambi i settori però, in termini tendenziali, nel primo semestre 2015, hanno aumentato il proprio volume di affari nei confronti dei mercati esteri rispetto allo stesso periodo di un anno prima (+22% alimentare, +25% chimica).

### Ripartizione delle esportazioni della provincia di Reggio Calabria per settori di attività economica

(valori assoluti e variazioni percentuali; I e II trimestre 2014 – I e II trimestre 2015)

	Valori trimestrali				Valori cumulati		
	I Trimestre 2014	II Trimestre 2014	I Trimestre 2015	II Trimestre 2015	I semestre 2014	I semestre 2015	Var. % tendenziale
Alimentari, bevande e	9.674.043	11.578.337	12.232.062	13.494.099	21.252.380	25.726.161	21,1
Tessili, abbigliamento, pelli	157.950	148.196	198.150	175.554	306.146	373.704	22,1
Legno, carta e stampa	348.035	574.664	375.304	521.013	922.699	896.317	-2,9
Sostanze e prodotti chimici	15.293.411	14.265.927	18.607.553	18.194.634	29.559.338	36.802.187	24,5
Gomma, plastica e minerali	313.807	245.277	175.674	322.672	559.084	498.346	-10,9
Metalli di base e prodotti	296.198	249.217	582.934	783.025	545.415	1.365.959	150,4
Computer ed elettronica	39.243	82.562	212.864	234.662	121.805	447.526	267,4
Apparecchi elettrici	54.170	37.610	13.223	20.769	91.780	33.992	-63,0
Meccanica	307.108	3.889.550	824.526	1.162.605	4.196.658	1.987.131	-52,6
Mezzi di trasporto	503.055	1.308.901	130.441	125.103	1.811.956	255.544	-85,9
Altre attività	76.848	105.893	77.646	89.057	182.741	166.703	-8,8
<b>INDUSTRIA</b>	<b>27.063.868</b>	<b>32.486.134</b>	<b>33.430.377</b>	<b>35.123.193</b>	<b>59.550.002</b>	<b>68.553.570</b>	<b>15,1</b>
<b>TOTALE ECONOMIA</b>	<b>30.317.866</b>	<b>33.703.079</b>	<b>36.020.161</b>	<b>35.650.753</b>	<b>64.020.945</b>	<b>71.670.914</b>	<b>11,9</b>

Fonte: elaborazioni CCAA di Reggio Calabria su dati Istat

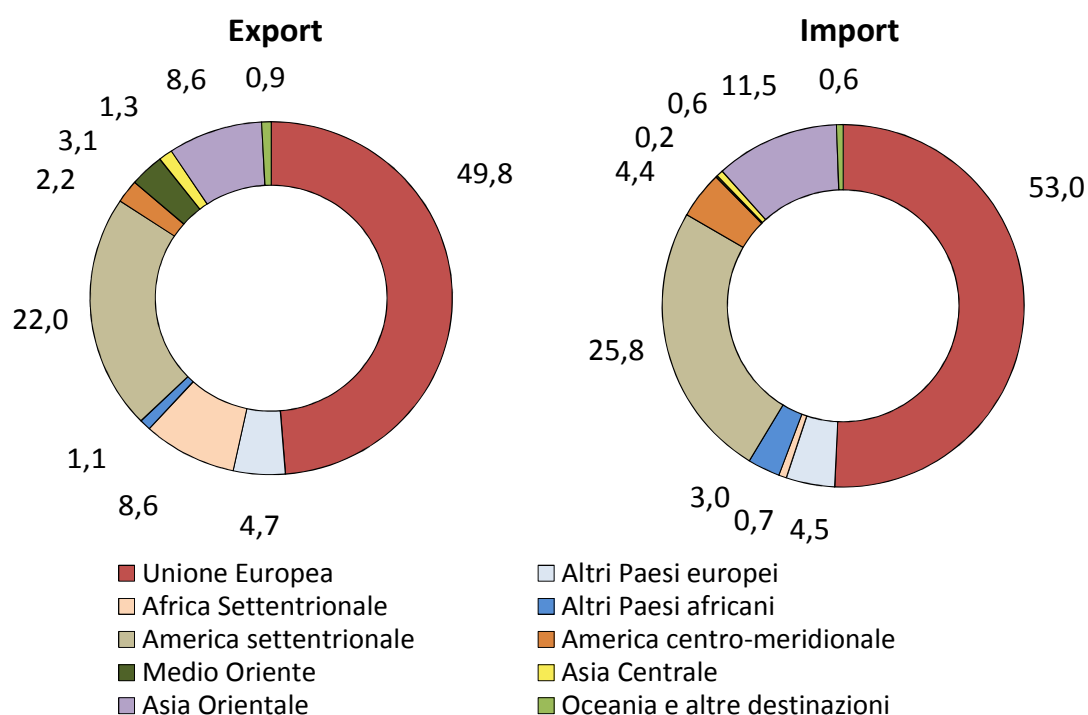
A incidere negativamente sulle quote dell'export provinciale sono i comparti del tessile e abbigliamento e mezzi di trasporto che nel secondo trimestre del 2015 hanno diminuito la proprie vendite nei mercati stranieri per quote che incidono, rispettivamente, per il -11% ed il -4%. Per quanto riguarda la meccanica, il terzo comparto per entità dell'export reggino, nel secondo trimestre afferma la sua presenza sui mercati esteri con un +41% rispetto ai primi tre mesi del 2015 (1,16 milioni di euro), un dato che seppur positivo è lontano dai risultati raggiunti nello stesso periodo del 2014 quando le merci esportate hanno superato la quota dei 3,8 milioni di euro.

Nel complesso, dei 71,7 milioni di euro esportati dalla provincia di Reggio Calabria nel corso dei primi sei mesi del 2015, quasi 26 provengono dal sistema alimentare e quasi 37 milioni afferiscono all'industria chimica. Da segnalare è poi la notevole espansione delle esportazioni del comparto dei metalli e prodotti in metallo, che, nel primo semestre del 2015, in termini cumulati hanno più che raddoppiato il volume di vendite all'estero rispetto allo stesso periodo del 2014 (da 545 mila euro a 1,37 milioni). Considerando lo stesso periodo di riferimento, il settore dei mezzi di trasporto ha registrato una caduta delle quote di merci esportate, passando da 1,82 milioni dei primi 6 mesi del 2014, a 256 mila euro nello stesso arco di tempo del 2015.

Quasi la metà delle vendite all'estero della provincia di Reggio Calabria trova sbocco nell'Unione Europea (49,8%), con quote di mercato che negli ultimi anni si sono progressivamente ridotte a favore dell'America Settentrionale e di Paesi in via di sviluppo.



**Ripartizione dei flussi commerciali della provincia di Reggio Calabria per macroregioni  
(valori percentuali; II trimestre 2015)**



Fonte: elaborazioni CCIAA di Reggio Calabria su dati Istat

Le quote di export dirette in America Settentrionale rappresentano gran parte dei flussi di beni venduti nei Paesi extracomunitari (il 22% del totale), a seguire quelle dirette in Asia orientale e Africa Settentrionale (8,6% per entrambe le Aree). Come ben noto, si tratta però di valori condizionati da un'alta variabilità temporale, data la ridotta entità dell'interscambio complessivo della provincia, sul quale possono incidere fortemente singole commesse di importi rilevanti.

Per quanto riguarda le importazioni, anche in questo caso l'Unione Europea continua a rappresentare il principale mercato di riferimento per l'approvvigionamento delle imprese reggine, con il 53% di beni provenienti da paesi europei nel secondo trimestre del 2015. L'America Settentrionale rappresenta la principale area di riferimento extra UE per l'interscambio commerciale con la Provincia di Reggio Calabria, tanto che, anche per quanto riguarda le importazioni, una quota molto rilevante di merci (25,8%) proviene da questi territori. Ovviamente l'Asia Orientale gioca un ruolo rilevante per l'import provinciale, con una percentuale che raggiunge l'11,5% del totale delle merci acquistate.

## 4.2 ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

### 4.2.1 La struttura organizzativa e funzionale

La *macrostruttura* della Camera di Commercio di Reggio Calabria è articolata su due livelli (Art. 5 del Regolamento di direzione approvato con delibera n. 78 del 6 agosto 2010):

➔ *la macrostruttura di primo livello*, deliberata con atto n.24 del 24 marzo 2010 che ha definito gli ambiti organizzativi di massimo livello in armonia con le scelte strategiche dell' Amministrazione, denominati "Aree":

- ⇒ Area dei servizi amministrativi ed economico-finanziari
- ⇒ Area dei servizi anagrafici, di regolazione del mercato e tutela del consumatore
- ⇒ Area dei servizi economico-statistici e promozionali

◀ *la macrostruttura di secondo livello* - che definisce le linee portanti di divisione del lavoro all'interno degli ambiti organizzativi di primo livello di cui al punto precedente, costituisce un elemento relativamente stabile della struttura organizzativa ed è definita dal Segretario Generale, in osservanza ai principi di progettazione organizzativa delineati all'interno del regolamento.

Le unità organizzative corrispondenti alla macrostruttura di secondo livello vengono denominate Settori e Servizi.

*La microstruttura* è considerata in stretto rapporto con le decisioni assunte nell'ambito del processo di programmazione (Art.5 del Regolamento di direzione approvato con delibera n.78 del 6 agosto 2010).

La sua articolazione è di natura non rigida e non definitiva, ma ridefinibile in ragione dell'evoluzione delle esigenze di intervento e delle risorse disponibili e quindi:

- ➔ in osservanza degli indirizzi del "Programma pluriennale" e dei principi di progettazione organizzativa;
- ◀ in modo concertato tra il Segretario Generale e i Responsabili di servizio;

Le unità organizzative corrispondenti alla microstruttura sono denominate Servizi e Uffici e Unità di staff: unità organizzative dotate di elevato grado di autonomia, con compiti di supporto operativo, di consulenza e di assistenza agli organi istituzionali e alla direzione, poste alle dirette dipendenze del Segretario Generale.

Si sviluppa così in 6 Servizi, 18 Uffici di linea e 4 in staff alla Segreteria Generale:

- ⇒ Unità di supporto ai sistemi di qualità, misurazione e valutazione, controllo di gestione
- ⇒ Unità di coordinamento comunicazione interna/esterna e customer satisfaction
- ⇒ Ufficio Legale
- ⇒ Segreteria Comitato di Direzione

Il governo dell'ordinamento funzionale della Camera di Reggio Calabria è così strutturato:

- un Segretario generale (dirigente con funzioni di vertice), chiamato anche ad assumere ad interim la direzione delle tre Aree (Area dei servizi amministrativi ed economico-finanziari, Area dei servizi anagrafici, di regolazione del mercato e tutela del consumatore e Area dei servizi economico-statistici e promozionali);
- 2 Alte professionalità di cui n.1 "anagrafica e di regolazione del mercato" anche Responsabile dei Servizi (Anagrafico e Regolazione del mercato) e n.1 "economico statistica" anche Responsabile del Servizio (Sviluppo delle imprese),
- 3 posizioni organizzative e Responsabili dei Servizi (Affari Generali, Organizzazione e Risorse umane, Finanza e Controllo, Studi e promozione),
- 24 posizioni di particolare responsabilità.

La struttura gestisce i rapporti con i soggetti terzi derivanti dall'esternalizzazione di alcuni servizi strumentali (ad esempio: la gestione delle buste paga, la gestione dell'archivio deposito e il centralino telefonico).



I principali benefici conseguiti sono stati :

- riduzione dei costi;
- superamento di alcune rigidità dovute al "blocco delle assunzioni" attraverso il reimpiego e la riqualificazione del personale;
- concentrazione delle risorse (sia umane sia finanziarie) su specifiche funzioni e attività di rilevanza strategica, tralasciando quelle meno rilevanti e secondarie.
- maggiore efficacia delle attività svolte, in un ottica di miglioramento continuo, al fine di massimizzare i risultati delle attività a beneficio delle imprese del territorio .



## ORGANIGRAMMA

**Segretario Generale**  
Dr.ssa Natina Crea

Unità di coordinamento  
comunicazione interna/esterna

Unità di supporto ai sistemi qualità,  
misurazione, valutazione.  
Controllo di gestione

Ufficio legale

Segreteria  
Comitato di Direzione

Azienda  
Speciale  
IN.FORM.A.

Azienda  
Speciale  
S.S.E.A.

**Area dei servizi amministrativi ed economico-finanziari**  
Dirigente: Segretario Generale

**Area dei serv. anagrafici, di regolaz.del mercato e tutela del consumatore**

**Area dei servizi economico-statistici e promozionali**  
Dirigente: Segretario Generale

**Settore 1**  
Servizi istituzionali, di amministrazione interna e della programmazione e gestione finanziaria e patrimoniale

**Settore 2**  
Anagrafico e di regolazione del mercato

**Settore 3**  
Servizi studi e ricerche, per la creazione e la competitività delle imprese e del territorio

**Servizio 1**  
Affari Generali, Organizzazione e Risorse Umane

**Servizio 2**  
Finanza e controllo

**Servizio 3**  
Anagrafico

**Servizio 4**  
La regolazione del mercato e la tutela

**Servizio 5**  
Osservazione economica Statistica e Promozione Imprenditoriale del territorio

**Servizio 6**  
Competitività delle imprese e del territorio

**Ufficio 1**  
Segreteria - Presidenza

**Ufficio 2**  
Servizi Istituzionali

**Ufficio 3**  
Risorse Umane

**Ufficio 4**  
Affari Generali

**Ufficio 5**  
Protocollo informatico  
Gestione documentale

**Ufficio 6**  
Bilanci e contabilità  
Conti del personale

**Ufficio 7**  
Provveditorato

**Ufficio 8**  
Diritto annuale

**Ufficio 9**  
Registro Imprese

**Ufficio 10**  
Attività regolamentate

**Ufficio 11**  
La Camera on line

**Ufficio 12**  
Metrico

**Ufficio 13**  
Conciliazione e regolazione

**Ufficio 14**  
Tutela della fede pubblica

**Ufficio 15**  
Studi, Statistica Documentazione

**Ufficio 16**  
Promozione

**Ufficio 17**  
Innovazione e Internazionalizzazione

**Ufficio 18**  
Credito e Finanza



Ripartizione del personale in servizio per aree								
Aree	Categorie di personale							
	A1	B1	B3	C1	D1	D3	dirigenti	totale
<b>Area dei servizi anagrafici, di regolazione del mercato e tutela del consumatore</b> <b>Settore anagrafico e di regolazione del mercato</b>							segretario generale ad interim	
Servizio anagrafico			3	10		1		14
Servizio la regolazione mercato e la tutela del consumatore		1	1	2	2			6
<b>Totale area</b>		<b>1</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>1</b>		<b>20</b>
<b>Area dei servizi amministrativi ed economico finanziari</b> <b>Settore dei servizi istituzionali, di amministrazione interna e della programmazione e gestione finanziaria e patrimoniale</b>							segretario generale ad interim	
Servizio affari generali, organizzazione e risorse umane		2	1	6	1			10
Servizio finanza e controllo			2	5	3			10
<b>Totale area</b>		<b>2</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>4</b>			<b>20</b>
<b>Area dei servizi economico – statistici e promozionali -</b> <b>Settore dei servizi studi e ricerche, per la creazione e la competitività delle imprese e del territorio</b>							segretario generale ad interim	
Servizio osservazione economica, statistica e promozione imprenditoriale e del territorio				1	3			4
Servizi competitività delle imprese e del territorio			1	1	2	1		5
<b>Totale area</b>			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>1</b>		<b>9</b>
<b>Totale generale</b>		<b>3</b>	<b>8</b>	<b>25</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>50</b>

**AZIENDA SPECIALE INFORMAZIONE FORMAZIONE ASSISTENZA ALLE IMPRESE(IN.FORM.A)**

<b>Direttore – Segretario Generale della Camera di Commercio di Reggio Calabria</b>	
<b>Personale dipendente dell' In.Form.A</b>	
Impiegato di I° livello	2
Impiegato di II° livello	1

**AZIENDA SPECIALE STAZIONE SPERIMENTALE PER LE INDUSTRIE DELLE ESSENZE E DEI DERIVATI AGRUMARI (Stazione Sperimentale)**

<b>Direttore – Segretario Generale della Camera di Commercio di Reggio Calabria</b>	
<b>Personale dei ruoli del Ministero dello Sviluppo Economico</b>	
Dirigente	1
<b>Personale dipendente della Stazione Sperimentale</b>	
Collaboratore Tecnico III liv	2
Impiegato Amministrativo III liv	1
Ausiliario Tecnico V liv.	1
Operatore Amministrativo V liv	2



## Equilibrio dimensionale

Il dimensionamento dell'organico della Camera di Commercio:

- la dotazione organica al 31 dicembre 2015 è di 69 unità con due dirigenti; consistenza cui si è pervenuti attraverso una prima riduzione il 28 luglio 2004 (da 74 unità a 72), una seconda riduzione il 24 marzo 2010 (da 72 a 71) ed un'ultima riduzione il 2 marzo 2012 da 71 a 69;
- Il personale in servizio al 1° gennaio 2016 è di n. 50 unità di cui un solo dirigente (Segretario Generale).

Tale dato determina un indice di copertura della dotazione organica del 72,46%.

Una situazione ed un processo determinato dal fatto che le Camere di Commercio non possiedono per i limiti di legge, ormai da tempo, quei margini di libertà che risultano indispensabili per agire nei diversi ambiti di governo del loro personale.

Su tutti, incide il contingentamento delle possibilità di ottenere dal turnover tutte quelle opportunità di gestione, ad un tempo, del necessario ricambio generazionale e della valorizzazione del personale interno; gli enti camerali, infatti, possono cogliere tali opportunità solo entro limiti percentuali dei risparmi derivanti dalle cessazioni dal lavoro verificatesi nell'anno precedente; limiti, peraltro, decrescenti (per le singole Camere) al ridursi dei margini di autonomia finanziaria disponibili anche alla luce delle ultime novità normative di riferimento.

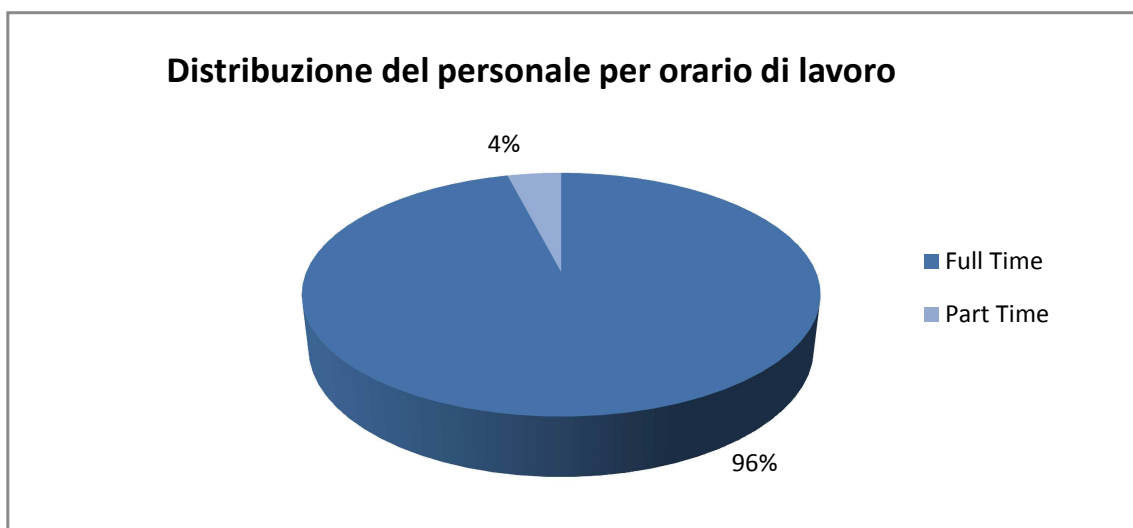
## Rapporti di lavoro

A seguito della riduzione del diritto annuale dal 2015, in attesa dell'approvazione della legge di riforma contenente il riordino delle Camere di Commercio, si è deciso di sospendere le procedure di mobilità in corso, programmate per il triennio 2014 – 2016, per le cat. C, D1 e D3.

Il personale presso la Camera di Commercio, è nella sua totalità impiegato in rapporti di lavoro subordinato a tempo indeterminato. Di questi solo il 4% ha un rapporto part-time come evidenziato nella tabella e nel grafico seguenti.

Distribuzione del personale per orario di lavoro		
Personale	N.	%
Full Time	48	96%
Part Time	2	4%
<b>Totale</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

## Il profilo qualitativo del personale



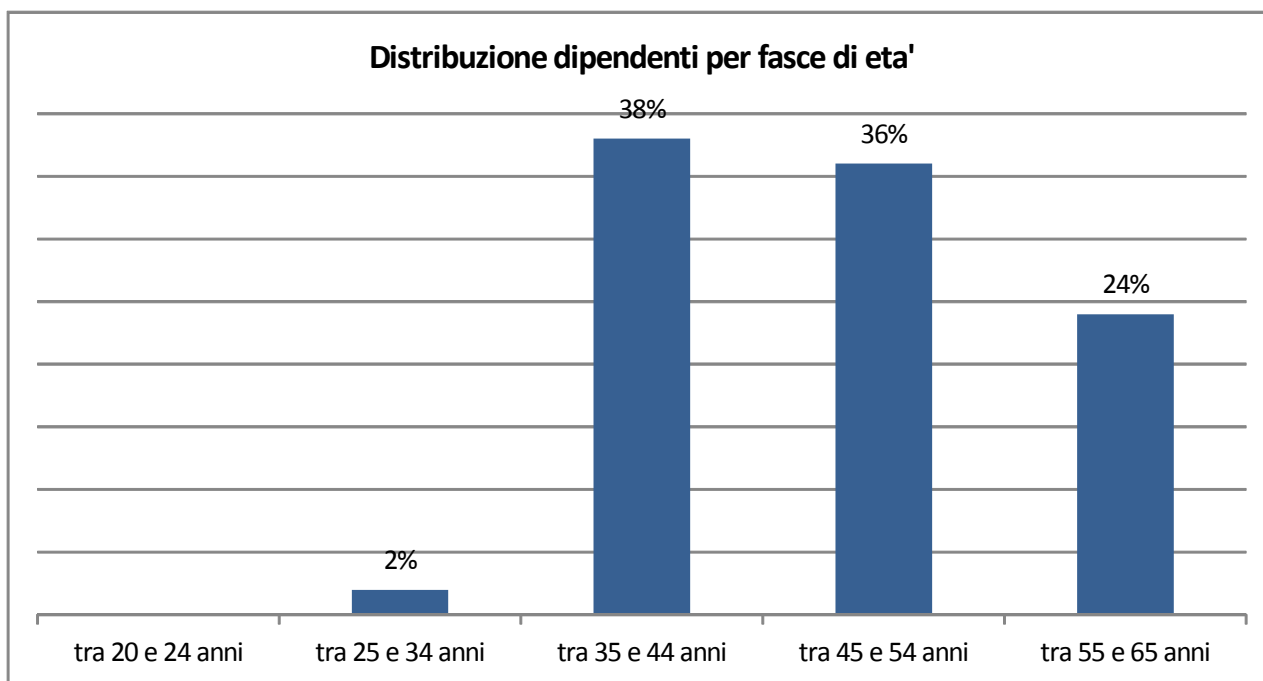


Si riportano di seguito alcuni dati sui profili qualitativi del personale utili per leggere nel dettaglio la fotografia degli addetti della Camera di Commercio.

### Età media del personale camerale

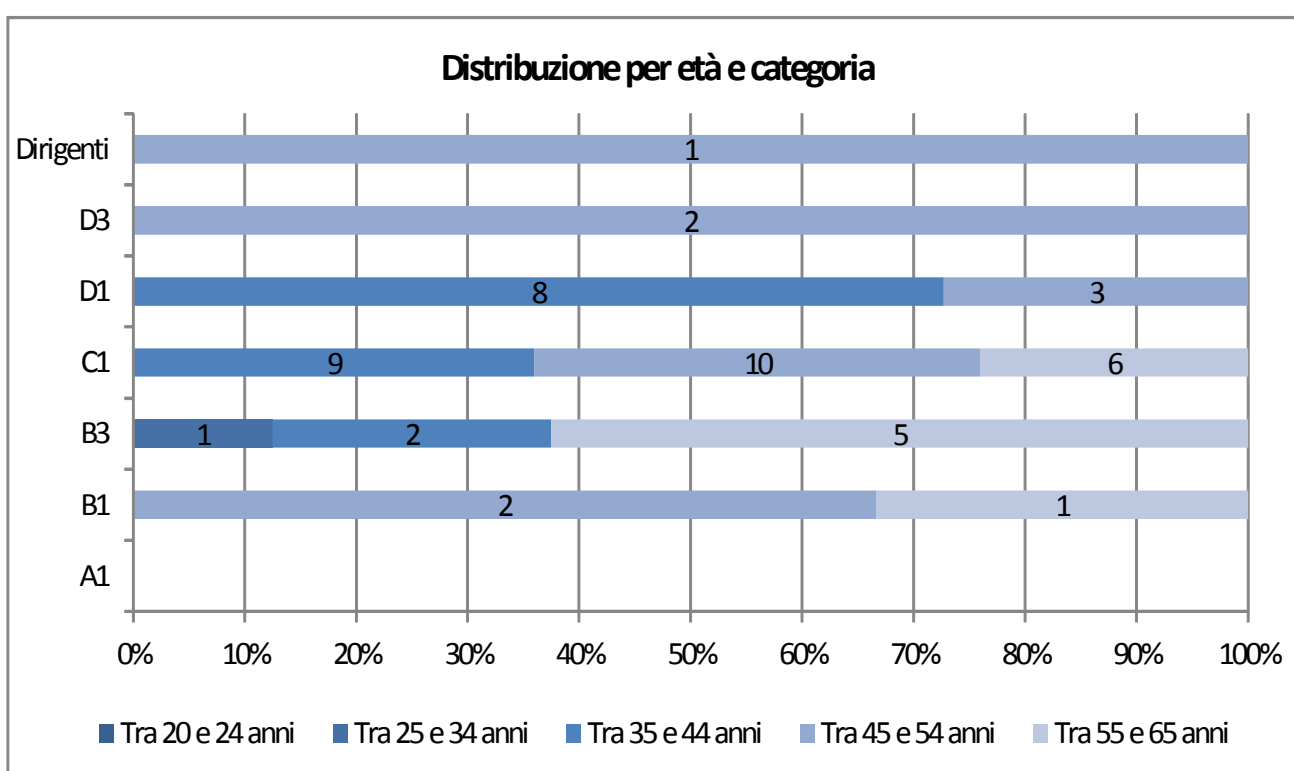
Il personale dirigente e non, suddiviso per classi di età, si concentra significativamente nella fascia di età tra i 35 e 54 anni, anche se il 24,00% del personale è compreso nella fascia di età tra 55 e 65 anni. La presenza di personale di categoria più elevata è pari a 74,00%.

Dipendenti per fasce d'età		
Età	Numero Dipendenti	%
Tra 20 e 24 anni	0	0,00
Tra 25 e 34 anni	1	2,00
Tra 35 e 44 anni	19	38,00%
Tra 45 e 54 anni	18	36,00%
Tra 55 e 65 anni	12	24,00%
<b>Totale</b>	<b>50</b>	<b>100,00%</b>





Distribuzione per età e categoria								
Fasce di età	Categorie							
	A1	B1	B3	C1	D1	D3	Dirigenti	Totale
Tra 20 e 24 anni	0	0	0	0	0	0	0	0
Tra 25 e 34 anni	0	0	1	0	0	0	0	1
Tra 35 e 44 anni	0	0	2	9	8	0	0	19
Tra 45 e 54 anni	0	2	0	10	3	2	1	18
Tra 55 e 65 anni	0	1	5	6	0	0	0	12
<b>TOTALE</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>25</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>50</b>



## Genere

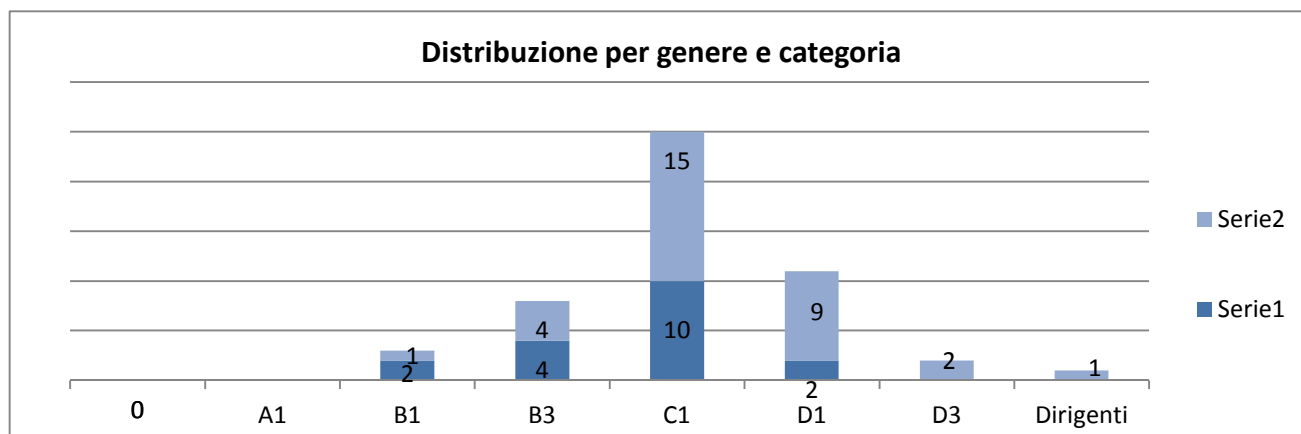
Una successiva connotazione è data da una ripartizione di genere tra uomini e donne, dove le donne registrano la maggiore consistenza (64,00% contro il 36,00% del totale).

Genere	Numero dipendenti	%
Uomini	18	36,00%
Donne	32	64,00%
<b>Totale</b>	<b>50</b>	<b>100,00%</b>

Tale distribuzione, che prevede una maggioranza di donne, viene letta anche attraverso la distribuzione per livelli funzionali dove sempre le donne si collocano in una posizione di vantaggio.



Distribuzione per genere e categoria							
Genere	Categorie						
	A1	B1	B3	C1	D1	D3	Dirigenti
Uomini		2	4	10	2		
Donne		1	4	15	9	2	1
<b>Totale</b>		<b>3</b>	<b>8</b>	<b>25</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>1</b>



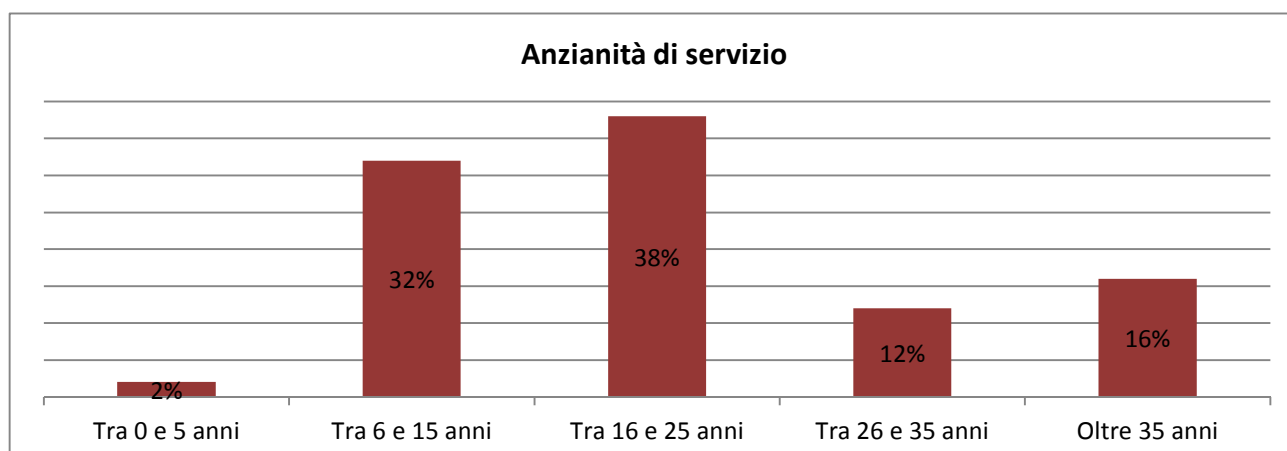
### Anzianità di servizio

Il 70,00% dei dipendenti ha un'anzianità di servizio compresa tra i 6 ed i 25 anni, tra i 26 e i 35 anni si registra una percentuale di anzianità pari al 12,00%.

Solo il 16,00% ha un'anzianità di servizio superiore ai 35 anni.

Il rimanente 2% dei dipendenti ha un'anzianità di servizio inferiore a 5 anni.

Anzianità di servizio	Numero dipendenti	%
Tra 0 e 5 anni	1	2,00%
Tra 6 e 15 anni	16	32,00%
Tra 16 e 25 anni	19	38,00%
Tra 26 e 35 anni	6	12,00%
Oltre 35 anni	8	16,00%
<b>Totale</b>	<b>50</b>	<b>100,00%</b>



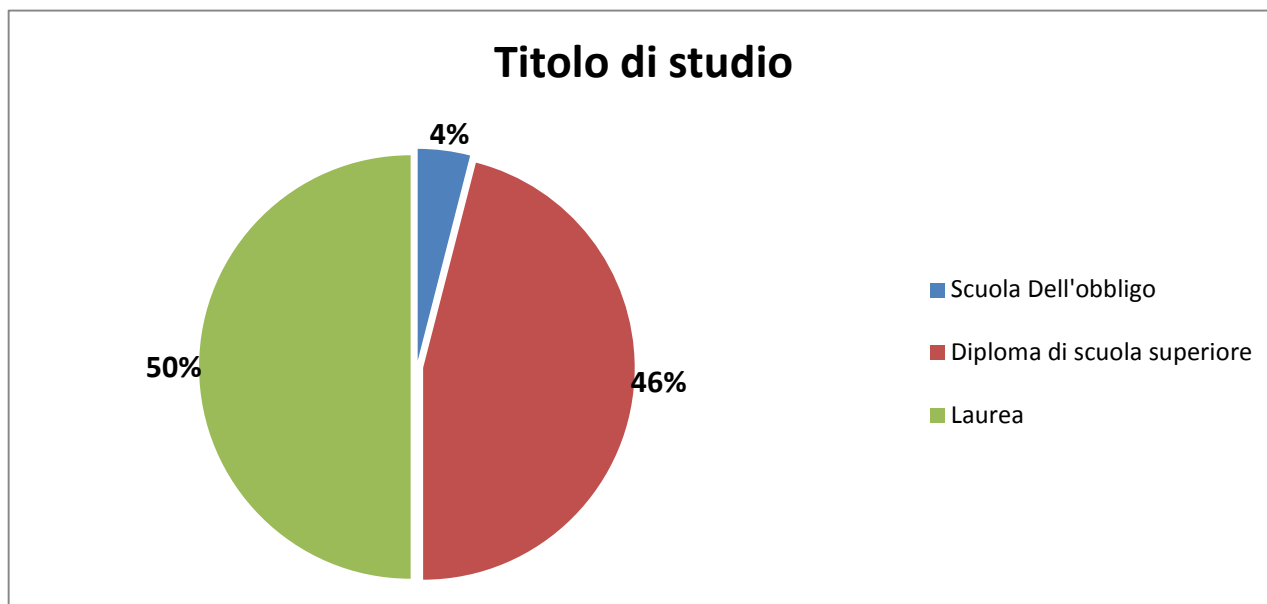
### Livello di scolarità



Il 96% del personale è equamente suddiviso tra coloro che sono in possesso della laurea e coloro che sono in possesso di un titolo di istruzione superiore e ciò contribuisce a costituire una base molto solida per un percorso di sviluppo professionale durevole nel tempo, un ulteriore tassello verso la “Camera di Professionisti” già delineata negli indirizzi programmatici di medio periodo.

Va segnalato che del 50% del personale in servizio laureato: il 96,00% appartiene all’area sociale (Economia e Commercio, Giurisprudenza, Scienze Politiche, Economia Bancaria, Sociologia e Relazioni Pubbliche) e il 4,00% all’area scientifica (diploma universitario di Informatica).

Livello di scolarità		
Titolo di studio	Numero dipendenti	%
Scuola dell'obbligo	2	4,0%
Diploma di scuola superiore	23	46%
Laurea	25	50%
di cui		
Area Sociale	24	96,00%
Area Scientifica	1	4,00%

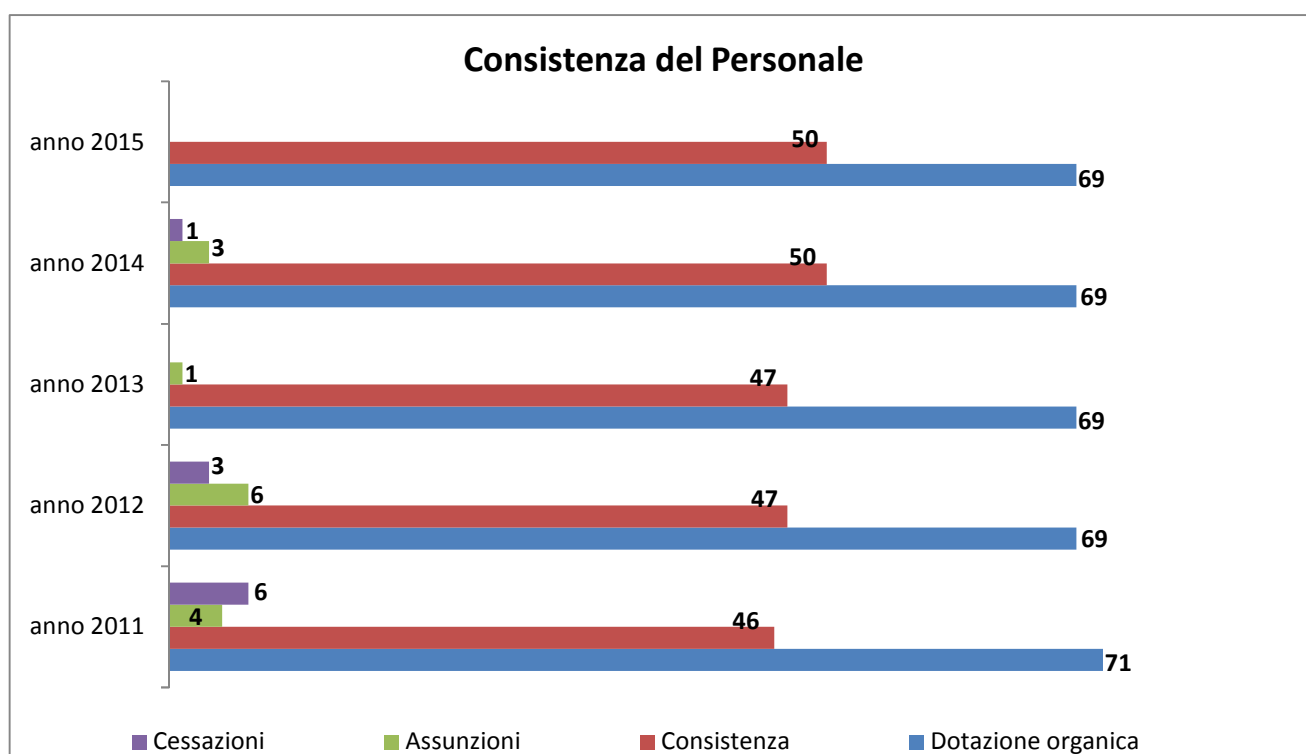


### Andamento consistenza del personale

Per come già richiamato la consistenza del personale della Camera di Commercio si livella al di sotto delle necessità dell’Ente e il suo trend si appalesa incompatibile rispetto agli obiettivi strategici e programmatici individuati dagli organi di governo della Camera per il periodo 2011-2015.

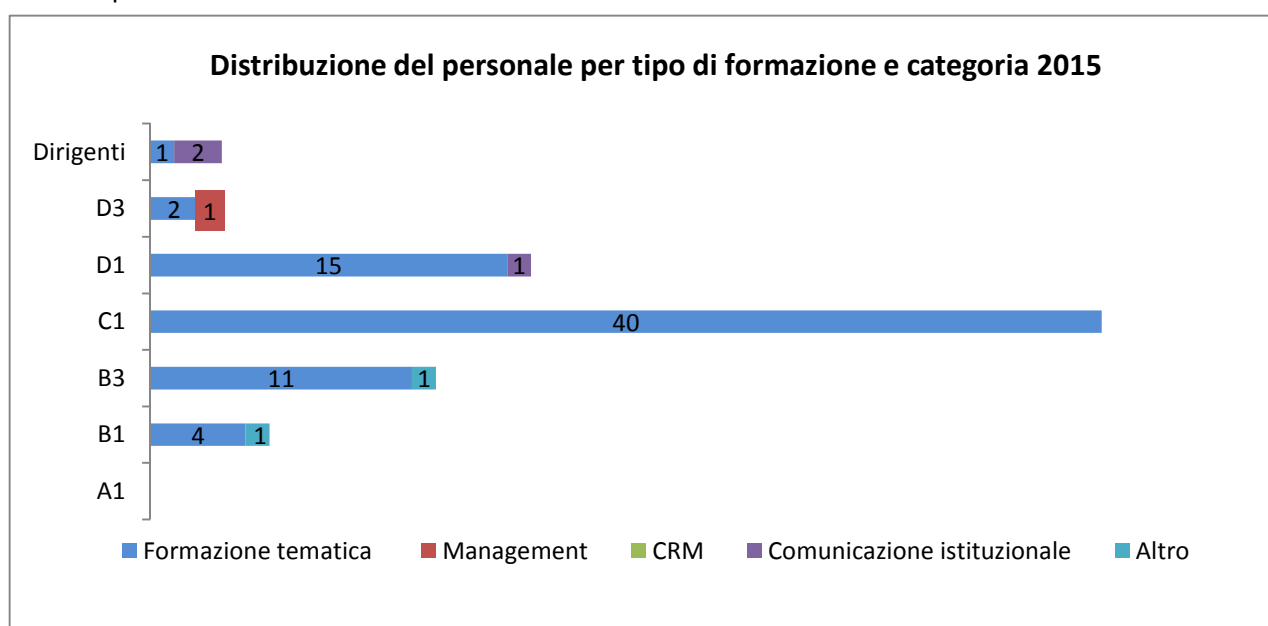
Consistenza del personale - andamento anni 2011 - 2015

	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Dotazione organica</b>	71	69	69	69	69
<b>Consistenza</b>	46	47	47	50	50
<b>Assunzioni</b>	4	6	1	3	0
<b>Cessazioni</b>	6	3	0	1	0



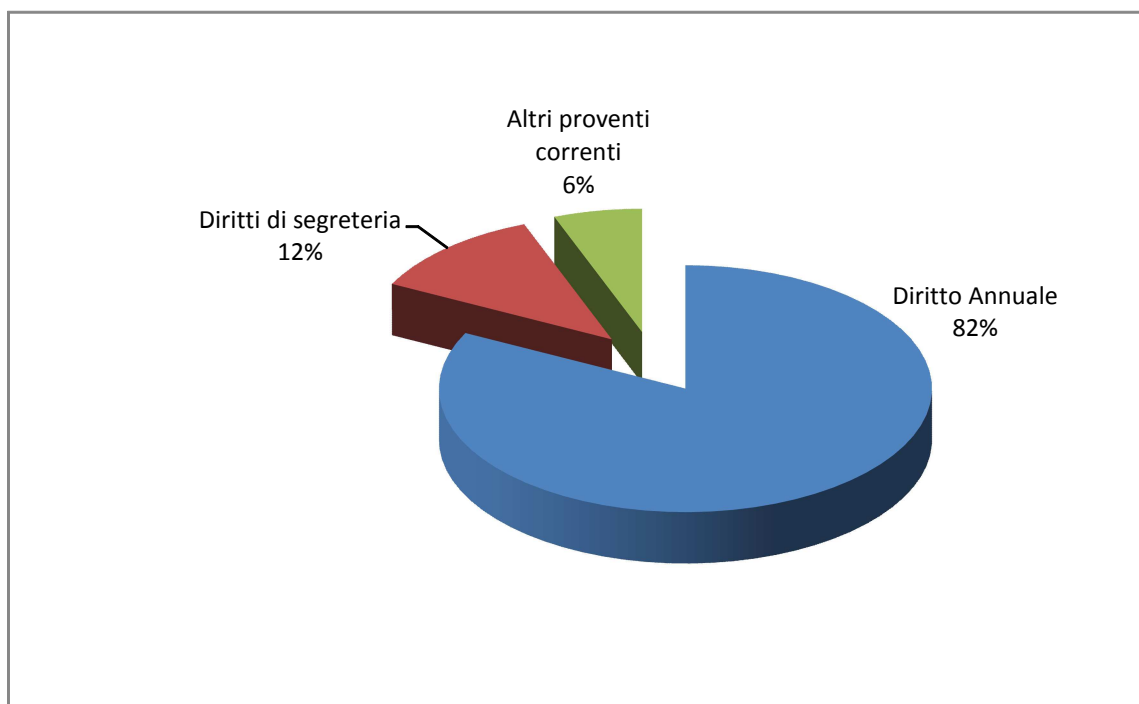
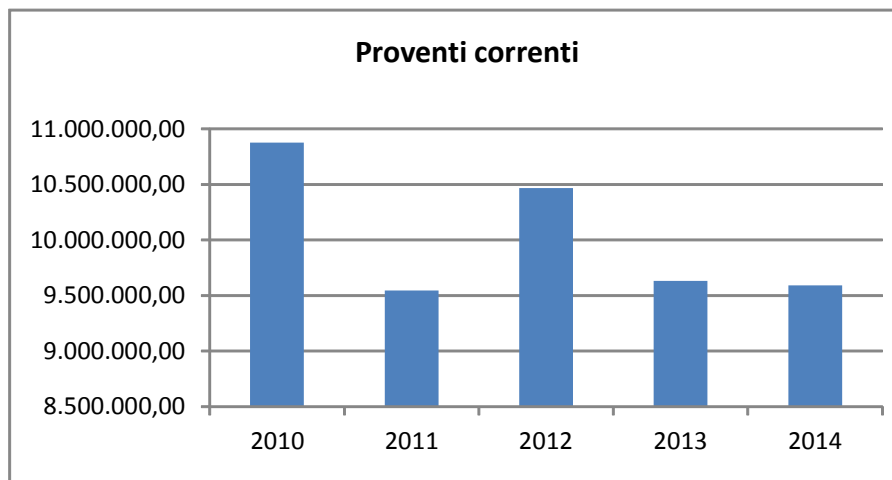
### La formazione del personale

La formazione del personale camerale realizzata nel corso del 2015 ha coinvolto il personale dipendente, in funzione delle proposte dei Responsabili di servizio condivise dal Segretario Generale e dalla Dirigenza e tenuto conto delle aree di intervento e dell'evoluzione normativa, in coerenza con la categoria di inquadramento dei singoli destinatari della formazione e del corrispondente profilo di appartenenza, come riportato nei prospetti seguenti che mettono in luce le relazioni tra percorsi formativi, categorie di personale ed aree operative.





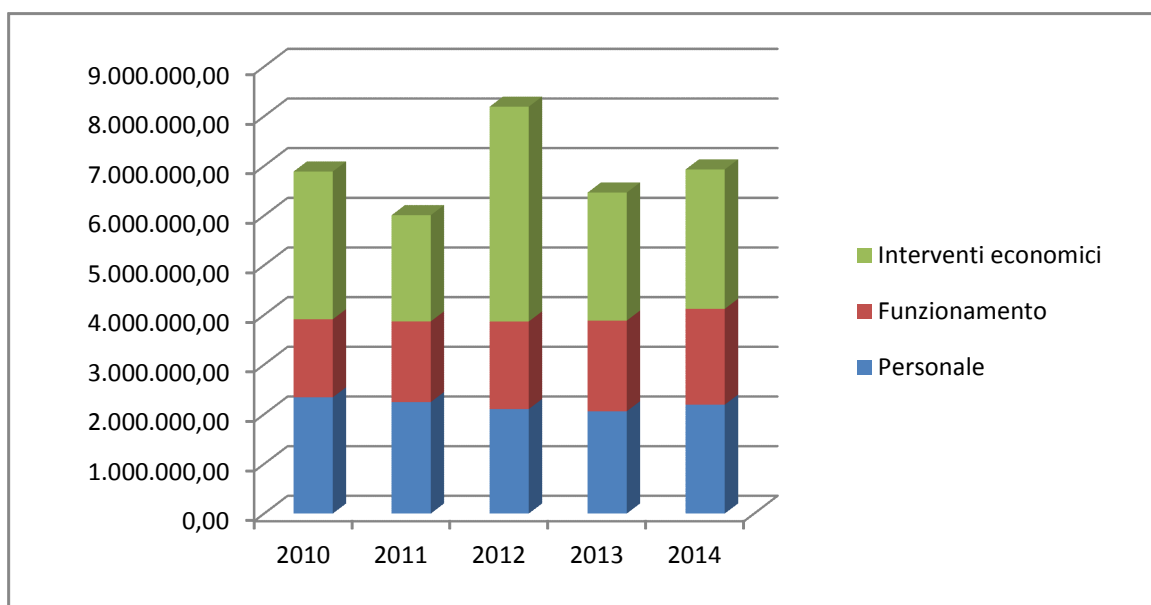
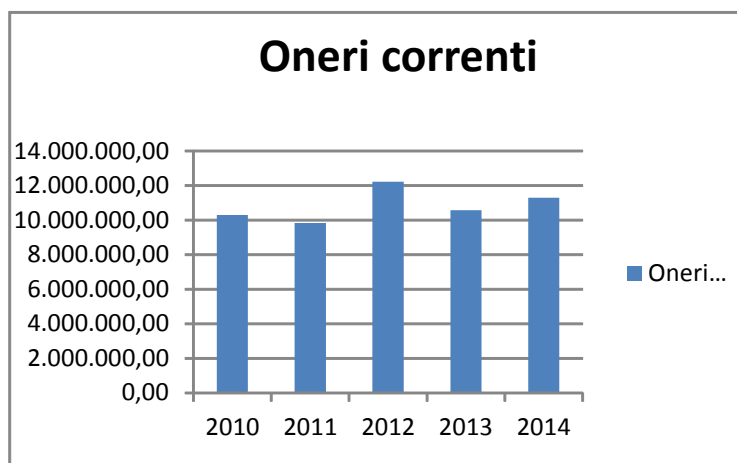
#### 4.2.3 LE RISORSE FINANZIARIE



I proventi correnti nell'ultimo quinquennio sono passati da € 10.876.199,16 del 2010 a € 9.591.664,98 del 2014, con un decremento di circa il 12%.

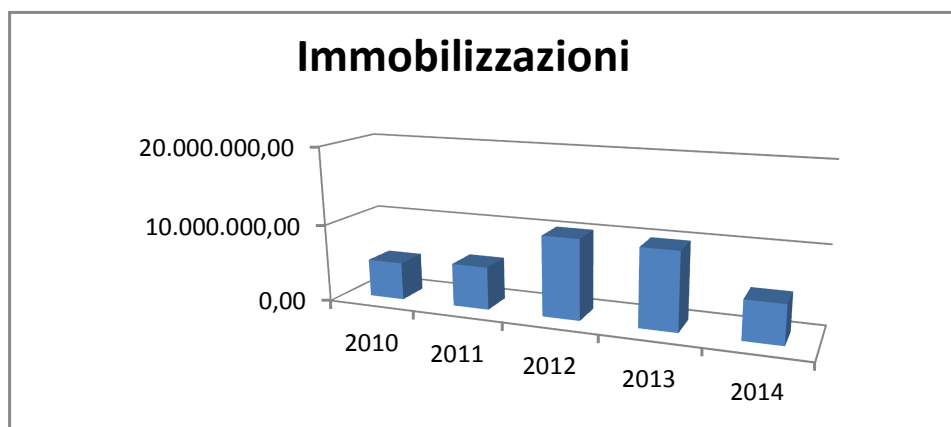
Il provento del diritto annuale, il quale rappresenta la maggiore fonte di finanziamento camerale e pari a oltre l'82% dei proventi correnti, si è ridotto nel corso degli ultimi due anni (2013: € 7.911.387,42 e 2014 € 7.904.192,72), riduzione probabilmente ascrivibile agli effetti dell'attuale crisi economica. Il diritto annuale che le imprese devono corrispondere alla Camera di Commercio è, infatti, determinato in misura fissa per alcune tipologie di imprese mentre va corrisposto in relazione al fatturato IRAP dichiarato nell'anno precedente per i soggetti iscritti nella sezione ordinaria del Registro imprese.

Ai sensi dell'art. 28 comma 1 del D.L. n. 90/2014 conv. in L. n. 114/2014 il diritto annuale è ridotto del 35% per l'anno 2015, del 40% per l'anno 2016 e del 50% a decorrere dall'anno 2017.



Gli oneri correnti, esposti al netto degli ammortamenti e accantonamenti, nell'ultimo quinquennio sono passati da € 10.298.779,8 del 2010 a € 11.294.576,23 del 2014, mantenendo valori sostanzialmente costanti delle spese per personale e per oneri di funzionamento.





Dall'analisi dei bilanci di esercizio dal 2010 al 2014 emerge che le immobilizzazioni camerali nel 2014 si sono riallineate con il valore del 2010, a seguito della smobilizzazione di Titoli di Stato, acquistati su input del governo centrale nel 2012.

## SWOT ANALYSIS

Punti forza	Opportunità
<p><i>Contesto esterno</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- solide e strutturate relazioni con elementi vitali del sistema socio-economico (università, enti di ricerca, istituti nazionali, ecc..)</li><li>- integrazione efficace con il sistema camerale e le sue strutture</li></ul> <p><i>Contesto interno</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- personale con buone competenze e profilo professionale adeguato alle funzioni</li><li>- buona patrimonializzazione dell'ente</li><li>- struttura organizzativa snella ed efficiente</li><li>- alto grado di informatizzazione dei servizi</li><li>- certificazione di qualità ISO 9000 di alcuni servizi camerali</li></ul>	<p><i>Contesto esterno</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- avvio della programmazione regionale a seguito dell'approvazione del POR Calabria 2014 - 2020</li><li>- attivazione della Città Metropolitana e conseguente avvio della programmazione a livello territoriale</li><li>- valorizzazione degli asset immateriali del sistema economico produttivo, dei fattori competitivi legati all'elemento creativo ed al mondo della ricerca (università e giovani), e degli aspetti produttivi e commerciali legati alla qualità ed alla sostenibilità</li></ul> <p><i>Contesto interno</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- valorizzazione e qualificazione del personale</li><li>- più capillare elaborazione degli input degli stakeholders per una maggiore rispondenza dei servizi alle esigenze delle imprese</li></ul>
Punti di debolezza	Minacce
<p><i>Contesto esterno</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- congiuntura economica sfavorevole</li><li>- polverizzazione del sistema imprenditoriale locale</li><li>- criticità strutturali del territorio (infrastrutture, logistica...)</li></ul> <p><i>Contesto interno</i></p>	<p><i>Contesto esterno</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- mutato contesto normativo relativo al sistema camerale, e ridefinizione delle funzioni delle Camere di Commercio attraverso i decreti che daranno attuazione alla legge delega sulla riforma della Pubblica Amministrazione</li><li>- sensibile riduzione delle entrate proprie (diritto</li></ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>- bassa percentuale di pagamento del diritto annuale da parte delle imprese della provincia</li> <li>- appesantimento dei procedimenti dovuto all'introduzione di nuovi adempimenti normativi</li> </ul>	<p>annuale) a seguito dell'avvio del processo di riforma</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- complessità del percorso di ridefinizione del sistema camerale calabrese</li> </ul> <p><i>Contesto interno</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- crescenti vincoli imposti da norme che incidono sulla gestione dell'ente</li> <li>- riduzione delle risorse da destinare agli interventi economici per le imprese del territorio</li> </ul>
---	---

## 5. OBIETTIVI STRATEGICI

Il Piano è lo strumento che dà avvio al ciclo di gestione della performance (articolo 4 del d.lgs. n.150/2009). È un documento programmatico triennale in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance.

Il Piano è redatto al fine di assicurare:

☐ la qualità della rappresentazione della performance dal momento che in esso è esplicitato il processo e la modalità con cui si è arrivati a formulare gli obiettivi dell'amministrazione, nonché l'articolazione complessiva degli stessi. Questo consente la verifica interna ed esterna del livello di coerenza con i requisiti metodologici che, secondo il decreto, devono caratterizzare gli obiettivi.

☐ la comprensibilità della rappresentazione della performance e quindi il "legame" che sussiste tra i bisogni della collettività, la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell'amministrazione, facendo in modo che tale documento sia redatto in maniera da consentire una facile lettura e comprensione dei suoi contenuti.

☐ l'attendibilità della rappresentazione della performance per la correttezza metodologica del processo di pianificazione e delle sue risultanze.

Il presente piano, coerentemente alla normativa sopra indicata, per l'anno 2016 e successivi, si declina come segue:

<p><b>AREA STRATEGICA I</b></p> <p><b>LA CAMERA DI COMMERCIO CHE NELL'ATTUALIZZARE LA RIFORMA, ATTRAVERSO LA QUOTIDIANITA' DELLA SUA AZIONE, SIA PERCEPITA COME UN VALORE PER LE IMPRESE ED IL TERRITORIO</b></p>	<p>OBIETTIVO STRATEGICO I.1</p> <p><b>MIGLIORAMENTO DELLA QUALITA' DEI SERVIZI, VALORIZZAZIONE DELLA TRASPARENZA</b></p>	<p>2 PIANI OPERATIVI</p>
	<p>OBIETTIVO STRATEGICO I.2</p> <p><b>AUMENTARE L'EFFICIENZA ORGANIZZATIVA E VALORIZZARE LE RISORSE UMANE DELL'AMMINISTRAZIONE CURANDONE LO SVILUPPO PROFESSIONALE, LA PARTECIPAZIONE ATTIVA ALLA VITA DELL'ENTE ED IL BENESSERE ORGANIZZATIVO</b></p>	<p>1 PIANO OPERATIVO</p>
<p><b>II AREA STRATEGICA</b></p> <p><b>BUROCRAZIA ZERO: LA CAMERA AGENTE SUL TERRITORIO DELLA SEMPLIFICAZIONE</b></p>	<p>OBIETTIVO STRATEGICO II.1</p> <p><b>BUROCRAZIA ZERO</b></p>	<p>1 PIANO OPERATIVO</p>
<p><b>III AREA STRATEGICA</b></p> <p><b>LA CAMERA LABORATORIO E SUPPORTER PER LA CRESCITA E LA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE</b></p>	<p>OBIETTIVO STRATEGICO III.1</p> <p><b>RAFFORZARE IL MERCATO</b></p>	<p>2 PIANI OPERATIVI</p>
	<p>OBIETTIVO STRATEGICO III.2</p> <p><b>FAVORIRE LA FIDUCIA NEL MERCATO</b></p>	<p>2 PIANI OPERATIVI</p>



	<b>OBIETTIVO STRATEGICO III.3 UN CONTESTO FAVOREVOLE</b>	<i>3 PIANI OPERATIVI</i>
	<b>OBIETTIVO STRATEGICO III.4 RILANCIARE LA PRODUTTIVITA' E LA COMPETITIVITA' DEL SISTEMA TERRITORIALE DELLE IMPRESE</b>	<i>5 PIANI OPERATIVI</i>
<b>IV AREA STRATEGICA LA CAMERA, ATTIVATORE DI RETI ED ALLEANZE</b>	<b>OBIETTIVO STRATEGICO IV.1 FARE SISTEMA</b>	<i>1 PIANO OPERATIVO</i>



## 6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Si riportano di seguito, per ciascuna area strategica, gli obiettivi strategici per il triennio, e per ciascun obiettivo strategico gli indicatori strategici triennali, nonché i piani operativi e gli obiettivi operativi relativi all'esercizio 2015.

### AREA STRATEGICA I:

**LA CAMERA DI COMMERCIO CHE, NELL'ATTUALIZZARE LA RIFORMA, ATTRAVERSO LA QUOTIDIANITA' DELLA SUA AZIONE, SIA PERCEPITA COME "VALORE PER LE IMPRESE ED IL TERRITORIO"**

### OBIETTIVO STRATEGICO I.1: MIGLIORAMENTO DELLA PRODUTTIVITA' E DELLA QUALITA' DEI SERVIZI, VALORIZZAZIONE DELLA TRASPARENZA

#### INDICATORI

INDICATORE	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2016	Target 2017	Target 2018
<b>Margine di struttura primario</b>	%	Patrimonio netto/ Immobilizzazioni	Pareto	>100%	>100%	>100%
<b>Margine di struttura secondario</b>	%	Patrimonio netto + debiti di funzionamento/ Immobilizzazioni	Pareto	>100%	>100%	>100%
<b>Grado di assolvimento degli adempimenti in materia di trasparenza ed anticorruzione</b>	Si/No	N. adempimenti assolti in materia di trasparenza ed anticorruzione, come da attestazioni dell'Organismo Indipendente di Valutazione/ n. totale adempimenti	Attestazioni OIV	100%	100%	100%
<b>Evasione delle pratiche RI entro 5 gg</b>	%	N° pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n" entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione)/ N° totale protocolli Registro Imprese evasi nell'anno "n"	Banche dati Infocamere	90%	93%	95%
<b>Miglioramento della capacità di incasso del diritto annuale</b>	%	Tot. riscosso nell'anno crediti da diritto annuale riferiti ad esercizi precedenti al 1 gennaio/ Tot. crediti da diritto annuale riferiti ad esercizi precedenti al 1 gennaio al netto del Fondo Svalutazione crediti	Bilancio e contabilità camerali	Non inferiore al 20%	Non inferio re al 22%	Non inferiore al 25%



<b>PIANO OPERATIVO</b>	<b>I.1.1 QUALITA' E TECNOLOGIA PER EFFICIENTARE I SERVIZI</b>
<b>BUDGET ASSEGNATO</b>	134.000,00

<b>OBIETTIVO OPERATIVO I.1.1.1 : Incrementare la qualità e la tecnologia per efficientare i servizi</b>						
						<b>Peso: 50%</b>
<b>AZIONI</b>	<b>INDICATORI</b>	<b>U.M.</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte</b>	<b>Target 2016</b>	<b>Strutt. Resp.</b>
<b>Miglioramento dei tempi di evasione delle pratiche RI</b>	Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	%	N° pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n" entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione)/N° totale protocolli Registro Imprese evasi nell'anno "n"	Priamo	90%	Servizio 3 - Ufficio 9
<b>Diffusione degli strumenti E-gov nel territorio provinciale</b>	Grado di automazione del tessuto economico locale: firma digitale e SPID	%	Piena operatività del servizio di rilascio gratuito dello SPID presso lo sportello camerale	Infocert e Movimprese	SI	Servizio 3 - Ufficio 11
<b>Piena operatività del sistema di gestione delle notifiche dei provvedimenti di rifiuto</b>	Percentuale di notifiche di rifiuto effettuate entro i termini	%	Notifiche dei provvedimenti di rifiuto al anno t/ totale pratiche ricevute entro l'anno t-1 da rifiutare	Priamo	60%	Servizio 3 - Uffici 9 e 10
<b>Avvio del IX procedimento di cancellazioni d'ufficio delle imprese e società non operative al Registro Imprese e completamento del VIII procedimento.</b>	Grado di espletamento delle procedure	SI/NO	Effettivo completamento del procedimento	rilevazioni camerali	Si	Servizio 3 - Ufficio 9
<b>Pubblicazione e aggiornamento sul sito web camerale di schede illustrative e documentazione varia contenenti l'indicazione delle norme e dei requisiti minimi per l'esercizio di ciascuna tipologia di attività d'impresa, nonché delle modalità di compilazione delle pratiche RI</b>	Grado di espletamento delle procedure	SI/NO	Effettivo completamento del procedimento	Sito web camerale	Si	Servizio 3 - Uffici 9 e 10



<b>Organizzazione di seminari ed incontri formative per i liberi professionisti</b>	Grado di espletamento delle procedure	SI/NO	Effettivo svolgimento delle attività formative	rilevazioni camerali	Coinvolgimento di almeno 100 liberi professionisti	Servizio 3 - Uffici 9 e 10
<b>Potenziamento informatizzazione dei procedimenti dei servizi alle imprese</b>	Grado di informatizzazione	Si/No	Informatizzazione procedimenti	rilevazioni camerali	Si	Settore 3
<b>Mantenimento della certificazione di qualità secondo la norma ISO 9000:2008 per i servizi camerali già certificati</b>	Certificazione di qualità ISO 9000:2008	Si	N. uffici certificati anno t/ n. uffici certificati anno t-1	Rilevazioni camerali	1	Servizi 3 e 4

<b>OBIETTIVO OPERATIVO I.1.1.2: Garantire l'efficienza di gestione</b>						
						<b>Peso: 50%</b>
<b>AZIONI</b>	<b>INDICATORI</b>	<b>U.M.</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte</b>	<b>Target 2016</b>	<b>Strutt. Resp.</b>
<b>Pagamento tempestivo delle fatture liquidabili</b>	Media dei giorni intercorrenti tra ricevimento attestazione fattura ed emissione mandato di pagamento	n.	Somma dei giorni intercorrenti tra data ricevimento attestazione fattura, completa della documentazione necessaria, e data emissione mandato di pagamento/n. fatture pagate nell'anno	Rilevazioni camerali	< =10	Servizio 2 - Ufficio 6
<b>Monitoraggio delle fatture non pagate</b>	Aggiornamento registro fatture e invio report fatture non pagate	n.	Numero invii report delle fatture non pagate ai responsabili delle attestazioni e al S.G.	Rilevazioni camerali	> =12	Servizio 2 - Ufficio 6
<b>Informatizzazione della gestione degli ordini per l'acquisizione di forniture</b>	Informatizzazione e gestioni ordini	SI/NO	Avvio in fase sperimentale della gestione degli ordini emessi dall'ufficio Provveditorato tramite la procedura informatica XAC di Infocamere, fino alla fase dell'atto di liquidazione delle fatture	Rilevazioni camerali	SI	Servizio 2 - Ufficio 7
<b>Svolgimento procedure di gara per l'acquisizione delle attrezzature informatiche ed elettroniche programmata per il 2016</b>	Realizzazione degli investimenti in attrezzature informatiche ed elettroniche	SI/NO	Realizzazione degli investimenti previsti nel piano di razionalizzazione delle dotazioni informatiche ed elettroniche entro il 31/10/2016	Rilevazioni camerali	SI	Servizio 2 - Ufficio 7
<b>Tempestività delle costituzioni in giudizio</b>	Gestione del contenzioso tributario per il	%	N. atti di costituzione in giudizio della CCIAA nell'anno n/ricorsi pendenti al 31/12 n-1	Rilevazioni camerali (indicatori)	Incremento almeno	Servizio 2 - Ufficio 8



	recupero dei crediti camerali		e pervenuti nell'anno n	SGQ)	pari al 5% dell'indicatore percentuale riferito all'anno n-1	
<b>Incentivazione della riscossione spontanea del diritto annuale</b>	Invio massivo pec per incentivare la riscossione spontanea	SI/NO	Invio massivo di pec ai soggetti inadempienti	Rilevazioni camerali	SI	Servizio 2 - Ufficio 8
<b>Riduzione dei tempi medi per la creazione dei ruoli</b>	Approvazione ruolo Diritto Annuale 2014	SI/NO	Approvazione del ruolo D.A. 2014 entro il 30/11/2016	Rilevazioni camerali	SI	Servizio 2 - Ufficio 8

<b>PIANO OPERATIVO</b>	<b>I.1.2 LA COMUNICAZIONE PER MIGLIORARE LA RELAZIONALITA' CON L'UTENTE/CLIENTE ED INCENTIVARE LA PARTECIPAZIONE</b>
<b>BUDGET ASSEGNATO</b>	21.000,00

<b>OBIETTIVO OPERATIVO: I.1.2.1 Garantire l'assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza ed anticorruzione e la piena attuazione del Ciclo della Performance</b>						
<b>Peso: 70%</b>						
<b>AZIONI</b>	<b>INDICATORI</b>	<b>U.M.</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte</b>	<b>Target 2016</b>	<b>Strutt. Resp.</b>
<b>Assolvimento degli adempimenti in materia di trasparenza ed anticorruzione</b>	Grado di assolvimento degli adempimenti normativi in materia di trasparenza ed anticorruzione come da attestazioni dell'Organismo Indipendente di Valutazione	SI/NO	N. adempimenti assolti in materia di trasparenza ed anticorruzione, come da attestazioni dell'Organismo Indipendente di Valutazione/ n. totale adempimenti	Attestazioni OIV	SI	Responsabile della Trasparenza, in collaborazione con i Responsabili dei Servizi e Ufficio 2-4
<b>Attività organizzativa per la realizzazione di seminari formativi in materia di anticorruzione e/o trasparenza destinati a tutto il personale</b>	Formazione in materia di anticorruzione e/o trasparenza	n.	n. attività formative realizzate in materia di anticorruzione e/o trasparenza	Rilevazioni camerali	> =1	Servizio 1 - Ufficio 3
<b>Piena attuazione del Ciclo della Performance (predisposizione atti, monitoraggio, etc.)</b>	N. adempimenti del Ciclo della Performance eseguiti nei termini, come da attestazioni	%	% adempimenti del Ciclo della Performance eseguiti nei termini, come da attestazioni dell'Organismo	Attestazioni OIV	100%	Unità di staff sistemi qualità e controllo di



	dell'Organismo Indipendente di Valutazione		Indipendente di Valutazione			gestione
--	--	--	--------------------------------	--	--	----------

**OBIETTIVO OPERATIVO: I.1.2.2 Rafforzare la comunicazione istituzionale all'esterno**

**Peso: 30%**

AZIONI	INDICATORI	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2016	Strutt. Resp.
Miglioramento del sito camerale e implementazione della piattaforma CIAO Impresa revisionata	Revisione contenuti del sito camerale e attivazione della parte pubblica della piattaforma CIAO Impresa	Si/No	Revisione contenuti del sito camerale e attivazione della parte pubblica della piattaforma CIAO Impresa	Sito web camerale e piattaforma CIAO Impresa	Si	Ufficio Staff Comunicazione
Rilevazione del grado di soddisfazione delle imprese	N. giudizi positivi (almeno "buono") crescente rispetto all'anno precedente	n.	N. giudizi positivi nella rilevazione di customer satisfaction 2016/ n. giudizi positivi nell'anno precedente	Customer satisfaction	> 1	Ufficio Staff Comunicazione
Progettazione ed attivazione di una newsletter periodica di informazione sui servizi camerali e sulle novità di interesse per le imprese, in raccordo con la newsletter economico-statistica (cfr. infra)	Newsletter periodiche pubblicate ed inviate alle imprese e agli stakeholders	N.	N. newsletter pubblicate	Sito camerale	Almeno 2	Ufficio Staff Comunicazione

**OBIETTIVO STRATEGICO I.2: AUMENTARE L'EFFICIENZA ORGANIZZATIVA E VALORIZZARE LE RISORSE UMANE DELL'AMMINISTRAZIONE CURANDONE LO SVILUPPO PROFESSIONALE, LA PARTECIPAZIONE ATTIVA ALLA VITA DELL'ENTE ED IL BENESSERE ORGANIZZATIVO**

**INDICATORI**

INDICATORE	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2016	Target 2017	Target 2018
Adeguamento dell'organizzazione dell'Ente in funzione del processo di riforma	Si/No	Approvazione atti di ridefinizione dell'organizzazione	Rilevazioni Camerali	Si	Si	Si





<b>PIANO OPERATIVO</b>	<b>I.2.1 CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO E VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE</b>
BUDGET ASSEGNATO	-

**OBIETTIVO OPERATIVO I.2.1.1: CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO E VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE E DELLE PARI OPPORTUNITA'**

**Peso: 100%**

AZIONI	INDICATORI	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2016	Strutt. Resp.
<b>Attività di supporto all'applicazione del percorso di riforma alla Camera di Commercio</b>	Attività di supporto al processo di riforma secondo le novità normative	SI/NO	Attività di studio e analisi connesse al percorso di riforma	Rilevazioni camerali	Si	Servizio 1 - Ufficio 1 e Ufficio 2-4
<b>Accrescimento delle competenze del personale interno</b>	GG. medie di formazione per dipendente	N.	N. gg. di formazione erogate/ n. dipendenti	Rilevazioni Camerali	1,5	Servizio 1 - Ufficio 3
<b>Miglioramento della comunicazione e condivisione interna attraverso il potenziamento delle attività del Comitato di Direzione</b>	Periodicità delle riunioni del Comitato di Direzione	N.	N. riunioni del Comitato	Rilevazioni Camerali	Almeno 7	Unità di staff Segreteri a Comitato di Direzione
<b>Potenziamento del supporto legale ai Servizi attraverso l'unità di staff Ufficio Legale</b>	Tempestività della risposta alle istanze di atti e pareri	%	% atti e pareri emessi entro i termini assegnati	Rilevazioni Camerali	100%	Unità di staff Ufficio Legale
<b>Supporto alla realizzazione e all'attuazione del nuovo orario di lavoro finalizzato al benessere organizzativo del personale camerale.</b>	Supporto alla realizzazione del nuovo orario di lavoro.	SI/NO	Adozione del nuovo orario di lavoro	Rilevazioni camerali	Si	Servizio 1 - Ufficio 3
<b>Consolidamento della rassegna stampa su supporto informatico.</b>	Implementazione della raccolta informatizzata con l'integrazione degli articoli delle testate giornalistiche nazionali.	SI/NO	Rassegna stampa informatica aggiornata e integrata con le testate giornalistiche nazionali	Rilevazioni camerali	Si	Servizio 1 - Ufficio 1 e Unità di Staff Segreteria Comitato di Direzione
<b>Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità - Attività di supporto per l'adozione del Piano triennale di azioni positive dell'Ente</b>	Supporto per l'adozione del piano triennale di azioni positive dell'Ente	SI/NO	Supporto per l'adozione del piano triennale di azioni positive dell'Ente	Atti camerali	Si	Servizio 1 - Ufficio 2-4



<b>Adeguamento alle nuove norme in materia di gestione documentale previste dal DPCM 3/12/2013 e ss.mm.ii.</b>	Attività di supporto per la predisposizione del manuale di gestione documentale e manuale di conservazione	SI/NO	Adozione del nuovo manuale di gestione documentale e manuale di conservazione	Rilevazioni camerali	Si	Servizio 1 Ufficio 5
--	--	-------	---	----------------------	----	-------------------------

## AREA STRATEGICA II:

### **BUROCRAZIA ZERO: LA CAMERA AGENTE SUL TERRITORIO DELLA SEMPLIFICAZIONE**

#### **INDIRIZZO STRATEGICO**

La funzione riconosciuta alle Camere di Commercio dall'art.2 comma 2 lett. b della legge n.580/1993 innovata dal d.lgs. n.23/2010 " promozione della semplificazione delle procedure per l'avvio e lo svolgimento di attività economiche",le attribuisce una competenza ed una responsabilità per il conseguimento di quella effettiva semplificazione, promossa come "impresainungiorno" il cui successo si misura sull'effettiva riduzione degli oneri e dei tempi burocratici da parte del sistema della PA.

Alla Camera viene pertanto chiesto di proseguire con determinazione sulla strada del monitoraggio,della sollecitazione e dell'affiancamento delle pubbliche amministrazioni del territorio pere un'azione di cambiamento,condivisione e coesione che valga a diminuire il più possibile il peso della burocrazia sulle nostre imprese,a favorire la nascita di nuove imprese e gli investimenti esterni.

#### **OBBIETTIVO STRATEGICO II.1: BUROCRAZIA ZERO**

#### **INDICATORI**

INDICATORE	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2016	Target 2017	Target 2018
Consolidamento del numero di convenzioni stipulate con PA e Forze dell'ordine	n	N. convenzioni operative anno t / n. convenzioni operative anno t-1	Rilevazioni camerali	=>1	=>1	=>1

<b>PIANO OPERATIVO</b>	<b>II.1.1 LA GOVERNANCE COOPERATIVA</b>
<b>BUDGET ASSEGNATO</b>	<b>6.000,00</b>

#### **OBBIETTIVO OPERATIVO II.1.1.1 Operatività della collaborazione con istituzioni del territorio**

**Peso: 100%**

AZIONI	INDICATORI	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2016	STRUTT. RESPONS.
--------	------------	-----------------	----------------------	-------	-------------	------------------



Stipula di convenzioni con P.A., Magistratura e Forze dell'Ordine per la messa a disposizione delle informazioni elaborate dei dati disponibili attraverso il Registro Imprese	Aumento del numero di convenzioni stipulate	n	N. convenzioni	Rilevazioni camerali	>=1	Servizio 3 - Ufficio 9
Piena operatività delle convenzioni con PA e forze dell'ordine	% Convenzioni evase	n	Totale delle richieste in convenzione evase / Totale delle richieste in convenzione	Rilevazioni camerali	100%	Servizio 3 - Ufficio 9

### AREA STRATEGICA III:

#### LA CAMERA LABORATORIO E SUPPORTER PER LA CRESCITA E LA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE

#### OBIETTIVO STRATEGICO III.1: RAFFORZARE IL MERCATO

##### INDICATORI

INDICATORE	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2016	Target 2017	Target 2018
Incremento del imprese coinvolte nelle azioni rispetto al 2015	%	Totale imprese coinvolte 2016-2018/ Totale imprese coinvolte 2015	Rilevazioni camerali	+5%	+10%	+10%

<b>PIANO OPERATIVO</b>	<b>III.1.1 LE ASIMMETRIE DELLA CONOSCENZA</b>
BUDGET ASSEGNATO	€ 65.000,00

OBIETTIVO OPERATIVO III.1.1.1: Colmare le asimmetrie della conoscenza						
						Peso: 100%
AZIONI	INDICATORI	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2016	Strutt. Resp.
Attività statistiche previste nell'ambito della rete Sistan e del sistema camerale	Realizzazione del 100% delle attività previste nell'ambito della rete	%	N. attività realizzate/ N. attività previste	rilevazioni camerali	100%	Servizio 5 - Ufficio 15



Attività di elaborazione e divulgazione di informazione economica periodica report/comunicati stampa nell'ambito di una news letter camerale	Volume di report/comunicati stampa prodotti in ambito economico statistico	N.	N. report /comunicati stampa	rilevazioni camerale	12	Servizio 5 - Ufficio 15
Raccolta ed utilizzo di dati informativi e statistici del territorio per la costruzione di un data warehouse sulle risorse turistico/culturali del territorio in partenariato con l'Università della Calabria. Il data warehouse sarà funzionale anche all'avvio di una card turistica per la valorizzazione delle risorse turistiche e di qualità del territorio provinciale.	Avvio delle attività per la realizzazione del data warehouse	Si/no	Avvio attività per realizzazione del data warehouse	rilevazioni camerale	si	Settore 3 Servizio 5 - Ufficio 15 Ufficio 16
Raccolta e valorizzazione di dati informativo statistici sul patrimonio ricettivo delle abitazioni private per uso turistico (L.R. 20/2015), in partenariato con l'Università della Calabria.	Avvio delle attività per la rilevazione sul patrimonio delle abitazioni private per uso turistico	Si/no	Avvio attività per rilevazione sul patrimonio delle abitazioni private per uso turistico	rilevazioni camerale	si	Settore 3 Servizio 5 - Ufficio 15 Ufficio 16

<b>PIANO OPERATIVO</b>	<b>III.1.2 IL DIGITAL DIVIDE</b>
BUDGET ASSEGNATO	€ 24.956,16 (budget A.S. Informa)

<b>OBIETTIVO OPERATIVO III.1.2.1: Potenziare il ricorso allo Sportello imprese MePA ed informativo sulla BMTI da parte imprese locali</b>						
<b>Peso: 50%</b>						
AZIONI	INDICATORI	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2016	Strutt. Resp.
Attività di assistenza personalizzata per l'abilitazione e per il mantenimento dell'iscrizione al MePA ed alla BMTI	Aumento soggetti beneficiari	n.	Tot soggetti beneficiari 2016/Tot soggetti beneficiari 2015	rilevazioni camerale	6	INFORMA



Attività formativa sui temi: "Il MePA e le regole del sistema di E-procurement"	N. soggetti partecipanti	N.	N. soggetti partecipanti	rilevazioni camerali	15	INFORMA
---	--------------------------	----	--------------------------	----------------------	----	---------

**OBIETTIVO OPERATIVO III.1.2.2 : Sviluppare l'imprenditorialità elettronica**

**Peso: 50%**

AZIONI	INDICATORI	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2016	Strutt. Resp.
Organizzazione di un seminario sul tema: "Dell'e-commerce nell'agroalimentare e per la valorizzazione dei prodotti tipici e della cultura enogastronomica locale"	Numero di soggetti partecipanti	n.	N. soggetti partecipanti	rilevazioni camerali	15	INFORMA

**OBIETTIVO STRATEGICO III.2: FAVORIRE LA FIDUCIA NEL MERCATO**

**INDICATORI**

INDICATORE	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2016	Target 2017	Target 2018
Grado di ottemperanza alla Convenzione Unioncamere in materia di attività di vigilanza e controllo	%	N. controlli ispezioni anno 2016-2018 / totale controlli ispezioni previsti in convenzione	Rilevazioni camerali	>=100%	>=100%	>=100%
Operatività dell'Organismo per la composizione delle crisi da sovraindebitamento	SI/NO	Rilevazione del grado di attuazione	Rilevazioni camerali	Avvio	Operativo	Operativo

<b>PIANO OPERATIVO</b>	<b>III.2.1 LA TRASPARENZA DEL MERCATO</b>
BUDGET ASSEGNATO	<b>34.000,00</b>



<b>OBIETTIVO OPERATIVO III.2.1.1: Favorire la fiducia nel mercato</b>						
<b>Peso: 100%</b>						
<b>AZIONI</b>	<b>INDICATORI</b>	<b>U.M.</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte</b>	<b>Target 2016</b>	<b>Strutt. Resp.</b>
<b>Migliorare la trasparenza del mercato e del rapporto imprese/consumatori</b>	Predisposizione nel triennio di almeno 1 contratto tipo/clausole inique	n.	Conteggio	rilevazione interna della camera	1 contratto tipo	Servizio 4 - Ufficio 13
	Rispetto dei termini di legge per l'evasione delle istanze per cancellazioni e annotazioni protesti	%	N° di istanze di cancellazione e annotazione protesti gestite entro 20 giorni (ai sensi dell'art. 2 co.3 L. 235/2000) nell'anno "n"/N° totale istanze di cancellazione e annotazione pervenute nell'anno "n"	Registro informatico protesti	100%	Servizio 4 - Ufficio 14
	Tasso di evasione dei verbali di accertamento	n.	totale dei giorni trascorsi tra la data di ricezione del rapporto di cui all'art. 17 della L. 689/81 relativo al verbale e l'emissione dell'ordinanza-ingiunzione/N° ordinanze	Sistema Infocamere (PROSA)	40 gg.	Servizio 4 - Ufficio 13
<b>Allineamento al 31 dicembre 2016 delle ordinanze a seguito del mancato pagamento dei verbali di accertamento</b>	Percentuale di allineamento	%	Totale delle ordinanze emesse 2016/Totale verbali non pagati degli anni pregressi compreso il 2016	Rilevazioni camerali	40%	Servizio 3 - Ufficio 9 e Servizio 4 Ufficio 13
<b>Diffusione degli strumenti di giustizia alternativa</b>	Attività di promozione del servizio di mediazione sul territorio provinciale	N.	Organizzazione di incontri e realizzazione di campagne promozionali	Rilevazioni camerali	1 evento	Servizio 4 - Ufficio 13
	Istituzione dell'Organismo per la composizione delle crisi da sovraindebitamento	N.	Approvazione del regolamento camerale e formazione interna ed esterna	Rilevazioni camerali	si	Servizio 4 - Ufficio 13

<b>PIANO OPERATIVO</b>	<b>III.2.2 LA VIGILANZA DEL MERCATO</b>
<b>BUDGET ASSEGNATO</b>	<b>31.000,00</b>



<b>OBIETTIVO OPERATIVO III.2.2.1: Potenziare la vigilanza</b>						
						<b>Peso: 100%</b>
<b>AZIONI</b>	<b>INDICATORI</b>	<b>U.M.</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte</b>	<b>Target 2016</b>	<b>Strutt. Resp.</b>
<b>Efficientamento dei servizi di vigilanza e sorveglianza sul territorio</b>	Diffusione delle visite metrologiche di controllo sul tessuto economico provinciale	%	N di visite di controllo anno t/ N di visite di controllo anno t-1	Rilevazioni camerali	>= 1	Servizio 4 - Ufficio 12
	Attività di vigilanza e controllo, nelle sue diverse forme, completando nei tempi previsti le ispezioni di cui alla Convenzione siglata con Unioncamere in data 09/10/2015 mantenendo costante il target raggiunto al 31 dicembre 2015	N.	N. di ispezioni realizzate nell'anno t	Rilevazioni camerali	35	Uffici 12 - 14

### **OBIETTIVO STRATEGICO III.3: UN CONTESTO FAVOREVOLE**

#### **INDICATORI**

<b>INDICATORE</b>	<b>U.M.</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte</b>	<b>Target 2016</b>	<b>Target 2017</b>	<b>Target 2018</b>
<b>Incremento del numero di partner istituzionali per la realizzazione delle attività</b>	%	Partner istituzionali coinvolti 2016-2018/ partner coinvolti 2015	Rilevazioni camerali	+5%	+10%	+10%

<b>PIANO OPERATIVO</b>	<b>III.3.1 PROGETTO LEGALITA'</b>
<b>BUDGET ASSEGNATO</b>	<b>125.000,00</b>

<b>OBIETTIVO OPERATIVO III.3.1.1: Diffondere la cultura della legalità</b>						
						<b>Peso: 100%</b>
<b>AZIONI</b>	<b>INDICATORI</b>	<b>U.M.</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte</b>	<b>Target 2016</b>	<b>Strutt. Resp.</b>



<b>Completamento delle attività programmate nell'ambito del progetto della Rete della legalità (FP 2014), promozione delle iniziative e realizzazione di un evento conclusivo di condivisione dei risultati</b>	Completamento delle attività programmate, promozione delle iniziative e realizzazione di un evento conclusivo di condivisione dei risultati	%	Svolgimento del totale attività programmate	rilevazioni camerali	100%	Servizio 5 - Ufficio 15
<b>Realizzazione a livello provinciale delle linee di azione del progetto "LEMB" di Unioncamere Calabria</b>	Realizzazione delle linee di azione previste a livello territoriale	%	Realizzazione delle linee di azione previste a livello territoriale	rilevazioni camerali	100%	Ufficio 15 e Azienda Speciale Informa

<b>PIANO OPERATIVO</b>	<b>III.3.2 LA SOSTENIBILITA'</b>
<b>BUDGET ASSEGNATO</b>	<b>49.476,62 (budget INFORMA)</b>

<b>OBIETTIVO OPERATIVO III.3.2.1: Promuovere la sostenibilità ambientale ed energetica delle produzioni e diffondere le opportunità offerte dalla Green Economy</b>						
<b>Peso: 100%</b>						
<b>AZIONI</b>	<b>INDICATORI</b>	<b>U.M.</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte</b>	<b>Target 2016</b>	<b>Strutt. Resp.</b>
<b>Consolidamento dei servizi dello "Sportello Ambiente" e dello "Sportello Energia". Continuo monitoraggio sulle agevolazioni e misure finanziarie a sostegno del miglioramento delle prestazioni ambientali delle imprese + adesione al Portale Area-Ambiente della Ecocerved Scarl</b>	Aumento soggetti beneficiari	n.	Tot soggetti beneficiari 2016/Tot soggetti beneficiari 2015	rilevazioni camerali	50	INFORMA
<b>Organizzazione di n. 1 seminario info-formativo su: "Le professioni legate alla produzione/risparmio di energia anche da fonti alternative"</b>	Numero di soggetti partecipanti	N.	Numero di soggetti partecipanti	rilevazioni camerali	30	INFORMA
<b>Organizzazione di un ciclo di incontri sulla gestione dei rifiuti</b>	N. di soggetti partecipanti	N.	Numero di soggetti partecipanti	rilevazioni camerali	15	INFORMA





<b>PIANO OPERATIVO</b>	<b>III.3.3 LE INFRASTRUTTURE</b>
<b>BUDGET ASSEGNATO</b>	<b>7.509,60 BUDGET INFORMA</b>

**OBIETTIVO OPERATIVO III.3.3.1: Supporto tecnico-informativo sul settore trasporti e logistica**

**Peso: 100%**

AZIONI	INDICATORI	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2016	Strutt. Resp.
Collaborazione con Università Mediterranea e attori locali della logistica della provincia di Reggio Calabria per la realizzazione di azioni rivolte al settore trasporti e logistica	Realizzazione attività previste dal partenariato	Si/ no	Realizzazione attività prevista dal partenariato	rilevazioni camerali	Si	INFORMA

**OBIETTIVO STRATEGICO III.4: RILANCIARE LA PRODUTTIVITA E LA COMPETITIVITA' DEL SISTEMA TERRITORIALE DELLE IMPRESE**

**INDICATORI**

INDICATORE	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2016	Target 2017	Target 2018
Utilizzo ottimale delle risorse per interventi economici	%	Spesa per interventi economici/diritto annuale riscosso nell'anno	Bilancio camerale	=>30%	=>30%	=>30%
Grado di soddisfazione discreto/buono delle imprese e degli stakeholders alle iniziative realizzate dalla Camera e dall'Azienda Speciale Informa in tema di innovazione, credito, qualità e certificazione, formazione, sostenibilità	%	Numero questionari con valutazione almeno "buono"/ Numero totale questionari erogati	Rilevazioni camerali	70%	75%	80%

<b>PIANO OPERATIVO</b>	<b>III.4.1 INNOVAZIONE</b>
<b>BUDGET ASSEGNATO</b>	<b>€ 186.057,61 (di cui 76.057,61 budget INFORMA)</b>

**OBIETTIVO OPERATIVO III.4.1.1: Sostegno all'introduzione dell'innovazione nelle imprese del territorio**

**Peso: 100%**

AZIONI	INDICATORI	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2016	Strutt. Resp.
Operatività del servizio di prima consulenza denominato "Sportello consulenziale Patlib: l'esperto in proprietà intellettuale incontra le imprese"	Grado di realizzazione delle attività	n	N. sportelli/seminari realizzati nell'ambito della convenzione con i mandatari	Rilevazioni camerali	6	Azienda Informa



<b>Realizzazione di convegni, seminari e incontri formativi con le imprese su temi specifici legati all'innovazione (marchi e brevetti, utilizzo delle invenzioni e della ricerca, etc.)</b>	Grado di partecipazione agli incontri	n.	N. medio utenti partecipanti per iniziativa	Rilevazioni camerali	25	Azienda Informa
<b>Potenziamento dell'operatività dello Sportello Informativo a indirizzo tecnologico e del Centro Patlib</b>	Consolidare adeguati livelli di servizi informativi e di assistenza allo sportello	N.	N. di contatti gestiti nell'anno	Rilevazioni camerali	300	Azienda Informa
<b>Percorso di incontri, e successivo affiancamento, finalizzati a promuovere l'innovazione, e a favorire la conoscenza e l'interazione tra le imprese innovative, con la collaborazione dell'Azienda Speciale Informa</b>	N. imprese coinvolte	n	N. imprese	Rilevazioni camerali	20	Servizio 6 - Ufficio 17 Azienda Informa
<b>Completamento progetto di Unioncamere Italiana e Google per sostenere l'inserimento di competenze digitali nelle imprese: realizzazione workshop per imprese, percorso di formazione per il personale camerale sui temi della digitalizzazione</b>	N. workshop/ sessioni formative per imprese e dipendenti camerali	N.	Numero workshop/ sessioni formative	Rilevazioni camerali	5	Ufficio 17
<b>Progetto "Crescere in digitale" di Unioncamere Italiana e Google per attivare tirocini di giovani NEET presso imprese del territorio nell'ambito della digitalizzazione aziendale</b>	Numero tirocini attivati	N.	Numero tirocini attivati	Rilevazioni camerali	=>20	Servizio 6
<b>Percorso di formazione ed assistenza alle imprese su tematiche della gestione aziendale, managerialità e aggregazione</b>	N. imprese coinvolte	N.	N. imprese coinvolte	Rilevazioni camerali	50	Servizio 6 - Ufficio 18



Realizzazione di iniziative/ eventi di partenariato con l'Università Mediterranea per la promozione dei risultati e del know-how della ricerca presso le imprese della provincia	N. iniziative	N.	N. iniziative	Rilevazioni camerali	1	Servizio 6 – Ufficio 17
Prosecuzione Attività istituzionale di analisi e ricerca in fase di esercizio provvisorio	Attività istituzionale di analisi e ricerca	Si/ No	Rilevazione svolgimento attività di ricerca	Rilevazione SSEA	Si	Azienda Speciale SSEA
Attività di direzione, impulso e coordinamento sul futuro dell'Ente al tavolo tecnico presso il Mise con approfondimenti su una possibile riforma dell'intero impianto normativo	Approfondimenti per la riforma	Si/ No	Rilevazione svolgimento attività di approfondimento	Rilevazione SSEA	Si	Azienda Speciale SSEA

<b>PIANO OPERATIVO</b>	<b>III.4.2 INTERNAZIONALIZZAZIONE</b>
<b>BUDGET ASSEGNATO</b>	<b>10.000,00</b>

<b>OBIETTIVO OPERATIVO III.4.2.1: Potenziare i servizi di informazione, formazione e assistenza/accompagnamento alle imprese sulle tematiche dell'internazionalizzazione</b>						
<b>Peso: 100%</b>						
<b>AZIONI</b>	<b>INDICATORI</b>	<b>U.M.</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte</b>	<b>Target 2016</b>	<b>Strutt. Resp.</b>
Operatività dello Sportello Worldpass attraverso informazione ed assistenza allo sportello ed in back-office	N. imprese assistite	N.	N. imprese assistite	Rilevazioni camerali	50	Servizio 6 - Ufficio 17
Percorso di incontri formativi ed informativi, anche con operatori istituzionali, sui temi dell'internazionalizzazione di impresa	N. incontri	N.	N. incontri	Rilevazioni camerali	4	Servizio 6 - Ufficio 17
Promozione della partecipazione delle imprese reggine ai programmi per l'internazionalizzazione della Regione Calabria e del sistema camerale (progetti multiprovinciali, iniziative di sistema, etc.)	Adesione di imprese della provincia alle iniziative promosse dalla Camera attraverso il sito e la piattaforma Ciao Impresa	N.	Adesione di imprese della provincia alle iniziative / N. tot. iniziative promosse dalla Camera	Rilevazioni camerali	10	Servizio 6 - Ufficio 17



Progetto "Experience South Italy and beyond" di ISNART, in collaborazione con Unioncamere Italiana: realizzazione di incontri d'affari sul territorio con delegazioni commerciali estere (buyers, importatori, operatori del turismo) di 10 paesi target	Adesione di imprese della provincia all'iniziativa	N.	N. imprese della provincia coinvolte	Rilevazioni camerali	Almeno 20	Ufficio 17 e Servizio 5
--	--	----	--------------------------------------	----------------------	-----------	-------------------------

<b>PIANO OPERATIVO</b>	<b>III.4.3 CREDITO E FINANZIARIZZAZIONE</b>
BUDGET ASSEGNATO	-

**OBIETTIVO OPERATIVO III.4.3.1: Assistere le imprese nell'ottenimento del credito bancario e nella gestione economico-finanziaria**

**Peso: 100%**

AZIONI	INDICATORI	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2016	Strutt. Resp.
Continuità nella gestione e monitoraggio dei fondi assegnati ai Consorzi Fidi e dei fondi di microcredito con Banca Popolare del Mezzogiorno e relativo monitoraggio, e nella gestione dei bandi camerali in corso	Monitoraggio della concessione finanziamenti e dell'utilizzo dei fondi camerali	Si/ no	Monitoraggio della concessione finanziamenti e dell'utilizzo dei fondi camerali	Rilevazioni camerali	Si	Servizio 6 - Ufficio 18
Realizzazione di un evento di presentazione degli strumenti di programmazione e di agevolazione regionali e nazionali	Partecipazione di almeno 50 imprese e soggetti istituzionali	N.	N. imprese e soggetti istituzionali coinvolti	Rilevazioni camerali	Almeno 50	Servizi 5 e 6
Assistenza ed accompagnamento ad imprese ed aspiranti imprenditori per l'utilizzo di strumenti agevolativi locali e nazionali, anche in partenariato con soggetti istituzionali	N. soggetti accompagnati	N.	N. soggetti accompagnati	Rilevazioni camerali	30	Servizio 6 - Ufficio 18 - INFORMA

<b>PIANO OPERATIVO</b>	<b>III.4.4 IL CAPITALE UMANO E L'IMPRENDITORIALITA'</b>
BUDGET ASSEGNATO	<b>€ 84.948,01 (di cui 64.948,01 budget INFORMA)</b>

**OBIETTIVO OPERATIVO III.4.4.1: Favorire l'inserimento lavorativo e la qualificazione del capitale umano**

**Peso: 10%**



AZIONI	INDICATORI	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2016	Strutt. Resp.
contributi per stabilizzazioni e assunzioni ai sensi dell'art. 6 c 1 del bando per la valorizzazione del capitale umano delle micro e piccole imprese. Ed 2012	Grado di utilizzo delle risorse previste	%	Risorse utilizzate/risorse previste	Bilancio camerale	80%	Servizio 5
Continuità e monitoraggio delle azioni finalizzate a favorire l'incontro tra personale qualificato (giovani laureati) e imprese del territorio, in collaborazione con l'Università Mediterranea di Reggio Calabria, rivolti a n. 3 filiere: agroalimentare, artigianato e design, ICT ed economia digitale	Individuazione e coinvolgimento delle imprese del territorio mediante la predisposizione di una manifestazione d'interesse	Si/no	manifestazione d'interesse per il coinvolgimento delle imprese del territorio	rilevazione camerale	si	Servizio 5 Ufficio
N. 1 percorso formativo in modalità e-learning, destinati ad imprenditori, quadri e lavoratori occupati nelle imprese, su tematiche riguardanti lo sviluppo della competitività e dei mercati articolato su più moduli	Progettazione e realizzazione del 100% dei moduli previsti	%	N. moduli realizzati/n. moduli previsti	Rilevazioni camerali	100%	INFORMA

**OBIETTIVO OPERATIVO III.4.4.2: Investire sui giovani attraverso l'orientamento al mercato del lavoro e lo sviluppo della cultura d'impresa**

**Peso: 25%**

AZIONI	INDICATORI	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2016	Strutt. Resp.
Continuità nelle azioni del Network Territoriale per l'Orientamento per offrire servizi in una logica di rete e potenziamento delle attività anche attraverso il coinvolgimento di Scuole, Enti e Associazioni di Categoria	Aumento n. stakeholders coinvolti rispetto anno precedente	%	N. stakeholders coinvolti nel 2016/ N. stakeholders coinvolti nel 2015	rilevazione camerale	> 1	INFORMA
Attività di sensibilizzazione, informazione, accoglienza ed orientamento per verificare la fattibilità e la sostenibilità dell'idea imprenditoriale, ma anche di analisi delle competenze dei promotori rispetto alla specificità dell'attività di impresa, per	N. partecipanti (giovani e disoccupati)	N.	N partecipanti	Rilevazioni camerali	250	INFORMA



conoscerne i fabbisogni formativi e quindi di selezionare l'assistenza ed il supporto necessario per creare impresa						
<b>Organizzazione di N. 2 seminari di sensibilizzazione su Imprenditorialità ed autoimpiego</b>	Numero di partecipanti (giovani e disoccupati)	N.	N partecipanti	Rilevazioni camerali	20	INFORMA

**OBIETTIVO OPERATIVO III.4.4.3: Scuola, lavoro e impresa: investire sui giovani attraverso l'orientamento al mercato del lavoro**

**Peso: 25%**

AZIONI	INDICATORI	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2016	Strutt. Resp.
<b>N. 8 percorsi: "Orientamento e ricerca attiva del lavoro, Stesura del Curriculum vitae europeo", rivolti agli studenti delle ultime classi della provincia di Reggio Calabria, agli universitari</b>	Numero di partecipanti (studenti e docenti)	N.	N. partecipanti	rilevazione camerale	100	INFORMA

<b>PIANO OPERATIVO</b>	<b>III.4.5 QUALITA' DELLE IMPRESE E DEI PRODOTTI</b>
<b>BUDGET ASSEGNATO</b>	<b>38.000,00</b>

**OBIETTIVO OPERATIVO III.4.5.1: Sostenere il sistema produttivo locale attraverso la leva competitiva della qualità (certificare e promuovere)**

**Peso: 100%**

AZIONI	INDICATORI	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2016	Strutt. Resp.
<b>Adesione alla seconda edizione degli Stati Generali della Cultura convocati dall'Amministrazione provinciale</b>	Realizzazione 100% attività previste dal programma proposto dalla Camera	%	N. attività realizzate/ N. attività previste nel programma	Rilevazioni camerali	100%	Servizi 5 e 6



<b>Diffondere la cultura della qualità attraverso e promozione e valorizzazione della certificazione delle imprese artigiane, di servizi, delle strutture ricettive e ristorative di qualità con i marchi collettivi e schemi di certificazione del sistema camerale quale Ospitalità Italiana, con il marchio Tradizioni reggine, e attraverso azioni di sostegno alla certificazione dop dell'olio di oliva</b>	Incremento del numero imprese coinvolte	N.	Numero imprese coinvolte 2016/ n. imprese coinvolte 2015	Rilevazioni camerali	>1	Servizio 5 - Ufficio 16
<b>ampliamento delle filiere destinatarie dei servizi di certificazione volontaria in ambito turistico</b>	Avvio alla certificazione per ulteriori operatori della filiera turistica (a titolo esemplificativo : agenzie viaggi, esercizi di commercio delle produzioni locali, case vacanza, ecc.) ed avvio delle attività finalizzate all'inserimento nei disciplinari di caratterizzazione territoriale.	N.	Numero nuovi settori coinvolti	Rilevazioni camerali	2	Servizio 5 - Ufficio 16
<b>Sviluppo sostenibile e valorizzazione della filiera ittica: divulgazione di strumenti operativi del sistema camerale anche nell'ambito delle attività di tavoli regionali per lo sviluppo del comparto della pesca e programmazione sui fondi comunitari</b>	Azioni finalizzate alla divulgazione degli strumenti operativi del sistema camerale per lo sviluppo sostenibile e valorizzazione della filiera ittica	Si/no	Realizzazione di almeno una azione finalizzata alla divulgazione degli strumenti operativi per lo sviluppo sostenibile e la valorizzazione della filiera ittica	Rilevazioni camerali	si	Servizio 5 - Ufficio 16
<b>Realizzazione delle attività del progetto "Q&amp;C (Quality and Certification)= Made in Italy 2" di Unioncamere Regionale previste a livello territoriale (1 seminario</b>	Realizzazione 100% delle attività previste	%	Realizzazione delle attività previste dal progetto a livello territoriale	rilevazioni camerali	100%	Ufficio 16



tecnico – divulgativo, formazione del personale camerale)						
<b>Operatività dell'Organismo di controllo della filiera vitivinicola: svolgimento delle attività di controllo previste dai piani e dalla normativa vigente. Attività formativa per il personale ispettivo. Audit interno e monitoraggio per la realizzazione di eventuali azioni correttive.</b>	Rispetto del 100% degli adempimenti	%	N. adempimenti eseguiti/ n. adempimenti previsti	rilevazioni camerale	100%	Servizio 5 - Ufficio 16

**AREA STRATEGICA IV:**

**LA CAMERA ATTIVATORE DI RETI ED ALLEANZE**

**OBIETTIVO STRATEGICO IV.1: FARE SISTEMA, QUALE CAPACITÀ DELLE ISTITUZIONI PUBBLICHE LOCALI DI COSTRUIRE ATTRAVERSO NUOVE FORME DI PARTECIPAZIONI QUELLA RETE DI BENI, SERVIZI E INFRASTRUTTURE, MATERIALI E IMMATERIALI, INDISPENSABILE A SVILUPPARE LA COMPETITIVITÀ DEL TERRITORIO**

**INDICATORI STRATEGICI OUTCOME (TRIENNALI)**

1. Elaborazione annualmente di almeno una proposta per l'attivazione di partenariati e/o collaborazioni e/o azioni complementari a quelle della Camera, da indirizzare a soggetti istituzionali

**INDICATORI**

INDICATORE	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2016	Target 2017	Target 2018
Elaborazione annualmente di almeno una proposta per l'attivazione di partenariati e/o collaborazioni e/o azioni complementari a quelle della Camera, da indirizzare a soggetti istituzionali	%	Conteggio	Rilevazioni camerale	1	1	1

<b>PIANO OPERATIVO</b>	<b>IV.1.1 Consolidare le relazioni all'interno del sistema camerale regionale e i partenariati a livello territoriale</b>
<b>BUDGET ASSEGNATO</b>	-





<b>OBIETTIVO OPERATIVO IV.1.1.1: Consolidamento delle relazioni istituzionali a livello territoriale</b>						
						<b>Peso: 100%</b>
<b>AZIONI</b>	<b>INDICATORI</b>	<b>U.M.</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte</b>	<b>Target 2016</b>	<b>Strutt. Resp.</b>
<b>Partecipazione alle attività di programmazione relative alla Città Metropolitana e alle attività di coordinamento tra sistema camerale e Regione Calabria relativamente al POR Calabria 2014 – 2020, anche attraverso Unioncamere Regionale</b>	Elaborazione proposte progettuali per il PON Metro e per il POR Calabria 2014 - 2020	Si/ no	Elaborazione di un a proposta	Rilevazioni camerali	Si	Settore 3

La tabella che segue riporta le possibili correlazioni tematiche tra obiettivi strategici e piani operativi del presente Piano e Obiettivi tematici e specifici del POR Calabria 2014 – 2020 (ultima revisione disponibile).



AREA STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO	PIANO OPERATIVO	ASSE POR CALABRIA 2014-2020	OBIETTIVI TEMATICI POR CALABRIA 2014 - 2020	OBIETTIVI SPECIFICI POR CALABRIA 2014 - 2020
<b>I LA CAMERA DI COMMERCIO CHE, NELL'ATTUALIZZAR E LA RIFORMA, ATTRAVERSO LA QUOTIDIANITA' DELLA SUA AZIONE, SIA PERCEPITA COME UN "VALORE" PER LE IMPRESE</b>	<b>I.1 MIGLIORAMENTO DELLA PRODUTTIVITA' E DELLA QUALITA' DEI SERVIZI, VALORIZZAZIONE E DELLA TRASPARENZA</b>	<b>I.1.1 QUALITA' E TECNOLOGIA PER EFFICIENTARE I SERVIZI</b>	<b>ASSE 02 – SVILUPPO DELL'AGENDA DIGITALE</b>	OT 02 – Migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché l'impiego e la qualità delle medesime	2.2 - Digitalizzazione dei processi amministrativi e diffusione di servizi digitali pienamente interoperabili
			<b>ASSE 11 - CAPACITÀ ISTITUZIONALE</b>	OT 11 - Rafforzare la capacità istituzionale delle autorità pubbliche e delle parti interessate e un'amministrazione pubblica efficiente	11.1 - Aumento della trasparenza e interoperabilità, e dell'accesso ai dati pubblici 11.3 - Miglioramento delle prestazioni della Pubblica Amministrazione
		<b>I.1.2 LA COMUNICAZIONE PER MIGLIORARE LA RELAZIONALITA' CON L'UTENTE/CLIENTE ED INCENTIVARE LA PARTECIPAZIONE</b>	<b>ASSE 11 - CAPACITÀ ISTITUZIONALE</b>	OT 11 - Rafforzare la capacità istituzionale delle autorità pubbliche e delle parti interessate e un'amministrazione pubblica efficiente	11.5 - Aumento dei livelli di integrità e di legalità nell'azione della Pubblica Amministrazione, anche per il contrasto al lavoro sommerso
	<b>I.2 AUMENTARE L'EFFICIENZA ORGANIZZATIVA E VALORIZZARE LE RISORSE UMANE DELL'AMMINISTRAZIONE CURANDONE LO SVILUPPO PROFESSIONALE, LA</b>	<b>I.2.1 CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO E VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE</b>	<b>ASSE 11 - CAPACITÀ ISTITUZIONALE</b>	OT 11 - Rafforzare la capacità istituzionale delle autorità pubbliche e delle parti interessate e un'amministrazione pubblica efficiente	11.3 - Miglioramento delle prestazioni della Pubblica Amministrazione



	PARTECIPAZIONE E ATTIVA ALLA VITA DELL'ENTE ED IL BENESSERE ORGANIZZATIVO				
<b>II</b> <b>BUROCRAZIA ZERO: LA CAMERA AGENTE SUL TERRITORIO DELLA SEMPLIFICAZIONE</b>	II.1 BUROCRAZIA ZERO	II.1.1 LA GOVERNANCE COOPERATIVA	<b>ASSE 02 – SVILUPPO DELL'AGENDA DIGITALE</b>	OT 02 – Migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché l'impiego e la qualità delle medesime	2.2 - Digitalizzazione dei processi amministrativi e diffusione di servizi digitali pienamente interoperabili
			<b>ASSE 11 - CAPACITÀ ISTITUZIONALE</b>	OT 11 - Rafforzare la capacità istituzionale delle autorità pubbliche e delle parti interessate e un'amministrazione pubblica efficiente	11.1 - Aumento della trasparenza e interoperabilità, e dell'accesso ai dati pubblici 11.3 - Miglioramento delle prestazioni della Pubblica Amministrazione
<b>III</b> <b>LA CAMERA LABORATORIO E SUPPORTER PER LA CRESCITA E IL CONSOLIDAMENTO DELLE IMPRESE</b>	III.1 RAFFORZARE IL MERCATO	III.1.1 LE ASIMMETRIE DELLA CONOSCENZA	<b>ASSE 01 – PROMOZIONE DELLA RICERCA E DELL'INNOVAZIONE</b>	OT 01 - Rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione	1.1 - Incremento dell'attività di innovazione delle imprese 1.2 - Rafforzamento del sistema innovativo regionale e nazionale
			<b>ASSE 06 - TUTELA E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO AMBIENTALE E CULTURALE</b>	OT 06 - Preservare e tutelare l'ambiente e promuovere l'uso efficiente delle risorse	6.7 - Miglioramento delle condizioni e degli standard di offerta e fruizione del patrimonio culturale, nelle aree di attrazione
		III.1.2 IL DIGITAL DIVIDE	<b>ASSE 02 – SVILUPPO DELL'AGENDA DIGITALE</b>	OT 02 – Migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché l'impiego e la qualità delle medesime	<i>2.3 - Potenziamento della domanda di ICT di cittadini e imprese in termini di utilizzo dei servizi online, inclusione digitale e partecipazione in rete</i>
	III.2 FAVORIRE LA FIDUCIA NEL MERCATO	III.2.1 LA TRASPARENZA DEL MERCATO	<b>ASSE 11 - CAPACITÀ ISTITUZIONALE</b>	OT 11 - Rafforzare la capacità istituzionale delle autorità pubbliche e delle parti interessate e un'amministrazione pubblica efficiente	11.1 - Aumento della trasparenza e interoperabilità, e dell'accesso ai dati pubblici



	III.2.2 LA VIGILANZA DEL MERCATO	<b>ASSE 11 - CAPACITÀ ISTITUZIONALE</b>	OT 11 - Rafforzare la capacità istituzionale delle autorità pubbliche e delle parti interessate e un'amministrazione pubblica efficiente	11.1 - Aumento della trasparenza e interoperabilità, e dell'accesso ai dati pubblici	
		<b>III.3 UN CONTESTO FAVOREVOLE</b>	III.3.1 PROGETTO LEGALITA'	<b>ASSE 03 - COMPETITIVITÀ DEI SISTEMI PRODUTTIVI</b>	<i>OT 03 - Promuovere la competitività delle piccole e medie imprese, del settore agricolo (per il FEASR) e del settore della pesca e dell'acquacoltura (per il FEAMP)</i>
	<b>ASSE 09 - INCLUSIONE SOCIALE</b>			<i>09 - Promuovere l'inclusione sociale e combattere la povertà e ogni discriminazione</i>	<i>9.6 - Aumento della legalità nelle aree ad alta esclusione sociale e miglioramento del tessuto urbano nelle aree a basso tasso di legalità</i>
	<b>ASSE 11 - CAPACITÀ ISTITUZIONALE</b>			OT 11 - Rafforzare la capacità istituzionale delle autorità pubbliche e delle parti interessate e un'amministrazione pubblica efficiente	11.1 - Aumento della trasparenza e interoperabilità, e dell'accesso ai dati pubblici <i>11.5 - Aumento dei livelli di integrità e di legalità nell'azione della Pubblica Amministrazione, anche per il contrasto al lavoro sommerso</i>
	III.3.2 LA SOSTENIBILITA'	<b>ASSE 04 - EFFICIENZA ENERGETICA</b>	OT 04 - Sostenere la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio in tutti i settori	<i>4.2 - Riduzione dei consumi energetici e delle emissioni nelle imprese e integrazione di fonti rinnovabili</i>	
		<b>ASSE 06 - TUTELA E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO AMBIENTALE E CULTURALE</b>	OT 06 - Preservare e tutelare l'ambiente e promuovere l'uso efficiente delle risorse	<i>6.1 - Ottimizzazione della gestione dei rifiuti urbani secondo la gerarchia comunitaria</i> <i>6.6 - Miglioramento delle condizioni e degli standard di offerta e fruizione del patrimonio nelle aree di attrazione naturale</i>	
	III.3.3 LE INFRASTRUTTURE	<b>07 - SVILUPPO DELLE RETI DI MOBILITÀ SOSTENIBILE</b>	OT 07 - Promuovere sistemi di trasporto sostenibili ed eliminare le strozzature nelle principali infrastrutture di rete	7.2 - Aumento della competitività del sistema portuale e interportuale	



	III.4 RILANCIARE LA PRODUTTIVITA' E LA COMPETITIVITA' DEL SISTEMA TERRITORIALE DELLE IMPRESE	III.4.1 INNOVAZIONE	<b>ASSE 01 – PROMOZIONE DELLA RICERCA E DELL'INNOVAZIONE</b>	OT 01 - Rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione	1.1 - Incremento dell'attività di innovazione delle imprese 1.2 - Rafforzamento del sistema innovativo regionale e nazionale 1.3 - Promozione di nuovi mercati per l'innovazione 1.4 - Aumento dell'incidenza di specializzazioni innovative in perimetri applicativi ad alta intensità di Conoscenza 1.5 -Potenziamento della capacità di sviluppare l'eccellenza nella R&I	
			<b>ASSE 02 – SVILUPPO DELL'AGENDA DIGITALE</b>	OT 02 – Migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché l'impiego e la qualità delle medesime	2.3 - Potenziamento della domanda di ICT di cittadini e imprese in termini di utilizzo dei servizi online, inclusione digitale e partecipazione in rete	
			<b>ASSE 03 - COMPETITIVITÀ DEI SISTEMI PRODUTTIVI</b>	OT 03 - Promuovere la competitività delle piccole e medie imprese, del settore agricolo (per il FEASR) e del settore della pesca e dell'acquacoltura (per il FEAMP)	3.1 - Rilancio della propensione agli investimenti del sistema produttivo 3.3 - Consolidamento, modernizzazione e diversificazione dei sistemi produttivi territoriali 3.5 - Nascita e Consolidamento delle Micro, Piccole e Medie Imprese 3.6 - Miglioramento dell'accesso al credito e del finanziamento delle imprese 3.7 - Diffusione e rafforzamento delle attività economiche a contenuto sociale	
			III.4.2 INTERNAZIONALIZZAZIONE	<b>ASSE 03 - COMPETITIVITÀ DEI SISTEMI PRODUTTIVI</b>	OT 03 - Promuovere la competitività delle piccole e medie imprese, del settore agricolo (per il FEASR) e del settore della pesca e dell'acquacoltura (per il FEAMP)	3.4-Incremento del livello di internazionalizzazione dei sistemi produttivi
			III.4.3 CREDITO E FINANZIARIZZAZIONE	<b>ASSE 03 - COMPETITIVITÀ DEI SISTEMI PRODUTTIVI</b>	OT 03 - Promuovere la competitività delle piccole e medie imprese, del settore agricolo (per il FEASR) e del settore della pesca e dell'acquacoltura (per il FEAMP)	3.6 - Miglioramento dell'accesso al credito e del finanziamento delle imprese



	III.4.4 IL CAPITALE UMANO E L'IMPRENDITORIALITÀ'	<b>ASSE 01 – PROMOZIONE DELLA RICERCA E DELL'INNOVAZIONE</b>	OT 01 - Rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione	1.1 - Incremento dell'attività di innovazione delle imprese
		<b>ASSE 03 - COMPETITIVITÀ DEI SISTEMI PRODUTTIVI</b>	OT 03 - Promuovere la competitività delle piccole e medie imprese, del settore agricolo (per il FEASR) e del settore della pesca e dell'acquacoltura (per il FEAMP)	3.5 - Nascita e Consolidamento delle Micro, Piccole e Medie Imprese
		<b>ASSE 08 - PROMOZIONE DELL'OCCUPAZIONE SOSTENIBILE E DI QUALITÀ</b>	OT 08 - Promuovere un'occupazione sostenibile e di qualità e sostenere la mobilità dei lavoratori	8.1 - Aumentare l'occupazione dei giovani 8.2. Aumentare l'occupazione femminile 8.4 - Accrescere l'occupazione degli immigrati 8.5-Favorire l'inserimento lavorativo e l'occupazione dei disoccupati di lunga durata e dei soggetti con maggiori difficoltà di inserimento lavorativo, nonché il sostegno delle persone a rischio di disoccupazione di lunga durata 8.6 - Favorire la permanenza al lavoro e la ricollocazione dei lavoratori coinvolti in situazioni di crisi 8.7 - Migliorare l'efficacia e la qualità dei servizi al lavoro e contrastare il lavoro sommerso
		<b>ASSE 10 - ISTRUZIONE E FORMAZIONE</b>	OT 10 - Investire nell'istruzione, nella formazione e nella formazione professionale per le competenze e l'apprendimento permanente	10.5 - Innalzamento dei livelli di competenze, di partecipazione e di successo formativo nell'istruzione universitaria e/o equivalente
	III.4.5 QUALITÀ DELLE IMPRESE E DEI PRODOTTI	<b>ASSE 01 – PROMOZIONE DELLA RICERCA E DELL'INNOVAZIONE</b>	OT 01 - Rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione	1.3 - Promozione di nuovi mercati per l'innovazione



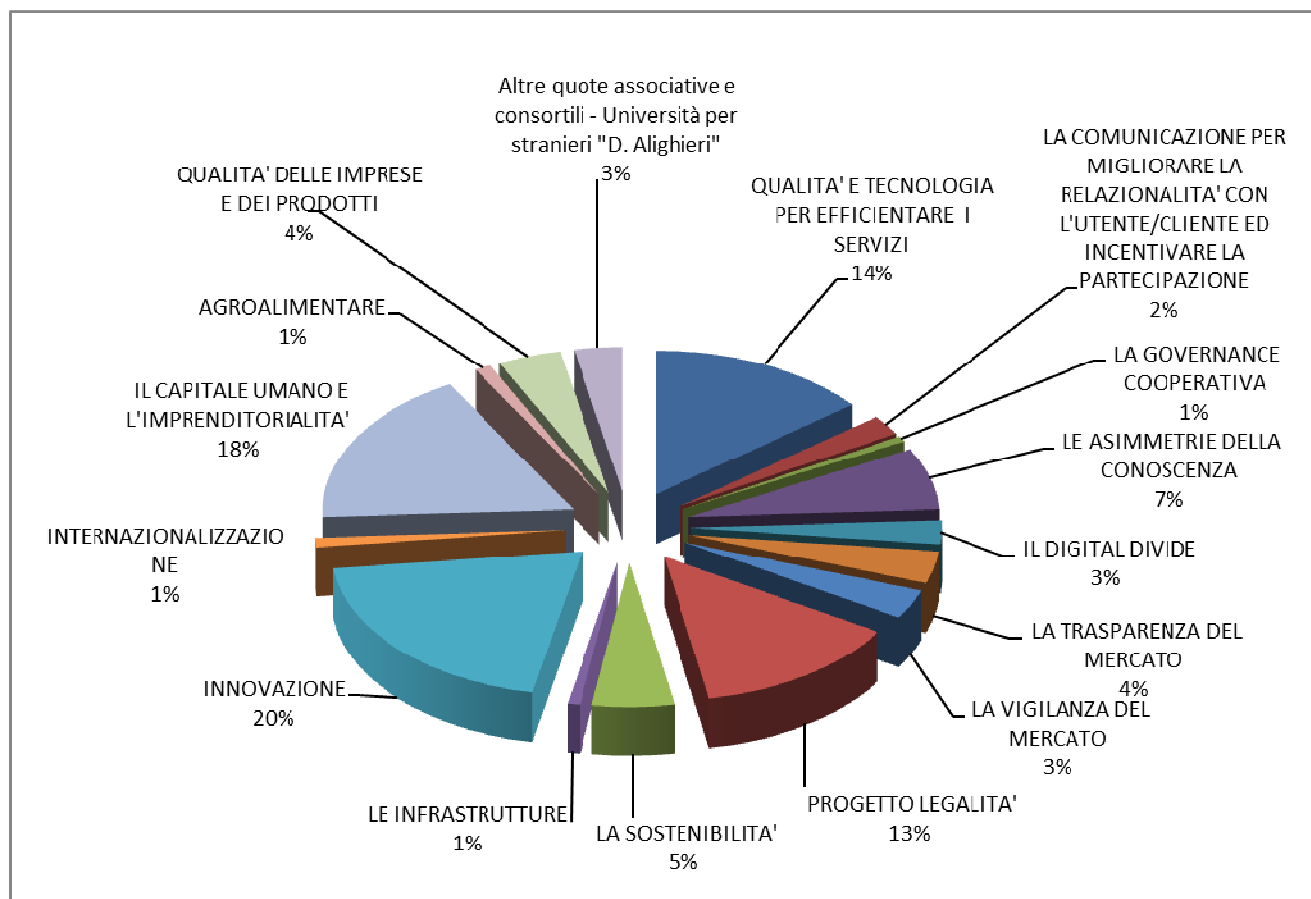
			<b>ASSE 03 - COMPETITIVITÀ DEI SISTEMI PRODUTTIVI</b>	OT 03 - Promuovere la competitività delle piccole e medie imprese, del settore agricolo (per il FEASR) e del settore della pesca e dell'acquacoltura (per il FEAMP)	3.1 - Rilancio della propensione agli investimenti del sistema produttivo
			<b>ASSE 06 - TUTELA E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO AMBIENTALE E CULTURALE</b>	OT 06 - Preservare e tutelare l'ambiente e promuovere l'uso efficiente delle risorse	6.6 - Miglioramento delle condizioni e degli standard di offerta e fruizione del patrimonio nelle aree di attrazione naturale 6.7 - Miglioramento delle condizioni e degli standard di offerta e fruizione del patrimonio culturale, nelle aree di attrazione 6.8 - Riposizionamento competitivo delle destinazioni turistiche
<b>IV LA CAMERA ATTIVATORE DI RETI ED ALLEANZE</b>	<b>IV.1 FARE SISTEMA</b>	IV.1.1 CONSOLIDARE LE RELAZIONI ALL'INTERNO DEL SISTEMA CAMERALE REGIONALE E I PARTENARIATI A LIVELLO TERRITORIALE	<b>ASSE 11 - CAPACITÀ ISTITUZIONALE</b>	OT 11 - Rafforzare la capacità istituzionale delle autorità pubbliche e delle parti interessate e un'amministrazione pubblica efficiente	11.6 - Miglioramento della governance multilivello e delle capacità amministrativa e tecnica delle pubbliche amministrazioni coinvolte nei programmi di investimento pubblico



## Le risorse previste per gli interventi economici

Il grafico che segue illustra la ripartizione delle risorse previste nel conto "Interventi economici" del Bilancio di previsione 2016, suddivise per singolo piano operativo del presente Piano.

### DISTRIBUZIONE PERCENTUALE DEL VALORE DEGLI INTERVENTI ECONOMICI



### 6.1 OBIETTIVI ASSEGNATI AL PERSONALE DIRIGENZIALE

Al Segretario Generale, unico dirigente, sono assegnati dalla Giunta camerale obiettivi correlati alla Performance generale dell'Ente e alle performance raggiunte rispetto a quanto previsto dal presente Piano; in linea con le recenti novità normative in materia di trasparenza ed anticorruzione e con le indicazioni dell'Autorità Nazionale Anticorruzione, tali obiettivi prevedono l'incremento della trasparenza e della rendicontazione esaustiva dei servizi offerti dall'Ente, oltre al perseguimento degli obiettivi strategici indicati nel Piano Performance, al miglioramento della qualità dei servizi, al contenimento delle spese e al potenziamento delle entrate.

In coerenza con quanto previsto dal sistema di misurazione e valutazione della Camera, la valutazione dell'operato del Segretario Generale verrà effettuata sulla base dei seguenti tre ambiti, assegnando a ciascuno i pesi individuati nella tabella che segue:

AMBITO DI VALUTAZIONE	PESO
Performance organizzativa dell'Ente	40%





Performance del Piano	30%
Performance capacità individuali	30%

Per i primi due ambiti (Performance organizzativa dell'Ente e Performance del Piano) si indicano di seguito gli obiettivi assegnati al Segretario Generale:

N.	Ambito	Obiettivo	Indicatore	Target atteso
1	Performance complessiva dell'Ente	Contenere le spese di funzionamento	Spesa di funzionamento, come da risultato dell'esercizio 2016	Inferiori ad almeno il 10% della previsione
		Migliorare la capacità di riscossione del diritto annuale	Tot. riscosso nel 2016 dei crediti da diritto annuale riferiti ad esercizi precedenti al 1 gennaio 2016/ Tot. crediti da diritto annuale riferiti ad esercizi precedenti al 1 gennaio 2016 al netto del Fondo Svalutazione crediti	Non inferiore al 20%
		Assicurare l'efficienza di gestione dell'Ente	Oneri di funzionamento + ammortamenti e accantonamenti (al netto della svalutazione crediti)/ Oneri correnti (al netto della svalutazione crediti)	Non superiore al 42%
		Migliorare la qualità percepita dei servizi camerali	Qualità dei servizi, quale risultante della customer satisfaction 2016	Giudizio "discreto" e "buono" non inferiore al 60% degli intervistati
2	Performance del Piano	Conseguire gli obiettivi del Piano Performance	Valutazione del perseguimento degli obiettivi strategici: risultati attesi dalle misure previste dai piani operativi	Performance complessiva del Piano: almeno l'80%
		Garantire un ottimale utilizzo delle risorse per interventi economici	Rapporto spesa per interventi economici/ diritto annuale riscosso nell'anno	Non inferiore al 30%
		Garantire il rispetto della normativa in materia di trasparenza ed anticorruzione	N. adempimenti assolti in materia di trasparenza ed anticorruzione, come da attestazioni dell'Organismo Indipendente di Valutazione/ n. totale adempimenti	100%

Con riferimento alle capacità individuali, la valutazione verrà effettuata sulla base delle competenze, capacità manageriali, e qualità delle prestazioni, con il supporto dell'Organismo Indipendente di Valutazione.

Il Segretario Generale assegnerà alle Responsabili dei Settori e dei Servizi obiettivi individuali, secondo il sistema di misurazione e valutazione vigente. I Responsabili quindi provvederanno ad assegnare ai responsabili degli uffici ed ai dipendenti assegnati agli stessi gli obiettivi di rispettiva competenza.

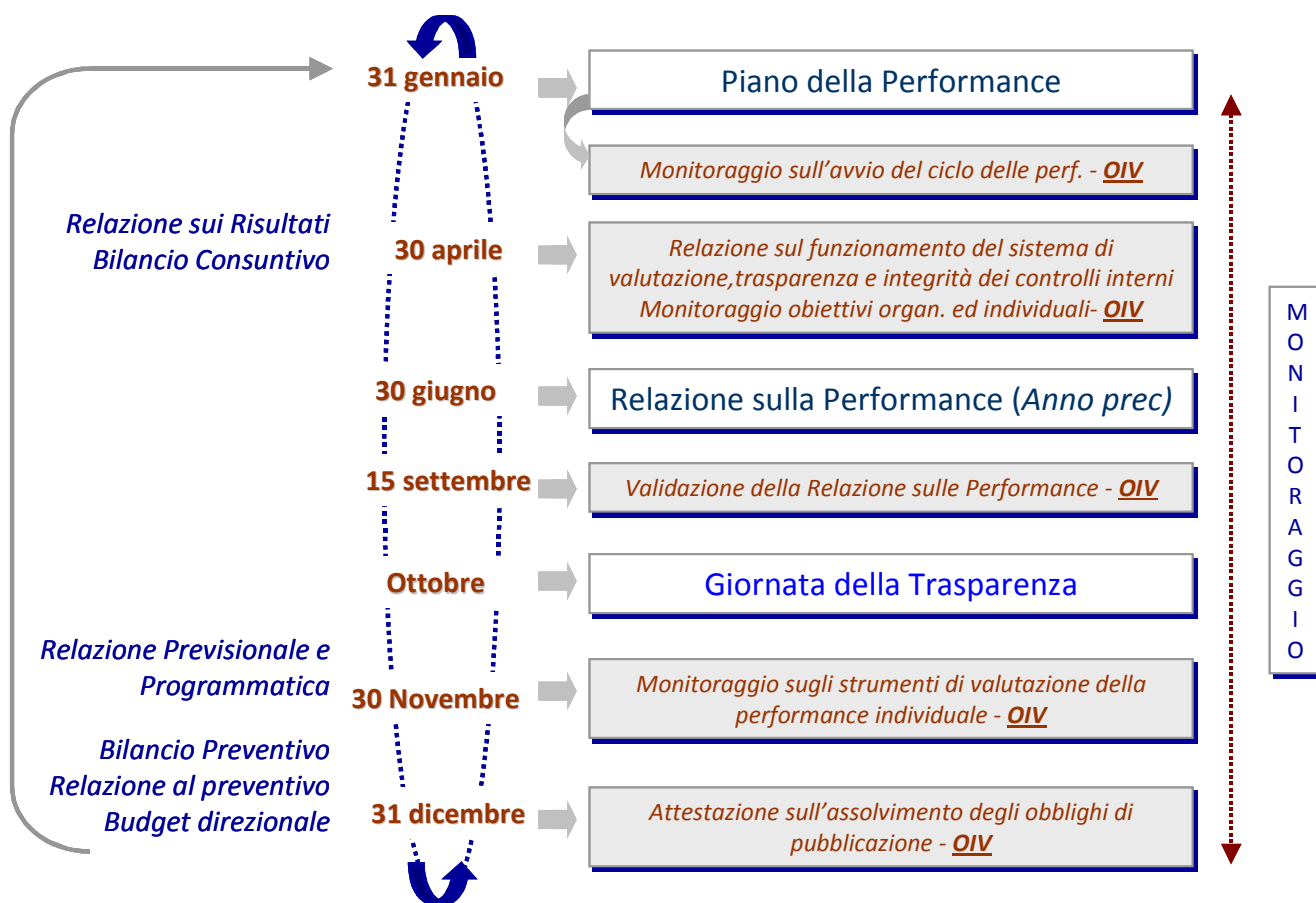
## 7. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

### 7.1 FASI, SOGGETTI E TEMPI DEL PROCESSO DI REDAZIONE DEL PIANO

Il Processo seguito per la redazione del presente Piano della Performance è indicato di seguito:

N.	FASE DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	ARCO TEMPORALE
1	Analisi contesto interno ed esterno	Servizi e uffici camerali (Servizio Affari generali, organizzazione e risorse umane, Servizio Osservazione economica, statistica e promozione imprenditoriale, Ufficio di staff Unità di supporto ai sistemi qualità, misurazione, valutazione. controllo di gestione)	Ottobre - Novembre 2015
2	Giornata della Trasparenza	Stakeholders della Provincia	5 novembre 2015
3	Definizione identità dell'organizzazione	Commissario Straordinario con i poteri della Giunta camerale, Segretario Generale (Relazione Previsionale e Programmatica, Budget direzionale)	Novembre 2015
4	Definizione obiettivi strategici	Commissario Straordinario con i poteri della Giunta camerale, Segretario Generale (Relazione Previsionale e Programmatica, Budget direzionale)	Ottobre - Novembre 2015
5	Programmazione partecipata con gli Stakeholders tramite l'organizzazione di tavoli tematici	Stakeholders della Provincia	Novembre 2015
6	Definizione piani operativi ed obiettivi operativi	Segretario Generale, tutti i Servizi camerali, Ufficio di staff Unità di supporto ai sistemi qualità, misurazione, valutazione e controllo di gestione, attraverso proposte di piani operativi ed azioni. Per la definizione dei piani operativi si è tenuto conto delle risultanze di incontri e confronti con stakeholders del territorio	Dicembre 2015 – Gennaio 2016
7	Approvazione del piano e comunicazione	OIV (per la validazione), Giunta camerale	Gennaio 2016

Il piano della Performance si inserisce nel più generale percorso di gestione del ciclo della Performance di seguito rappresentato:



## 7.2 COERENZA CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA E DI BILANCIO

I documenti di programmazione già approvati per l'esercizio 2016, tra i quali la Relazione Previsionale e programmatica, contenente gli indirizzi strategici per l'anno di riferimento, declinati attraverso le linee di indirizzo, i programmi e le finalità, hanno costituito il punto di riferimento per la definizione del Piano della Performance, assicurando la necessaria coerenza di quest'ultimo con la programmazione economico-finanziaria di bilancio, sia per quanto riguarda i contenuti sia per le risorse ad essi correlati di predisposizione del Piano stesso, costituendo il fulcro attorno ai quali è stato elaborato il Piano della performance.

La coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio è inoltre assicurata dalla rispondenza del presente Piano ai contenuti del Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio (PIRA), predisposto dalla Camera in occasione del bilancio di previsione 2016.

## 7.3 AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

L'attuazione a regime del Ciclo di gestione della Performance è un obiettivo, politico e gestionale, che la Camera persegue dall'entrata in vigore della riforma del d. lgs. 150/2009, mettendo in pratica azioni ed acquisendo strumenti per una ottimale gestione del Ciclo, attraverso le professionalità che lavorano nell'Ente.

Nel corso degli anni sono state patrimonializzate le metodologie di pianificazione strategica ed operativa, partendo dal Programma Pluriennale e dai documenti di programmazione (Relazione Previsionale e Programmatica e Budget direzionale) previsti dal DPR n. 254 del 2005 e predisposti ed approvati annualmente dagli organi di governo con il supporto della struttura tecnica della Camera. A questi si sono aggiunti il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e il Sistema di misurazione e valutazione della Performance, adottati in attuazione del D.Lgs. 150/2009 ed il Piano triennale di prevenzione della corruzione.

In questi documenti sono individuati la mission, la vision e le linee strategiche e programmatiche della Camera, da realizzare nel corso del mandato.

Sulla base di tali linee strategiche, il Segretario Generale ha predisposto il Piano della Performance, coinvolgendo il personale dell'Ente ed avvalendosi del supporto dell'Organismo Indipendente di Valutazione. L'attuazione del Ciclo di gestione della Performance si basa, oltre che sulle metodologie utilizzate dalla Camera nel corso degli anni, anche sui documenti elaborati dall'ANAC (già Civit - Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche) e sulle linee guida elaborate da Unioncamere Italiana in attuazione della normativa vigente.

Nel corso del 2015 si è provveduto a consolidare iniziative volte al miglioramento del Ciclo di gestione della Performance quali l'organizzazione della Giornata della trasparenza (5 novembre 2015), rivolta in particolare alle Associazioni imprenditoriali, sindacali e dei consumatori e ad altri enti istituzionali, con l'obiettivo di comunicare *“chi siamo, cosa facciamo, come lavoriamo, con quali e quante risorse, con quali risultati”*, di confrontarsi sulle strade da intraprendere e condividere idee e proposte operative. A seguito della Giornata della Trasparenza è stato stimolato un percorso di condivisione e confronto sulla programmazione dell'ente al fine di raccogliere pareri ed offrire spunti operativi relativamente alla pianificazione delle attività.

La programmazione strategica di breve periodo richiede un'azione di concertazione e proficua sinergia sia all'interno del sistema camerale calabrese che valorizzi la rete delle camere di commercio e le esigenze dei territori delle 5 province e con gli enti locali per individuare nuove forme di partenariato ed accordi, al fine di dare attuazione a programmi di sviluppo del sistema imprenditoriale calabrese .

#### **7.4 MIGLIORAMENTO DEL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE**

In un'ottica di miglioramento del processo di pianificazione, si punterà, nell'annualità 2016 a valorizzare la gli elementi di coerenza ed integrazione tra la pianificazione dell'ente e la programmazione regionale definita dal Por Calabria 2014-20120, con la finalità di creare concrete opportunità di cooperazione e sinergia.