



Camera di Commercio
Reggio Calabria



PIANO DELLA PERFORMANCE 2017-2019

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

Approvato con Delibera di Giunta n. 12 del 26 Gennaio 2017

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO E INDICE

1.1 Presentazione del Piano e indice

Il Piano triennale della Performance 2017-2019 è il documento finale del processo di programmazione, in quanto è redatto dopo l'approvazione della Relazione previsionale e programmatica, del Preventivo annuale e del Budget direzionale, previo coinvolgimento e condivisione delle categorie produttive, sindacali e dei consumatori deputati al governo e dei singoli portatori di interesse, in modo da garantire una programmazione che interpreti le aspettative degli stessi e descriva la gestione operativa.

Con il presente documento sono stati aggiornati gli obiettivi strategici individuati nel Programma Pluriennale, determinati gli indicatori strategici triennali, declinati attraverso azioni contenute in piani operativi misurati attraverso indicatori, target e risultati attesi, per il triennio 2017 - 2019, che si preannuncia delicato e strategico in quanto dovrà dare attuazione al decreto legislativo 219/2016 di riordino per l'intero sistema delle Camere di commercio, che ha profondamente rivisto le funzioni ed entro l'anno determinerà le nuove articolazioni territoriali .

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 con interventi e investimenti per la loro crescita ed il loro sviluppo, possano mantenere anche attraverso accordi e convenzioni con gli enti ed istituzioni territoriali il proprio ruolo, seppure con un ridotto margine operativo stante la riduzione drastica del Diritto annuale .

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 di ente, di piano ed individuali sia della dirigenza che del personale finalizzati alla massima qualità ed efficacia delle azioni svolte e quindi alla soddisfazione delle attese degli stakeholder.

Il Presidente
Dott. Antonino Tramontana

INDICE

	Pag.
1. Presentazione del Piano e indice	
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni	4
2.1 Chi siamo	5
2.2 Cosa facciamo	8
2.3 Come operiamo	8
3. Identità	11
3.1 L'amministrazione "in cifre"	12
3.2 Mandato istituzionale e Missione	17
3.3 Albero della performance	19
4. Analisi del contesto	21
4.1 Analisi del contesto esterno	22
4.2 Analisi del contesto interno	32
5. Obiettivi strategici	50
6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi	85
6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale	86
7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance	88
7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano	89
7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio	91
7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance	91
7.4 Miglioramento del processo di pianificazione	92

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, in particolare nell'ultimo anno stanno affrontando un cambiamento epocale che investe la mission, le funzioni, le risorse, gli ambiti territoriali e la struttura stessa del Sistema. Il cambiamento è prodotto dal D.Lgs. n.219/2016 (di attuazione dell'art. 10 della Legge 7 agosto 2015, n. 124) che riforma sostanzialmente la L. n.580/1993.

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, nel rispetto dei limiti previsti dalla presente legge e di criteri di equilibrio economico e finanziario, possono costituire, previa approvazione del Ministro dello sviluppo economico, in forma singola o associata, aziende speciali operanti secondo le norme del diritto privato. Le aziende speciali delle camere di commercio sono organismi strumentali dotati di soggettività tributaria. Le camere di commercio possono attribuire alle aziende speciali il compito di realizzare le iniziative funzionali al perseguimento delle proprie finalità istituzionali e del proprio programma di attività, assegnando alle stesse le risorse finanziarie e strumentali necessarie.

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 degli utenti, e dal rappresentante dei liberi professionisti designato dai presidenti degli ordini professionali 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 vice presidente 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 apposita procedura comparativa. 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 nella gestione delle risorse pubbliche, garantendo l'unitarietà, il coordinamento dell'azione amministrativa e il massimo livello di trasparenza delle attività.

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

I titolari di incarichi di Alta Professionalità e Posizione Organizzativa sono responsabili rispettivamente delle attività dei Settori e dei Servizi cui sono preposti e dell'attuazione dei progetti loro delegati dal Segretario generale 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 PRESIDENTE

Antonino TRAMONTANA

IL CONSIGLIO

COMPONENTI

Salvatore ASCIOTI
Alfredo CAPPUCCIO
Andrea CUZZOCREA
Lucio Maria DATTOLA
Francesco DE CARLO
Bernardo FEMIA

Giuseppe FRANCO
Santo FRASCATI
Antonino INUSO
Giovanni LAGANÀ
Vincenzo LENTINI
Rocco LEOTTA
Elvira Maria LEUZZI
Fabio Vincenzo MAMMOLITI
Antonino MARCIANO'
Santo Alfonso MARTORANO
Giuseppe MINERVINO
Giovanni MISITANO
Serafino NUCERA
Vincenzo PARRELLI
Giuseppe PRATTICO'
Antonio PUNTORIERO
Giuseppe QUATTRONE
Giovanni SANTORO
Domenico SERRANO'
Francesco SICLARI
Saverio VESPIA

SETTORE RAPPR.

Artigianato
Turismo
Industria
Servizi alle Imprese
Commercio
Consulta Prov.le Liberi
Professionisti
Servizi alle Imprese
Turismo
Agricoltura
Trasporti e Spedizioni
Agricoltura
Artigianato
Agricoltura
Commercio
Commercio
Commercio
Credito ed Assicurazioni
Artigianato
Cooperazione
Commercio
Industria
Agricoltura
Industria
Commercio
OO.SS
Servizi alle Imprese
Associazione Consumatori

LA GIUNTA

PRESIDENTE

Antonino TRAMONTANA

COMPONENTI

Giovanni LAGANÀ
Elvira Maria LEUZZI
Fabio Vincenzo MAMMOLITI
Antonino MARCIANO'
Giovanni MISITANO
Giuseppe PRATTICO'
Antonio PUNTORIERO
Giovanni SANTORO

SETTORE RAPPR.

Trasporti e Sped.
Agricoltura
Commercio
Commercio
Artigianato
Industria
Agricoltura
Commercio

**IL COLLEGIO DEI REVISORI
DEI CONTI**

PRESIDENTE **Vincenzo BARILLÀ**

COMPONENTI EFFETTIVI

Luciana SANTAGATI
Franco Mario SOTTILE

COMPONENTI SUPPLEMENTI

Anna Maria Rosaria MARCHETTINI
Artemisia ROSSI

**L'ORGANISMO INDIPENDENTE
DI VALUTAZIONE**

PRESIDENTE **Stefano SOFI**

COMPONENTI

Giuseppe BIACCA
Maria Elisena GATTO

**IL SEGRETARIO GENERALE
E CONSERVATORE DEL REGISTRO
DELLE IMPRESE**

Natina CREA

2.2 COSA FACCIAMO

Il DECRETO LEGISLATIVO 25 novembre 2016, n. 219 ha riformato il sistema delle Camere di commercio affidando loro funzioni innovative. Oltre alla storica e fondamentale competenza sul Registro delle imprese, le Camere di commercio italiane continueranno ad essere impegnate soprattutto sui temi strategici della regolazione del mercato, sostegno alla competitività delle imprese e dei territori, assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up, informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali, digitalizzazione, orientamento e raccordo fra studenti e mondo del lavoro. Inoltre sono state rafforzate le funzioni relative alla valorizzazione del patrimonio culturale ed allo sviluppo e promozione del turismo, nonché competenze in materia ambientale.

Il Decreto prevede altresì lo sviluppo di attività in convenzione con le regioni ed altri soggetti pubblici e privati, compatibilmente con la normativa europea, con specifico riguardo agli ambiti della digitalizzazione, della qualificazione aziendale e dei prodotti, del supporto al placement e all'orientamento, della risoluzione alternativa delle controversie.

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 industrie 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). Da diversi anni si valuta la fattibilità di un piano di rilancio industriale attraverso un tavolo tecnico aperto al Mise, con Federchimica e Federalimentari, oltre che ad 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 Città Metropolitana, 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

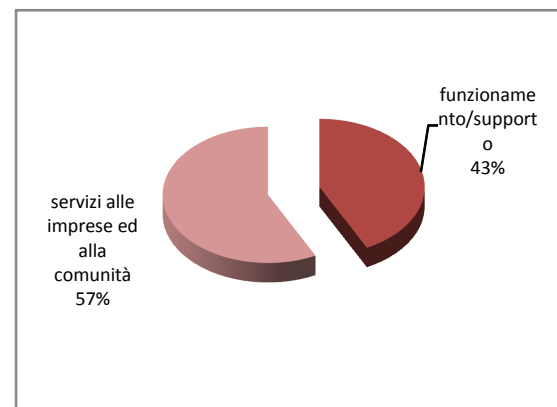
Di seguito si presentano in estrema sintesi alcuni dati significativi in ordine al profilo dell'Amministrazione.

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 889,9 imprese attive (44.495, dato 2016, Fonte: Movimprese, INFOCAMERE).

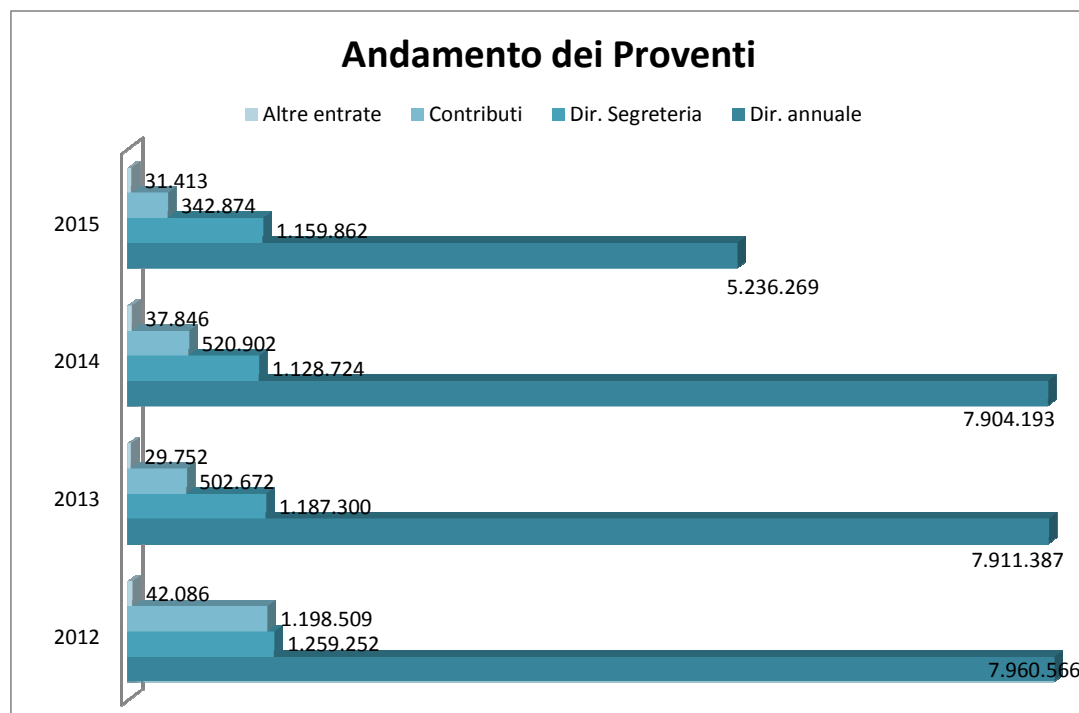
La distribuzione del personale tra le attività di funzionamento/supporto e quelle destinate ai servizi alle imprese ed alla comunità è il seguente:



Le risorse finanziarie complessivamente assegnate

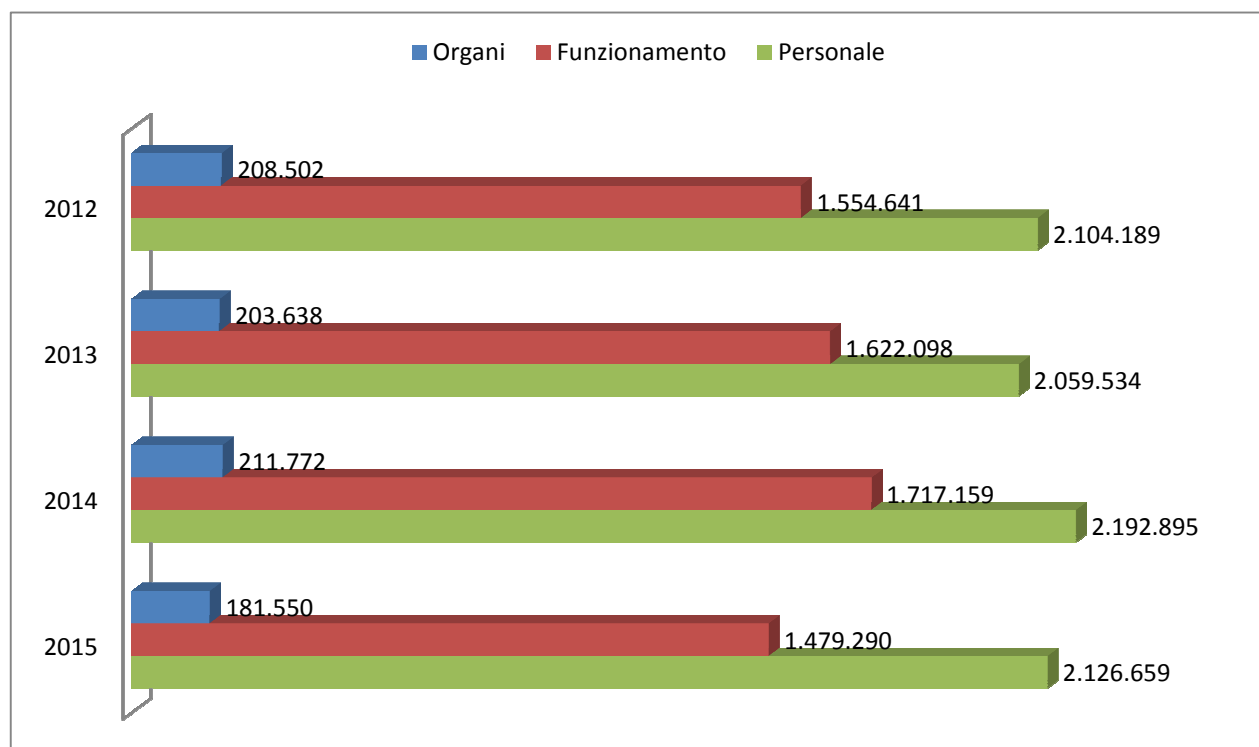
Entrate

Anno	Dir. annuale	Dir. Segreteria	Contributi	Altre entrate	Totale
2012	7.960.566	1.259.252	1.198.509	42.086	10.460.413
2013	7.911.387	1.187.300	502.672	29.752	9.631.111
2014	7.904.193	1.128.724	520.902	37.846	9.591.665
2015	5.236.269	1.159.862	342.874	31.413	6.770.418



Spese

Anno	Organi	Funzionamento	Personale	Totale
2012	208.502	1.554.641	2.104.189	3.867.332
2013	203.638	1.622.098	2.059.534	3.885.270
2014	211.772	1.717.159	2.192.895	4.121.826
2015	181.550	1.479.290	2.126.659	3.787.499



Per effetto dell'art. 28 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 portato l'Ente camerale a rivedere fin da subito il complessivo quadro economico -finanziario di riferimento per il mandato 2014-2018.

La predetta norma ha indotto pertanto la Camera ad intervenire con decisioni di contenimento della spesa, come espressamente raccomandato dal Ministero dello Sviluppo Economico, riducendo, anche in fase di programmazione 2017, le risorse destinate all'attività promozionale individuando gli interventi economici maggiormente strategici per lo sviluppo delle imprese e per il sostegno del territorio provinciale.

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 (31/12/2015).



Settore	Denominazione Società	Capitale sociale al 31/12/2015	% partecipazione al 31/12/2015
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
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/scioglimento

** 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	227.520,65	227.520,65
Stazione sperimentale per le industrie delle essenze e dei derivati degli agrumi	6 (più il direttore scientifico, dipendente del MISE)	0	0

3.2 MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE

Con il DECRETO LEGISLATIVO 25 novembre 2016, n. 219 Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura. (16G00236) (GU Serie Generale n.276 del 25-11-2016), sono state assegnate alle Camere di Commercio, singolarmente o in forma associata, funzioni e i compiti :

Art. 2. Le camere di commercio, singolarmente o in forma associata, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, svolgono le funzioni relative a:

- pubblicità legale generale e di settore mediante la tenuta del registro delle imprese, del Repertorio economico amministrativo, ai sensi dell'articolo 8, e degli altri registri ed albi attribuiti alle camere di commercio dalla legge;
- formazione e gestione del fascicolo informatico di impresa in cui sono raccolti dati relativi alla costituzione, all'avvio ed all'esercizio delle attività dell'impresa, nonché funzioni di punto unico di accesso telematico in relazione alle vicende amministrative riguardanti l'attività d'impresa, ove a ciò delegate su base legale o convenzionale;
- tutela del consumatore e della fede pubblica, vigilanza e controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti e sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, rilevazione dei prezzi e delle tariffe, rilascio dei certificati di origine delle merci e documenti per l'esportazione in quanto specificamente previste dalla legge;
- sostegno alla competitività delle imprese e dei territori tramite attività d'informazione economica e assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up, informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali nonché collaborazione con ICE-Agenzia per la promozione all'estero e

l'internazionalizzazione delle imprese italiane, SACE, SIMEST e Cassa depositi e prestiti, per la diffusione e le ricadute operative a livello aziendale delle loro iniziative; sono in ogni caso escluse dai compiti delle Camere di commercio le attività promozionali direttamente svolte all'estero;

d-bis) valorizzazione del patrimonio culturale nonché sviluppo e promozione del turismo, in collaborazione con gli enti e organismi competenti; sono in ogni caso escluse dai compiti delle Camere di commercio le attività promozionali direttamente svolte all'estero;

d-ter) competenze in materia ambientale attribuite dalla normativa nonché supporto alle piccole e medie imprese per il miglioramento delle condizioni ambientali;

- e) orientamento al lavoro e alle professioni anche mediante la collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti, in coordinamento con il Governo e con le Regioni e l'ANPAL attraverso in particolare:
- 1) la tenuta e la gestione, senza oneri a carico dei soggetti tenuti all'iscrizione, ivi compresi i diritti di segreteria a carico delle imprese, del registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro di cui all'articolo 1, comma 41 della legge 13 luglio 2015 n. 107, sulla base di accordi con il Ministero dell'Istruzione, dell'università e della ricerca e con il Ministero del lavoro e delle politiche sociali;
 - 2) la collaborazione per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze acquisite in contesti non formali e informali e nell'ambito dei percorsi di alternanza scuola-lavoro;
 - 3) il supporto all'incontro domanda-offerta di lavoro, attraverso servizi informativi anche a carattere previsionale volti a favorire l'inserimento occupazionale e a facilitare l'accesso delle imprese ai servizi dei Centri per l'impiego, in raccordo con l'ANPAL;
 - 4) il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro, attraverso l'orientamento e lo sviluppo di servizi, in particolare telematici, a supporto dei processi di placement svolti dalle Università;
- f) assistenza e supporto alle imprese in regime di libera concorrenza da realizzare in regime di separazione contabile. Dette attività sono limitate a quelle strettamente indispensabili al perseguimento delle finalità istituzionali del sistema camerale e non possono essere finanziate al di fuori delle previsioni di cui all'articolo 18 comma 1 lettera b);
- g) ferme restando quelle già in corso o da completare, attività oggetto di convenzione con le regioni ed altri soggetti pubblici e privati stipulate compatibilmente con la normativa europea. Dette attività riguardano, tra l'altro, gli ambiti della digitalizzazione, della qualificazione aziendale e dei prodotti, del supporto al placement e all'orientamento, della risoluzione alternativa delle controversie. Le stesse possono essere finanziate con le risorse di cui all'articolo 18, comma 1, lettera a), esclusivamente in cofinanziamento con oneri a carico delle controparti non inferiori al 50%."

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, la Camera di Commercio di Reggio Calabria opererà, come previsto nello statuto della Città Metropolitana, in stretta sinergia con la medesima nell'ottica dei principi di sussidiarietà, cooperazione e condivisione che fondano la collaborazione tra i due Enti. La Camera, 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	
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	I.1	MIGLIORAMENTO DELLA PRODUTTIVITA' E DELLA QUALITA' DEI SERVIZI, VALORIZZAZIONE DELLA TRASPARENZA	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	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	I.2.1	CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO E VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE
Area strategica II BUROCRAZIA ZERO: LA CAMERA AGENTE SUL TERRITORIO DELLA SEMPLIFICAZIONE	II.1	BUROCRAZIA ZERO	II.1.1	LA GOVERNANCE COOPERATIVA
Area strategica III LA CAMERA LABORATORIO E SUPPORTER PER LA CRESCITA E IL CONSOLIDAMENTO DELLE IMPRESE	III.1	RAFFORZARE IL MERCATO	III.1.1	LE ASIMMETRIE DELLA CONOSCENZA
			III.1.2	IL DIGITAL DIVIDE
	III.2	FAVORIRE LA FIDUCIA NEL MERCATO	III.2.1	LA TRASPARENZA DEL MERCATO
			III.2.2	LA VIGILANZA DEL MERCATO
	III.3	UN CONTESTO FAVOREVOLE	III.3.1	PROGETTO LEGALITA'
			III.3.2	LA SOSTENIBILITA'
			III.3.3	LE INFRASTRUTTURE
	III.4	RILANCIARE LA PRODUTTIVITA' E LA COMPETITIVITA' DEL SISTEMA TERRITORIALE DELLE IMPRESE	III.4.1	INNOVAZIONE
			III.4.2	INTERNAZIONALIZZAZIONE
			III.4.3	CREDITO E FINANZIARIZZAZIONE
			III.4.4	IL CAPITALE UMANO E L'IMPREDITORIALITA'
				III.4.5
Area strategica IV LA CAMERA ATTIVATORE DI RETI ED ALLEANZE	IV.1	FARE SISTEMA	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.

4.1. Analisi del contesto esterno

I principali indicatori che descrivono il contesto economico della provincia reggina mostrano alcuni lenti e incerti miglioramenti che, seppur auspicabili, non riescono a tracciare un quadro evolutivo chiaro, peraltro in una condizione di svantaggio strutturale rispetto al panorama nazionale ed europeo.

Il quadro che ne risulta è quello di una realtà affaticata da una perdurante congiuntura sfavorevole che, negli ultimi anni, ha aggravato le condizioni del mercato del lavoro e la qualità dei rapporti tra banche e imprese. D'altra parte, la crisi si innesta in un sistema territoriale già fragile, caratterizzato da un'economia legata ai settori più tradizionali e indebolito peraltro dall'annoso problema dell'illegalità. Tuttavia, in un contesto complessivamente preoccupante, emergono anche segnali di vitalità, provenienti, in particolare, dalle dinamiche del valore aggiunto e della demografia imprenditoriale.

Valore aggiunto

A partire dal 2008, l'analisi della dinamica del valore aggiunto aveva evidenziato una riduzione del 7,6% che attestava la ricchezza complessivamente prodotta nel 2015 a 8,6 milioni di euro. Tuttavia, l'ultimo biennio ha segnato una timida inversione di tendenza, con un aumento del +1,1% nel 2014 e del +0,4% nel 2015, dovuti principalmente al comparto manifatturiero e a quello dei servizi. Più o meno equivalente è stata, nello stesso arco temporale, la contrazione del valore aggiunto pro-capite, passato dai 16.805 euro del 2008 ai 15.457 euro del 2015, con una variazione pari a circa 8 punti percentuali. Sotto tale profilo si evidenzia un trend peggiore della media regionale: la Calabria, infatti, ha sofferto una riduzione meno marcata (pari al 5,2%), anche se è necessario ricordare come la ricchezza pro-capite prodotta dalla provincia continui ad essere più elevata della media delle altre province calabresi.

Il sistema imprenditoriale

L'inversione di tendenza in senso positivo, come anticipato, arriva anche dell'andamento dello stock di imprese attive in provincia; al primo semestre 2016, queste, ammontano a 44.264 unità. Nell'ultimo quinquennio, il tessuto imprenditoriale reggino ha registrato una dinamica

migliore sia rispetto alla Calabria sia rispetto al dato medio nazionale, con una variazione stimata nell'ordine del +1,7% relativamente al solo 2015 (a fronte dell'1,3% calabrese e dello 0,7% italiano).

Dinamica delle imprese registrate in provincia di Reggio Calabria, in Calabria e in Italia

Anni 2011-2015 e Giugno 2016 (valori assoluti e tassi di crescita)

Reggio Calabria						
	2011	2012	2013	2014	2015	Giugno 2016
Registrate	50.425	49.627	49.946	50.689	51.529	51.719
Iscrizioni	2.995	3.100	2.526	3.025	2.986	879
Cessazioni	2.495	2.622	2.200	2.245	2.124	599
Saldo	500	478	326	780	862	280
Tasso di crescita	1,0	0,9	0,7	1,6	1,7	0,5
CALABRIA						
	2011	2012	2013	2014	2015	Giugno 2016
Registrate	180.922	179.126	178.789	179.920	182.081	183.174
Iscrizioni	11.510	11.583	10.798	11.393	11.385	3.369
Cessazioni	10.317	10.438	10.173	9.628	9.024	1.903
Saldo	1.193	1.145	625	1.765	2.361	1.466
Tasso di crescita	0,7	0,6	0,3	1,0	1,3	0,8
ITALIA						
	2011	2012	2013	2014	2015	Giugno 2016
Registrate	6.110.074	6.093.158	6.061.960	6.041.187	6.057.647	6.070.045
Iscrizioni	391.310	383.883	384.483	372.371	371.705	98.494
Cessazioni	341.081	364.972	371.802	340.337	326.524	60.413
Saldo	50.229	18.911	12.681	32.034	45.181	38.081
Tasso di crescita	0,8	0,3	0,2	0,5	0,7	0,6

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

Per quanto riguarda il sottoinsieme delle imprese artigiane, queste ultime hanno sofferto le ripercussioni della crisi economica più delle altre: è infatti di segno negativo la variazione dello stock di imprese artigiane, diminuite complessivamente di quasi il 5% rispetto al 2011 (-0,7% nel primo semestre 2016).

Dinamica delle imprese artigiane registrate in provincia di Reggio Calabria, in Calabria e in Italia
 Anni 2011-2015 e Giugno 2016 (valori assoluti e variazioni percentuali)

Valori assoluti						
	2011	2012	2013	2014	2015	2016 2T
Reggio Calabria	10.149	10.039	9.875	9.763	9.752	9.683
CALABRIA	36.888	36.122	35.161	34.299	33.823	33.565
ITALIA	1.461.183	1.438.601	1.407.768	1.382.773	1.361.014	1.349.597
Variazioni percentuali						
	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2011-2016
Reggio Calabria	-1,1	-1,6	-1,1	-0,1	-0,7	-4,6
CALABRIA	-2,1	-2,7	-2,5	-1,4	-0,8	-9,0
ITALIA	-1,5	-2,1	-1,8	-1,6	-0,8	-7,6

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

Quanto alla composizione della platea degli imprenditori, se, da un lato, le imprese straniere (l'8,6% del totale) continuano a risultare meno diffuse rispetto alla media italiana, dall'altro, sono le imprese femminili (24,1%) e quelle giovanili (14,2%) a rivestire un'incidenza particolarmente marcata.

Un'analisi della distribuzione settoriale delle imprese del valore aggiunto prodotto rivela il permanere del carattere di arretratezza dell'economia provinciale, che non sembra accennare a cambiare fisionomia: la produzione di ricchezza e di occupazione di Reggio Calabria dipende in massima parte dalle attività del commercio al dettaglio e, più in generale, dei servizi di base, spesso poco innovativi e a bassa produttività, se si escludono alcune eccellenze presenti sul territorio. Più in generale, proviene dal terziario l'87,7% del valore aggiunto prodotto (74,3% a livello nazionale) e il 76,9% dei lavoratori impiegati (70,2% in Italia). Questo tipo di terziarizzazione più tradizionale rispecchia un sistema poco permeato dai comparti ad elevato valore aggiunto e, al tempo stesso, rende l'economia reggina particolarmente esposta alle fluttuazioni dell'economia, con un impatto prolungato delle fasi recessive sui livelli occupazionali.

Il secondo comparto più importante in termini di numerosità imprenditoriale è quello agricolo, che assorbe il 14,8% di imprese, continuando a rivestire un ruolo che nel resto del Paese ha ormai perso da tempo. Il settore primario, infatti, produce una quota di valore aggiunto più che doppia rispetto a quanto registrato su scala nazionale (4,5% contro 2,2%), nonostante un'evidente flessione rilevata nel 2015 (-7,3% nel 2014 rispetto all'anno precedente).

In via residuale, la manifattura assorbe appena il 7,3% dell'occupazione complessiva (il 19,9% a livello nazionale), anche se l'ultimo biennio ha evidenziato *performance* positive, con una crescita della ricchezza generata dal comparto (+4,2% nel 2014) ed un incremento del valore delle merci complessivamente esportate (+15,5% nel 2015) che lasciano ben sperare per il futuro.

Nati-mortalità delle imprese in provincia di Reggio Calabria per settore di attività
Il trimestre 2016 (valori assoluti e variazioni percentuali)

Ate co	Settore	Imprese registrate 2T 2016	Flussi trimestrali			Tasso di crescita trimestrale	Imprese registrate 1T 2016	Imprese registrate 2T 2015
			Iscrizio ni	Cessazi oni	Saldo			
A	Agricoltura, silvicoltura pesca	7.672	201	65	136	1,8	7.520	7.488
B	Estrazione di minerali	82	0	0	0	0,0	82	81
C	Attività manifatturiere	3.913	20	32	-12	-0,3	3.906	3.887
D	Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata	32	2	0	2	6,7	30	29
E	Fornitura di acqua; reti fognarie, gestione di rifiuti	105	2	1	1	1,0	104	98
F	Costruzioni	5.510	65	66	-1	0,0	5.490	5.499
G	Commercio all'ingrosso e al dettaglio	18.434	210	247	-37	-0,2	18.377	18.157
H	Trasporto e magazzinaggio	1.546	1	15	-14	-0,9	1.540	1.544
I	Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	3.055	23	50	-27	-0,9	3.027	2936
J	Servizi di informazione e comunicazione	751	11	10	1	0,1	746	738
K	Attività finanziarie e assicurative	875	18	14	4	0,5	862	843
L	Attività immobiliari	366	0	3	-3	-0,8	363	344
M	Attività professionali,	1.055	24	10	14	1,4	1.032	1.006

CAMERA DI COMMERCIO DI REGGIO CALABRIA
PIANO PERFORMANCE 2017-2019

N	scientifiche e tecniche	1.012	19	12	7	0,7	999	965
O	Agenzie di viaggio	2	0	0	0	0,0	2	2
P	Amministrazione pubblica, difesa e assicurazione sociale	286	1	6	-5	-1,7	291	281
Q	Istruzione	342	3	1	2	0,6	334	322
R	Sanità e assistenza sociale	519	9	13	-4	-0,8	513	491
S	Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	1.762	24	23	1	0,1	1.758	1.744
X	Altre attività di servizi	4.400	246	31	215	4,8	4.462	4.497
	Imprese non classificate							
	TOTALE	51.719	879	599	280	0,5	51.438	50.952

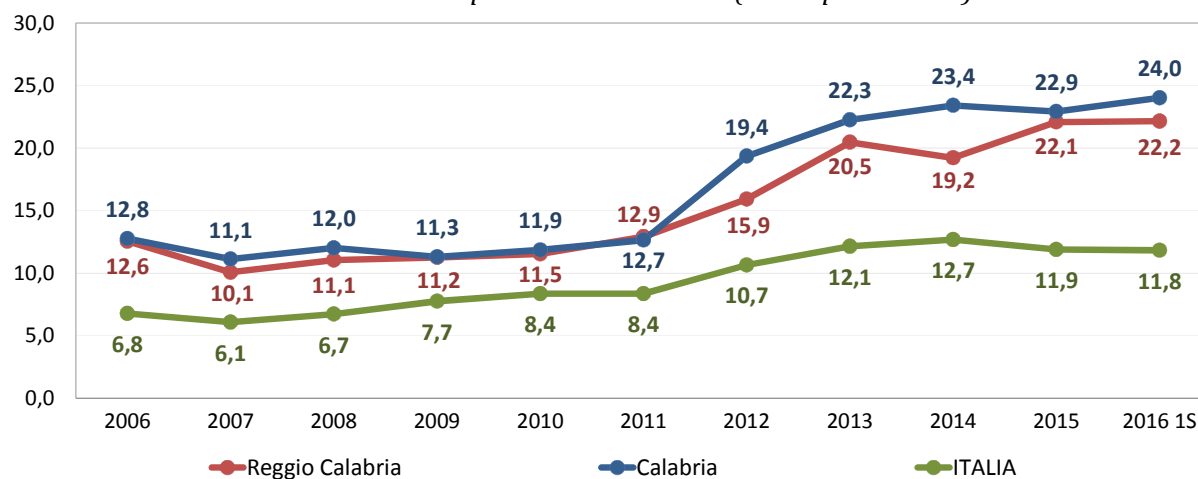
Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

Il mercato del lavoro

Proprio la carenza di un sistema industriale pervasivo rende il sistema economico reggino molto sensibile alla contrazione della domanda interna. L'ultimo decennio, infatti, ha visto una graduale erosione dell'occupazione, con un calo, tra il 2006 e il 2015, del 2,2% all'anno. Nel periodo gennaio-giugno 2016 la partecipazione al mercato del lavoro è in calo a Reggio Calabria: dopo un 2015 di sostanziale stazionarietà, si registra una contestuale flessione sia nel numero dei disoccupati, sia nel numero degli occupati, con conseguente riduzione delle forze di lavoro complessive. In particolare, le forze di lavoro provinciali diminuiscono del 2%, mentre in Calabria (+1,7%) e in Italia (+0,8%) il trend è opposto. La flessione delle forze di lavoro riguarda prevalentemente la componente maschile; aumentano infatti di 4mila unità le donne attive, poco più di metà delle quali occupate e per la restante parte in cerca di occupazione.

I disoccupati nel primo semestre 2016 in provincia di Reggio Calabria si attestano poco sotto le 39mila unità, diminuendo dell'1,7%. Essendo diminuiti sia i disoccupati che le forze di lavoro, rimane sostanzialmente stabile il tasso di disoccupazione provinciale, che passa dal 22,1% del 2015 al 22,2% del primo semestre 2016. Si è ridotta comunque la quota di giovani tra i 15 e i 24 anni in cerca di occupazione: il dato provinciale rimane in ogni caso preoccupante, pari al 50,6%, (12,7 punti più alto del valore nazionale), ma in progressiva riduzione già dal 2014 e in flessione di quasi 8 punti percentuali nel solo ultimo semestre.

Tasso di disoccupazione in provincia di Reggio Calabria, in Calabria e in Italia
 Anni 2006-2015 e primo semestre 2016 (valori percentuali)



Fonte: elaborazioni su dati Istat

I rapporti tra tessuto imprenditoriale e sistema creditizio

L'altro aspetto sul quale la crisi sembra aver dipanato con più incisività i propri effetti è quello dei rapporti tra tessuto imprenditoriale e sistema creditizio. Infatti, se il credito erogato in provincia risulta, al primo semestre 2016, in crescita tendenziale, sono tuttavia diminuiti i finanziamenti concessi al tessuto produttivo (-2,8%).

Impieghi bancari per settori di attività della clientela in Calabria, nel Mezzogiorno e in Italia

Giugno 2016 (valori assoluti in milioni di euro e variazioni percentuali annue)

Valori assoluti				
	Pubblica Amministrazione	Imprese	Famiglie	TOTALE
Cosenza	1.102	2.959	3.216	7.311
Catanzaro	1.217	1.982	1.803	5.035
Reggio Calabria	739	1.722	2.185	4.662
Crotone	209	869	732	1.822
Vibo Valentia	180	555	581	1.324
CALABRIA	3.447	8.088	8.519	20.153
Mezzogiorno	22.541	133.481	119.426	280.779
ITALIA	265.722	876.694	521.583	1.816.137
Variazione tendenziale				
	Pubblica Amministrazione	Imprese	Famiglie	TOTALE
Cosenza	0,7	-4,6	4,0	-0,2
Catanzaro	10,1	-4,4	4,5	1,9
Reggio Calabria	-4,4	-2,8	6,9	1,2
Crotone	4,2	-2,5	4,1	0,7
Vibo Valentia	-0,5	-10,2	4,9	-2,6
CALABRIA	2,8	-4,4	4,9	0,6
Mezzogiorno	-3,9	-2,4	5,3	0,7
ITALIA	-3,7	-2,4	3,3	-1,2

Fonte: elaborazioni su dati Banca d'Italia

Inoltre, le sofferenze bancarie delle imprese hanno raggiunto i 635 milioni di euro complessivi, con una variazione annuale del +4,4%. Di conseguenza, il rapporto tra l'ammontare degli impieghi in sofferenza e il totale dei prestiti concessi dalle banche ha mostrato un'ulteriore crescita, raggiungendo un'incidenza pari al 36,9%, dato più elevato rispetto a tutte le altre province calabresi e alla media del Mezzogiorno (24,8%). La rischiosità del credito provinciale si ripercuote sul costo dello stesso: il tasso di interesse per rischi a revoca è pari all'8,5% in provincia, con un'onerosità particolarmente accentuata per le imprese, a cui è applicato un tasso del 9,4%, contro il 6,5% di media italiana. Ciò alimenta la selezione all'ingresso dei progetti imprenditoriali più rischiosi con un effetto generalizzato di contenimento degli investimenti che influisce ancora una volta su occupazione e produzione di ricchezza.

L'internazionalizzazione commerciale

Poco incoraggianti sono, nel complesso, anche i dati relativi al commercio internazionale. Come si è già avuto modo di sottolineare, la provincia di Reggio Calabria si caratterizza per una scarsa vocazione all'export, a causa di un comparto manifatturiero poco sviluppato. Ciò rende il sistema economico reggino particolarmente vulnerabile alle fasi di carenza di domanda interna, durante le quali lo sbocco internazionale potrebbe invece costituire una preziosa alternativa.

La quasi totalità delle vendite all'estero deriva comunque dal comparto manifatturiero, che esporta merci per 138,7 milioni di euro, con un peso decisivo del comparto chimico e di quello alimentare. I flussi commerciali della provincia trovano il principale sbocco in Europa (soprattutto Francia, Germania e Spagna), ma un ruolo importante e crescente è rivestito dagli Stati Uniti e dalla Cina. Con riferimento alle dinamiche più recenti, si evidenzia un'incoraggiante espansione sui mercati esteri: il terzo trimestre del 2016 si chiude con un saldo commerciale (dato dal rapporto tra esportazioni e importazioni) in attivo per 2,9 milioni di euro, che interrompe finalmente la lunga serie di saldi costantemente negativi dal terzo trimestre 2009 in poi (il valore delle merci vendute oltreconfine è stato pari a 44,3 milioni complessivi contro i 41,1 milioni pari al valore delle merci importate).

Il Turismo

La scarsa propensione al commercio estero potrebbe essere compensata dall'attrazione dei consumi turistici, certamente possibile grazie alle spiccate potenzialità del territorio.

La capacità ricettiva di Reggio Calabria comprende, al 2015, 603 esercizi e 19.550 posti letto, caratterizzandosi per una spiccata maggioranza di strutture extra-alberghiere (l'81,8%). L'offerta ricettiva si connota anche per la piccola dimensione, con una media di 23 posti letto per esercizio complementare e 75 per albergo. Le *performance* dell'ultimo triennio, tuttavia, non sembrano particolarmente entusiasmanti: nelle strutture ricettive della provincia di Reggio Calabria sono stati registrati quasi 210 mila clienti nel 2015, con un calo del 6,9% rispetto al 2012; tale afflusso ha determinato un totale di circa 683 mila pernottamenti, cioè il 6,5% in meno rispetto a tre anni prima. Peraltro, la quota di stranieri sul totale degli arrivi rivela un indice di internazionalizzazione turistica particolarmente modesto, pari al 14,4%. L'incidenza è in aumento

nell'ultimo triennio ma ancora molto lontana dalla media italiana, dove i clienti sono approssimativamente equidistribuiti tra italiani e stranieri. In particolare, nel primo semestre di quest'anno, i turisti stranieri sono aumentati in termini tendenziali (2.000 in più dei primi sei mesi del 2015), ma il numero di pernottamenti (99 mila) e la spesa dei viaggiatori (6 milioni di euro) hanno evidenziato una flessione.

Arrivi e presenze dei turisti italiani e stranieri in Calabria, nel Mezzogiorno e in Italia

Anno 2015 (valori assoluti e incidenze percentuali sul totale regionale)

	Arrivi			Presenze		
Valori assoluti	Italiani	Stranieri	Totale	Italiani	Stranieri	Totale
Cosenza	516.055	50.807	566.862	2.606.898	232.831	2.839.729
Catanzaro	223.601	41.961	265.562	1.105.998	284.936	1.390.934
Reggio Calabria	178.902	30.109	209.011	558.828	124.593	683.421
Crotone	117.945	9.439	127.384	949.459	74.857	1.024.316
Vibo Valentia	198.320	114.889	313.209	1.283.763	929.071	2.212.834
CALABRIA	1.234.823	247.205	1.482.028	6.504.946	1.646.288	8.151.234
Mezzogiorno	12.833.852	6.792.564	19.626.416	49.417.066	26.891.254	76.308.320
ITALIA	58.320.992	55.033.682	113.354.674	200.155.956	192.607.930	392.763.886
Incidenza percentuale sul totale regionale	Italiani	Stranieri	Totale	Italiani	Stranieri	Totale
Cosenza	41,8	20,6	38,2	40,1	14,1	34,8
Catanzaro	18,1	17,0	17,9	17,0	17,3	17,1
Reggio Calabria	14,5	12,2	14,1	8,6	7,6	8,4
Crotone	9,6	3,8	8,6	14,6	4,5	12,6
Vibo Valentia	16,1	46,5	21,1	19,7	56,4	27,1
CALABRIA	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: elaborazioni su dati Istat

L'illegalità economica

Nel contesto complessivamente delineato, emerge in modo evidente il problema dell'elevata esposizione all'illegalità economica che affligge le relazioni tra operatori e smorza le spinte verso la ripresa. I dati sono stati elaborati nell'ambito del Rapporto sull'illegalità economica il

Rapporto sull'illegalità economica e la sicurezza del mercato in Calabria, realizzato da Unioncamere Calabria in collaborazione con l'Istituto G. Tagliacarne.

In un momento di particolare crisi per il Paese, l'economia reggina vede le proprie possibilità di crescita frenate dalla presenza di comportamenti illegali che alterano il naturale dispiegarsi del circuito economico locale. I reati di matrice economica rappresentano, nel 2014, il 18,8% del totale dei reati denunciati in provincia. La quota, più elevata non solo della media italiana (14%) ma anche di quella regionale (17,8%), colloca Reggio Calabria al 14esimo posto nella graduatoria delle province per incidenza dei reati economici. Rispetto alla media nazionale, molto diffusi sono le frodi e i delitti informatici (47,1% del totale) e i reati spia della presenza di criminalità organizzata quali minacce, estorsioni e usura (30,6%).

Reati economici in provincia di Reggio Calabria, in Calabria e in Italia per categoria
Anno 2014 (valori assoluti e incidenze percentuali)

	Valori assoluti			Incidenza sul totale reati			Incidenza sul totale reati economici		
	Reggio Calabria	Calabria	Italia	Reggio Calabria	Calabria	Italia	Reggio Calabria	Calabria	Italia
Reati spia di criminalità organizzata	1.034	4.295	93.838	5,7	6,5	3,3	30,6	36,4	23,9
Furti in esercizi commerciali	336	1.484	106.457	1,9	2,2	3,8	9,9	12,6	27,1
Furti di merci di valore	21	53	1.613	0,1	0,1	0,1	0,6	0,4	0,4
Rapine a banche, poste, imprese	37	91	7.318	0,2	0,1	0,3	1,1	0,8	1,9
Frodi e delitti informatici	1.593	4.313	144.107	8,8	6,5	5,1	47,1	36,6	36,7
Reati commerciali	37	255	10.147	0,2	0,4	0,4	1,1	2,2	2,6
Ricettazione	242	709	24.935	1,3	1,1	0,9	7,2	6,0	6,3
Riciclaggio	12	51	1.604	0,1	0,1	0,1	0,4	0,4	0,4
Incendi boschivi	30	471	1.775	0,2	0,7	0,1	0,9	4,0	0,5
Associazione criminale	38	69	1.075	0,2	0,1	0,0	1,1	0,6	0,3
Reati economici	3.380	11.791	392.869	18,8	17,8	14,0	100,0	100,0	100,0
Totale reati	18.019	66.327	2.812.936	100,0	100,0	100,0	-	-	-

Fonte: elaborazioni su dati Istat

L'economia reggina si presenta dunque ancora in affanno, sebbene presenti alcuni segnali di vitalità, per lo più provenienti dalla domanda estera, di merci così come di servizi ricettivi. Fondamentale, per la provincia, è intervenire sulle proprie carenze strutturali, creare migliori condizioni per la crescita, combattendo in primo luogo la diffusione dell'illegalità e rimuovendo le barriere infrastrutturali allo sviluppo. Solo

così sarà possibile alimentare un percorso di sviluppo duraturo che sappia valorizzare i fattori di forza di cui il territorio dispone. Primo fra tutti il turismo (e i suoi legami con le bellezze naturali e la cultura), autentica leva per una crescita consolidata e duratura.

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, 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),
23 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 attesi sono stati individuati in:

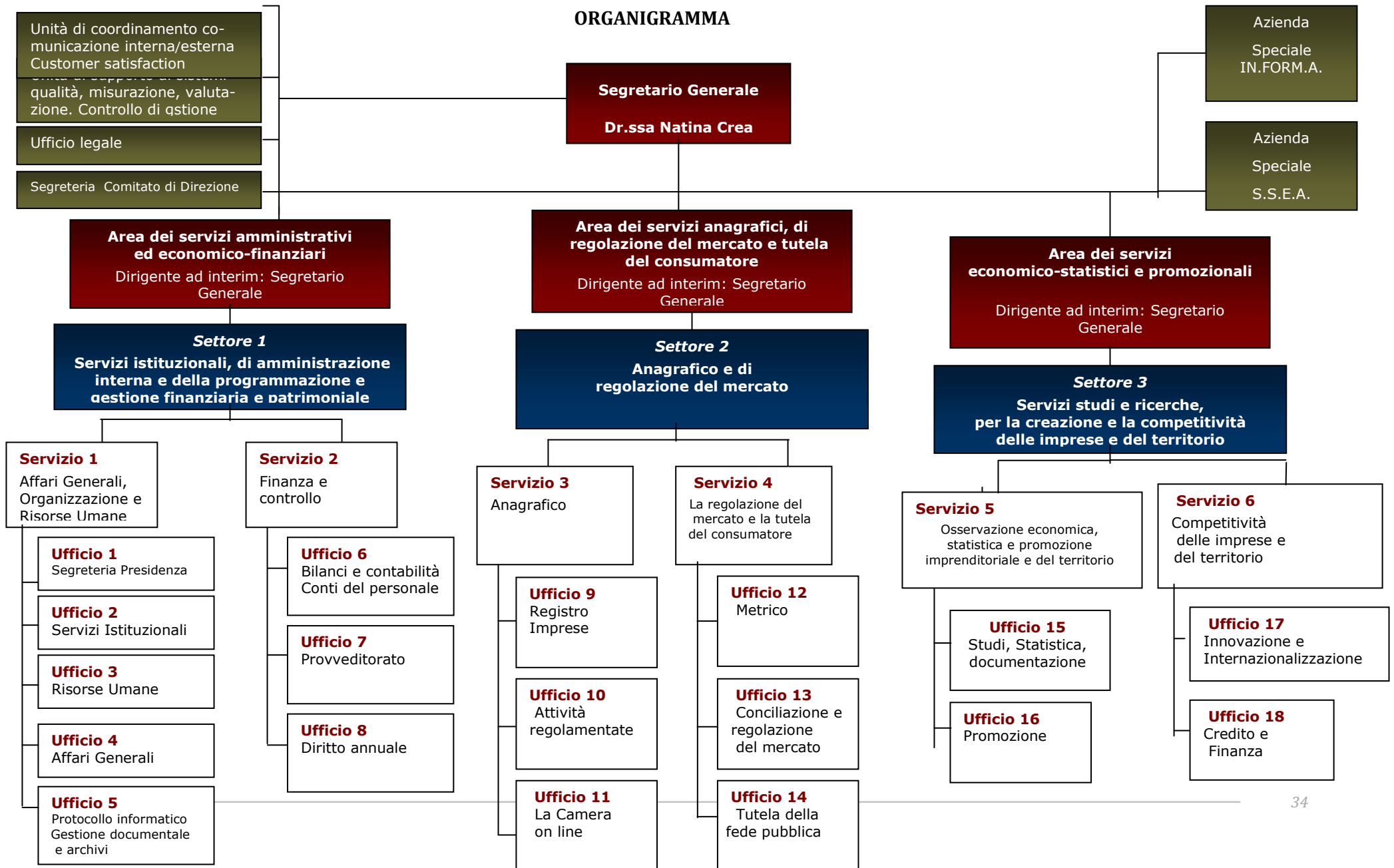
riduzione dei costi;

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;

maggior 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



Ripartizione del personale in servizio per aree								
Aree	Categorie di personale							Totale
	A1	B1	B3	C1	D1	D3	Dirigenti	
Area dei servizi anagrafici, di regolazione del mercato e tutela del consumatore Settore anagrafico e di regolazione del mercato							segretario generale ad interim	
Servizio anagrafico			3	10		1		14
Servizio la regolazione mercato e la tutela del consumatore		1	1	2	2			6
TOTALE AREA		1	4	12	2	1		20
Area dei servizi amministrativi ed economico finanziari Settore dei servizi istituzionali, di amministrazione interna e della programmazione e gestione finanziaria e patrimoniale							segretario generale ad interim	
Servizio affari generali, organizzazione e risorse umane		2	1	6	1			10
Servizio finanza e controllo			2	6	3			11
TOTALE AREA		2	3	12	4			21
Area dei servizi economico - statistici e promozionali - Settore dei servizi studi e ricerche, per la creazione e la competitività delle imprese e del territorio							segretario generale ad interim	
Servizio osservazione economica, statistica e promozione imprenditoriale e del territorio					3			3
Servizi competitività delle imprese e del territorio			1	1	2	1		5
TOTALE AREA			1	1	5	1		8
SEGRETARIO GENERALE							1	1
TOTALE GENERALE		3	8	25	11	2	1	50

AZIENDA SPECIALE INFORMAZIONE FORMAZIONE ASSISTENZA ALLE IMPRESE (IN.FORM.A)	
Direttore – Segretario Generale della Camera di Commercio di Reggio Calabria	
Personale dipendente dell' In.Form.A	
Impiegato di I° livello	2
Impiegato di II° livello	1

AZIENDA SPECIALE STAZIONE SPERIMENTALE PER LE INDUSTRIE DELLE ESSENZE E DEI DERIVATI DAGLI AGRUMI - (SSEA)	
Direttore – Segretario Generale della Camera di Commercio di Reggio Calabria	
Personale dei ruoli del Ministero dello Sviluppo Economico	
Dirigente	1
Personale dipendente della Stazione Sperimentale	
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 2016 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 2017 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 dell'emanazione del decreto legislativo 25 novembre 2016 n.219, relativo al riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio e, fino al completamento delle procedure che si rendessero necessarie all'esito del piano di razionalizzazione previsto nella medesima norma, è fatto divieto alle Camere di Commercio di assumere, utilizzare o impiegare personale a qualunque titolo e con qualunque forma contrattuale. Pertanto in continuità alle decisioni precedentemente assunte, si è confermata la sospensione delle procedure di mobilità già programmate, per il triennio 2013 – 2015, 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 6% ha un rapporto part-time come evidenziato nella tabella e nel grafico seguenti.

Distribuzione del personale per orario di lavoro

Personale	N.	%
Full Time	47	94%
Part Time	3	6%
Totale	50	100%



Il profilo qualitativo del personale

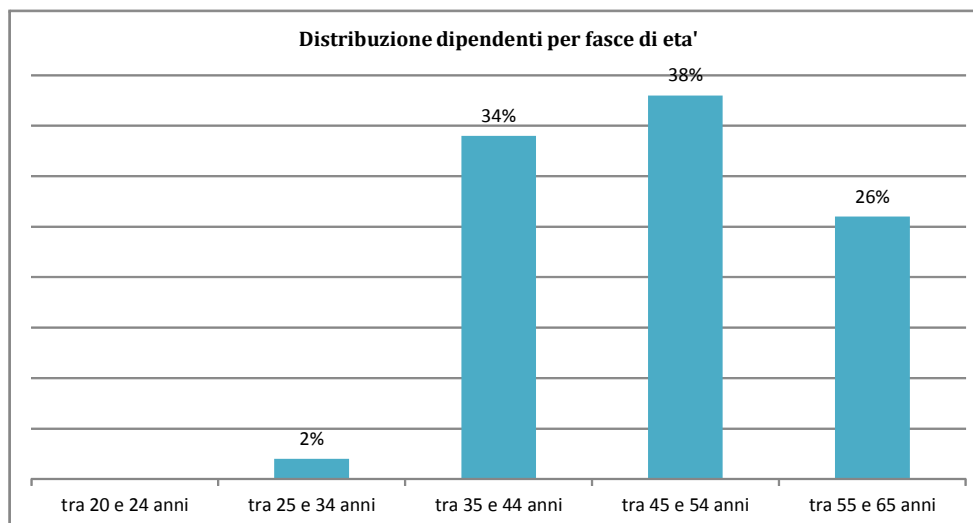
Si riportano di seguito alcuni dati sui profili qualitativi del personale utili per leggere nel dettaglio la fotografia degli addetti della Camera di Commercio.

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 26,00% del personale è compreso nella fascia di età tra 55 e 65 anni.
La presenza di personale di categoria più elevata è pari a 72,00%.

Dipendenti per fasce d'età

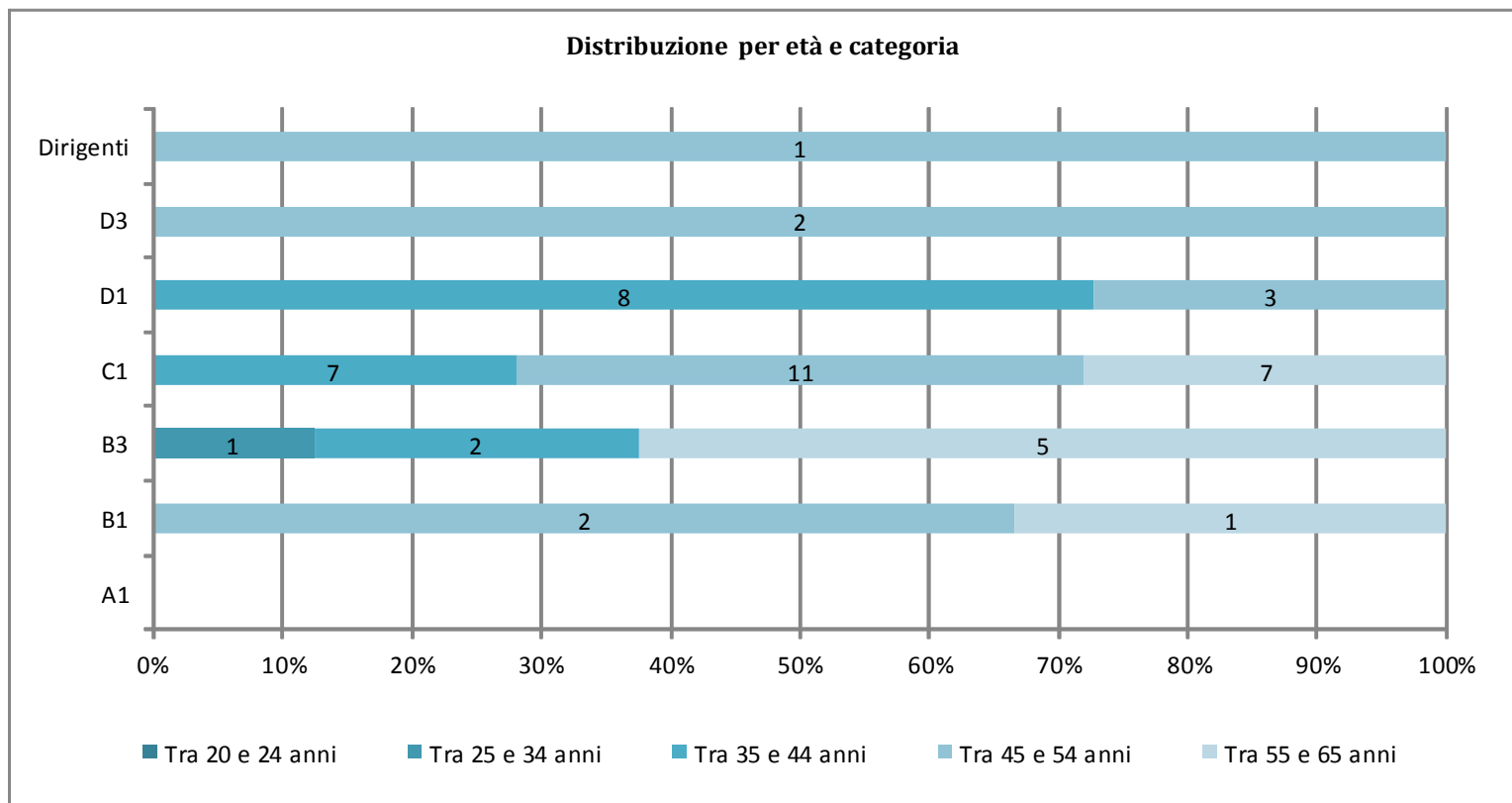
Età	Numero Dipendenti	%
Tra 20 e 24 anni	0	0,00
Tra 25 e 34 anni	1	2,00%
Tra 35 e 44 anni	17	34,00%
Tra 45 e 54 anni	19	38,00%
Tra 55 e 65 anni	13	26,00%
Totale	50	100,00%



Distribuzione per età e categoria

Fasce di età	Categorie							
	A1	B1	B3	C1	D1	D3	Dirigenti	Totale
Tra 20 e 24 anni								
Tra 25 e 34 anni			1					1
Tra 35 e 44 anni			2	7	8	0	0	17
Tra 45 e 54 anni		2		11	3	2	1	19
Tra 55 e 65 anni		1	5	7				13
TOTALE		3	8	25	11	2	1	50

Distribuzione per età e categoria

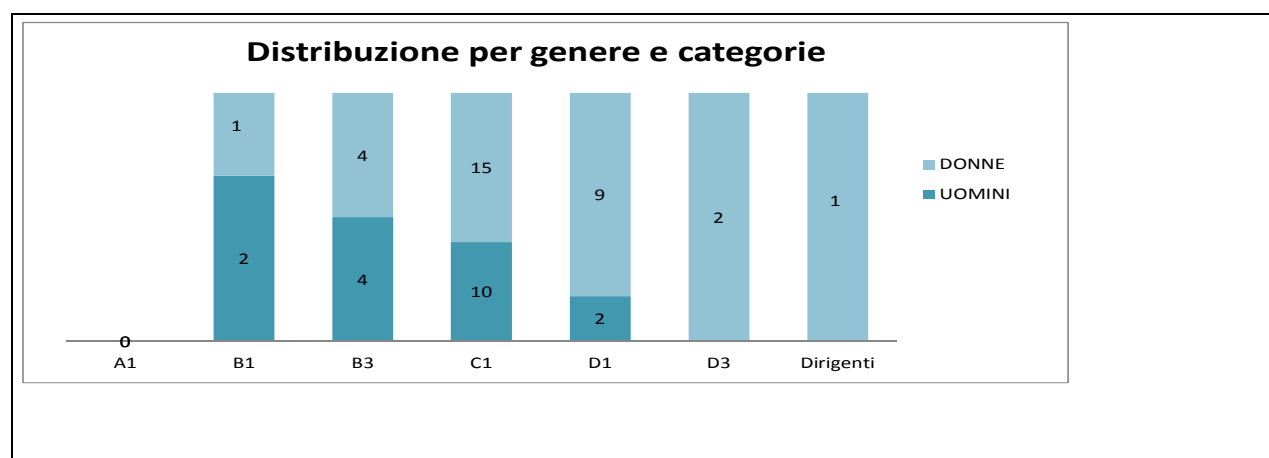


Una successiva connotazione è data da una ripartizione di genere tra uomini e donne, dove le donne registrano la maggiore consistenza (64,00% contro il 36,00% del totale).

Genere	Numero dipendenti	%
Uomini	18	36,00%
Donne	32	64,00%
Totale	50	100,00%

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
Totale		3	8	25	11	2	1



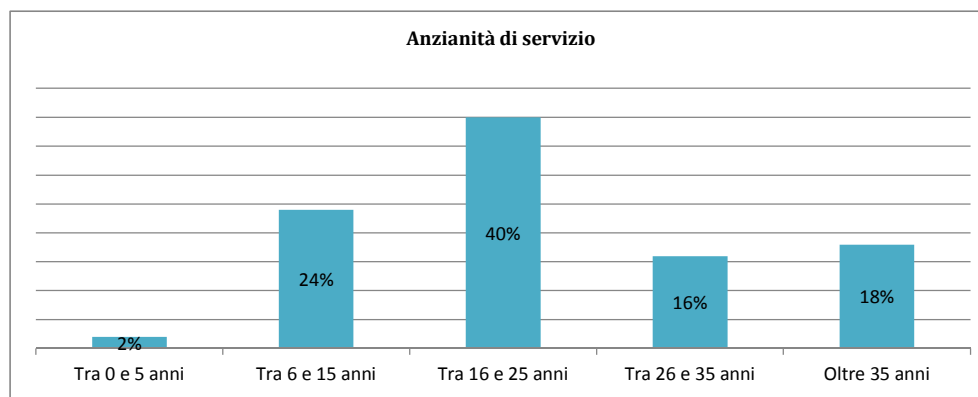
Anzianità di servizio

Il 64,00% 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 16,00%.

Solo il 18,00% ha un'anzianità di servizio superiore ai 35 anni.

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

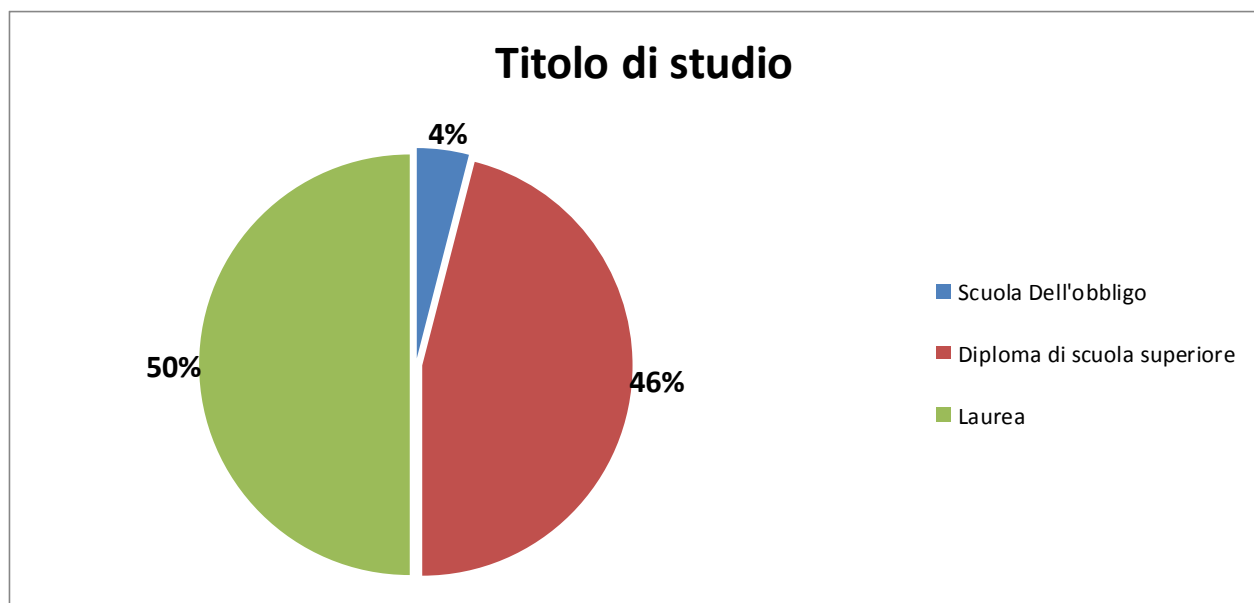
Anzianità di servizio	Numero dipendenti	%
Tra 0 e 5 anni	1	2,00%
Tra 6 e 15 anni	12	24,00%
Tra 16 e 25 anni	20	40,00%
Tra 26 e 35 anni	8	16,00%
Oltre 35 anni	9	18,00%
Totale	50	100,00%



Livello di scolarità

Il 96% del personale è equamente suddiviso tra coloro che sono in possesso della laurea (50%) e coloro che sono in possesso di un titolo di istruzione superiore (46%) e ciò contribuisce a costituire una base molto solida per un percorso di sviluppo professionale durevole nel tempo. 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	46,0%
Laurea	25	50,0%
di cui		
Area Sociale	24	96,00%
Area Scientifica	1	4,00%

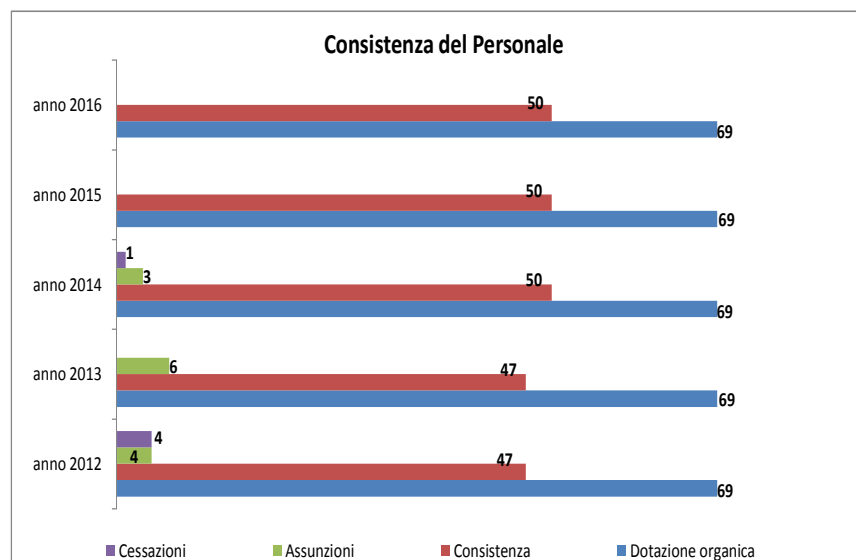


Andamento consistenza del personale

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 2012-2016.

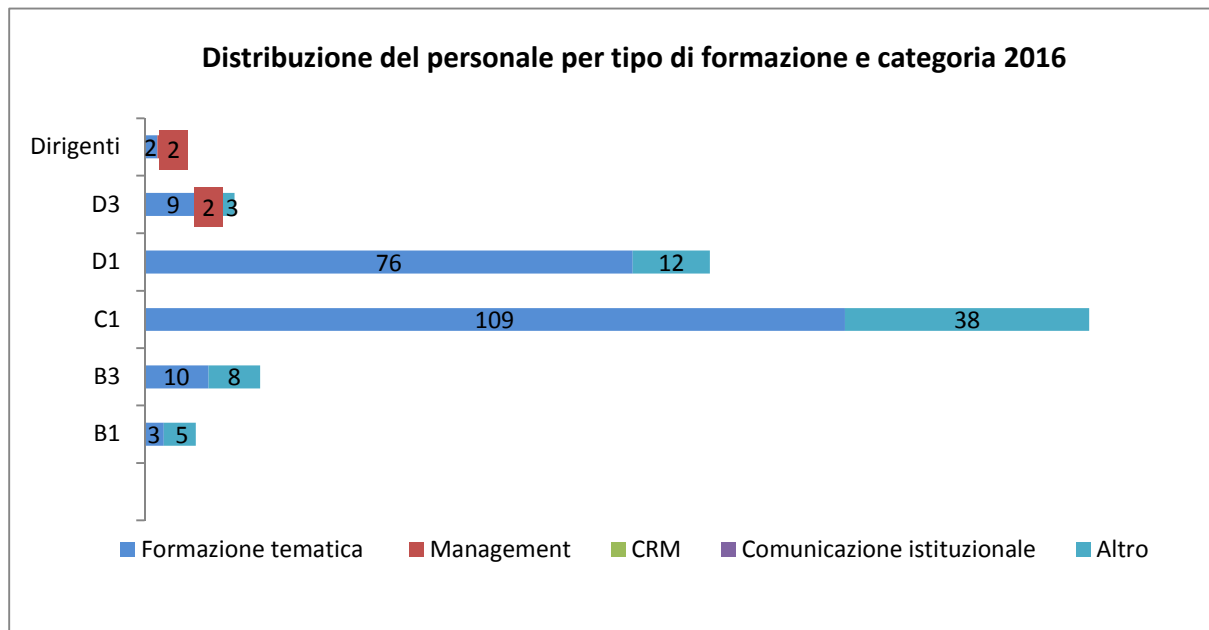
Consistenza del personale – andamento anni 2012 – 2016

	2012	2013	2014	2015	2016
Dotazione organica	69	69	69	69	69
Consistenza	47	47	50	50	50
Assunzioni	4	6	3	0	0
Cessazioni	4	0	1	0	0

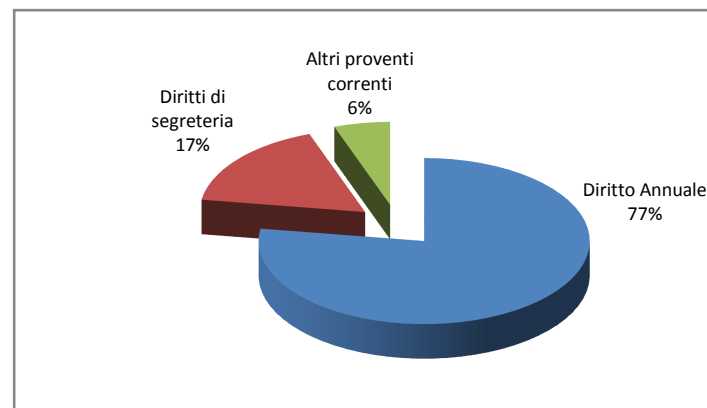
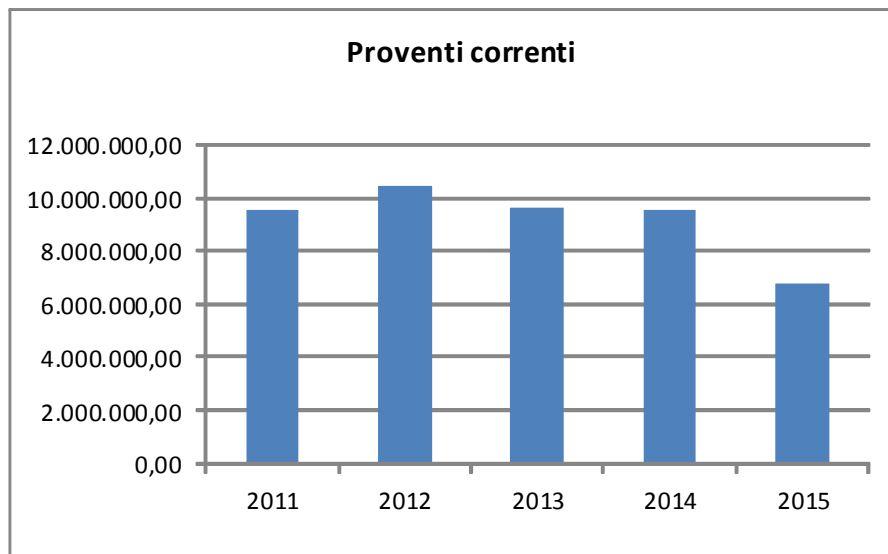


La formazione del personale

La formazione del personale camerale realizzata nel corso del 2016 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 nel prospetto seguente che mette in luce le relazioni tra categorie di personale ed aree tematiche.

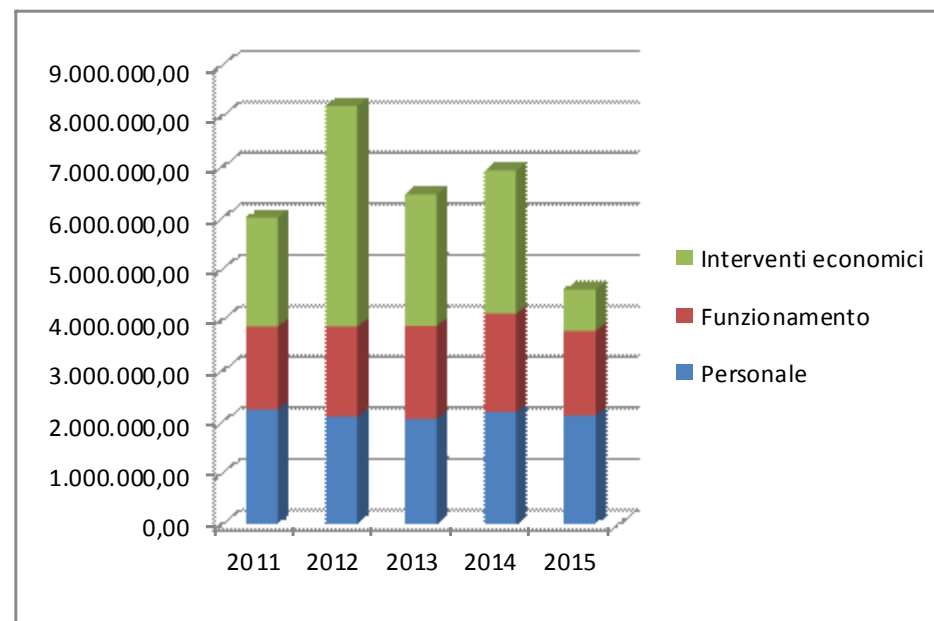
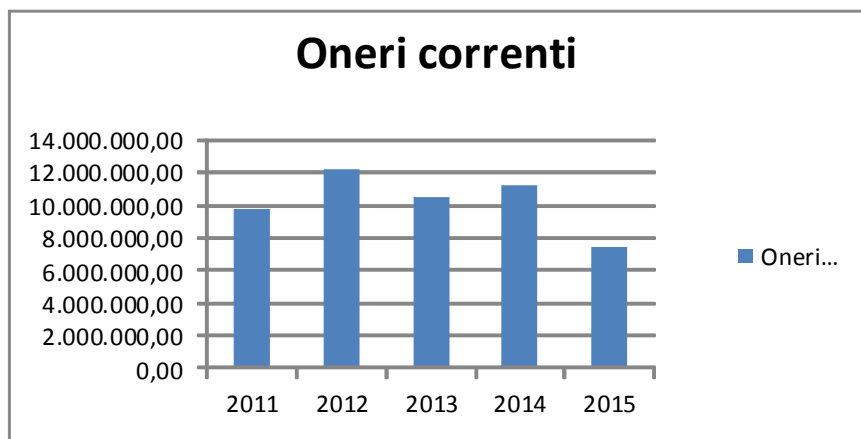


4.2.2 LE RISORSE FINANZIARIE

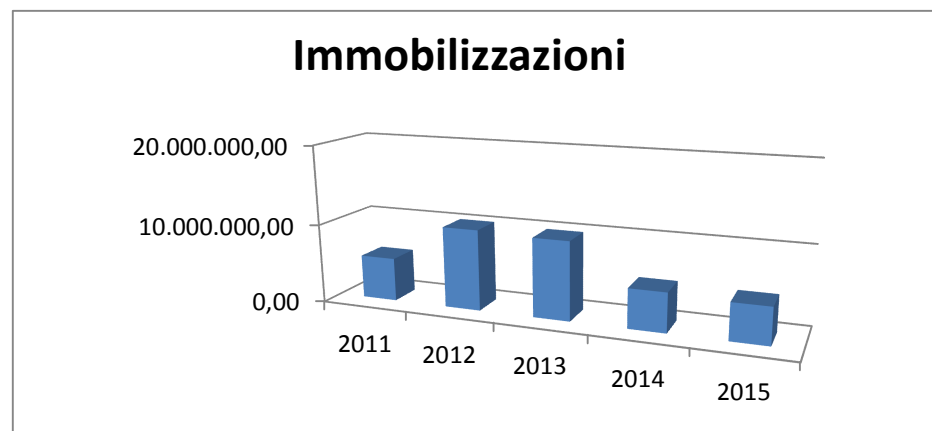


I proventi correnti nell'ultimo quinquennio sono passati da € 9.545.948,77 del 2011 ad € 6.770.417,73 del 2015, con un decremento di circa il 29%.

Il provento del diritto annuale, il quale rappresenta la maggiore fonte di finanziamento camerale ed è pari a oltre il 77% dei proventi correnti, è diminuito notevolmente nel 2015 (2014 € 7.904.192,72 e 2015 € 5.236.268,94), a seguito della riduzione del 35% operata dal citato art. 28 del D.L.n.90/2014 convertito in L. n.114 /2014.



Gli oneri correnti, esposti al netto degli ammortamenti e accantonamenti, nell'ultimo quinquennio sono passati da € 9.820.687,07 del 2011 ad € 7.512.076,47 del 2015. La notevole riduzione rilevata si riferisce prevalentemente alla contrazione degli interventi economici causata dalla drastica riduzione delle entrate da diritto annuale. Le spese per il personale mantengono valori sostanzialmente costanti mentre gli oneri di funzionamento registrano una diminuzione.



Dall'analisi dei bilanci di esercizio dal 2011 al 2015 emerge che le immobilizzazioni camerali dal 2014 si sono riallineate con il valore del 2011, 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"> - solide e strutturate relazioni con elementi vitali del sistema socio-economico (università, enti di ricerca, istituti nazionali, ecc..) - integrazione efficace con il sistema camerale e le sue strutture <p><i>Contesto interno</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - personale con buone competenze e profilo professionale adeguato alle funzioni - buona patrimonializzazione dell'ente - struttura organizzativa snella ed efficiente - alto grado di informatizzazione dei servizi - certificazione di qualità ISO 9000 di alcuni servizi camerali 	<p><i>Contesto esterno</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - operatività della programmazione regionale prevista dal POR Calabria 2014 - 2020 - costituzione della Città Metropolitana e conseguente avvio della programmazione a livello territoriale - possibile 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 - nuove funzioni attribuite alle Camere dal Decreto di riforma <p><i>Contesto interno</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - valorizzazione e qualificazione del personale - più capillare elaborazione degli input degli stakeholders per una maggiore rispondenza dei servizi alle esigenze delle imprese
Punti di debolezza	Minacce
<p><i>Contesto esterno</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - congiuntura economica ancora sfavorevole - polverizzazione del sistema imprenditoriale locale - criticità strutturali del territorio (infrastrutture, logistica...) <p><i>Contesto interno</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - bassa percentuale di riscossione del diritto annuale da parte delle imprese della provincia - appesantimento dei procedimenti dovuto all'introduzione di nuovi adempimenti normativi 	<p><i>Contesto esterno</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - ridefinizione delle funzioni e riduzione del numero delle Camere di commercio a seguito dei previsti accorpamenti - rilevante riduzione delle entrate proprie (diritto annuale) a seguito del processo di riforma - progressivo potenziale indebolimento del sistema infrastrutturale locale <p><i>Contesto interno</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - crescenti vincoli imposti da norme che incidono sulla gestione dell'ente - riduzione delle risorse da destinare agli interventi economici per le imprese del territorio

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 2017 e successivi, si declina come segue:

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 ED IL TERRITORIO	OBIETTIVO STRATEGICO I.1 MIGLIORAMENTO DELLA QUALITA' DEI SERVIZI, VALORIZZAZIONE DELLA TRASPARENZA	<i>2 PIANI OPERATIVI</i>
	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	<i>1 PIANO OPERATIVO</i>
II AREA STRATEGICA - BUROCRAZIA ZERO: LA CAMERA AGENTE SUL TERRITORIO DELLA SEMPLIFICAZIONE	OBIETTIVO STRATEGICO II.1 BUROCRAZIA ZERO	<i>1 PIANO OPERATIVO</i>
III AREA STRATEGICA - LA CAMERA LABORATORIO E SUPPORTER PER LA CRESCITA E LA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE	OBIETTIVO STRATEGICO III.1 RAFFORZARE IL MERCATO	<i>2 PIANI OPERATIVI</i>
	OBIETTIVO STRATEGICO III.2 FAVORIRE LA FIDUCIA NEL MERCATO	<i>2 PIANI OPERATIVI</i>
	OBIETTIVO STRATEGICO III.3 UN CONTESTO FAVOREVOLE	<i>3 PIANI OPERATIVI</i>
	OBIETTIVO STRATEGICO III.4 RILANCIARE LA PRODUTTIVITA' E LA COMPETITIVITA' DEL SISTEMA TERRITORIALE DELLE IMPRESE	<i>5 PIANI OPERATIVI</i>
IV AREA STRATEGICA LA CAMERA, ATTIVATORE DI RETI ED ALLEANZE	OBIETTIVO STRATEGICO IV.1 FARE SISTEMA	<i>1 PIANO OPERATIVO</i>

AS.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

INDICATORE	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2017	Target 2018	Target 2019
Margine di struttura primario	%	Patrimonio netto/ Immobilizzazioni	Pareto	>100%	>100%	>100%
Margine di struttura secondario	%	Patrimonio netto + debiti di funzionamento/ Immobilizzazioni	Pareto	>100%	>100%	>100%
Grado di assolvimento degli adempimenti in materia di trasparenza ed anticorruzione	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	SI	SI
Evasione delle pratiche RI entro 5 gg	%	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%
Miglioramento della capacità di incasso del diritto annuale	%	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 22%	Non inferiore al 25%	Non inferiore al 25%

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

Obiettivo operativo I.1.1.1 : Incrementare la qualità e la tecnologia per efficientare i servizi

Peso: 50%

AZIONI	INDICATORI	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2017	SERVIZIO	UFF. RESP.
Miglioramento dei tempi di evasione delle pratiche RI	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
Diffusione degli strumenti E-gov nel territorio provinciale	Grado di automazione del tessuto economico locale	%	Avvio dell'attività di rilascio dello SPID e relativa promozione attraverso il sito camerale, ecc.	Infocert e Movimprese	si	Servizio 3	Ufficio 11
Avvio del X procedimento di cancellazioni d'ufficio delle imprese e società non operative al Registro Imprese e completamento del IX procedimento.	Grado di espletamento delle procedure	SI/NO	Effettivo completamento del procedimento	rilevazioni camerali	Si	Servizio 3	Ufficio 9
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	Grado di espletamento delle procedure	SI/NO	Effettivo completamento del procedimento	Sito web camerale	Si	Servizio 3	Uffici 9 e 10

d'impresa, nonché delle modalità di compilazione delle pratiche RI							
Organizzazione di seminari ed incontri formative in collaborazione con gli ordini dei Dottori Commercialisti ed altre istituzioni della provincia reggina	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
Informatizzazione del monitoraggio delle performance, attraverso l'utilizzo di software già in dotazione dell'ente	Grado di informatizzazione delle rilevazioni	SI/NO	% dei monitoraggi rilevati con procedura informatizzata	rilevazioni camerali	100%	Unità di staff sistemi qualità e controllo di gestione	

Obiettivo operativo I.1.1.2: Garantire l'efficienza di gestione

Peso: 50%

AZIONI	INDICATORI	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2017	SERVIZIO	UFF. RESP.
Miglioramento del processo di liquidazione e pagamento delle fatture	Adeguamento procedure di registrazione delle fatture	SI/NO	Adeguamento delle procedure contabili di registrazione delle fatture ai fini dell'utilizzo della procedura XAC per l'informatizzazione dell'ordine, del visto di conformità e dell'atto di liquidazione	Rilevazioni camerali	SI	SERVIZIO 2	Ufficio 6
Attività di supporto per l'adozione da parte del Segretario Generale delle nuove "Misure organizzative per garantire la tempestività dei pagamenti"	Supporto per l'adozione da parte del Segretario Generale delle nuove "Misure organizzative per garantire la tempestività dei pagamenti"	SI/NO	Predisposizione documento di rivisitazione delle "Misure organizzative per garantire la tempestività dei pagamenti" adeguato alle nuove normative e alle nuove procedure informatiche adottate dalla Camera	Rilevazioni camerali	SI	SERVIZIO 2	Ufficio 6

Informatizzazione della gestione degli ordini per l'acquisizione di forniture	Informatizzazione gestioni ordini	SI/NO	Avvio, da parte di tutti i servizi della Camera, della procedura informatica XAC di Infocamere, già utilizzata nel 2016 dall'ufficio Provveditorato, per la gestione degli ordini fino alla fase dell'atto di liquidazione delle fatture	Rilevazioni camerali	SI	SERVIZIO 2	Ufficio 7
Attività di supporto per l'adozione dei Regolamenti per l'acquisizione di lavori servizi e forniture di importo inferiore alle soglie di rilevanza comunitari e per la gestione del fondo di cassa interna	Supporto per l'adozione dei Regolamenti per l'acquisizione di lavori servizi e forniture di importo inferiore alle soglie di rilevanza comunitari e per la gestione del fondo di cassa interna	SI/NO	Predisposizione del "Regolamento per l'acquisizione di lavori servizi e forniture di importo inferiore alle soglie di rilevanza comunitaria" e del "Regolamento per la gestione del fondo di cassa interna"	Rilevazioni camerali	SI	SERVIZIO 2	Ufficio 7
Tempestività delle costituzioni in giudizio	Gestione del contenzioso tributario per il recupero dei crediti camerali	%	N. atti di costituzione in giudizio della CCIAA nell'anno n/ricorsi pendenti al 31/12 n-1 e pervenuti nell'anno n	Rilevazioni camerali (indicatori SGQ)	Incremento almeno pari al 5% dell'indicatore percentuale riferito all'anno n-1	SERVIZIO 2	Ufficio 8
Incentivazione della riscossione spontanea del diritto annuale	Invio massivo pec per incentivare la riscossione spontanea	SI/NO	Invio massivo di pec ai soggetti inadempienti	Rilevazioni camerali	SI	SERVIZIO 2	Ufficio 8
Verifica sulla esigibilità dei crediti tributari in bilancio	Grado di esigibilità dei crediti tributari in bilancio	SI/NO	Adozione provvedimenti di eliminazione dei crediti in bilancio per diritto annuale, sanzione ed interessi (sgravi di somme indebite iscritte a ruolo e rinuncia per inesigibilità di crediti non a ruolo)	Rilevazioni camerali	SI	SERVIZIO 2	Ufficio 8

Attivazione di un gruppo di lavoro con Associazioni di Categoria e Ordini Professionali per analizzare il fenomeno dell'evasione del diritto annuale e ipotizzare soluzioni per fronteggiarlo	Operatività del gruppo di lavoro	SI/NO	Formulazione di proposte operative da attuarsi in collaborazione con le associazioni di categoria e gli ordini professionali per la risoluzione delle problematiche relative alla riscossione del diritto annuale	Rilevazioni camerali	SI	SERVIZIO 2	Ufficio 8
---	----------------------------------	-------	---	----------------------	----	------------	-----------

PIANO OPERATIVO	I.1.2 LA COMUNICAZIONE PER MIGLIORARE LA RELAZIONALITA' CON L'UTENTE/CLIENTE ED INCENTIVARE LA PARTECIPAZIONE
BUDGET ASSEGNATO	46.000,00

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

Peso: 50%

AZIONI	INDICATORI	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2017	SERVIZIO	UFF. RESP.
Attività organizzativa per la realizzazione di seminari formativi in materia di anticorruzione e/o trasparenza destinati a tutto il personale	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
Piena attuazione del Ciclo della Performance (predisposizione atti, monitoraggi, etc.)	N. adempimenti del Ciclo della Performance eseguiti nei termini, come da attestazioni dell'Organismo Indipendente di Valutazione	%	% adempimenti del Ciclo della Performance eseguiti nei termini, come da attestazioni dell'Organismo Indipendente di Valutazione	Attestazioni OIV	100%	Unità di staff sistemi qualità e controllo di gestione	

Obiettivo operativo: I.1.2.2 Rafforzare la comunicazione istituzionale all'esterno

Peso: 50%

AZIONI	INDICATORI	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2017	SERVIZIO	UFF. RESP.
--------	------------	------	----------------------	-------	-------------	----------	------------

Rinnovo del Sistema di Gestione per la Qualità	Attività finalizzate al rinnovo della certificazione di Qualità per il Settore Anagrafico e di Regolazione del Mercato e l'Ufficio Diritto Annuale ed all'adeguamento ai nuovi requisiti della UNI EN ISO 9001:2015.	Sì/No	Rinnovo della certificazione di Qualità per il Settore Anagrafico e di Regolazione del Mercato e l'Ufficio Diritto Annuale ed adeguamento ai nuovi requisiti della UNI EN ISO 9001:2015	Uniter	Sì	Servizi 3, 4	Uffici 8, 9, 10, 11, 12, 13, e 14
Implementazione della nuova piattaforma CIAO IMPRESA	Aggiornamento dati e qualificazione delle imprese iscritte	n.	n. imprese qualificate e con dati aggiornati	Piattaforma Ciao Impresa	1000 imprese	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 2017/n. giudizi positivi nell'anno precedente	Customer Satisfaction	>1	Staff Comunicazione	
Progettazione ed attivazione di una newsletter periodica di informazione sui servizi e le attività camerali e sulle novità e le opportunità di interesse per le imprese, in raccordo con la newsletter di informazione economica e con la newsletter del diritto annuale	Newsletter periodiche pubblicate ed inviate alle imprese ed agli stakeholders	n.	n. newsletter pubblicate sul sito ed inviate alle imprese tramite Ciao Impresa	Sito camerale Piattaforma Ciao Impresa	Almeno 6	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

INDICATORE	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2017	Target 2018	Target 2019
Adeguamento dell'organizzazione dell'Ente in funzione del processo di riforma	Si/No	Approvazione atti di ridefinizione dell'organizzazione	Rilevazioni Camerali	SI	SI	SI

PIANO OPERATIVO

I.2.1 CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO E VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE

BUDGET ASSEGNATO

-

Obiettivo operativo I.2.1.1: **CAMBAMENTO ORGANIZZATIVO E VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE E DELLE PARI OPPORTUNITA'**

Peso: 100%

AZIONI	INDICATORI	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2017	SERVIZIO	UFF. RESP.
Attività di supporto per l'attuazione del processo di riforma previsto dal D.Lgs. 219/2016.	Attività di supporto al processo di riforma secondo i decreti attuativi	SI/NO	Attività di studio e analisi connesse al percorso di riforma	Rilevazioni camerali	SI	Servizio 1	Ufficio 1 Ufficio 1-2-4 e Ufficio 3
Accrescimento delle competenze del personale interno	GG. medie di formazione per dipendente	N.	N.gg. di formazione erogate/n.dipendenti	Rilevazioni camerali	1,5	Servizio 1	Ufficio 3

Miglioramento della comunicazione e condivisione interna attraverso il potenziamento delle attività del Comitato di direzione	Periodicità delle riunioni del comitato di direzione	N.	N. riunioni del Comitato	Rilevazioni camerali	7	Unità di staff Segreteria e Comitato di direzione	
Rassegna stampa telematica	Aggiornamento continuo della raccolta telematica degli articoli locali e nazionali inerenti il mondo camerale	SI/NO	Rassegna stampa telematica aggiornata	Rilevazioni camerali	SI	Servizio 1 + Ufficio 1 e Unità di staff Segreteria Comitato di direzione	
Avvio di azioni tese alla dematerializzazione delle procedure amministrative	Avvio del percorso alla dematerializzazione	SI/NO	Supporto per l'avvio del percorso di dematerializzazione attraverso le procedure informatiche	Rilevazioni camerali	SI	Servizio 1	Ufficio 2,4,5
Avvio delle attività relative agli aspetti giuridici e archivistici inerenti la gestione documentale dell'Ente.	Avvio delle attività sul piano formativo nonché delle attività in materia di conservazione, fascicolazione e sicurezza	SI/NO	Attività formativa in materia e supporto per predisposizione con Infocamere del piano di fascicolazione, manuale di conservazione e piano di sicurezza	Rilevazioni camerali	SI	Servizio 1	Ufficio 5,3
Potenziamento del supporto legale ai Servizi attraverso l'unità di staff Ufficio Legale	Tempestività della risposta alle istanze di atti e pareri	%	% atti e pareri emessi entro i termini assegnati	Rilevazioni Camerali	1	Unità di staff Ufficio Legale	

AS.II BUROCRAZIA ZERO: LA CAMERA AGENTE SUL TERRITORIO DELLA SEMPLIFICAZIONE

OBIETTIVO STRATEGICO II.1: BUROCRAZIA ZERO

INDICATORE	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2017	Target 2018	Target 2019
------------	----------------------	-------	-------------	-------------	-------------

Consolidamento del numero di convenzioni stipulate con PA e Forze dell'ordine	N. convenzioni operative anno t / n. convenzioni operative anno t-1	Rilevazioni camerali	=>1	=>1	=>1
---	---	----------------------	-----	-----	-----

PIANO OPERATIVO II.1.1 LA GOVERNANCE COOPERATIVA
BUDGET ASSEGNATO 6.000,00

OBIETTIVO OPERATIVO II.1.1.1 Operatività della collaborazione con istituzioni del territorio

Peso: 100%

AZIONI	INDICATORI	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2017	SERVIZIO	UFF. RESP.
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. convenzioni	Rilevazioni camerali	>=1	Servizio 3	Ufficio 9

AS. III LA CAMERA LABORATORIO E SUPPORTER PER LA CRESCITA E LA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE

OBIETTIVO STRATEGICO III.1: RAFFORZARE IL MERCATO

INDICATORE	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2017	Target 2018	Target 2019
------------	------	----------------------	-------	-------------	-------------	-------------

Incremento del imprese coinvolte nelle azioni rispetto al 2015	%	Totale imprese coinvolte 2016-2018/ Totale imprese coinvolte 2015	Rilevazioni camerali	10%	5%	5%
--	---	---	----------------------	-----	----	----

PIANO OPERATIVO III.1.1 LE ASIMMETRIE DELLA CONOSCENZA
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 2017	SERVIZIO	UFF. 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
Elaborazione e divulgazione di informazione economica periodica report/ comunicati stampa nell'ambito di una newsletter camerale	Volume di report/ comunicati stampa prodotti in ambito economico statistico	N.	N. report /comunicati stampa	rilevazioni camerali	10	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	Realizzazione del datawarehouse e avvio a regime	Si/n o	realizzazione del data warehouse e avvio a regime	rilevazioni camerali	si	Servizio 5	Uff 15 e 16

Osservatorio del mercato immobiliare e aggiornamento del repertorio tariffe pubbliche della provincia di Reggio Calabria	Partecipazione alle attività dell'Osservatorio del mercato immobiliare promosso dall'Agenzia delle Entrate e aggiornamento del repertorio delle tariffe pubbliche già realizzato con REF	Si/no	Partecipazione alle attività dell'Osservatorio del mercato immobiliare promosso dall'Agenzia delle Entrate e aggiornamento del repertorio delle tariffe pubbliche già realizzato con REF	rilevazioni camerali	si	Servizio 5	Ufficio 15
Definizione di ricerche di mercato finalizzate a fornire alle imprese del territorio indicatori per la definizione di strategie di marketing	Ricerca di mercato per almeno un prodotto/servizio di rilevanza strategica per l'economia provinciale	Si/no	Realizzazione di ricerca di mercato per almeno un prodotto/servizio di rilevanza strategica per l'economia provinciale	rilevazioni camerali	si	Servizio 5	Ufficio 15

PIANO OPERATIVO
BUDGET ASSEGNATO

III.1.2 IL DIGITAL DIVIDE
€ 18.616,73 (budget A.S. IN.FORM.A.)

Obiettivo operativo III.1.2.1: Potenziare il ricorso allo Sportello imprese MePA ed informativo sulla BMTI da parte imprese locali

Peso: 70%

AZIONI	INDICATORI	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2017	SERVIZIO	UFF. RESP.
Attività di assistenza personalizzata per l'abilitazione e per il mantenimento dell'iscrizione al MePA ed alla BMTI	Numero soggetti beneficiari	n.	Numero soggetti beneficiari	rilevazioni camerali	6	INFORMA	
Attività di informazione sul MePA e sul suo funzionamento	Aumento soggetti beneficiari	n.	Tot soggetti beneficiari 2017/Totale soggetti beneficiari 2016	rilevazioni camerali	15	INFORMA	

Attività formativa sui temi: "MePA e i nuovi Bandi di abilitazione emessi da Consip S.p.A."	N. soggetti partecipanti	N.	N. soggetti partecipanti	rilevazioni camerali	15	INFORMA	
---	--------------------------	----	--------------------------	----------------------	----	----------------	--

Obiettivo operativo III.1.2.2 : Sviluppare l'imprenditorialità elettronica **Peso: 30%**

AZIONI	INDICATORI	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2016	SERVIZIO	UFF. RESP.
Organizzazione di n. 3 Seminari sul tema dell'E-commerce con focus sulla vendita on line di servizi	Numero di soggetti partecipanti	n.	N. soggetti partecipanti	rilevazioni camerali	15	INFORMA	

OBIETTIVO STRATEGICO III.2: FAVORIRE LA FIDUCIA NEL MERCATO

INDICATORE	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2017	Target 2018	Target 2019
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

PIANO OPERATIVO III.2.1 LA TRASPARENZA DEL MERCATO

BUDGET ASSEGNATO 57.000,00

OBIETTIVO OPERATIVO III.2.1.1: Favorire la fiducia nel mercato

**Peso:
100%**

AZIONI	INDICATORI	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2017	SERVIZIO	UFF. RESP.
Migliorare la trasparenza del mercato e del rapporto imprese/consumatori	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)	35 gg.	Servizio 4	Ufficio 13
Allineamento al 31 dicembre 2016 delle ordinanze a seguito del mancato pagamento dei verbali di accertamento	Percentuale di allineamento	%	Totale delle ordinanze emesse/Totale verbali non pagati	Rilevazioni camerali	40%	Servizio 3	Ufficio 9

Diffusione degli strumenti di giustizia alternativa	Attività di promozione del servizio di conciliazione in materia di energia elettrica e gas sul territorio provinciale	N.	Organizzazione di incontri, realizzazione di campagne promozionali ed attività formative con il coinvolgimento degli ordini professionali	Rilevazioni camerale	si	Servizio 4	Ufficio 13
	Istituzione dell'Organismo per la composizione delle crisi da sovraindebitamento	N.	Iscrizione dell'Organismo presso il Ministero di Giustizia e promozione attraverso il sito camerale ed il CRM del servizio	Rilevazioni camerale	si	Servizio 4	Ufficio 13

PIANO OPERATIVO

III.2.2 LA VIGILANZA DEL MERCATO

BUDGET ASSEGNATO

11.000,00

OBIETTIVO OPERATIVO III.2.2.1: Potenziare la vigilanza

**Peso:
100%**

AZIONI	INDICATORI	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2017	SERVIZIO	UFF. RESP.
Efficientamento dei servizi di vigilanza e sorveglianza sul territorio	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 camerale	costante rispetto a 2016	Servizio 4	Ufficio 12
	Attività di vigilanza e controllo, nelle sue diverse forme, completando nei tempi previsti le ispezioni di cui alla Convenzione siglata fra MISE ed Unioncamere in data 03/11/2015	%	N. di controlli/ispezioni 2017 nei settori giocattoli, DPI, elettrici e prodotti generici del codice del consumo	Rilevazioni camerale	20 ispezioni previste dalla precedente Convenzione 2017	Servizio 4	Uffici 12 - 14

OBIETTIVO STRATEGICO III.3: UN CONTESTO FAVOREVOLE

INDICATORE	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2017	Target 2018	Target 2019
Incremento del numero di partner istituzionali per la realizzazione delle attività	%	Partner istituzionali coinvolti 2016-2018/ partner coinvolti 2015	Rilevazioni camerali	10%	5%	5%

PIANO OPERATIVO III.3.1 PROGETTO LEGALITA'
BUDGET ASSEGNATO 50.000,00

Obiettivo operativo III.3.1.1: Diffondere la cultura della legalità

**Peso:
100%**

AZIONI	INDICATORI	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2017	SERVIZIO	UFF. RESP.
Attivazione di azioni formative/informative presso le scuole sui temi dell'autoimprenditorialità, potenziamento delle conoscenze in materia economica, sviluppo di comportamenti responsabili ispirati al rispetto della legalità. Le attività potranno essere proposte anche attraverso i partner aderenti alla "Rete per la legalità"	N percorsi formativi attivati	n	N azioni formative attivate	Rilevazione camerali	5	Servizio 5	Ufficio 15

PIANO OPERATIVO III.3.2 LA SOSTENIBILITA'
BUDGET ASSEGNATO 45.541,82 (budget A.S. IN.FORM.A.)

Obiettivo operativo III.3.2.1: Promuovere la sostenibilità ambientale ed energetica delle produzioni e diffondere le opportunità offerte dalla Green Economy							
							Peso: 100%
AZIONI	INDICATORI	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2017	SERVIZIO	UFF. RESP.
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	Aumento soggetti beneficiari	n.	Tot soggetti beneficiari 2017/Tot soggetti beneficiari 2016	rilevazioni camerali	60	INFORMA	
Organizzazione di n. 1 seminario informativo su "Qualificazione ambientale delle imprese (certificazione ISO 14001, ISO 50001 ed alla Registrazione Emas) e opportunità offerte dagli incentivi sull'efficientamento energetico delle produzioni"	Numero di soggetti partecipanti	N.	Numero di soggetti partecipanti	rilevazioni camerali	15	INFORMA	
Organizzazione di n. 1 Corso di formazione sulla figura dell'Energy Manager	Numero di soggetti partecipanti	N.	Numero di soggetti partecipanti	rilevazioni camerali	10	INFORMA	
Organizzazione di n. 1 seminario informativo su: "Qualificazione dei rifiuti e e corrette modalità amministrative di smaltimento di quelli prodotti dalla imprese artigianali"	Numero di soggetti partecipanti	N.	Numero di soggetti partecipanti	rilevazioni camerali	15	INFORMA	

PIANO OPERATIVO

III.3.3 LE INFRASTRUTTURE

BUDGET ASSEGNATO

6308,36 BUDGET INFORMA

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 2017	SERVIZIO	UFF. RESP.
Collaborazione con attori locali dell'Area Metropolitana di Reggio Calabria e con l'Università Mediterranea e per la realizzazione di azioni rivolte al settore delle infrastrutture e dei trasporti	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

INDICATORE	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2017	Target 2018	Target 2019
Ottimale utilizzo delle risorse per interventi economici	%	Interventi economici / Valore previsto a budget (ultimo aggiornamento) per gli interventi economici nell'anno "n"	Bilancio camerale	>80%	>85%	>85%
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	75%	80%	80%

PIANO OPERATIVO III.4.1 INNOVAZIONE
BUDGET ASSEGNATO 70000 +budget
INFORMA € 84.158,54

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 2017	SERVIZIO	UFF. RESP.
Nuova edizione progetto "Eccellenze in digitale" di Unioncamere Italiana e Google: realizzazione workshop per imprese, formazione del personale camerale, assistenza alle imprese	N. imprese coinvolte e assistite	N.	Numero imprese coinvolte ed assistite	Rilevazioni camerali	Almeno 30	Servizio 6	Ufficio 17
Progetto "Crescere in digitale" di Unioncamere Italiana e Google per attivare tirocini di giovani NEET presso imprese del territorio nell'ambito della digitalizzazione aziendale	Numero tirocini attivati	N.	Numero tirocini attivati	Rilevazioni camerali	=>15	Servizio 6	Servizio 6
Percorso di formazione ed assistenza alle imprese su tematiche della gestione aziendale, managerialità e aggregazione	N. imprese coinvolte	N.	N. imprese coinvolte	Rilevazioni camerali	50	Servizio 6	Ufficio 18
Attivazione di un percorso di assistenza manageriale diretta specificatamente dedicata alle imprese in fase di start-up	N. iniziative	N.	N. iniziative	Rilevazioni camerali	1	Servizio 6	Ufficio 18

Rinnovo della convenzione con mandatarie e 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 mandatarie	Rilevazioni camerali	6	Azienda Informa
Realizzazione di convegni, seminari e incontri formativi con le imprese su temi specifici legati all'innovazione (marchi e brevetti, normativa tecnica, innovazioni, nuove tecnologie, etc.)	Grado di partecipazione agli incontri	n.	N. medio utenti partecipanti per iniziativa	Rilevazioni camerali	25	Azienda Informa
Potenziamento dell'operatività dello Sportello Informativo a indirizzo tecnologico e del Centro Patlib	Consolidare adeguati livelli di servizi informativi e di assistenza allo sportello	N.	N. di contatti gestiti nell'anno	Rilevazioni camerali	300	Azienda Informa
Elaborazione proposta di rilancio della Stazione Sperimentale per le essenze ed i derivati agrumari in accordo con Comune e Università	Implementazione dell'accordo per il rilancio della stazione sperimentale	Si/No	Proposta di rilancio formalizzata	Rilevazioni camerali	SI	Stazione Sperimentale per le essenze ed i derivati agrumari

PIANO OPERATIVO III.4.2 INTERNAZIONALIZZAZIONE
BUDGET ASSEGNATO 60.000,00

Obiettivo operativo III.4.2.1: Potenziare i servizi di informazione, formazione e assistenza/accompagnamento alle imprese sulle tematiche dell'internazionalizzazione

**Peso:
100%**

AZIONI	INDICATORI	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2017	SERVIZIO	UFF. RESP.
--------	------------	------	----------------------	-------	-------------	----------	------------

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	6	Servizio 6	Ufficio 17
Realizzazione di 2 incoming missions con operatori esteri settoriali (agroalimentare)	N. imprese coinvolte negli incontri d'affari	N.	N. imprese coinvolte negli incontri d'affari	Rilevazioni camerali	20	Servizio 6	Ufficio 17
Attivazione del Club Export ed organizzazione incontri periodici di aggiornamento e di ideazione di proposte di azioni condivise	Adesione di imprese della provincia all'iniziativa	N.	N. imprese della provincia coinvolte	Rilevazioni camerali	Almeno 15	Servizio 6	Ufficio 17

PIANO OPERATIVO

III.4.3 CREDITO E FINANZIARIZZAZIONE

BUDGET ASSEGNATO

84.000,00

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 2017	SERVIZIO	UFF. 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 incontri di presentazione ed approfondimento degli strumenti di programmazione e di agevolazione regionali, nazionali e comunitari, e focus sulle gare di appalto internazionali e sull'utilizzo di similari strumenti di fund raising	Partecipazione di almeno 50 imprese e soggetti istituzionali	N.	N. imprese e soggetti istituzionali coinvolti	Rilevazioni camerali	Almeno 50	Servizio 6	Ufficio 18
Contributi per le imprese che vogliono introdurre adeguamenti per migliorare la competitività aziendale	Grado di utilizzo delle risorse	%	Risorse utilizzate/ Risorse previste	Rilevazioni camerali	100%	Servizio 6	Ufficio 18
Percorso di formazione e successiva assistenza finalizzate a favorire la capacità delle imprese di accedere al credito e di finanziare la crescita attraverso strumenti diversificati e innovativi	N. soggetti accompagnati	N.	N. soggetti accompagnati	Rilevazioni camerali	20	Servizio 6	Ufficio 18

PIANO OPERATIVO

III.4.4 IL CAPITALE UMANO E L'IMPRENDITORIALITA'

BUDGET ASSEGNATO

BUDGET INFORMA € 51.541,82

Obiettivo operativo III.4.4.1: Investire sui giovani attraverso l'orientamento al mercato del lavoro e lo sviluppo della cultura d'impresa

**Peso:
50%**

AZIONI	INDICATORI	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2017	SERVIZIO	UFF. 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	Grado di realizzazione delle attività	n.	N. attività realizzate nell'ambito del partenariato	rilevazione camerale	2	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 conoscerne i fabbisogni formativi e quindi di selezionare l'assistenza ed il supporto necessario per creare impresa	Consolidare adeguati livelli di servizi informativi e di assistenza allo sportello	N.	N. di disoccupati e inoccupati	Rilevazioni camerali	250	INFORMA
Organizzazione del job professional: una manifestazione di più giornate durante la quale imprese del territorio incontrano giovani laureati o diplomati, sostenendo reali colloqui di lavoro per un possibile inserimento lavorativo	Aumento n. imprese coinvolte rispetto anno precedente	N.	N. imprese coinvolte nel 2017/ N. imprese coinvolte nel 2016	Rilevazioni camerali	> 1	INFORMA

Obiettivo operativo III.4.4.2: Scuola, lavoro e impresa: investire sui giovani attraverso l'orientamento al mercato del lavoro

Peso: 50%

AZIONI	INDICATORI	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2017	SERVIZIO	UFF. RESP.
--------	------------	------	----------------------	-------	-------------	----------	------------

Tenuta e gestione del registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro di cui all'articolo 1, comma 41 della legge 13 luglio 2015 n. 107, in collaborazione con la CC	Aumento n. imprese coinvolte rispetto anno precedente	N	N. imprese coinvolte nel 2017 - N. imprese coinvolte nel 2016	rilevazione camerale	10	INFORMA
Promozione di un bando rivolto alle scuole della provincia per percorsi di alternanza scuola lavoro	Aumento n. scuole coinvolte rispetto anno precedente	N.	N. scuole coinvolte nel 2017 - N. scuole coinvolte nel 2016	rilevazione camerale	2	INFORMA
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	Numero di partecipanti (studenti e docenti)	N.	N. partecipanti	rilevazione camerale	100	INFORMA

PIANO OPERATIVO

III.4.5 QUALITA' DELLE IMPRESE E DEI PRODOTTI

BUDGET ASSEGNATO

73.000,00

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 2017	SERVIZIO	UFF. RESP.
--------	------------	------	----------------------	-------	-------------	----------	------------

Diffondere la cultura della qualità attraverso e promozione e valorizzazione della certificazione delle imprese artigiane, di produzione, di servizi, delle strutture ricettive e ristorative di qualità con i marchi collettivi della Camera di Commercio e schemi di certificazione del sistema camerale	Incremento del numero imprese coinvolte	N.	Numero imprese coinvolte 2017/ n. imprese coinvolte 2016	Rilevazioni camerali	>1	Servizio 5	Ufficio 16
Sostegno alla certificazione dop dell'olio di oliva	Assistenza alle imprese della filiera per la predisposizione di documentazione integrativa in fase istruttoria richiesta dagli organismi competenti	Si/no	Predisposizione documentazione integrativa	Rilevazioni camerali	si	Servizio 5	ufficio 16
Costituzione di un tavolo interistituzionale per l'elaborazione di linee di intervento ed azioni positive per lo sviluppo turistico della città Metropolitana	Definizione di linee d'intervento e azioni positive per la valorizzazione del patrimonio culturale nonché sviluppo e promozione del turismo	n	N azioni positive	Rilevazioni camerali	> 1	Servizio 5	Ufficio 15 16
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.	Rispetto del 100% degli adempimenti	%	N. adempimenti eseguiti/ n. adempimenti previsti	rilevazioni camerali	100%	Servizio 5	Ufficio 16

AS 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

INDICATORE	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2017	Target 2018	Target 2019
Stipula convenzioni con partners territoriali (Regione e Città Metrpolitana)	n	Stipula convenzioni	Rilevazioni camerali	=>1	=>1	=>1

PIANO OPERATIVO

IV.1.1 CONSOLIDARE LE RELAZIONI ALL'INTERNO DEL SISTEMA CAMERALE REGIONALE E I PARTENARIATI A LIVELLO TERRITORIALE

BUDGET ASSEGNATO

-

OBIETTIVO OPERATIVO II.1.1.1 Operatività della collaborazione con istituzioni del territorio

Peso: 100%

AZIONI	INDICATORI	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2017	SERVIZIO	UFF. RESP.
--------	------------	-----------------	----------------------	-------	-------------	----------	------------

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	Elaborazioni di proposte per l'attivazione di partenariati e/o convenzioni con al	n	Stipula convenzioni con Città Metropolitana e Regione Calabria relativamente al POR Calabria 2014 - 2020	Rilevazioni camerale	Si	Servizio 3	Ufficio 9
---	---	---	--	----------------------	----	------------	-----------

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
I LA CAMERA DI COMMERCIO CHE, NELL'ATTUALIZZARE LA RIFORMA, ATTRAVERSO LA QUOTIDIANITA' DELLA SUA AZIONE, SIA PERCEPITA COME UN "VALORE" PER LE IMPRESE	I.1 MIGLIORAMENTO DELLA PRODUTTIVITA' E DELLA QUALITA' DEI SERVIZI, VALORIZZAZIONE DELLA TRASPARENZA	I.1.1 QUALITA' E TECNOLOGIA PER EFFICIENTARE I SERVIZI	ASSE 02 - SVILUPPO DELL'AGENDA DIGITALE	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
			ASSE 11 - CAPACITÀ ISTITUZIONALE	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
		I.1.2 LA COMUNICAZIONE PER MIGLIORARE LA RELAZIONALITA' CON L'UTENTE/CLIENTE ED INCENTIVARE LA PARTECIPAZIONE	ASSE 11 - CAPACITÀ ISTITUZIONALE	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
	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	I.2.1 CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO E VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE	ASSE 11 - CAPACITÀ ISTITUZIONALE	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

II BUROCRAZIA ZERO: LA CAMERA AGENTE SUL TERRITORIO DELLA SEMPLIFICAZION E	II.1 BUROCRAZIA ZERO	II.1.1 LA GOVERNANCE COOPERATIVA	ASSE 02 - SVILUPPO DELL'AGENDA DIGITALE	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
			ASSE 11 - CAPACITÀ ISTITUZIONALE	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
III LA CAMERA LABORATORIO E SUPPORTER PER LA CRESCITA E IL CONSOLIDAMEN TO DELLE IMPRESE	III.1 RAFFORZARE IL MERCATO	III.1.1 LE ASIMMETRIE DELLA CONOSCENZA	ASSE 01 - PROMOZIONE DELLA RICERCA E DELL'INNOVAZION E	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
			ASSE 06 - TUTELA E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO AMBIENTALE E CULTURALE	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.2 FAVORIRE LA FIDUCIA NEL MERCATO	III.1.2 IL DIGITAL DIVIDE	ASSE 02 - SVILUPPO DELL'AGENDA DIGITALE	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
			ASSE 11 - CAPACITÀ ISTITUZIONALE	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	ASSE 11 - CAPACITÀ ISTITUZIONALE	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.3 UN CONTESTO FAVOREVOLE	III.3.1 PROGETTO LEGALITA'	ASSE 03 - COMPETITIVITÀ DEI SISTEMI PRODUTTIVI	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)	3.7 - Diffusione e rafforzamento delle attività economiche a contenuto sociale
			ASSE 09 - INCLUSIONE SOCIALE	09 - Promuovere l'inclusione sociale e combattere la povertà e ogni discriminazione	9.6 - Aumento della legalità nelle aree ad alta esclusione sociale e miglioramento del tessuto urbano nelle aree a basso tasso di legalità
			ASSE 11 - CAPACITÀ ISTITUZIONALE	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 11.5 - Aumento dei livelli di integrità e di legalità nell'azione della Pubblica Amministrazione, anche per il contrasto al lavoro sommerso
	III.3.2 LA SOSTENIBILITA'		ASSE 04 - EFFICIENZA ENERGETICA	OT 04 - Sostenere la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio in tutti i settori	4.2 - Riduzione dei consumi energetici e delle emissioni nelle imprese e integrazione di fonti rinnovabili
			ASSE 06 - TUTELA E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO AMBIENTALE E CULTURALE	OT 06 - Preservare e tutelare l'ambiente e promuovere l'uso efficiente delle risorse	6.1 - Ottimizzazione della gestione dei rifiuti urbani secondo la gerarchia comunitaria 6.6 - Miglioramento delle condizioni e degli standard di offerta e fruizione del patrimonio nelle aree di attrazione naturale
	III.3.3 LE INFRASTRUTTURE		07 - SVILUPPO DELLE RETI DI MOBILITÀ SOSTENIBILE	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	ASSE 01 - PROMOZIONE DELLA RICERCA E DELL'INNOVAZIONE	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
		ASSE 02 - SVILUPPO DELL'AGENDA DIGITALE	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
		ASSE 03 - COMPETITIVITÀ DEI SISTEMI PRODUTTIVI	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	ASSE 03 - COMPETITIVITÀ DEI SISTEMI PRODUTTIVI	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	ASSE 03 -	OT 03 - Promuovere la	3.6 - Miglioramento dell'accesso al

		FINANZIARIZZAZIONE	COMPETITIVITÀ DEI SISTEMI PRODUTTIVI	competitività delle piccole e medie imprese, del settore agricolo (per il FEASR) e del settore della pesca e dell'acquacoltura (per il FEAMP)	credito e del finanziamento delle imprese
		III.4.4 IL CAPITALE UMANO E L'IMPRENDITORIALITÀ	ASSE 01 - PROMOZIONE DELLA RICERCA E DELL'INNOVAZIONE	OT 01 - Rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione	1.1 - Incremento dell'attività di innovazione delle imprese
	ASSE 03 - COMPETITIVITÀ DEI SISTEMI PRODUTTIVI		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	
	ASSE 08 - PROMOZIONE DELL'OCCUPAZIONE SOSTENIBILE E DI QUALITÀ		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	

			ASSE 10 - ISTRUZIONE E FORMAZIONE	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 QUALITA' DELLE IMPRESE E DEI PRODOTTI	ASSE 01 - PROMOZIONE DELLA RICERCA E DELL'INNOVAZIONE	OT 01 - Rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione	1.3 - Promozione di nuovi mercati per l'innovazione
			ASSE 03 - COMPETITIVITÀ DEI SISTEMI PRODUTTIVI	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
			ASSE 06 - TUTELA E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO AMBIENTALE E CULTURALE	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
IV LA CAMERA ATTIVATORE DI RETI ED ALLEANZE	IV.1 FARE SISTEMA	IV.1.1 CONSOLIDARE LE RELAZIONI ALL'INTERNO DEL SISTEMA CAMERALE REGIONALE E I PARTENARIATI A LIVELLO TERRITORIALE	ASSE 11 - CAPACITÀ ISTITUZIONALE	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

*6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI
AGLI OBIETTIVI OPERATIVI*

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	Spese di funzionamento, come da risultato dell'esercizio 2017	Inferiori ad almeno il 10% della previsione
		Migliorare la capacità di riscossione del diritto annuale	Tot. riscosso nel 2017 dei crediti da diritto annuale riferiti ad esercizi precedenti al 1 gennaio 2017/ Tot. crediti da diritto annuale riferiti ad esercizi precedenti al 1 gennaio 2017 al netto del Fondo Svalutazione crediti	Non inferiore al 22%
		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 2017	% Giudizi "discreto" e "buono" >= al valore dell'annualità precedente

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	Interventi economici / Valore previsto a budget (ultimo aggiornamento) per gli interventi economici nell'anno "n"	Non inferiore all' 80%
		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 (valutate anche in base alla formazione obbligatoria per i Segretari Generali svolta), 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.

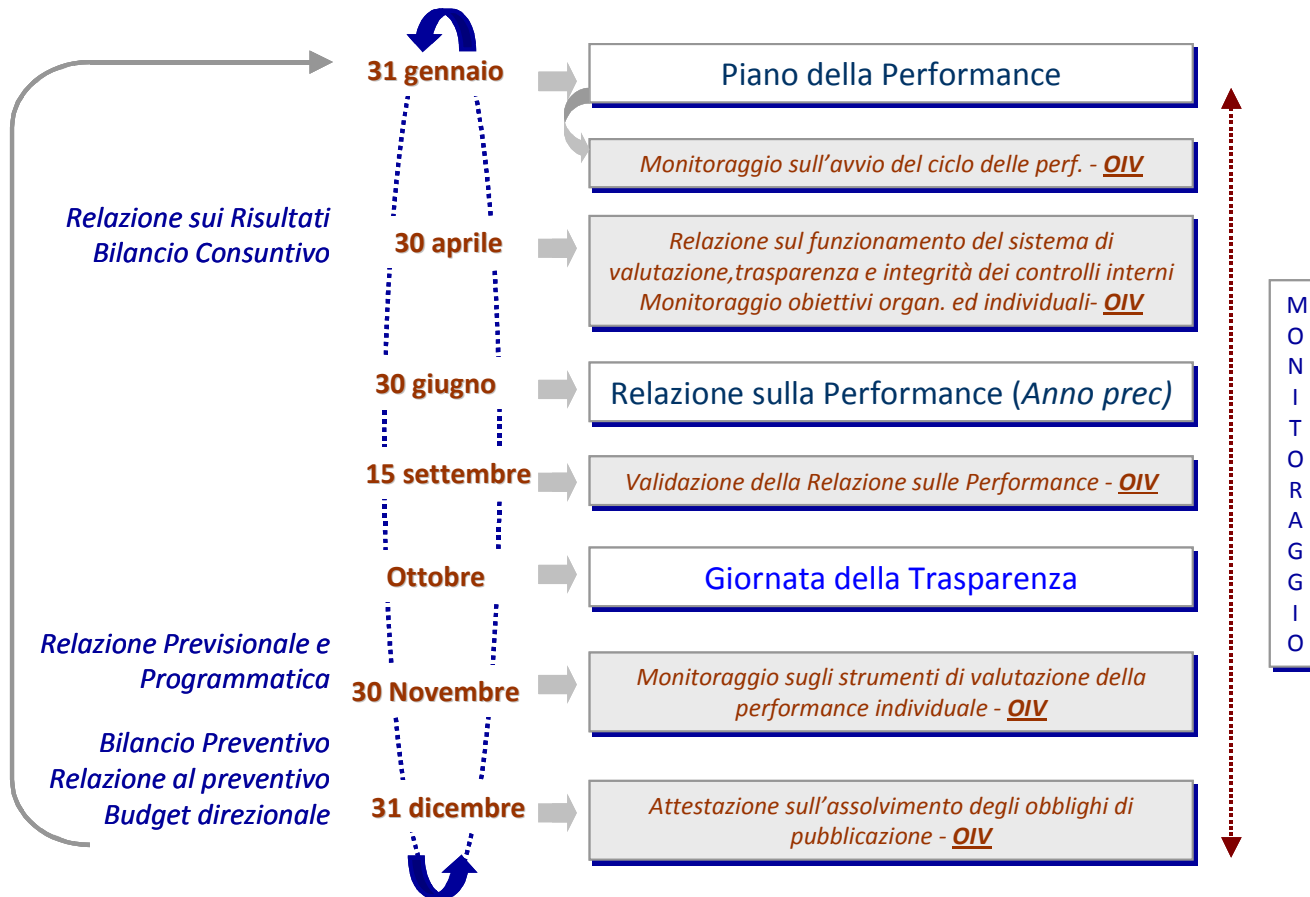
***7. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI
DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI
GESTIONE DELLA PERFORMANCE***

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 2016
2	Giornata della Trasparenza	Stakeholders della Provincia	29 novembre 2016
3	Definizione identità dell'organizzazione	Giunta camerale, Segretario Generale (Relazione Previsionale e Programmatica, Budget direzionale)	Novembre- Dicembre 2016
4	Definizione obiettivi strategici	Giunta camerale, Segretario Generale (Relazione Previsionale e Programmatica, Budget direzionale)	Novembre- Dicembre 2016
5	Programmazione partecipata con gli Stakeholders tramite l'organizzazione di tavoli tematici	Stakeholders della Provincia	Dicembre 2016 - Gennaio 2017
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 2016 - Gennaio 2017
7	Approvazione del piano e comunicazione	OIV (per la validazione), Giunta camerale	Gennaio 2017

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 2017, 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 economica-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 2017.

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 2016 si sono ulteriormente consolidate iniziative volte al miglioramento del Ciclo di gestione della Performance quali l'organizzazione della Giornata della trasparenza (29 novembre 2016), 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 concretizzatosi anche con incontri su specifiche linee di attività quali turismo (novembre e gennaio 2017) e internazionalizzazione (gennaio 2017).

7.4 MIGLIORAMENTO DEL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE

In un’ottica di miglioramento del processo di pianificazione, si punterà, nell’annualità 2017 a valorizzare la gli elementi di coerenza ed integrazione tra la pianificazione dell’ente e la programmazione regionale definita definita dal Por Calabria 2014-20120, con la finalità di creare concrete opportunità di cooperazione e sinergia.