



Camera di Commercio
Reggio Calabria



PIANO DELLA PERFORMANCE 2018-2020

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



1.2 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 | 4 |
| 2.2 Cosa facciamo | 7 |
| 2.3 Come operiamo | 7 |
| 3. Identità | 9 |
| 3.1 L'amministrazione "in cifre" | 9 |
| 3.2 Mandato istituzionale e Missione | 13 |
| 3.3 Albero della performance | 16 |
| 4. Analisi del contesto | 17 |
| 4.1 Analisi del contesto esterno | 17 |
| 4.2 Analisi del contesto interno | 30 |
| 5. Obiettivi strategici | 44 |
| 6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi | 46 |
| 6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale | 66 |
| 7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance | 67 |
| 7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano | 67 |
| 7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio | 68 |
| 7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance | 69 |
| 7.4 Miglioramento del processo di pianificazione | 69 |

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO E INDICE

1.1 Presentazione del Piano e indice

Secondo quanto previsto dal Ciclo di gestione della performance il Piano della Performance 2018-2020 costituisce 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. Con tale documento si intende garantire una programmazione che interpreti le aspettative dei diversi portatori di interesse, favorire una concreta rendicontazione delle azioni pubbliche realizzate e trasparenza, che verifichi le risorse impegnate e gli obiettivi conseguiti, in un'ottica di miglioramento continuo oltre che per rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione istituzionale interna ed esterna.

Con il presente documento sono stati aggiornati gli obiettivi strategici individuati nel Programma Pluriennale, determinati gli indicatori triennali, declinati attraverso azioni contenute in piani operativi misurati attraverso indicatori, target e risultati attesi. L'attività è stata programmata in coerenza con lo spirito della riforma del sistema camerale di cui al decreto legislativo 219/2016, con concreti cambiamenti delle funzioni, del ruolo e dell'organizzazione e nonostante la drastica riduzione del diritto annuale. Ciò ha comportato inevitabilmente una contrazione delle risorse da destinare agli interventi economici ma pur sempre significative per il sostegno di progetti ed interventi ritenuti strategici per lo sviluppo economico del territorio ed in grado di supportare le imprese con interventi e investimenti per la loro crescita, anche attraverso accordi e convenzioni con gli enti ed istituzioni territoriali.

Per il 2018 la programmazione è impostata in continuità con le scelte operate nelle annualità precedenti e si connota altresì dalle azioni relative ai due progetti nazionali Punto impresa Digitale e Orientamento al lavoro e alle professioni, finanziati dal Ministero dello sviluppo economico con l'incremento del 20% del diritto annuale e dalle diversificate attività destinate a tutti i settori economici e finalizzate alla massima qualità ed efficacia per la soddisfazione delle attese degli stakeholder.

Il Presidente
Dott. *ANTONINO TRAMONTANA*

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 oltre 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 da qualche 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 fare da raccordo tra imprese, associazioni di categoria, istituzioni, enti locali, consumatori, operatori economici, ordini professionali, Università e istituzioni scolastiche.

Con il Decreto del Ministro dello Sviluppo Economico dell'8 Agosto 2017 sono state ridefinite le circoscrizioni territoriali delle Camere di Commercio in n. di 60 tra le quali è stata confermata la Camera di Commercio di Reggio Calabria nonché, a seguito del piano di razionalizzazione delle aziende speciali, sono state confermate n.2 aziende Speciali (IN.FORM.A. e S.S.E.A.).

Le aziende speciali delle camere di commercio sono organismi strumentali dotati di soggettività tributaria e le camere di commercio possono attribuire alle stesse il compito di realizzare le iniziative funzionali al perseguimento delle proprie finalità istituzionali e del proprio programma di attività, assegnando le risorse finanziarie e strumentali necessarie.

Uomini, ruoli e funzioni

Gli organi statuari 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 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 di Commercio 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 e garantendo l'unitarietà e il coordinamento dell'azione amministrativa.

Al Segretario Generale rispondono, nell'esercizio delle funzioni loro assegnate, i dirigenti dell'Ente. I dirigenti sono responsabili dell'attività degli uffici cui sono preposti e dell'attuazione dei servizi e dei progetti loro delegati dal Segretario generale. Provvedono alla gestione del personale e delle risorse finanziarie e strumentali assegnate ai loro uffici e sono responsabili del conseguimento degli obiettivi loro affidati.

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

GLI ORGANI DI GOVERNO DELLA CAMERA

IL PRESIDENTE *Antonino TRAMONTANA (Settore Trasporti e Spedizioni)*

IL CONSIGLIO

COMPONENTI

Salvatore

ASCIOTI

Alfredo

CAPPUCCIO

Saverio

CUOCO

Andrea

CUZZOCREA

Lucio Maria

DATTOLA

Francesco

DE CARLO

Bernardo

FEMIA

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

PEDA'

Rosa Maria

PERRONE

Giuseppe

PRATTICO'

Giuseppe

QUATTRONE

Giovanni

SANTORO

Marino

SCAPPUCCI

Francesco

SICLARI

SETTORE DI RAPPRESENTANZA

Artigianato

Turismo

Associazioni tutela interessi Consumatori e Utenti

Industria

Servizi alle Imprese

Commercio

Consulta Prov.le Liberi Professionisti

Turismo

Agricoltura

Trasporti e Spedizioni

Agricoltura

Artigianato

Agricoltura

Commercio

Commercio

Commercio

Credito ed Assicurazioni

Artigianato

Cooperazione

Commercio

Servizi alle Imprese

Organizzazioni Sindacali dei lavoratori

Industria

Industria

Commercio

Agricoltura

Servizi alle Imprese

LA GIUNTA



PRESIDENTE *Antonino TRAMONTANA*

COMPONENTI

| | |
|-----------------------|------------------|
| <i>Giovanni</i> | LAGANÀ |
| <i>Elvira Maria</i> | LEUZZI |
| <i>Antonino</i> | INUSO |
| <i>Fabio Vincenzo</i> | MAMMOLITI |
| <i>Antonino</i> | MARCIANO' |
| <i>Giovanni</i> | MISITANO |
| <i>Giuseppe</i> | PRATTICO' |
| <i>Giovanni</i> | SANTORO |

SETTORE DI RAPPRESENTANZA

Trasporti e Spedizioni
Agricoltura
Agricoltura
Commercio
Commercio
Artigianato
Industria
Commercio (Vicepresidente)

IL COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI

PRESIDENTE *Vincenzo BARILLÀ*

COMPONENTI EFFETTIVI

| | |
|---------------------|------------------|
| <i>Luciana</i> | SANTAGATI |
| <i>Franco Mario</i> | SOTTILE |

COMPONENTI SUPPLEMENTI

| | |
|---------------------------|--------------------|
| <i>Anna Maria Rosaria</i> | MARCHETTINI |
| <i>Artemisia</i> | ROSSI |

L'ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

PRESIDENTE *Stefano SOFI*

COMPONENTI

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

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

Si ritiene di importanza strategica per lo sviluppo locale, la rete di collaborazioni e convenzioni pluriennali programmatiche che la Camera di Commercio di Reggio Calabria ha attivato ed intende potenziare con la 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 47 persone oltre al Segretario Generale.

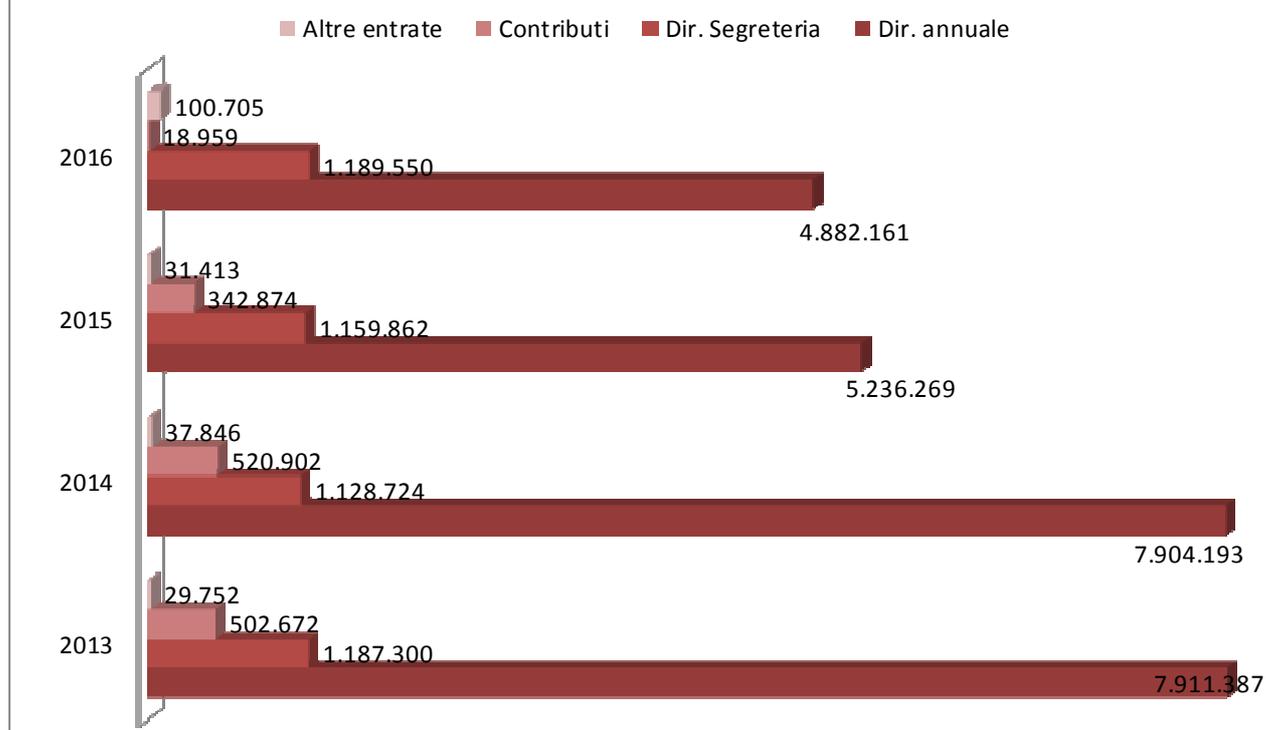
Le risorse finanziarie complessivamente assegnate

Entrate

| Anno | Dir. annuale | Dir. Segreteria | Contributi | Altre entrate | Totale |
|------|------------------|------------------|----------------|----------------|------------------|
| 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 |
| 2016 | 4.882.161 | 1.189.550 | 18.959 | 100.705 | 6.191.375 |

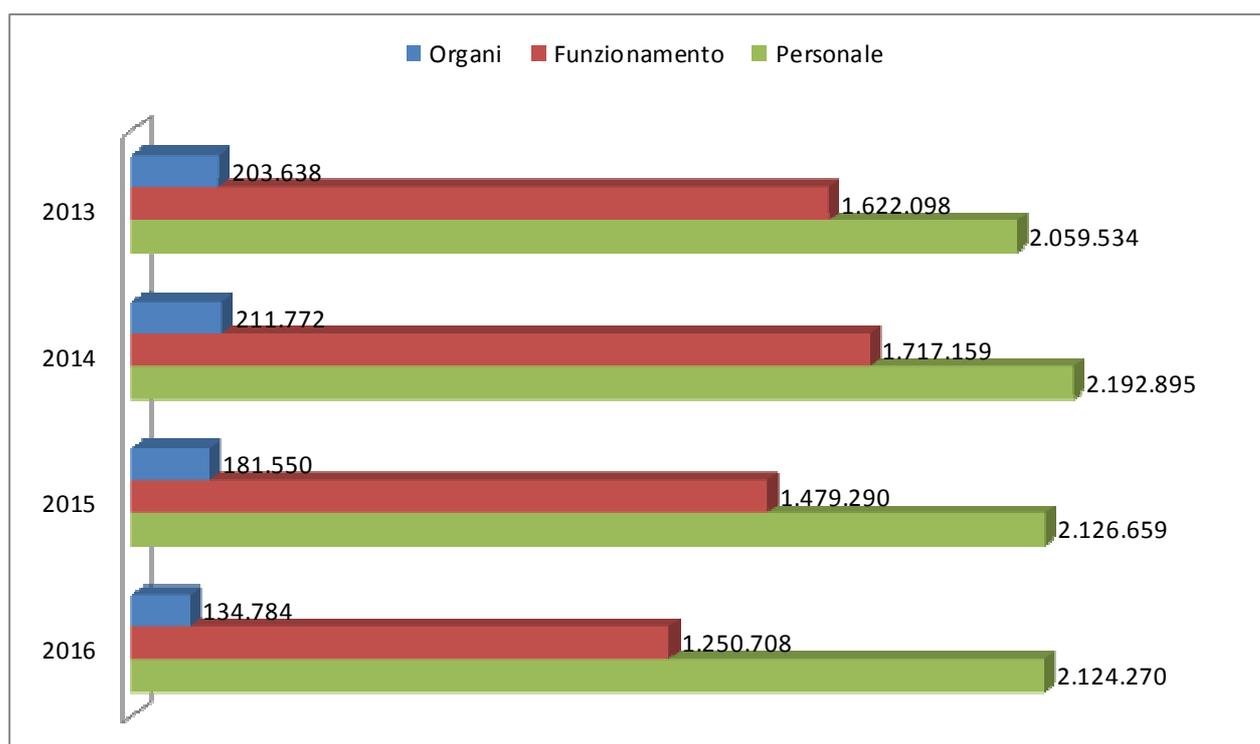


Andamento dei Proventi



Spese

| Anno | Organi | Funzionamento | Personale | Totale |
|------|----------------|------------------|------------------|------------------|
| 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 |
| 2016 | 134.784 | 1.250.708 | 2.124.270 | 3.509.762 |



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 2018, le risorse destinate all'attività promozionale individuando gli interventi economici maggiormente strategici per lo sviluppo delle imprese e per il sostegno del territorio provinciale.

Spese

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 (31/12/2016).

| Settore | Denominazione Società | Capitale sociale al 31/12/2016 | % partecipazione al 31/12/2016 |
|--|---|--------------------------------|--------------------------------|
| 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. ** | 342.784,00 | 0,56 |
| 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. ** | 437.850,00 | 0,01 |
| Assistenza e diffusione dell'innovazione tecnologica | CERTA s.c.r.l. ** | 100.000,00 | 1,1 |
| Enti di sviluppo territoriale | Consorzio regionale per lo sviluppo delle attività produttive – C.O.R.A.P. ** | 1.608.210,41 | 0,75 |
| Formazione | Innovareggio S.c.r.l. ** | 41.320,00 | 10,00 |
| 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 Scrl ** | 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. ** | 389.041,22 | 0,30 |
| 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 Scrl | 551.473,09 | 0,31 |
| Partecipazione di rete del sistema camerale - Lavoro | JOB CAMERE S.r.l. ** | 600.000,00 | 0,08 |
| Partecipazione di rete del sistema camerale - Formazione | Sistema Camerale Servizi – Si.Camera s.r.l. | 4.009.935,00 | 0,08 |

* In liquidazione/scioglimento

** deliberata e avviata procedura di dismissione

Le Aziende speciali della Camera

| Nome | Dipendenti al 31/12/2016 | Contributo previsto | Contributo effettivo |
|--|---|------------------------|-------------------------|
| In.Form.a | 3 | 222.948,00 | 222.948,00 |
| 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

Nel 2017 in attuazione del D. Lgs 219/2016 è stata data attuazione al medesimo con il Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico 8 agosto 2017

" Rideterminazione delle circoscrizioni territoriali, istituzione di nuove camere di commercio, e determinazioni in materia di razionalizzazione delle sedi e del personale" che ha rideterminato il numero delle Camere di Commercio e delle Aziende Speciali. La Corte Costituzionale con la sentenza n.261 del 13-12-2017 ha dichiarato l'illegittimità costituzionale dell'articolo 3 comma 4 del D Lgs 219/2016 nella parte in cui stabilisce che il DM deve essere adottato "sentita la conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le regioni e le province autonome di Trento e Bolzano" anziché previa intesa" con la Conferenza.

Nelle more di conoscere gli effetti di tale sentenza, la Camera di Commercio di Reggio Calabria ha visto confermata la propria autonomia insieme alle due Aziende speciali, in quanto ha sede in una città metropolitana e quindi non è stata interessata da processi di accorpamento con altre Camere di commercio .

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:

- 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;
- b) 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;
- c) 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;
- d) 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;
- e) d-ter) competenze in materia ambientale attribuite dalla normativa nonché supporto alle piccole e medie imprese per il miglioramento delle condizioni ambientali;
- f) 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;
- g) 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);
- h) 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 ed in attesa delle evoluzioni normative, la Camera di Commercio, con le risorse fortemente ridotte a seguito del taglio del diritto annuale, dovrà



necessariamente rivedere la propria azione, in un proficuo confronto con le forze politiche ed economiche locali, operando scelte ritenute più opportune e strategiche, consolidando azioni che maggiormente insistono e producono effetti positivi sul territorio e sulle imprese per sacrificarne altre, non più sostenibili.

3.3 ALBERO DELLE PERFORMANCE

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

AREA STRATEGICA I

COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO E SVILUPPO ECONOMICO INTERSETTORIALE

| | |
|--|---|
| Obiettivo Strategico I.1: ACCRESCERE LA DIGITALIZZAZIONE DEL SISTEMA IMPRENDITORIALE E STIMOLARE L'INNOVAZIONE | PIANO OPERATIVO PID – Punto impresa digitale |
| Obiettivo Strategico I.2: CAPITALE UMANO E IMPRENDITORIALITÀ | PIANO OPERATIVO Orientamento al lavoro e alle professioni |
| Obiettivo Strategico I.3: FAVORIRE LA PRODUTTIVITÀ E LA COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA TERRITORIALE | PIANO OPERATIVO Internazionalizzazione |
| | PIANO OPERATIVO Turismo e cultura |
| | PIANO OPERATIVO Sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti |
| | PIANO OPERATIVO Ambiente e sviluppo sostenibile |

AREA STRATEGICA II

SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E REGOLAZIONE DEL MERCATO

| | |
|---|---|
| Obiettivo Strategico II.1 QUALITÀ E TECNOLOGIA PER SERVIZI PIÙ ACCESSIBILI ED EFFICACI | PIANO OPERATIVO Semplificazione e trasparenza |
| | PIANO OPERATIVO La comunicazione per migliorare la relazionalità con l'utente/cliente ed incentivare la partecipazione |
| Obiettivo Strategico II.2: Burocrazia zero: la Camera agente sul territorio della semplificazione | PIANO OPERATIVO La governance cooperativa |
| Obiettivo Strategico II.3: FAVORIRE LA FIDUCIA NEL MERCATO | PIANO OPERATIVO Tutela e legalità |
| | PIANO OPERATIVO La trasparenza del mercato |
| | PIANO OPERATIVO La vigilanza del mercato |

AREA STRATEGICA III

EFFICIENTAMENTO ECONOMICO – PATRIMONIALE E VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE

| | |
|---|---|
| Obiettivo Strategico III.1: GARANTIRE L'EFFICIENZA DI GESTIONE | PIANO OPERATIVO Efficientamento dei processi e comunicazione interna |
| Obiettivo Strategico III.2: COMUNICARE EFFICACEMENTE E GARANTIRE LA TRASPARENZA | PIANO OPERATIVO Comunicazione e trasparenza nel dialogo con imprese e stakeholders |

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.

I principali indicatori che descrivono il contesto economico della Città metropolitana di Reggio Calabria 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, dalla 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 Città metropolitana continui ad essere più elevata della media delle altre province calabresi.

Il sistema imprenditoriale

L'anagrafe delle imprese della Città metropolitana di Reggio di Calabria registra al 30 settembre 2017 un numero di attività pari a 52.547, in aumento dell'1,3% rispetto all'anno precedente.

Nel corso del 2017, il sistema imprenditoriale locale conferma il trend positivo di crescita dell'ultimo quadriennio, pur in presenza di una lieve riduzione del numero di iscrizioni.

Fra luglio e settembre 2017, infatti, si sono registrate 510 nuove imprese (erano state 583 nel terzo trimestre 2016) e vi sono state 314 cessazioni di attività (erano state 421 nello stesso trimestre del 2016). Il saldo positivo ottenuto alla fine del periodo risulta pertanto pari a 196 unità.

Il rafforzamento numerico del tessuto imprenditoriale, dunque, è dovuto ad una diminuzione annua del 25,4% delle cessazioni rispetto ad una più contenuta riduzione del 12,5% delle iscrizioni.

Anche il tasso di crescita trimestrale evidenzia un miglioramento: esso passa, infatti, dal +0,3% del terzo trimestre 2016 al +0,4% del 2017, pur risultando inferiore al dato 2015 (+0,5%).

Gli ultimi dati derivanti dal Registro Imprese indicano un indice di imprenditorialità artigiana pari al 18,6%, grazie ad uno stock di imprese registrate pari a 9.774. Con un saldo positivo di 26 unità (dato dalla differenza tra 117 iscrizioni e 91 cessazioni), la base artigiana è aumentata del +0,3% rispetto al trimestre precedente.

Serie storica delle iscrizioni e delle cessazioni delle imprese nella Città metropolitana di Reggio Calabria

(valori assoluti e variazioni percentuali; III Trimestre 2014-2017)

| Anno | Imprese registrate ¹ | Iscrizioni | Cessazioni | Saldo | Tasso di crescita trimestrale ² | Variazione tendenziale imprese registrate |
|---------------------------|---------------------------------|------------|------------|------------|--|---|
| IMPRESE | | | | | | |
| III Trimestre 2014 | 50.339 | 836 | 762 | 74 | 0,1 | 1,0 |
| III Trimestre 2015 | 51.213 | 698 | 436 | 262 | 0,5 | 1,7 |
| III Trimestre 2016 | 51.877 | 583 | 421 | 162 | 0,3 | 1,3 |
| III Trimestre 2017 | 52.547 | 510 | 314 | 196 | 0,4 | 1,3 |
| di cui ARTIGIANE | | | | | | |
| III Trimestre 2014 | 9.775 | 97 | 87 | 10 | 0,1 | -1,0 |
| III Trimestre 2015 | 9.729 | 124 | 93 | 31 | 0,3 | -0,5 |
| III Trimestre 2016 | 9.708 | 116 | 91 | 25 | 0,3 | -0,2 |
| III Trimestre 2017 | 9.774 | 117 | 91 | 26 | 0,3 | 0,7 |

Fonte: elaborazioni CCIAA di Reggio Calabria su dati Unioncamere-InfoCamere, Movimprese

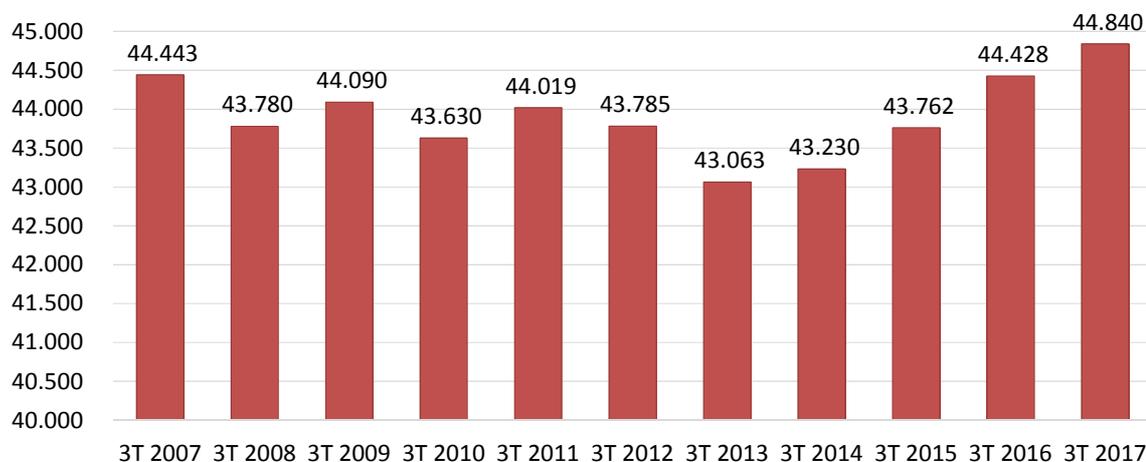
Le imprese attive (ossia le imprese che hanno svolto un'effettiva attività produttiva per almeno sei mesi nell'anno di riferimento) sono pari a 44.840, valore corrispondente all'85,3% delle imprese registrate, in aumento di 412 unità rispetto all'anno precedente.

¹ Lo stock delle imprese registrate tiene conto delle cancellazioni d'ufficio delle Camere di Commercio. A partire dal 2005, infatti, in applicazione del d.p.r. 247 del 23/07/2004 e successiva circolare n° 3585/C del Ministero delle Attività Produttive, le Camere di commercio possono procedere alla cancellazione d'ufficio dal Registro delle imprese di aziende non più operative da almeno tre anni. In considerazione di ciò, l'ammontare delle imprese registrate può diminuire anche in presenza di un saldo attivo tra i flussi di iscrizioni e cessazioni, essendo queste calcolate al netto di quelle disposte amministrativamente dalle Camere.

² Il tasso di crescita è dato dal rapporto tra il saldo fra iscrizioni e cessazioni rilevato a fine periodo e lo stock delle imprese registrate all'inizio del periodo considerato.

Dinamica delle imprese attive nella Città metropolitana di Reggio Calabria

III trimestre 2007 – III trimestre 2017 (valori assoluti)



Fonte: elaborazioni CCIAA di Reggio Calabria su dati Unioncamere-InfoCamere, Movimprese

Quella di Reggio Calabria è la seconda realtà calabrese per numero di imprese (28,3% del totale regionale); a fare meglio è la sola provincia di Cosenza (36,7%). In un anno, lo stock di imprese registrate nel territorio reggino è cresciuto dell'1,3%, ossia ad un ritmo maggiore rispetto sia all'ambito regionale (+1,1%), sia a quello nazionale (+0,2%). Osservando il trend delle imprese del Mezzogiorno, emerge una dinamica positiva, anche se il valore della variazione, sia trimestrale (+0,2%) sia tendenziale (+0,7%), è più contenuto. Ancora meno significativa è la dinamica osservata nel complesso del nostro Paese (+0,2% su base congiunturale e +0,2%, su base annua). Appare pertanto chiaro che il sistema imprenditoriale reggino sia contraddistinto da una maggiore e positiva dinamicità rispetto alle altre aree territoriali. Tassi di crescita superiori si registrano solo nel vibonese, le cui imprese rappresentano però il 7,2% del totale regionale.

Riepilogo della nati-mortalità delle imprese nelle province calabresi, nel Mezzogiorno e in Italia

(valori assoluti e variazioni percentuali; III Trimestre 2017)

| Province | Iscrizioni | Cessazioni | Saldo 3T 2017 | Stock al 30.09.2017 | Variazione tendenziale | Tasso di crescita 3T 2017 | Tasso di crescita 3T 2016 |
|------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------------|------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Cosenza | 651 | 520 | 131 | 68.221 | 0,9 | 0,4 | 0,5 |
| Catanzaro | 363 | 246 | 117 | 34.067 | 1,1 | 0,6 | 0,5 |
| Reggio Calabria | 510 | 314 | 196 | 52.547 | 1,3 | 0,3 | 0,5 |
| Crotone | 197 | 168 | 29 | 17.653 | 1,0 | 0,4 | 0,4 |
| Vibo Valentia | 147 | 94 | 53 | 13.476 | 1,7 | 0,5 | 0,2 |
| CALABRIA | 1.868 | 1.342 | 526 | 185.964 | 1,1 | 0,4 | 0,5 |
| Mezzogiorno | 24.200 | 19.275 | 4.925 | 2.025.048 | 0,7 | 0,2 | 0,3 |
| ITALIA | 67.689 | 57.710 | 9.979 | 6.089.965 | 0,2 | 0,2 | 0,2 |

Fonte: elaborazioni CCIAA di Reggio Calabria su dati Unioncamere-InfoCamere, Movimprese

Dalla disaggregazione dei dati per forma giuridica, emerge che a soffrire maggiormente nel corso dell'anno siano state le società di persone (l'11,9% delle imprese totali), con un tasso di decrescita nell'ultimo anno pari a -1,3%. A questo si associa una sostanziale stabilità delle imprese individuali (68,4% delle imprese totali, +0,5% nell'ultimo anno) ed una crescita delle società di capitali (+6,7%

rispetto ai dati relativi al terzo trimestre 2016) che, anche nei mesi più recenti, si confermano la componente imprenditoriale in maggiore sviluppo. Positivi anche i dati delle “altre forme” organizzative (in prevalenza cooperative), che incidono però solo per il 4,1% sullo stock complessivo delle imprese.

Riepilogo della nati-mortalità delle imprese per forma giuridica nella Città metropolitana di Reggio Calabria
(valori assoluti e variazioni percentuali; III Trimestre 2017)

| Forme giuridiche | Iscrizioni | Cessazioni | Saldo 3T 2017 | Stock al 30.09.2017 | Variazione tendenziale | Tasso di crescita 3T 2017 | Tasso di crescita 3T 2016 |
|---------------------|------------|------------|---------------|---------------------|------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Società di capitali | 114 | 12 | 102 | 8.169 | 6,7 | 1,3 | 1,2 |
| Società di persone | 13 | 28 | -15 | 6.259 | -1,3 | -0,2 | -0,5 |
| Ditte individuali | 371 | 272 | 99 | 35.940 | 0,5 | 0,3 | 0,3 |
| Altre forme | 12 | 2 | 10 | 2.179 | 2,2 | 0,5 | 0,6 |
| TOTALE | 510 | 314 | 196 | 52.547 | 1,3 | 0,4 | 0,3 |

Fonte: elaborazioni CCIAA di Reggio Calabria su dati Unioncamere-InfoCamere, Movimprese

Il tessuto produttivo della Città metropolitana di Reggio Calabria è caratterizzato dalla spiccata concentrazione delle imprese in pochi, tradizionali settori. Il settore numericamente più consistente è quello del commercio all'ingrosso e al dettaglio (18.744 imprese, il 35,7% del totale), cui fa seguito il settore agricolo (7.867 imprese, pari al 14,9% dello stock complessivo) e quello edile (5.559, pari al 10,6% delle imprese). Complessivamente considerati, questi tre settori assorbono il 61,2% di tutte le imprese reggine. Superano le 3mila unità anche le attività manifatturiere (il 7,4% delle imprese) e quelle turistiche (il 5,9%).

Imprese per settore di attività economica in provincia di Reggio Calabria
(valori assoluti e variazioni percentuali; III Trimestre 2017)

| SETTORI | Stock al 30.09.2017 | Quota % del settore sul totale | Saldo 3T 2017 | Variazione % trimestrale dello stock |
|--|---------------------|--------------------------------|---------------|--------------------------------------|
| A Agricoltura, silvicoltura pesca | 7.867 | 15,0 | 26 | 0,3 |
| B Estrazione di minerali da cave e miniere | 78 | 0,1 | -1 | -1,3 |
| C Attività manifatturiere | 3.885 | 7,4 | -9 | -0,2 |
| D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata | 37 | 0,1 | 0 | 0,0 |
| E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione di rifiuti | 110 | 0,2 | -1 | -0,9 |
| F Costruzioni | 5.559 | 10,6 | 1 | 0,0 |
| G Commercio all'ingrosso e al dettaglio | 18.744 | 35,7 | 21 | 0,1 |
| H Trasporto e magazzinaggio | 1.552 | 3,0 | 1 | 0,1 |
| I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione | 3.136 | 6,0 | 1 | 0,0 |
| J Servizi di informazione e comunicazione | 735 | 1,4 | 3 | 0,4 |
| K Attività finanziarie e assicurative | 906 | 1,7 | -1 | -0,1 |
| L Attività immobiliari | 380 | 0,7 | 0 | 0,0 |
| M Attività professionali, scientifiche e tecniche | 1.098 | 2,1 | 1 | 0,1 |
| N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese | 1.051 | 2,0 | -2 | -0,2 |
| O Amministrazione pubblica, difesa e assicurazione sociale | 2 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| P Istruzione | 305 | 0,6 | 0 | 0,0 |
| Q Sanità e assistenza sociale | 356 | 0,7 | -3 | -0,8 |
| R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento | 554 | 1,1 | 2 | 0,4 |
| S Altre attività di servizi | 1.780 | 3,4 | -3 | -0,2 |
| X Imprese non classificate | 4.412 | 8,4 | 160 | 3,6 |
| TOTALE | 52.547 | 100,0 | 196 | 0,4 |

Fonte: elaborazioni CCIAA di Reggio Calabria su dati Unioncamere-InfoCamere, Movimprese

Sono proprio i settori numericamente più rappresentativi del tessuto economico provinciale ad aver mostrato una maggiore vivacità circa le dinamiche relative ad iscrizioni e cessazioni: si è registrato un saldo positivo per le imprese del settore agricolo (26, +0,3% nell'ultimo trimestre) e del commercio (21, +0,1%). Le imprese "non classificate", con un saldo di 160 unità, apportano il contributo più importante alla crescita territoriale, arrivando a rappresentare oltre l'80% del saldo complessivo.

Non tutti i settori economici hanno d'altro canto seguito un trend positivo: fra quelli di maggiori dimensioni numeriche, si segnala il saldo negativo (-9) delle attività manifatturiere.

Tra gli altri settori, la numerosità è così esigua da rendere poco significativi i tassi di variazione e poco determinante il loro contributo al saldo complessivo. Positiva la crescita trimestrale dei servizi di informazione e comunicazione (+0,4%) e delle attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento (+0,4%).

Riepilogo della nati-mortalità delle imprese femminili, giovanili e straniere in provincia di Reggio Calabria

(valori assoluti, variazioni percentuali e incidenze percentuali; III Trimestre 2017)

| Imprese | Iscrizioni | Cessazioni | Saldo 3T 2017 | Stock al 30.09.2017 | Tasso di crescita 3T 2017 | Incidenza % sul totale imprese |
|---------------|------------|------------|------------------|------------------------|------------------------------|-----------------------------------|
| Femminili | 133 | 95 | 38 | 12.661 | 0,3 | 24,1 |
| Giovanili | 221 | 80 | 141 | 7.356 | 2,0 | 14,0 |
| Straniere | 87 | 31 | 56 | 4.728 | 1,2 | 9,0 |
| TOTALE | 510 | 314 | 196 | 52.547 | 0,4 | 100,0 |

Fonte: elaborazioni CCIAA di Reggio Calabria su dati Unioncamere-InfoCamere, Movimprese

Un'ulteriore disaggregazione dello stock produttivo sulla base della tipologia prevalente dell'imprenditore evidenzia come nel corso del terzo trimestre 2017 le imprese giovanili e straniere abbiano rappresentato componenti importanti dell'economia provinciale, registrando tassi congiunturali di crescita superiori alla media regionale e nazionale.

Sono le imprese giovanili a mostrarsi più dinamiche, con tassi trimestrali di crescita pari all'+2,0%. Le imprese straniere rappresentano il 9,0% del totale delle imprese reggine. Le stesse, registrando un saldo positivo di 56 unità, sono aumentate dell'1,2% nel corso del terzo trimestre 2017 rispetto al trimestre precedente (+0,83 punti percentuali in più rispetto al dato medio regionale).

Le imprese femminili, che rappresentano la categoria più rilevante quanto ad incidenza sullo stock complessivo (24,0%), sono quelle meno dinamiche. La loro crescita congiunturale è stata pari allo 0,3%, inferiore al dato regionale (+0,4%) ma pari al dato nazionale.

Il mercato del lavoro

Il 2016 può considerarsi l'anno in cui la crisi sembra aver definitivamente lasciato spazio ad una ripresa che, tuttavia, appare ancora troppo debole e incerta affinché possano evidenziarsi effetti tangibili sulla qualità della vita e l'occupazione. Ed in effetti, proprio i dati relativi al mercato del lavoro appaiono in linea con quelli dell'anno precedente, in Italia come in tutto il Mezzogiorno.

Nello specifico della Città metropolitana di Reggio Calabria, è fin da subito interessante registrare come la fine della crisi abbia conciso con un aumento della popolazione attiva. Sono circa 1.500 in più le persone che si affacciano sul mercato del lavoro della Città metropolitana perché occupate o in cerca di occupazione. Una crescita (pari al +0,8%; +1,1% in Italia) che ben sintetizza un miglioramento delle aspettative dei lavoratori, pur se su livelli ancora lontani da quelli pre-crisi.



Ad un aumento della forza lavoro complessiva, tuttavia, non ha corrisposto un miglioramento dell'occupazione. Tra il 2015 ed il 2016, infatti, il numero di coloro che dispongono di un posto di lavoro è sceso di 2mila e duecento unità circa (da 139mila e duecento a 137mila).

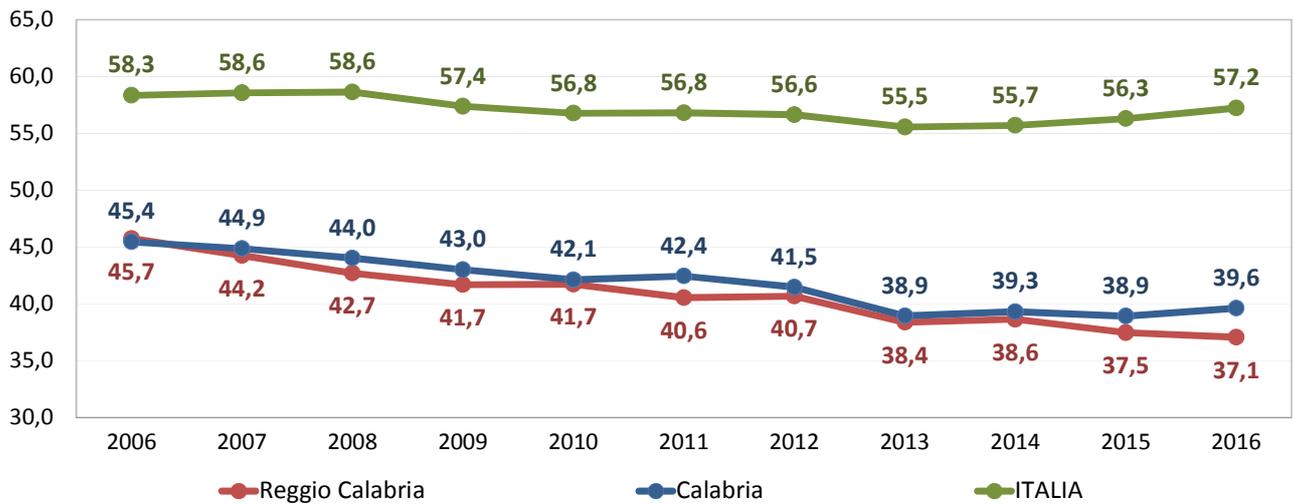
Occupati nelle province calabresi, nel Mezzogiorno e in Italia
Anni 2006-2016 (valori assoluti in migliaia e variazioni percentuali)

| Valori assoluti (in migliaia) | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| Cosenza | 225,4 | 225,7 | 221,9 | 214,1 | 204,3 | 207,3 | 202,2 | 184,2 | 184,6 | 196,4 | 193,5 |
| Catanzaro | 113,8 | 110,6 | 113,6 | 116,8 | 113,6 | 116,3 | 114,4 | 107,0 | 107,3 | 98,6 | 104,8 |
| Reggio Calabria | 169,4 | 162,8 | 158,1 | 154,9 | 155,1 | 149,9 | 151,7 | 143,1 | 144,1 | 139,2 | 137,0 |
| Crotone | 46,7 | 46,0 | 43,0 | 41,1 | 42,7 | 44,7 | 42,2 | 42,5 | 45,1 | 42,6 | 45,5 |
| Vibo Valentia | 49,3 | 47,2 | 48,2 | 47,2 | 45,8 | 45,9 | 42,1 | 41,3 | 41,4 | 38,4 | 42,3 |
| CALABRIA | 604,5 | 592,2 | 584,7 | 574,1 | 561,5 | 564,1 | 552,6 | 518,2 | 522,6 | 515,2 | 523,1 |
| Mezzogiorno | 6.465,0 | 6.466,4 | 6.432,0 | 6.249,7 | 6.162,5 | 6.179,1 | 6.156,2 | 5.901,2 | 5.856,2 | 5.950,3 | 6.051,1 |
| ITALIA | 22.757,6 | 22.894,4 | 23.090,3 | 22.698,7 | 22.526,9 | 22.598,2 | 22.566,0 | 22.190,5 | 22.278,9 | 22.464,8 | 22.757,8 |
| Variazioni percentuali | | | | | | | | | | | |
| | 2006-'07 | 2007-'08 | 2008-'09 | 2009-'10 | 2010-'11 | 2011-'12 | 2012-'13 | 2013-'14 | 2014-'15 | 2015-'16 | 2006-'16 |
| Cosenza | 0,1 | -1,7 | -3,5 | -4,6 | 1,5 | -2,5 | -8,9 | 0,2 | 6,4 | -14,1 | 0,1 |
| Catanzaro | -2,8 | 2,7 | 2,9 | -2,7 | 2,3 | -1,6 | -6,5 | 0,2 | -8,1 | -7,9 | -2,8 |
| Reggio Calabria | -3,9 | -2,9 | -2,0 | 0,1 | -3,3 | 1,2 | -5,7 | 0,7 | -3,4 | -19,2 | -3,9 |
| Crotone | -1,5 | -6,5 | -4,4 | 4,0 | 4,5 | -5,5 | 0,6 | 6,2 | -5,6 | -2,5 | -1,5 |
| Vibo Valentia | -4,3 | 2,2 | -2,1 | -3,0 | 0,2 | -8,3 | -1,8 | 0,4 | -7,3 | -14,2 | -4,3 |
| CALABRIA | -2,0 | -1,3 | -1,8 | -2,2 | 0,4 | -2,0 | -6,2 | 0,9 | -1,4 | -13,5 | -2,0 |
| Mezzogiorno | 0,0 | -0,5 | -2,8 | -1,4 | 0,3 | -0,4 | -4,1 | -0,8 | 1,6 | -6,4 | 0,0 |
| ITALIA | 0,6 | 0,9 | -1,7 | -0,8 | 0,3 | -0,1 | -1,7 | 0,4 | 0,8 | 0,0 | 0,6 |

Fonte: elaborazioni su dati Istat

Il risultato reggino appare in controtendenza con la crescita dei posti di lavoro registrata in Italia (pari ad oltre 300mila unità). La variazione percentuale che ne discende (-3,9%), inoltre, appare peggiore di quella media regionale (-2,0%) ed migliore solo nel confronto con il risultato di Vibo Valentia (-4,3%).

Tasso di occupazione nella Città metropolitana di Reggio Calabria, in Calabria e in Italia
Anni 2006-2016 (valori percentuali sulla popolazione 15-64 anni)



Fonte: elaborazioni su dati Istat

La riduzione dei posti di lavoro ha un effetto diretto sul tasso di occupazione, sceso di quasi un punto percentuale nel giro di un solo anno (dal 37,5% al 37,1%). Anche in questo caso, la *performance* reggina appare divergente dalla dinamica nazionale, dove invece di evidenza un miglioramento di 9 decimi di punto. D'altronde, il ridotto impiego di forza lavoro da parte delle imprese reggine deriva anche dall'eccessiva chiusura delle stesse di fronte ai mercati esteri. A livello nazionale, infatti, sono le imprese internazionalizzate le uniche che hanno ripreso l'attività di assunzione, il che determina comportamenti territoriali differenziati e correlati con il grado di apertura commerciale.

La debolezza del mercato del lavoro reggino si esprime anche attraverso le dinamiche della disoccupazione. Nel solo 2016, il numero delle persone che non hanno trovato lavoro sono cresciute di 3mila e 700 unità.

Persone in cerca di occupazione nelle province calabresi, nel Mezzogiorno e in Italia

Anni 2006-2016 (valori assoluti in migliaia e variazioni percentuali)

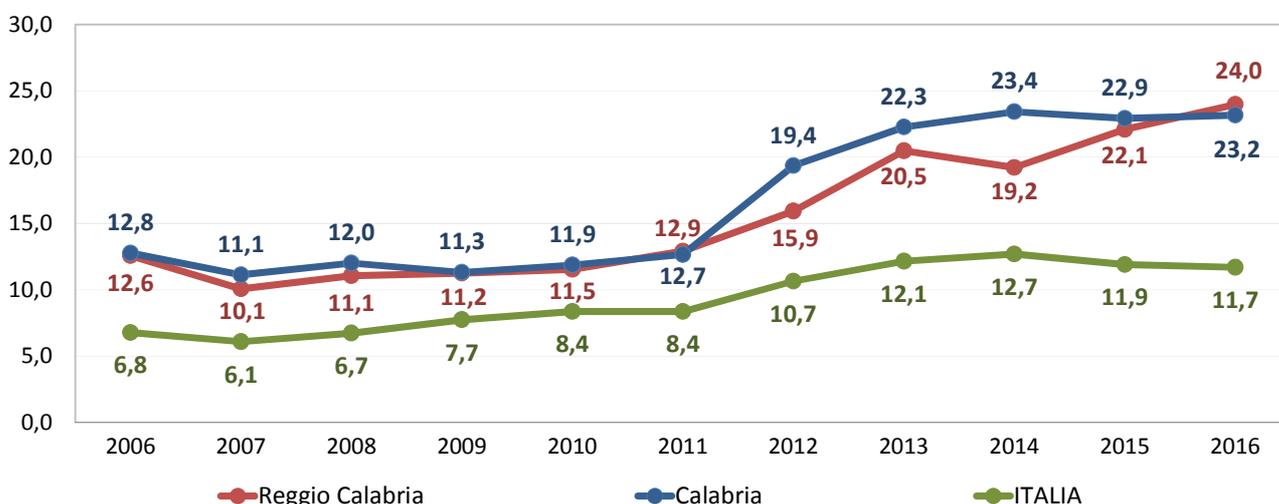
| Valori assoluti (in migliaia) | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| Cosenza | 31,1 | 26,5 | 27,4 | 26,3 | 29,3 | 28,8 | 51,7 | 56,1 | 71,1 | 57,1 | 60,2 |
| Catanzaro | 18,4 | 15,9 | 18,2 | 14,8 | 13,2 | 14,6 | 27,7 | 28,7 | 27,5 | 28,5 | 24,6 |
| Reggio Calabria | 24,3 | 18,2 | 19,6 | 19,6 | 20,2 | 22,2 | 28,8 | 36,9 | 34,3 | 39,5 | 43,2 |
| Crotone | 7,0 | 5,3 | 6,6 | 5,6 | 6,1 | 9,2 | 15,4 | 15,1 | 16,9 | 19,5 | 18,0 |
| Vibo Valentia | 7,6 | 8,2 | 8,0 | 7,0 | 6,7 | 6,9 | 9,1 | 11,7 | 10,0 | 8,7 | 11,7 |
| CALABRIA | 88,4 | 74,2 | 79,8 | 73,2 | 75,6 | 81,7 | 132,7 | 148,4 | 159,8 | 153,3 | 157,7 |
| Mezzogiorno | 895,5 | 796,1 | 876,8 | 889,1 | 946,2 | 967,9 | 1.270,9 | 1.446,9 | 1.525,9 | 1.432,3 | 1.475,9 |
| ITALIA | 1.654,3 | 1.480,9 | 1.664,3 | 1.906,6 | 2.055,7 | 2.061,3 | 2.691,0 | 3.068,7 | 3.236,0 | 3.033,3 | 3.012,0 |
| Variazioni percentuali | | | | | | | | | | | |
| | 2006-'07 | 2007-'08 | 2008-'09 | 2009-'10 | 2010-'11 | 2011-'12 | 2012-'13 | 2013-'14 | 2014-'15 | 2015-'16 | 2006-'16 |
| Cosenza | -14,7 | 3,2 | -4,0 | 11,6 | -1,8 | 79,7 | 8,5 | 26,8 | -19,7 | 5,4 | 93,6 |
| Catanzaro | -13,4 | 14,4 | -18,9 | -11,1 | 10,6 | 90,5 | 3,5 | -4,2 | 3,5 | -13,5 | 33,7 |
| Reggio Calabria | -25,2 | 7,9 | -0,1 | 3,0 | 9,9 | 29,4 | 28,2 | -7,0 | 15,1 | 9,4 | 77,5 |
| Crotone | -23,8 | 24,8 | -15,7 | 10,3 | 50,0 | 67,6 | -2,2 | 11,7 | 15,9 | -8,0 | 158,7 |
| Vibo Valentia | 7,4 | -2,8 | -12,9 | -3,3 | 3,0 | 30,8 | 28,8 | -14,3 | -13,2 | 34,6 | 52,9 |
| CALABRIA | -16,1 | 7,6 | -8,3 | 3,2 | 8,1 | 62,4 | 11,9 | 7,7 | -4,1 | 2,9 | 78,3 |

| | | | | | | | | | | | |
|-------------|-------|------|------|-----|-----|------|------|-----|------|------|-------------|
| Mezzogiorno | -11,1 | 10,1 | 1,4 | 6,4 | 2,3 | 31,3 | 13,8 | 5,5 | -6,1 | 3,0 | 64,8 |
| ITALIA | -10,5 | 12,4 | 14,6 | 7,8 | 0,3 | 30,5 | 14,0 | 5,5 | -6,3 | -0,7 | 82,1 |

Fonte: elaborazioni su dati Istat

Nel complesso, il 2016 ha registrato una crescita vicina ai due punti percentuali del tasso di disoccupazione che appare in controtendenza con la *performance* nazionale. Per la prima volta, dal 2011, il valore reggino supera quello medio regionale, posizionandosi su un livello più che doppio di quello italiano (24,0 contro 11,7). Dal 2007, anno di massima potenzialità del mercato del lavoro reggino, la quota di disoccupati sulla forza lavoro è cresciuta di quasi 13 punti mentre quella nazionale di 5,6, a dimostrazione delle maggiori difficoltà che la Città metropolitana ha attraversato e in parte continua ad attraversare.

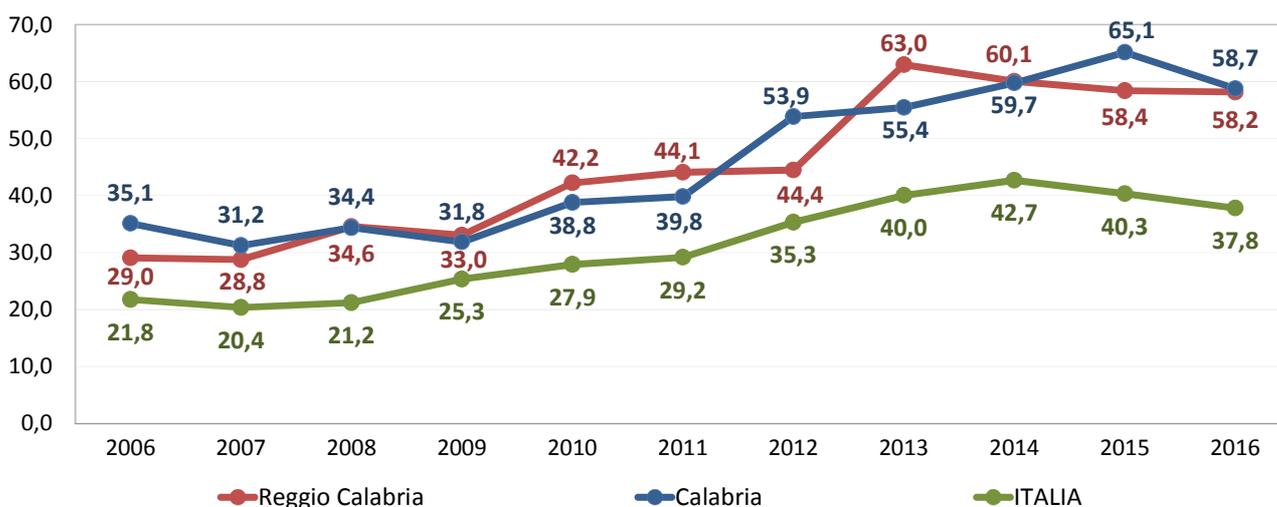
Tasso di disoccupazione nella Città metropolitana di Reggio Calabria, in Calabria e in Italia
Anni 2006-2016 (valori percentuali)



Fonte: elaborazioni su dati Istat

Difficoltà che, peraltro, interessano soprattutto i giovani. Il Tasso di disoccupazione relativo alla fascia di età 15-24 ha raggiunto il culmine nel 2013 (63,0) per poi scendere gradualmente fino all'attuale 58,2. Valori comunque troppo elevati che minano il ricambio generazionale del mercato del lavoro locale.

Tasso di disoccupazione giovanile nella Città metropolitana di Reggio Calabria, in Calabria e in Italia
Anni 2006- 2016 (valori percentuali sulle forze di lavoro 15-24 anni)



Fonte: elaborazioni su dati Istat

Il problema generazione affligge l'intera Penisola ma, come è desumibile dal grafico di cui sopra, esiste un ulteriore gap negativo tra l'Italia e il Mezzogiorno che, nel caso specifico della Città metropolitana di Reggio Calabria, è sintetizzabile in oltre 20 punti di differenza.

I rapporti tra tessuto imprenditoriale e sistema creditizio

L'analisi dei dati di fonte Banca d'Italia permettono di fare un quadro più aggiornato possibile circa il funzionamento del sistema creditizio locale, aggiornato al secondo trimestre dell'anno ormai concluso. In primis, i dati relativi ai depositi registrano, a giugno 2017, un valore complessivo pari a 6,6 miliardi di euro, ovvero lo 0,4% in meno dell'analogo dato riferito allo stesso mese del 2016. Una variazione sostanzialmente in linea con la dinamica regionale (-0,6%) ma in controtendenza con l'evoluzione nazionale (+4,0%). La contrazione tendenziale dei depositi è legata all'andamento negativo del risparmio proveniente dai nuclei familiari (-1,6%), mentre migliorano i risultati dei (pur residuali) depositi della Pubblica Amministrazione (+14,4%) e di quelli provenienti dal tessuto imprenditoriale (+9,0%) che, peraltro, crescono a tutti i livelli territoriali.

Nella Città metropolitana di Reggio Calabria alla, seppur lieve, contrazione dell'offerta potenziale di credito (-0,4%) registratasi fra giugno 2016 e giugno 2017, fa da contraltare un aumento dell'ammontare degli impieghi (+2,3%). Tale andamento, pur non configurando una politica espansiva da parte delle banche, è interpretabile in maniera piuttosto favorevole, dal momento che sia su scala regionale (+1,8%) che, soprattutto, nazionale (-1,1%) le performance di crescita sono meno positive se non, appunto, negative.

I finanziamenti cumulativamente concessi nel territorio reggino ammontano a 4,7 miliardi di euro, pari al 23,2% dell'ammontare regionale e allo 0,26% di quello nazionale.

I maggiori fruitori di credito sono state le famiglie (2,3 miliardi di euro, pari al 47,6% del totale) e, a seguire, le imprese (1,7 miliardi di euro, il 35,4%) e la Pubblica Amministrazione (796 milioni di euro, il 16,7%).

Impieghi bancari per settori di attività della clientela nella Città metropolitana di Reggio Calabria, in Calabria e in Italia

Giugno 2017 (valori assoluti in milioni di euro e variazioni percentuali)

| Valori assoluti | | | | |
|--|--------------------------|---------|----------|-----------|
| | Pubblica Amministrazione | Imprese | Famiglie | TOTALE |
| Reggio Calabria | 796 | 1.687 | 2.269 | 4.768 |
| Calabria | 3.716 | 7.921 | 8.780 | 20.515 |
| ITALIA | 270.098 | 846.067 | 530.933 | 1.796.956 |
| Variazione tendenziale (II Trimestre 2017/II Trimestre 2016) | | | | |
| | Pubblica Amministrazione | Imprese | Famiglie | TOTALE |
| Reggio Calabria | 7,7 | -2,1 | 3,8 | 2,3 |
| Calabria | 7,8 | -2,1 | 3,1 | 1,8 |
| ITALIA | 1,6 | -3,5 | 1,8 | -1,1 |
| Variazione trimestrale (II Trimestre 2017/I Trimestre 2017) | | | | |
| | Pubblica Amministrazione | Imprese | Famiglie | TOTALE |
| Reggio Calabria | 2,6 | -0,6 | 1,1 | 0,8 |
| Calabria | 1,7 | -0,7 | 1,0 | 0,4 |
| ITALIA | 1,2 | -1,9 | 0,2 | -0,6 |

Fonte: elaborazioni su dati Banca d'Italia

Occorre evidenziare però che, per quanto riguarda le imprese, l'andamento degli impieghi è stato negativo. I crediti erogati a favore del sistema produttivo hanno raggiunto un numero indice di 94,8, in riduzione di un ulteriore 0,6 rispetto al trimestre precedente.

In termini assoluti, l'ammontare delle posizioni creditizie in sofferenza ha raggiunto gli 827 milioni di euro (637 milioni di euro per affidamenti alle imprese, 184 milioni di euro per affidamenti alle famiglie). Di fatto, il valore complessivo delle sofferenze registrate nel territorio reggino impatta per il 26,3% delle sofferenze della regione (3,1 miliardi di euro, +0,2 rispetto a giugno 2016) e per lo 0,45% delle sofferenze totali (183,1 miliardi di euro, -1,0% rispetto a giugno 2016).

Aumentano (+0,3%) le sofferenze relative ai prestiti rilasciati a favore delle imprese e, al contempo, diminuiscono (-1,1%) le sofferenze relative ai finanziamenti alle famiglie.

Considerando il rapporto tra l'ammontare degli impieghi in sofferenza e il totale dei prestiti concessi dalle banche (il cosiddetto indice sintetico di rischiosità) esso risulta essere più elevato nella Città metropolitana di Reggio Calabria (pari al 17,3%), rispetto a quanto non lo sia in Calabria (15,3%) e in Italia (10,2%). Tale incidenza risulta in generale diminuzione (-0,5%) rispetto all'anno precedente (-0,3% in Calabria ed è rimasto invariato a livello nazionale).

Sono le imprese a gravare maggiormente sull'aumento delle sofferenze con un tasso di rischiosità che, nel secondo trimestre 2017, tocca il 37,8% (30,2% in Calabria; 17,5% in Italia), valore che quasi quintuplica quello riferito alle famiglie (8,1%). Il dato è particolarmente preoccupante, poiché mette in evidenza come quasi un prestito erogato a favore del sistema imprenditoriale locale su quattro sia in sofferenza.

Nell'ultimo biennio il costo di una linea di credito è stato significativamente più elevato nei territori della Città metropolitana di Reggio Calabria rispetto a quanto non lo sia a livello di regione e nazionale. A giugno 2017, infatti, il tasso medio di finanziamento effettivo per rischi a revoca risulta pari all'8,6% nel territorio reggino, ben oltre il dato medio regionale (8,3%) e, soprattutto, nazionale (dove il tasso si assesta al 4,8%).

Nell'area della Città metropolitana di Reggio Calabria, il tasso applicato alle imprese risulta più alto rispetto a quello applicato alle famiglie (l'8,8% contro il 6,4%); per entrambi le tipologie di prenditori i tassi risultano in contrazione rispetto a giugno dell'anno precedente (-0,6% e -1,4%).

Pur in presenza di queste variazioni positive, i tassi di interesse per rischi a revoca del territorio reggino non attenuano la distanza che li separa dai valori medi nazionali, che non superano il 6% per gli affidamenti alle imprese e il 3,6% per gli affidamenti alle famiglie, circa 3 punti in meno di quelli applicati nei territori dell'area metropolitana di Reggio Calabria.

L'internazionalizzazione commerciale

I più recenti dati disponibili (fonte Istat), relativi al terzo trimestre 2017, registrano un evidente miglioramento delle *performance* della Città metropolitana di Reggio Calabria sui mercati internazionali. Per la prima volta, nel corso del quinquennio analizzato, si verifica un saldo commerciale marcatamente positivo, da considerare come un punto di partenza su cui rilanciare la potenzialità all'esportazione del territorio.

Complessivamente, il valore trimestrale delle merci esportate ammonta a 69,2 milioni di euro (46,4 nel trimestre precedente). Cresce, seppur ad un ritmo meno sostenuto, anche il valore delle importazioni: dai 46,8 milioni di euro del secondo trimestre 2017 si arriva a 48,5 milioni. Ne deriva un surplus di bilancia commerciale pari a 20,8 milioni di euro, che infrange il sostanziale equilibrio registrato negli ultimi cinque trimestri. Guardando ancora più indietro, si ricorda come il territorio abbia sperimentato un lungo periodo di deficit, con un saldo commerciale in due casi sceso sotto i -20 milioni di euro (3° trimestre 2015 e nel 1° trimestre 2016).

Nonostante il miglioramento del commercio con l'estero, il territorio reggino sconta comunque ancora un netto ritardo strutturale nell'apertura internazionale. I 69,2 milioni di euro esportati, infatti, pur rappresentando il 54,6% delle vendite oltreconfine calabresi, corrisponde solamente allo 0,1% dell'export nazionale. Discorso analogo vale per le importazioni, il cui valore rappresenta il 28,0% di quello regionale e meno dello 0,1% di quello italiano.

I settori più rilevanti sono quelli dei mezzi di trasporto (23,4 milioni, pari al 34,8% delle esportazioni manifatturiere reggine) e della chimica (20,9 milioni di euro, 31,2%). Regge ancora, seppur in leggero calo, la competitività della filiera alimentare che, con i suoi 16,4 milioni di beni venduti all'estero, rappresenta circa il 24,4% dell'export manifatturiero locale. Positive anche le *performance* del comparto metallurgico (2,3 milioni di euro; 3,4%) e dell'elettronica (1,8 milioni di euro; 2,6%).

Tutti gli altri settori, complessivamente considerati, rappresentano il 3,5% del totale delle esportazioni manifatturiere ed un valore di appena 2,3 milioni di euro.

L'analisi del commercio estero locale, infine, non può prescindere da un approfondimento sui mercati di sbocco ed origine. In tal senso, costituiscono i principali mercati di approvvigionamento di beni e servizi i paesi dell'Unione Europea (29,9 milioni di euro), dell'Asia Orientale (6,2 milioni di euro), dell'America centro-meridionale (4,6 milioni di euro) e di quella settentrionale (4,3 milioni di euro).

Nel 42,1% dei casi le esportazioni riguardano altri paesi europei (merci per 25,8 milioni di euro sono movimentate verso i paesi dell'UE e per 3,3 milioni di euro verso gli altri paesi europei), mentre i paesi americani rappresentano il mercato di sbocco nel 38,7% dei casi (merci per 15,5 milioni di euro sono movimentate verso i paesi dell'America settentrionale e per 11,3 milioni di euro verso i paesi dell'America centro-meridionale). Meno rilevanti sono le quote di esportazione verso gli stati dell'Asia (6,4% per 4,4 milioni di euro), dell'Africa (5,7% per 3,9 milioni di euro) e dell'Oceania (3,4% per 2,4 milioni di euro).

Il Turismo

Il recente trend dei flussi turistici internazionali della Città metropolitana di Reggio Calabria appare controverso: le informazioni fornite dalla Banca d'Italia mostrano, infatti, un significativo aumento dei viaggiatori nel periodo gennaio-ottobre 2016, ma anche un calo notevole della spesa da essi sostenuta. I dati, desunti dall'indagine sui turisti internazionali (italiani e stranieri), consentono un confronto con lo stesso periodo del 2015, anno caratterizzato da un'evoluzione positiva del settore turistico, che sembrava avviare una fase di ripresa che non sembra però trovare soddisfacente riscontro nei dati più recenti. Inoltre, le statistiche della Banca d'Italia permettono di analizzare le dinamiche del turismo reggino rivolto all'estero, che, invece, ha mostrato un andamento nel complesso più favorevole³.

Numero di viaggiatori stranieri a destinazione per provincia visitata in Calabria, nel Mezzogiorno e in Italia
Anni 2012-2015 e Gennaio-Ottobre 2015 e 2016 (valori assoluti in migliaia)

| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | Gennaio-Ottobre 2015 | Gennaio-Ottobre 2016 |
|------------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------------|----------------------|
| Catanzaro | 19 | 37 | 27 | 43 | 41 | 30 |
| Cosenza | 89 | 73 | 54 | 89 | 76 | 68 |
| Crotone | 16 | 6 | 11 | 8 | 7 | 16 |
| Reggio Calabria | 68 | 51 | 57 | 56 | 46 | 62 |
| Vibo Valentia | 25 | 35 | 38 | 43 | 39 | 28 |
| CALABRIA | 218 | 202 | 187 | 238 | 210 | 204 |
| Mezzogiorno | 7.209 | 7.761 | 8.465 | 9.030 | 8.255 | 9.689 |
| ITALIA | 97.602 | 100.157 | 102.419 | 104.954 | 92.751 | 96.054 |

Fonte: elaborazioni CCIAA di Reggio Calabria su dati Banca d'Italia

Prendendo le mosse dal numero di viaggiatori stranieri rilevati a Reggio Calabria, i primi dieci mesi del 2016 evidenziano importanti segnali di ripresa: tra gennaio e ottobre di quest'anno i turisti stranieri diretti nel territorio reggino sono stati, infatti, 62 mila, ossia circa un terzo in più rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Tra le altre province calabresi, soltanto Crotone mostra un flusso in crescita rispetto al 2015 (da 7 a 16 mila), mentre Catanzaro, Cosenza e Vibo Valentia registrano flessioni più o meno severe (tra l'11 e il 28%). Ne deriva un consistente aumento del peso rivestito da Reggio Calabria a livello regionale: se nel 2015 poco più di un quinto dei viaggiatori complessivamente diretti in Calabria sceglieva come destinazione la Città metropolitana, adesso la quota è salita a quasi un terzo.

³ È opportuno precisare che a causa di recenti modifiche nella metodologia dell'Indagine campionaria della Banca d'Italia sul turismo internazionale, i dati con elevato dettaglio, e in particolare quelli con articolazione per regione e provincia di origine (destinazione) dei viaggiatori italiani (stranieri), possono presentare discontinuità negli andamenti ed essere soggetti a revisioni. Ciò potrebbe generare lievi incongruenze rispetto alle note trimestrali o ai rapporti annuali precedentemente pubblicate dalla CCIA di Reggio Calabria.

Peraltro, nel confronto con il trend emerso nel resto del Paese si riscontra un incremento dei viaggiatori stranieri decisamente più pronunciato a livello locale (+17,4% nel Mezzogiorno e +3,6% in Italia).

La dinamica favorevole del numero dei viaggiatori si associa ad un'espansione più modesta del numero di pernottamenti, passati dai 607 mila dei primi dieci mesi del 2015 ai 617 mila del 2016 (+1,6%). Anche a livello nazionale, del resto, la crescita dei pernottamenti è stata più timida rispetto a quella dei viaggiatori (2,1% contro 3,6% in Italia e 4,2% contro 17,4% nel Mezzogiorno).

Numero di pernottamenti dei viaggiatori stranieri per provincia visitata in Calabria, nel Mezzogiorno e in Italia
Anni 2012-2015 e Gennaio-Ottobre 2015 e 2016 (valori assoluti in migliaia)

| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | Gennaio-Ottobre 2015 | Gennaio-Ottobre 2016 |
|------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------------|----------------------|
| Catanzaro | 222 | 431 | 695 | 687 | 672 | 365 |
| Cosenza | 1.612 | 1.252 | 989 | 1.307 | 1.229 | 883 |
| Crotone | 386 | 70 | 178 | 98 | 87 | 258 |
| Reggio Calabria | 600 | 380 | 585 | 765 | 607 | 617 |
| Vibo Valentia | 249 | 310 | 403 | 303 | 289 | 197 |
| CALABRIA | 3.068 | 2.443 | 2.849 | 3.159 | 2.883 | 2.320 |
| Mezzogiorno | 50.875 | 49.793 | 52.833 | 57.337 | 52.599 | 54.810 |
| ITALIA | 327.843 | 321.726 | 326.412 | 334.414 | 300.626 | 306.872 |

Fonte: elaborazioni CCIAA di Reggio Calabria su dati Banca d'Italia

Come per il numero di viaggiatori, poi, Reggio Calabria si muove in controtendenza rispetto alla maggior parte delle altre province calabresi, con significative flessioni del numero di pernottamenti a Catanzaro, Cosenza e Vibo Valentia, e Crotone unica altra località con andamento positivo.

La performance favorevole sin qui evidenziata non pare tuttavia aver arrecato un adeguato beneficio all'economia reggina. Dal punto di vista della spesa dei viaggiatori stranieri, infatti, dopo gli incrementi registrati nel 2014 e nel 2015, si rileva una caduta pari a un terzo: le entrate si attestano a 24 milioni di euro, a fronte dei 36 dei primi dieci mesi del 2015. A livello regionale, si rileva un aumento della spesa soltanto a Crotone (da 6 a 11 milioni), mentre le altre province registrano variazioni negative, con un bilancio complessivo, per la Calabria, del 25% inferiore al 2015 (da 148 a 111 milioni). Uscendo dal territorio regionale, invece, la spesa dei viaggiatori stranieri si mostra in lieve crescita nella media nazionale (da 32 a 33 miliardi di euro) ma in flessione nel complesso del Mezzogiorno (da 4,7 a 4,6 miliardi).

Spesa dei viaggiatori stranieri per provincia visitata in Calabria, nel Mezzogiorno e in Italia
Anni 2012-2015 e Gennaio-Ottobre 2015 e 2016 (valori assoluti in milioni di euro)

| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | Gennaio-Ottobre 2015 | Gennaio-Ottobre 2016 |
|------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------------|----------------------|
| Catanzaro | 12 | 20 | 50 | 24 | 23 | 20 |
| Cosenza | 61 | 54 | 42 | 55 | 53 | 38 |
| Crotone | 12 | 3 | 9 | 6 | 6 | 11 |
| Reggio Calabria | 45 | 28 | 37 | 45 | 36 | 24 |
| Vibo Valentia | 16 | 31 | 29 | 31 | 30 | 19 |
| CALABRIA | 145 | 136 | 168 | 161 | 148 | 111 |
| Mezzogiorno | 4.077 | 4.145 | 4.629 | 5.005 | 4.701 | 4.587 |
| ITALIA | 32.056 | 33.064 | 34.240 | 35.556 | 32.003 | 33.034 |

Fonte: elaborazioni CCIAA di Reggio Calabria su dati Banca d'Italia

Passando ad esaminare i flussi turistici diretti all'estero, il numero di viaggiatori reggini si attesta, nei primi dieci mesi del 2016, a 48 mila, ossia 14 mila in più dello stesso periodo del 2015. La crescita (+41%) conferma e rafforza il già positivo andamento rilevato nel 2015 (+31%, da 39 a 51 mila), che interrompe il trend decrescente degli ultimi anni. Peraltro, a livello nazionale la variazione è stata molto più contenuta (+3,3%) e all'interno della Calabria nessuna provincia mostra una dinamica così favorevole, pur registrando, nel caso di Cosenza e Vibo Valentia, trend positivi.

Numero di viaggiatori italiani all'estero in Calabria, nel Mezzogiorno e in Italia
Anni 2012-2015 e Gennaio-Ottobre 2015 e 2016 (valori assoluti in migliaia)

| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | Gennaio-Ottobre 2015 | Gennaio-Ottobre 2016 |
|------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------------|----------------------|
| Catanzaro | 24 | 28 | 35 | 39 | 33 | 25 |
| Cosenza | 105 | 94 | 66 | 81 | 69 | 68 |
| Crotone | 12 | 7 | 11 | 23 | 14 | 11 |
| Reggio Calabria | 53 | 51 | 39 | 51 | 34 | 48 |
| Vibo Valentia | 13 | 9 | 7 | 18 | 16 | 17 |
| CALABRIA | 208 | 190 | 157 | 211 | 166 | 168 |
| Mezzogiorno | 3.877 | 3.723 | 3.711 | 3.719 | 3.184 | 4.143 |
| ITALIA | 57.681 | 56.965 | 59.440 | 61.225 | 52.024 | 53.719 |

Fonte: elaborazioni CCIAA di Reggio Calabria su dati Banca d'Italia

Va comunque segnalato che il dato positivo sul numero dei viaggiatori è mitigato dal trend del numero di pernottamenti dei viaggiatori reggini. Questi ultimi, infatti, tra gennaio e ottobre 2016 sono diminuiti di circa il 15% (da 477 a 407 mila). La contrazione trova riscontro a livello regionale nelle dinamiche rilevate a Cosenza, Catanzaro e Crotone ed è associata ad una sostanziale stazionarietà a livello nazionale (da 237 a quasi 238 milioni) ed un discreto aumento nel Mezzogiorno (da 42 a 47 milioni).

L'aumento del numero di viaggiatori, benché non accompagnato da una crescita dei pernottamenti, si è associato ad un aumento della spesa: i turisti reggini, infatti, hanno speso 35 milioni di euro all'estero nei primi dieci mesi del 2016, a fronte dei 31 del 2015. Anche in questo caso, come per il numero di viaggiatori, la dinamica positiva si colloca in continuità con il trend già evidenziato nell'anno precedente. Peraltro, l'ammontare complessivamente speso tra gennaio e dicembre del 2013 (33 milioni) o nel corso del 2014 (30 milioni), è inferiore rispetto al dato dei soli primi dieci mesi del 2016.

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;
- in osservanza della mappa dei servizi e dei processi camerali;

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 Commercio 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);
- **due** Alte professionalità di cui n.1 "anagrafica e di regolazione del mercato" anche Responsabile dei Servizi (Anagrafico e Regolazione del mercato e la Tutela del Consumatore) e n.1 "economico statistica" anche Responsabile del Servizio (Competitività delle imprese e del territorio);
- **tre** posizioni organizzative e Responsabili dei Servizi (Affari Generali, Organizzazione e Risorse umane, Finanza e Controllo, Osservazione Economica, statistica e promozione imprenditoriale e del territorio),
- **18** posizioni di responsabili degli uffici.

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).

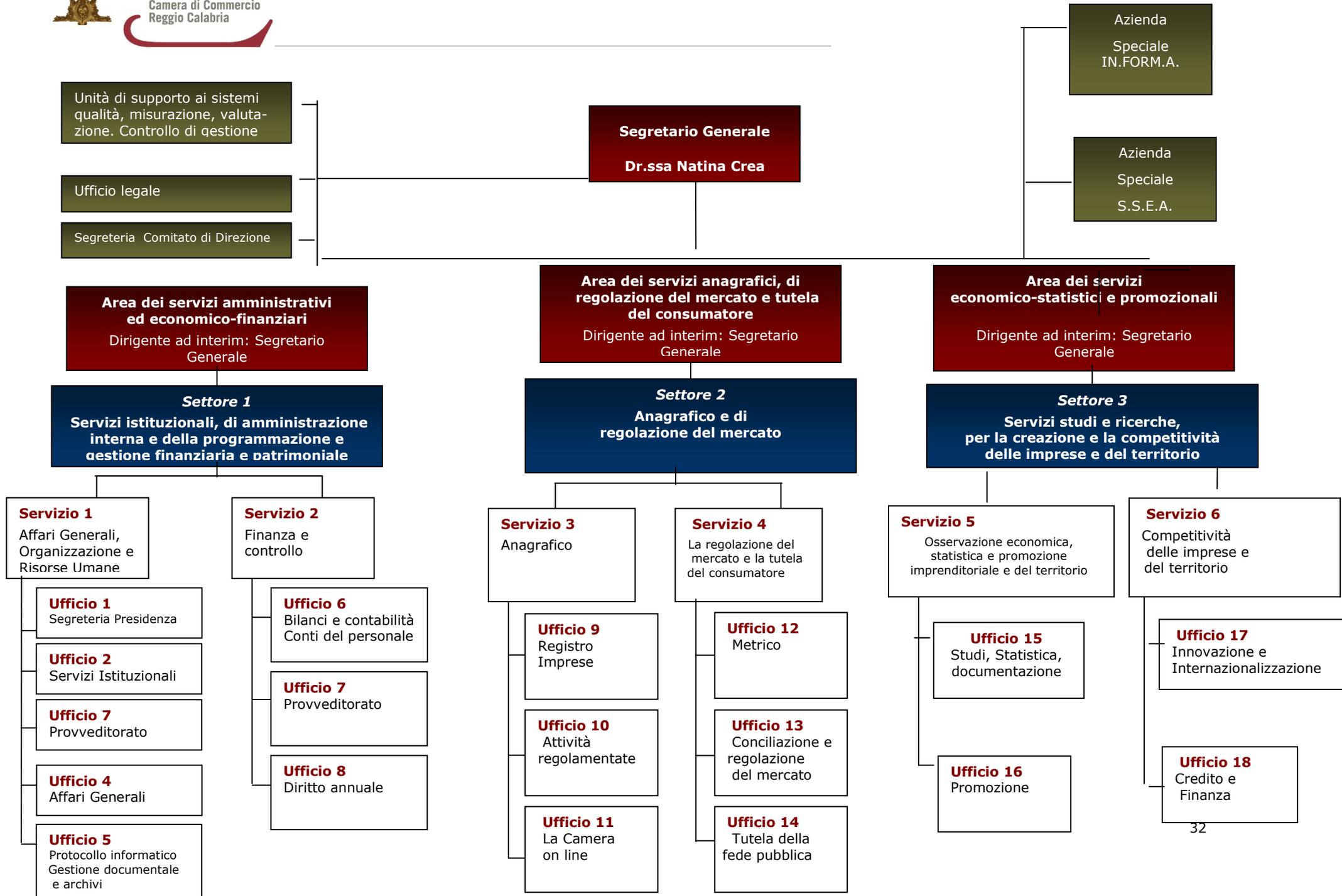
I principali benefici attesi sono stati individuati in:

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.





| Ripartizione del personale in servizio per aree | | | | | | | | |
|--|------------------------|----------|----------|-----------|-----------|----------|--------------------------------|-----------|
| Aree | Categorie di personale | | | | | | | |
| | A1 | B1 | B3 | C1 | D1 | D3 | Dirigenti | Totale |
| 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 del 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 | 5 | 1 | | | 9 |
| Servizio finanza e controllo | | | 1 | 6 | 3 | | | 10 |
| TOTALE AREA | | 2 | 2 | 11 | 4 | | | 19 |
| 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 |
| Servizio 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 | 7 | 24 | 11 | 2 | 1 | 48 |

| 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 c/o Università di Salerno | 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 |

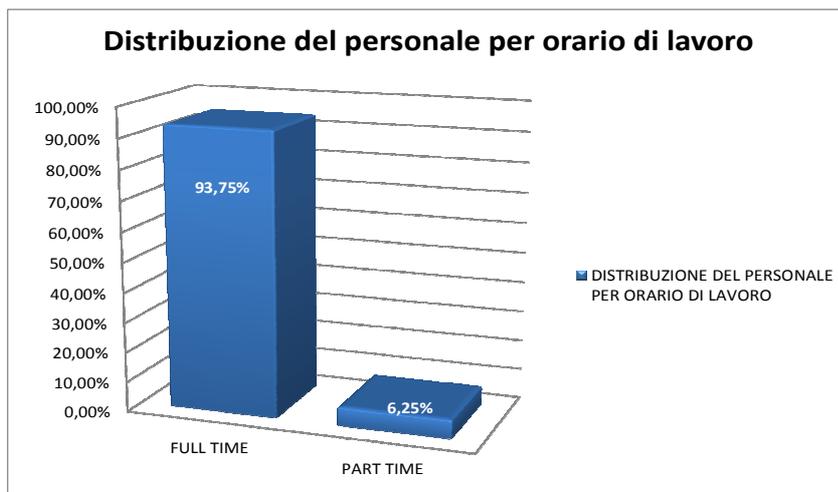
Equilibrio dimensionale

Il dimensionamento dell'organico della Camera di Commercio:

- Con decreto del Ministero dello Sviluppo Economico dell'8 agosto 2017 di approvazione del Piano di riorganizzazioni del sistema camerale è stata approvata la nuova dotazione organica della Camera di Commercio di Reggio Calabria pari a 45 unità.
Prima del decreto ministeriale di cui sopra, la dotazione organica era 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 unità;
- Il personale in servizio al 1° gennaio 2018 è di 48 unità di cui un solo dirigente (Segretario Generale).
Sono stati adottati n. 3 provvedimenti di collocamento a riposo per n. 2 unità di personale con effetto dal 1° aprile 2018 (Cat. B3) e per n.1 unità con effetto 1° maggio 2018 (Cat. C).
Inoltre, ai sensi della normativa vigente si prevede nel corso dell'anno, il collocamento a riposo di n.1 unità di personale (Cat.C).

Rapporti di lavoro Il personale presso la Camera di Commercio, è nella sua totalità impiegato in rapporti di lavoro subordinato a tempo indeterminato. Di questi solo il 6,25% ha un rapporto part-time come evidenziato nella tabella e nel grafico seguenti.

| Distribuzione del personale per orario di lavoro | | |
|--|-----------|-------------|
| Personale | N. | % |
| Full Time | 45 | 93.75% |
| Part Time | 3 | 6.25% |
| Totale | 48 | 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.

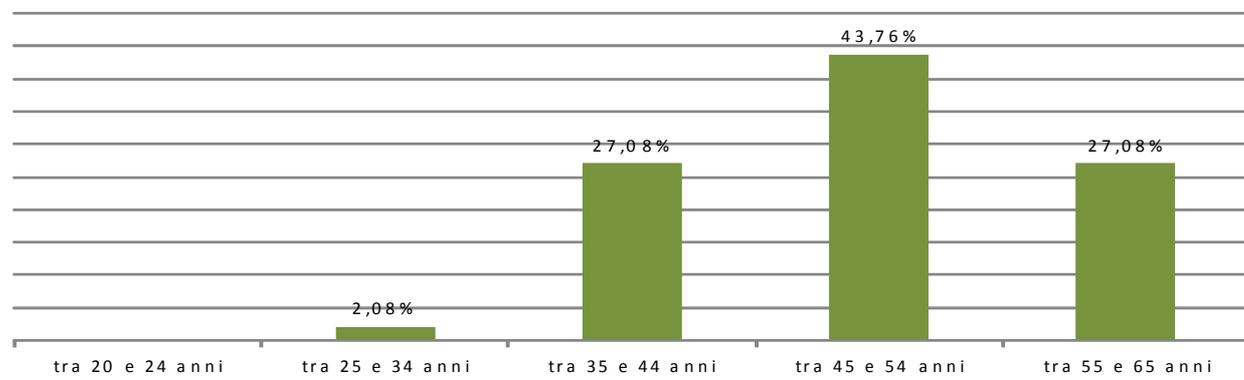
Età media del personale camerale

Il personale dirigente e non, suddiviso per classi di età, si concentra significativamente nella fascia di età tra i 45 e i 54 anni (43,76%), anche se il 54,16,00% (27,08%+27,08) del personale è compreso nella fascia di età tra i 35 e i 44 anni e tra i 55 e i 65 anni.

| Dipendenti per fasce d'età | | |
|----------------------------|-------------------|----------------|
| Età | Numero Dipendenti | % |
| Tra 20 e 24 anni | 0 | 0,00 |
| Tra 25 e 34 anni | 1 | 2,08% |
| Tra 35 e 44 anni | 13 | 27,08% |
| Tra 45 e 54 anni | 21 | 43,76% |
| Tra 55 e 65 anni | 13 | 27,08% |
| Totale | 48 | 100,00% |



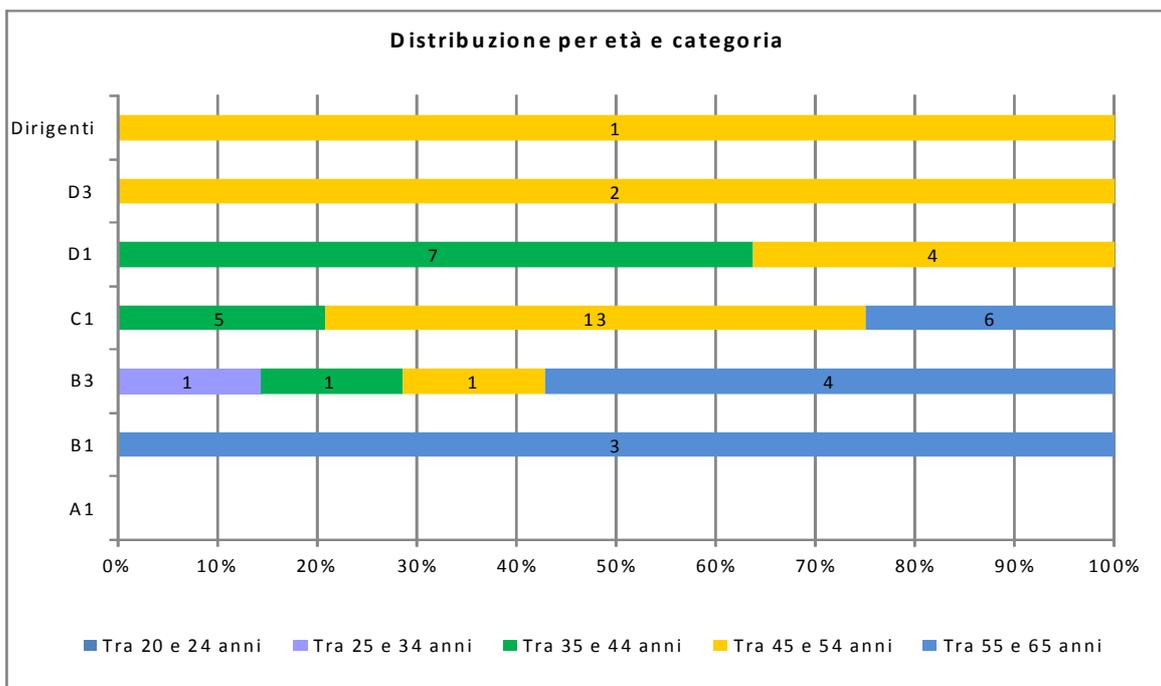
Distribuzione dipendenti per fasce di età'



Distribuzione per età e categoria

| Fasce di età | Categorie | | | | | | | Totale |
|------------------|-----------|----------|----------|-----------|-----------|----------|-----------|-----------|
| | A1 | B1 | B3 | C1 | D1 | D3 | Dirigenti | |
| Tra 20 e 24 anni | | | | | | | | |
| Tra 25 e 34 anni | | | 1 | | | | | 1 |
| Tra 35 e 44 anni | | | 1 | 5 | 7 | | | 13 |
| Tra 45 e 54 anni | | | 1 | 13 | 4 | 2 | 1 | 21 |
| Tra 55 e 65 anni | | 3 | 4 | 6 | | | | 13 |
| TOTALE | | 3 | 7 | 24 | 11 | 2 | 1 | 48 |

Distribuzione per età e categoria



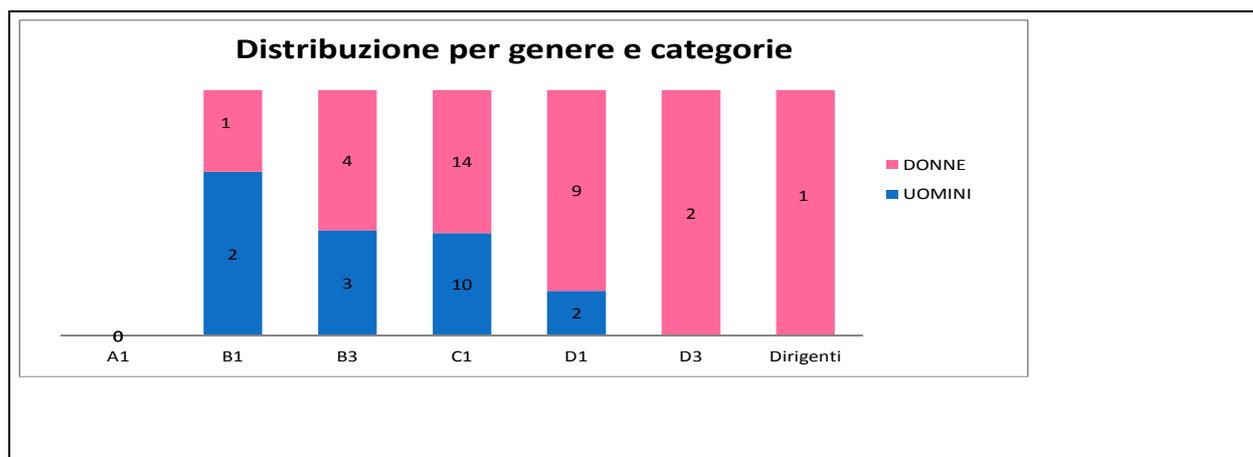
Genere

Una successiva connotazione è data da una ripartizione di genere tra uomini e donne, dove le donne registrano la maggiore consistenza (65,58% contro il 35,42% del totale).

| Genere | Numero dipendenti | % |
|---------------|-------------------|----------------|
| Uomini | 17 | 35.42% |
| Donne | 31 | 65.58% |
| Totale | 48 | 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 | 3 | 10 | 2 | | |
| Donne | | 1 | 4 | 14 | 9 | 2 | 1 |
| Totale | | 3 | 7 | 24 | 11 | 2 | 1 |



Anzianità di servizio

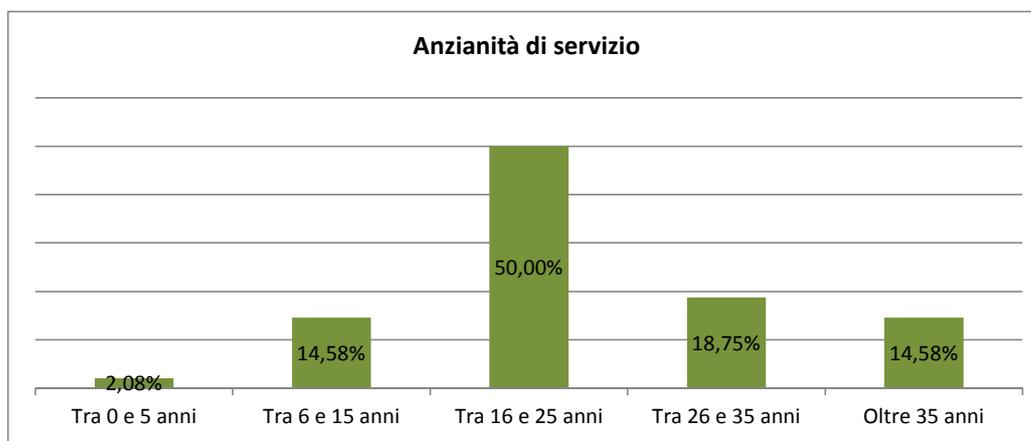
Nel prospetto che segue è stata calcolata l'anzianità di servizio del personale tenendo conto anche del periodo di servizio prestato presso altre amministrazioni, pregresso all'assunzione presso la Camera di Commercio di Reggio Calabria, nonché eventuali periodi riscattati e ricongiunti dal dipendente.

Il 64,58 % dei dipendenti ha un'anzianità di servizio compresa tra i 6 e i 25 anni, tra i 26 e i 35 si registra una percentuale di anzianità pari al 18,75%.

Solo il 14,58% ha un'anzianità superiore ai 35 anni.

Il rimanente 2,08% dei dipendenti ha un'anzianità di servizio inferiore ai 5 anni.

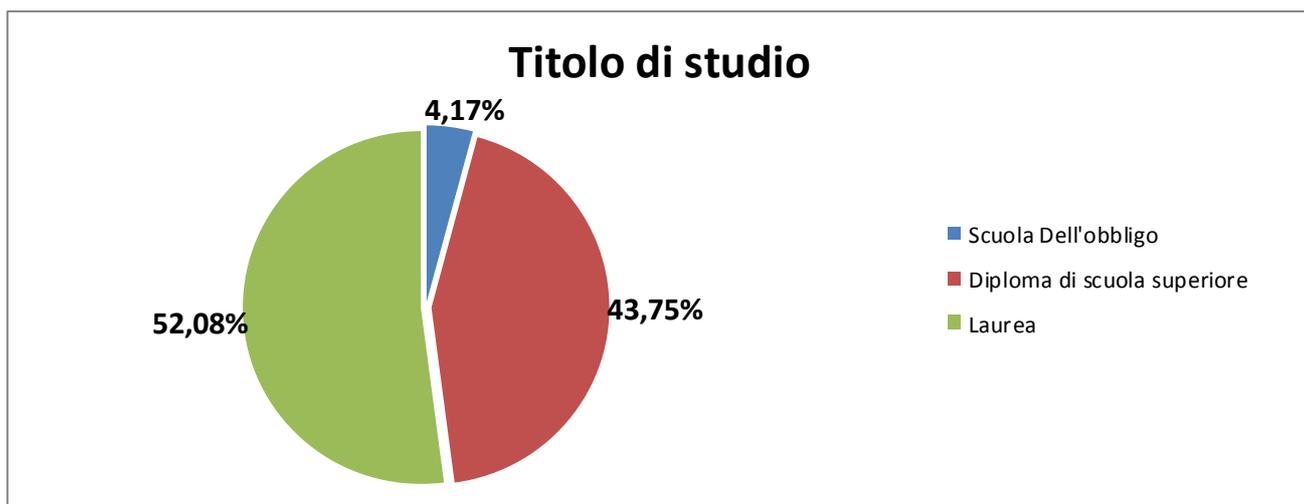
| Anzianità di servizio | Numero dipendenti | % |
|-----------------------|-------------------|----------------|
| Tra 0 e 5 anni | 1 | 2,08% |
| Tra 6 e 15 anni | 7 | 14,58% |
| Tra 16 e 25 anni | 24 | 50,00% |
| Tra 26 e 35 anni | 9 | 18,75% |
| Oltre 35 anni | 7 | 14,58% |
| Totale | 48 | 100,00% |



Livello di scolarità

Il 96% del personale è equamente suddiviso tra coloro che sono in possesso della laurea (52,08%) e coloro che sono in possesso di un titolo di istruzione superiore (43,75%) e ciò contribuisce a costituire una base molto solida per un percorso di sviluppo professionale durevole nel tempo, un ulteriore tassello verso la “Camera di Professionista” già delineata negli indirizzi programmatici di medio periodo. Va segnalato che del 52,08% 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 | 4,17% |
| Diploma di scuola superiore | 21 | 43,75% |
| Laurea | 25 | 52,08% |
| di cui | | |
| Area Sociale | 24 | 96,00% |
| Area Scientifica | 1 | 4,00% |



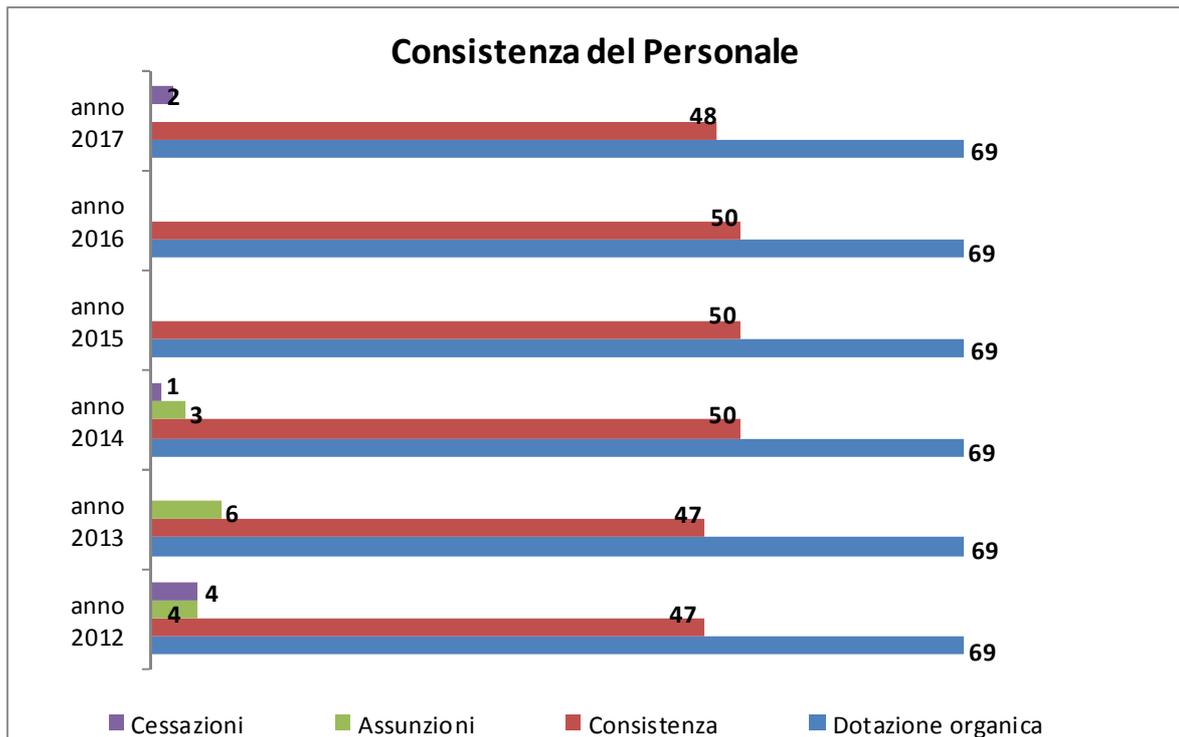
Andamento consistenza del personale

La consistenza del personale della Camera di Commercio risulta 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 2012-2017.

Consistenza del personale – andamento anni 2012 – 2017

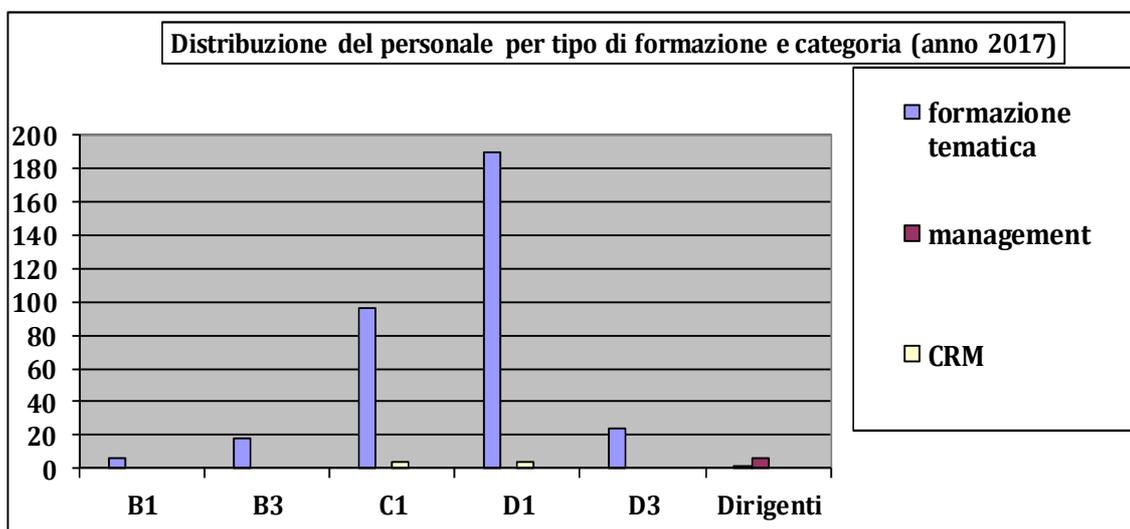
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---------------------------|------|------|------|------|------|------|
| Dotazione organica | 69 | 69 | 69 | 69 | 69 | 69* |
| Consistenza | 47 | 47 | 50 | 50 | 50 | 48 |
| Assunzioni | 4 | 6 | 3 | 0 | 0 | 0 |
| Cessazioni | 4 | 0 | 1 | 0 | 0 | 2 |

* Con decreto del Ministro dello Sviluppo Economico dell'8 Agosto 2017 di approvazione del piano di riorganizzazione del sistema camerale, è stata approvata la nuova dotazione organica della Camera di Commercio di Reggio Calabria pari a 45 unità.

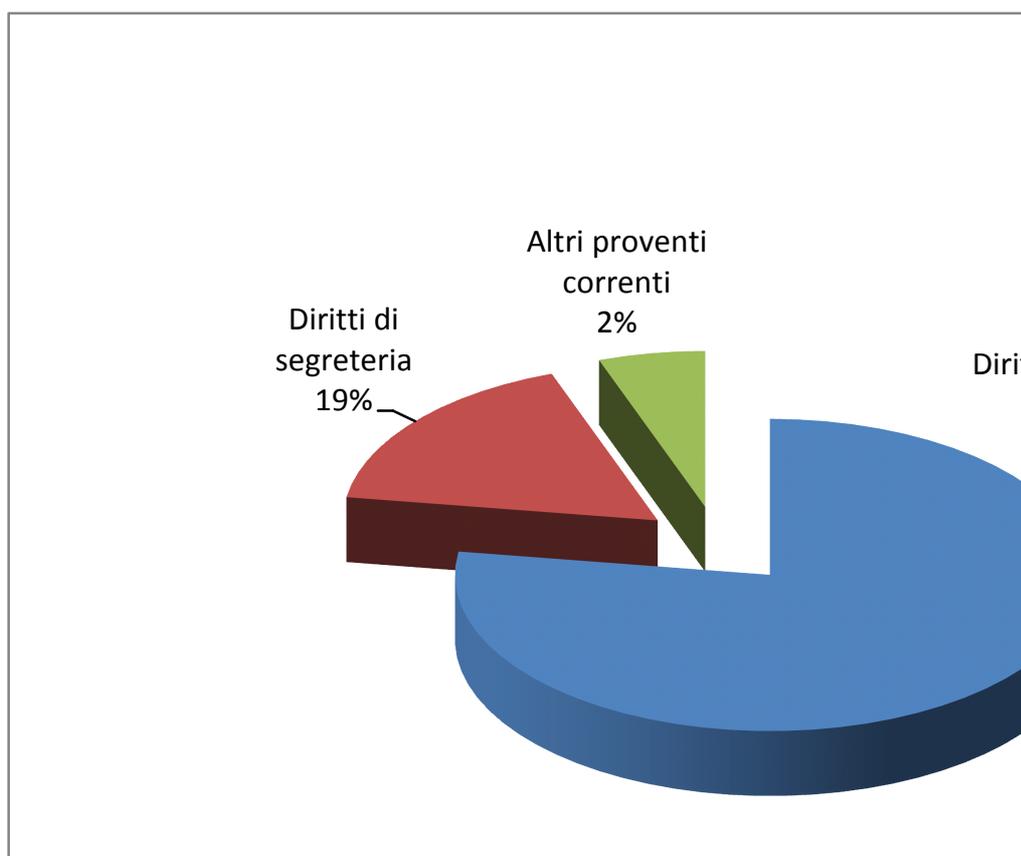
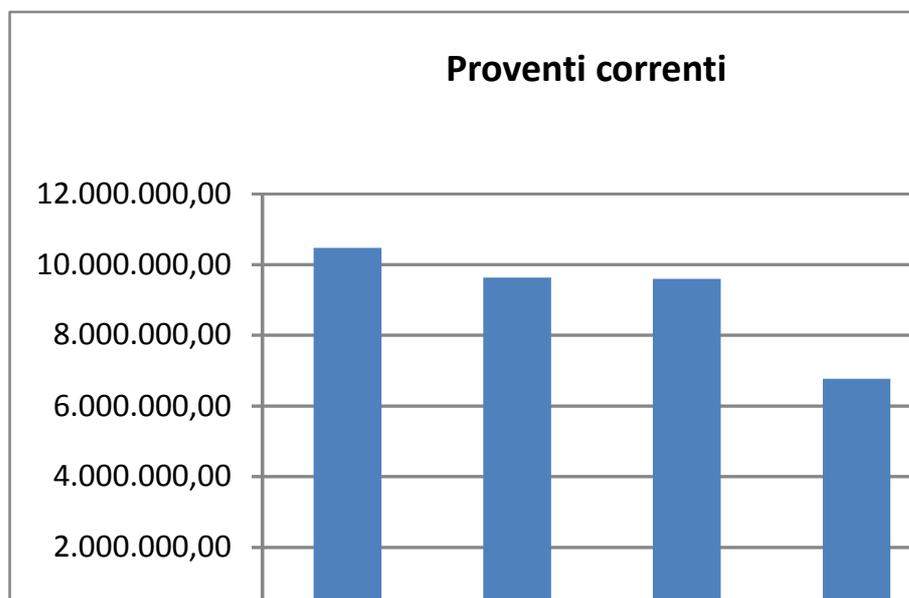


La formazione del personale

La formazione del personale camerale realizzata nel corso del 2017 ha coinvolto il personale dipendente, in funzione delle proposte dei Responsabili di servizio condivise dal Segretario Generale 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 percorsi formativi, categorie di personale ed aree tematiche. Inoltre Unioncamere Nazionale, al fine di supportare il processo di attuazione della Riforma, ha attivato una serie di percorsi formativi per accelerare l'acquisizione delle competenze necessarie all'esercizio delle nuove funzioni assegnate dalla riforma, e, in generale, per facilitare il cambiamento. Tali percorsi formativi, che hanno coinvolto un congruo numero di dipendenti, hanno interessato diversi ambiti (Alternanza scuola lavoro e orientamento al lavoro, ambiente, digitale, suap, crm, gestione strategica delle risorse umane, riforma degli strumenti di programmazione e gestione delle risorse, disciplina degli aiuti di stato, compliance normativa, turismo e beni culturali).



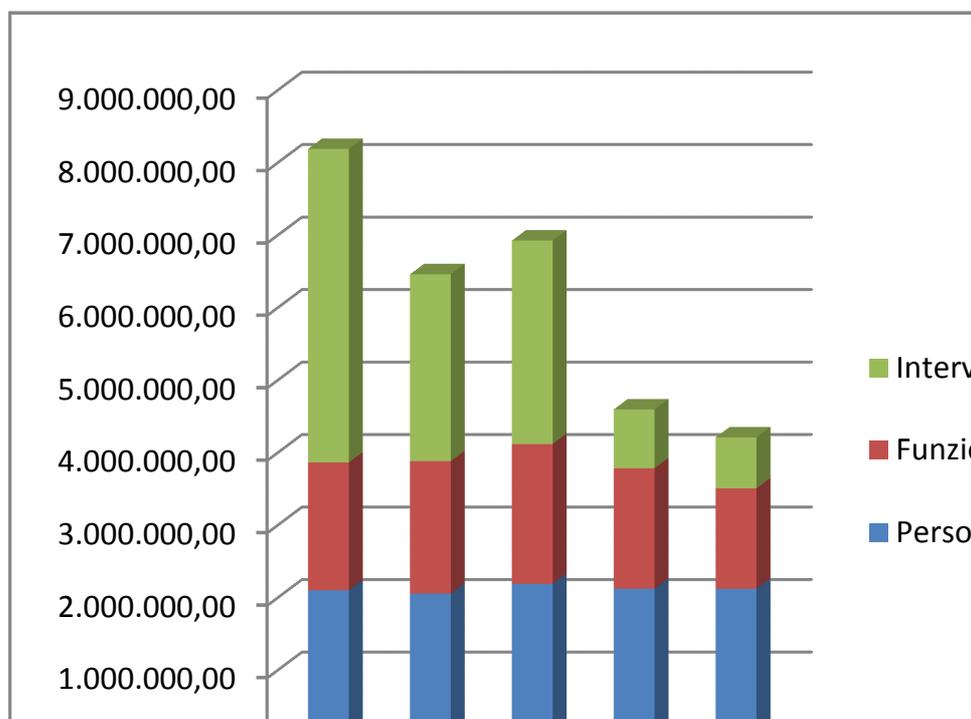
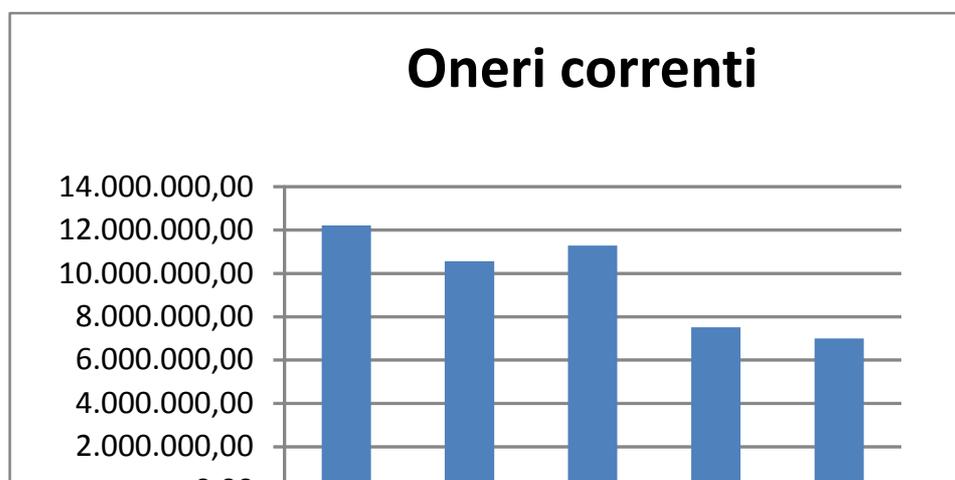
4.2.2 LE RISORSE FINANZIARIE



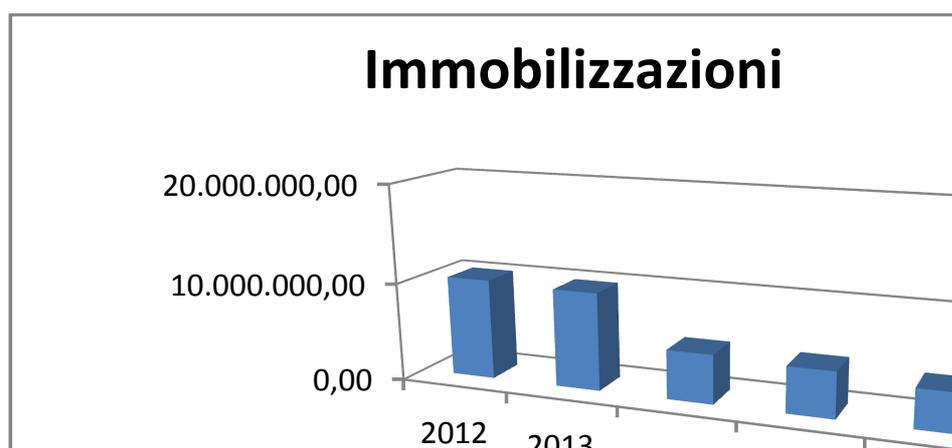
I proventi correnti nell'ultimo quinquennio sono passati da € 10.466.335,67 del 2012 ad € 6.191.375,35 del 2016, con un decremento di circa il 40%.

Il provento del diritto annuale, il quale rappresenta la maggiore fonte di finanziamento camerale ed è pari a oltre il 78% dei proventi correnti, è diminuito notevolmente nel 2016 (2015 € 5.236.268,94 e

2016 € 4.882.161,27), a seguito della riduzione del 50% 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 € 12.211.055,96 del 2012 ad € 6.998.573,06 del 2016. 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 2012 al 2016 emerge che le immobilizzazioni camerali nel 2014 si sono ridotte notevolmente a seguito della smobilizzazione dei Titoli di Stato acquistati, su input del governo centrale, nel 2012.

SWOT ANALYSIS

| Punti forza | Opportunità |
|---|---|
| <p>Contesto esterno</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>Contesto interno</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>Contesto esterno</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 al l'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>Contesto interno</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> | <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 |



| | |
|--|--|
| <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>infrastrutturale locale <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 2016 e successivi, si declina come segue:



| | | |
|--|---|--------------------------|
| AREA STRATEGICA I COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO E SVILUPPO ECONOMICO INTERSETTORIALE | Obiettivo Strategico I.1: ACCRESCERE LA DIGITALIZZAZIONE DEL SISTEMA IMPRENDITORIALE E STIMOLARE L'INNOVAZIONE | 1 PIANO OPERATIVO |
| | Obiettivo Strategico I.2: CAPITALE UMANO E IMPRENDITORIALITÀ | 1 PIANO OPERATIVO |
| | Obiettivo Strategico I.3: FAVORIRE LA PRODUTTIVITÀ E LA COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA TERRITORIALE | 4 PIANI OPERATIVI |
| AREA STRATEGICA II SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E REGOLAZIONE DEL MERCATO | Obiettivo Strategico II.1 QUALITÀ E TECNOLOGIA PER SERVIZI PIÙ ACCESSIBILI ED EFFICACI | 2 PIANI OPERATIVI |
| | Obiettivo Strategico II.2: BUROCRAZIA ZERO: LA CAMERA AGENTE SUL TERRITORIO DELLA SEMPLIFICAZIONE | 1 PIANO OPERATIVO |
| | Obiettivo Strategico II.3: FAVORIRE LA FIDUCIA NEL MERCATO | 3 PIANI OPERATIVI |
| AREA STRATEGICA III EFFICIENTAMENTO ECONOMICO – PATRIMONIALE E VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE | Obiettivo Strategico III.1: GARANTIRE L'EFFICIENZA DI GESTIONE | 1 PIANO OPERATIVO |
| | Obiettivo Strategico III.2: COMUNICARE EFFICACEMENTE E GARANTIRE LA TRASPARENZA | 1 PIANO OPERATIVO |

6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Si riportano di seguito, per ciascuna area strategica, gli obiettivi strategici per il triennio, e per ciascun obiettivo strategico gli indicatori strategici triennali, nonché i piani operativi e gli obiettivi operativi relativi all'esercizio 2018.

Aree strategiche e obiettivi strategici

AREA STRATEGICA I COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO E SVILUPPO ECONOMICO INTERSETTORIALE

Obiettivo Strategico I.1: ACCRESCERE LA DIGITALIZZAZIONE DEL SISTEMA IMPRENDITORIALE E STIMOLARE L'INNOVAZIONE

| INDICATORE | U.M. | Algoritmo di calcolo | Fonte | Target 2018 | Target 2019 | Target 2020 |
|---|------|---|----------------------|----------------|----------------|----------------|
| Realizzazione eventi ed incontri sui temi della digitalizzazione | % | N. eventi organizzati/ N. eventi previsti*100 | Rilevazioni camerale | 100% | 100% | 100% |
| Ottimale utilizzo delle risorse | % | Risorse utilizzate / Valore previsto a budget (ultimo aggiornamento) nell'anno "n" | Bilancio camerale | >85% | >85% | >85% |
| Grado di soddisfazione delle imprese e degli stakeholders alle iniziative realizzate dalla Camera e dall'Azienda Speciale Informa | % | Numero questionari con valutazione almeno "buono" / Numero totale questionari erogati | Rilevazioni camerale | 80% | 80% | 80% |

| | |
|------------------|--|
| PIANO OPERATIVO | PID – Punto impresa digitale |
| BUDGET ASSEGNATO | € 354.820 + 84.400 + 31.400,99 budget INFORMA |

OBIETTIVO OPERATIVO Attività di supporto alla digitalizzazione del sistema imprenditoriale locale e all'utilizzo delle opportunità di Impresa 4.0

Peso: 100%

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



| | | | | | | |
|---|--|--------------------------------------|----------------------|------|---|------------------------------|
| Realizzazione seminari ed incontri di sensibilizzazione ed informazione per imprese su temi legati a Impresa 4.0 | N. seminari/ incontri realizzati | N. iniziative | Rilevazioni camerali | 8 | 6 | 17 e 18, Azienda IN.FOR M.A. |
| Operatività dello sportello PID per fornire assistenza alle imprese sui temi della digitalizzazione, attraverso il digital promoter | N. imprese assistite | N. imprese assistite | Rilevazioni camerali | 30 | 6 | 17 e 18 |
| Bando per l'erogazione di voucher digitali alle imprese della Città Metropolitana | Grado di utilizzo delle risorse | Risorse utilizzate/ Risorse previste | Rilevazioni camerali | 100% | 6 | 18 |
| Attività di assistenza personalizzata per l'abilitazione e per il mantenimento del MePA ed alla BM | Consolidamento del livello dei servizi informativi e di assistenza | Numero soggetti beneficiari | rilevazioni camerali | 6 | | Azienda IN.FORM.A. |
| Attività di informazione sul MePA e sul suo funzionamento | Consolidamento del livello dei servizi informativi e di assistenza | Numero soggetti beneficiari | rilevazioni camerali | 30 | | Azienda IN.FORM.A. |
| Attività di informazione sul tema dei "Negozi smart e reverse commerce" | Grado di realizzazione delle attività | Numero eventi | rilevazioni camerali | 4 | | Azienda IN.FORM.A. |
| Bando rivolto alle imprese della Città Metropolitana fortemente orientate all'innovazione | Grado di realizzazione delle attività | n. di istruttorie completate | rilevazioni camerali | 100% | | Azienda IN.FORM.A. |
| Operatività del Centro Patlib e del servizio "Sportello consulenziale Patlib: l'esperto in proprietà intellettuale incontra le imprese" | Grado di realizzazione delle attività | N. sportelli/seminari realizzati | Rilevazioni camerali | 6 | | Azienda IN.FORM.A. |
| Operatività degli Sportelli camerali (Centro Patlib, Sportello Tecnologico) | Consolidamento del livello dei servizi informativi e di assistenza | N. di contatti gestiti nell'anno | Rilevazioni camerali | 300 | | Azienda IN.FORM.A. |



| | | | | | | |
|---|---|---|-----------------------|----|------------|------------|
| Diffusione degli strumenti E-gov nel territorio provinciale | Grado di automazione del tessuto economico locale | Piena operatività dell'attività di rilascio dello SPID e relativa promozione attraverso il sito camerale, ecc | Infocert e Movimprese | si | Servizio 3 | Ufficio 11 |
|---|---|---|-----------------------|----|------------|------------|

Obiettivo Strategico I.2: CAPITALE UMANO E IMPRENDITORIALITÀ

| INDICATORE | U.M. | Algoritmo di calcolo | Fonte | Target 2018 | Target 2019 | Target 2020 |
|--|------|--|----------------------|-------------|-------------|-------------|
| Coinvolgimento delle imprese nell'alternanza scuola-lavoro | N. | N. imprese coinvolte nell'anno in corso/ N. imprese coinvolte nell'anno precedente | rilevazione camerale | >1 | >1 | >1 |
| Rafforzamento del network con gli istituti scolastici | N. | N. scuole coinvolte nell'anno in corso/ N. scuole coinvolte nell'anno precedente | Rilevazioni camerali | >1 | >1 | >1 |
| Ottimale utilizzo delle risorse | % | Risorse utilizzate / Valore previsto a budget (ultimo aggiornamento) nell'anno "n" | Bilancio camerale | >85% | >85% | >85% |

PIANO OPERATIVO

Orientamento al lavoro e alle professioni

BUDGET ASSEGNATO

€ 67.600 + 106.740,08 budget INFORMA

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

Peso: 100%

| AZIONI | INDICATORI | Algoritmo di calcolo | Fonte | Target 2018 | SERVIZIO | UFF. RESP. |
|--|--|---|----------------------|-------------|--------------------|------------|
| Attività di sensibilizzazione, informazione, accoglienza ed orientamento per verificare la fattibilità e la sostenibilità dell'idea imprenditoriale, ed analisi delle competenze dei promotori dell'idea | Consolidare adeguati livelli di servizi informativi e di assistenza allo sportello | N. di disoccupati e inoccupati | Rilevazioni camerali | 200 | Azienda IN.FORM.A. | |
| Azioni per il rafforzamento del network che la Camera ha sottoscritto con l'obiettivo di favorire l'occupabilità futura dei giovani, favorendone l'ingresso di imprese ed | Grado di realizzazione delle attività | N. attività realizzate nell'ambito del partenariato | rilevazione camerale | 2 | Azienda IN.FORM.A. | |



| | | | | | | |
|--|---|---|----------------------|------|------------------------------|-------------------------------------|
| istituti scolastici del territorio | | | | | | |
| Azioni di animazione e comunicazione e coinvolgendo fortemente il territorio e le realtà rappresentative a livello locale (Scuole, Università, Comuni, Associazioni di categoria). | Aumento n. scuole coinvolte rispetto anno precedente | N. scuole coinvolte nel 2018 - N. scuole coinvolte nel 2017 | Rilevazioni camerali | 5 | Azienda IN.FORM.A. | |
| 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. imprese coinvolte nel 2018 - N. imprese coinvolte nel 2017 | rilevazione camerale | 10 | Azienda IN.FORM.A. Ufficio 9 | |
| Seminari di sensibilizzazione su imprenditorialità ed autoimpiego, rivolti ai giovani in uscita dalla scuola/università e incontri in tema di "Orientamento e ricerca attiva del lavoro, Stesura del Curriculum vitae europeo", rivolti agli studenti delle ultime classi della provincia di Reggio Calabria e agli universitari | Consolidare adeguati livelli di servizi informativi | N. partecipanti | rilevazione camerale | 100 | Azienda IN.FORM.A. | |
| Partecipazione a manifestazioni di orientamento (XIII edizione del Salone dell'Orientamento e Professional Day 2018) | Aumento n. imprese coinvolte rispetto anno precedente | N. imprese coinvolte nel 2018/ N. imprese coinvolte nel 2017 | Rilevazioni camerali | > 1 | Azienda IN.FORM.A. | |
| Premio "Storie di Alternanza" ai migliori video realizzati da Istituti della provincia su percorsi di Alternanza scuola lavoro, uno per la categoria Licei e uno per la categoria Istituti Tecnici. | Grado di realizzazione delle attività | n. di istruttorie completate nel 2018 | Rilevazioni camerali | 100% | Azienda IN.FORM.A. | |
| Erogazione di voucher rivolti alle micro, piccole e medie imprese che partecipano a percorsi di alternanza scuola lavoro, | Grado di utilizzo delle risorse | % | Rilevazioni interne | 100 | Servizio 6 | Servizio 6 con supporto INFORMATICA |



| | | | | | | |
|---|--|---|---------------------|------|---|----|
| volti a favorire la progettazione di percorsi "di qualità" | | | | | | |
| Percorsi di alternanza scuola-lavoro sui temi dell'autoimprenditorialità, potenziamento delle conoscenze in materia economica, sviluppo di comportamenti responsabili ispirati al rispetto della legalità | Azione di valorizzazione dei risultati conseguiti | Si/no | Camera di commercio | si | 5 | 15 |
| Sistema informativo Excelsior sui fabbisogni professionali, per favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro | Realizzazione delle attività di indagine mensile e di divulgazione dei risultati | Realizzazione delle attività previste nell'ambito del programma | Camera di commercio | 100% | 5 | 15 |

Obiettivo Strategico I.3:

FAVORIRE LA PRODUTTIVITÀ E LA COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA TERRITORIALE

| INDICATORE | U.M. | Algoritmo di calcolo | Fonte | Target 2018 | Target 2019 | Target 2020 |
|---|------|---|----------------------|-------------|-------------|-------------|
| Incremento del numero di partner istituzionali per la realizzazione delle attività | N. | Partner istituzionali coinvolti nel triennio/ partner coinvolti 2017 | Rilevazioni camerali | >1 | >1 | >1 |
| Ottimale utilizzo delle risorse | % | Risorse utilizzate / Valore previsto a budget (ultimo aggiornamento) nell'anno "n" | Bilancio camerale | >85% | >85% | >90% |
| Grado di soddisfazione delle imprese e degli stakeholders alle iniziative realizzate dalla Camera e dall'Azienda Speciale Informa | % | Numero questionari con valutazione almeno "buono" / Numero totale questionari erogati | Rilevazioni camerali | 80% | 80% | 85% |

PIANO OPERATIVO

Internazionalizzazione

BUDGET ASSEGNATO

€ 60.000

OBIETTIVO OPERATIVO Potenziare i servizi di informazione, formazione e assistenza/accompagnamento alle imprese sulle tematiche dell'internazionalizzazione



| Peso: 100% | | | | | | |
|---|--|-----------------------------|----------------------|--------------------|-----------------|-------------------|
| AZIONI | INDICATORI | Algoritmo di calcolo | Fonte | Target 2018 | SERVIZIO | UFF. RESP. |
| Adesione della Camera al network sulla certificazione d'origine dell'ICC/WCF | Adesione al network | Si/No | Rilevazioni camerali | Si | 6 | 17 |
| Realizzazione di un percorso di incontri su temi legati all'export e successivi percorsi di affiancamento individuale alle imprese su temi oggetto degli incontri | N. imprese coinvolte | N. | Rilevazioni camerali | 30 | 6 | 17 |
| Realizzazione di una incoming mission con operatori esteri nel settore agroalimentare | N. imprese coinvolte negli incontri d'affari | N. | Rilevazioni camerali | 25 | 6 | 17 |
| Continuità del Club Export ed organizzazione incontri periodici di aggiornamento e di ideazione di proposte di azioni condivise | Incontri del Club per condivisione proposte | N. incontri | Rilevazioni camerali | 4 | 6 | 17 |
| Progettazione e avvio di una mappatura on- line delle imprese esportatrici della Città Metropolitana | Avvio Mappatura e coinvolgimento aziende | Si/no | Rilevazioni camerali | Si | 6 | 17 |

PIANO OPERATIVO

Turismo e cultura

BUDGET ASSEGNATO

€ 63.000

OBIETTIVO OPERATIVO **Accrescere il potere attrattivo del territorio attraverso la valorizzazione del patrimonio culturale e promozione turistica**

Peso: 100%

| AZIONI | INDICATORI | Algoritmo di calcolo | Fonte | Target 2018 | SERVIZIO | UFF. RESP. |
|---|---|---|---------------------|--------------------|-----------------|-------------------|
| Digitalizzazione dei servizi per il turismo: potenziamento del data warehouse "Sitireggini" | Potenziamento dei dati dei comuni della Città Metropolitana | Numero comuni coinvolti/totale dei comuni della Città Metropolitana | Camera di commercio | 50% | 5 | 15 |
| Definizione di percorsi e destinazioni turistiche | Numero percorsi | numero | Camera di commercio | 3 | 5 | 16 |



| | | | | | | |
|---|---|--|---------------------|---|---|----|
| Iniziative promozionali per la destagionalizzazione del turismo e l'intercettazione di flussi turistici internazionali | Numero iniziative | numero | Camera di commercio | 1 | 5 | 16 |
| Attività con i partner del Coordinamento istituzionale per la promozione e lo sviluppo turistico della Città Metropolitana di Reggio Calabria | Incontri tematici del tavolo | Numero incontri | Camera di commercio | 4 | 5 | 16 |
| | Predisposizione di documenti funzionali lo sviluppo turistico e la promozione dei beni culturali della Città Metropolitana di Reggio Calabria | documenti per lo sviluppo turistico e la promozione dei beni culturali | | 1 | | 15 |

PIANO
OPERATIVO
BUDGET
ASSEGNATO

Sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti

€ 93.500

OBIETTIVO OPERATIVO Promuovere la competitività delle imprese, attraverso la qualificazione aziendale, delle filiere e delle produzioni

Peso: 100%

| AZIONI | INDICATORI | Algoritmo di calcolo | Fonte | Target 2018 | SERVIZIO | UFF. RESP. |
|--|--|---|---------------------|-------------|----------|--|
| qualificazione delle imprese turistiche con i marchi del sistema camerale | Incremento del numero di imprese coinvolte | Numero imprese coinvolte anno 2018/numero imprese coinvolte anno 2017 | Camera di commercio | >1 | 5 | 16 |
| Incrementare la competitività delle imprese attraverso interventi di formazione | Seminari informativi | N seminari | Camera di commercio | 5 | 5 | 15 (per filiera turistica) 16 (per gli altri settori) |
| Qualificazione delle produzioni tipiche attraverso percorsi di tutela a do e ig | Azioni per la promozione della tutela delle produzioni tipiche | numero | Camera di commercio | 1 | 5 | 16 |
| Elaborazione e divulgazione di informazione economica periodica a supporto della | Report / comunicati stampa | Numero | Camera di commercio | 10 | 5 | 15 |



| | | | | | | |
|---|--|--------|-----------------------------------|----------------------|----|------|
| competitività delle imprese e dello sviluppo del territorio | | | | | | |
| Osservatorio qualitativo e quantitativo sulle dinamiche turistiche | Report di ricerca | numero | Camera di commercio | 3 | 5 | 15 |
| Elaborazione proposta di rilancio della Stazione Sperimentale per le essenze ed i derivati agrumari in accordo con Università Mediterranea, Comune di Reggio Calabria | Implementazione dell'accordo per il rilancio della stazione sperimentale | Si/No | Proposta di rilancio formalizzata | Rilevazioni camerali | SI | SSEA |

PIANO OPERATIVO Ambiente e sviluppo sostenibile

BUDGET ASSEGNATO € 26.401,79 budget INFORMA

| OBIETTIVO OPERATIVO Informazione ed assistenza in tema ambientale ed energia | | | | | | |
|---|--|---------------------------------|----------------------|--------------------|-----------------|-------------------|
| Peso: 100% | | | | | | |
| AZIONI | INDICATORI | Algoritmo di calcolo | Fonte | Target 2018 | SERVIZIO | UFF. RESP. |
| Servizi dello "Sportello Ambiente" e dello "Sportello Energia". Continuo monitoraggio sulle agevolazioni e misure finanziarie a sostegno del miglioramento delle prestazioni ambientali delle imprese | Consolidamento del livello dei servizi informativi e di assistenza | Numero dei soggetti beneficiari | rilevazioni camerali | 15 | INFORMA | |
| Diffusione delle informazioni in materia di M.U.D. e Agest telematico | Consolidamento del livello dei servizi informativi e di assistenza in materia ambientale e rifiuti | Numero dei soggetti beneficiari | rilevazioni camerali | 30 | INFORMA | |



AREA STRATEGICA II
SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E REGOLAZIONE DEL MERCATO

Obiettivo Strategico II.1
QUALITÀ E TECNOLOGIA PER SERVIZI PIÙ ACCESSIBILI ED EFFICACI

| INDICATORE | U.M. | Algoritmo di calcolo | Fonte | Target 2018 | Target 2019 | Target 2020 |
|---------------------------------------|------|---|------------------------|----------------|----------------|----------------|
| 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% | 90% | 93% |

PIANO OPERATIVO **Semplificazione e trasparenza**

BUDGET ASSEGNATO **€ 60.000**

OBIETTIVO OPERATIVO **Qualità e tecnologia per servizi più accessibili ed efficaci**

Peso: 100%

| AZIONI | INDICATORI | Algoritmo di calcolo | Fonte | Target 2018 | 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 |
| Avvio del XI procedimento di cancellazioni d'ufficio delle imprese e società non operative al Registro Imprese e completamento del X procedimento. | Grado di espletamento delle procedure | 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 d'impresa, nonché delle modalità di compilazione delle pratiche RI | Grado di espletamento delle procedure | Effettivo completamento del procedimento | Sito web camerale | Si | Servizio 3 | Uffici 9 e 10 |
| Organizzazione di seminari ed incontri formativi in collaborazione con gli ordini dei Dottori Commercialisti ed altri ordini, collegi, associazioni di categoria ed istituzioni della provincia reggina | Grado di espletamento delle procedure | Effettivo svolgimento delle attività formative | rilevazioni camerali | Coinvolgimento di almeno 100 liberi professionisti | Servizio 3 | Uffici 9 e 10 |

PIANO OPERATIVO

La comunicazione per migliorare la relazionalità con l'utente/cliente ed incentivare la partecipazione

BUDGET
ASSEGNATO

€ 28.000

OBIETTIVO OPERATIVO Comunicare la qualità per migliorare la relazionalità con gli stakeholder

Peso: 100%

| AZIONI | INDICATORI | Algoritmo di calcolo | Fonte | Target 2018 | SERVIZIO | UFF. RESP. |
|---|---|--|-----------------------|-------------|--------------------------|------------|
| Rilevazione del grado di soddisfazione delle imprese | N. giudizi positivi (almeno "buono") crescente rispetto all'anno precedente | n. giudizi positivi nella rilevazione di customer satisfaction 2018/n. giudizi positivi nell'anno precedente | Customer Satisfaction | >1 | Ufficio di comunicazione | Staff |



| | | | | | | |
|--|--|---|--------|----|---------------|-----------------------------------|
| Mantenimento del Sistema di Gestione per la Qualità | Attività finalizzate al mantenimento della certificazione di Qualità per il Settore Anagrafico e di Regolazione del Mercato e l'Ufficio Diritto Annuale ai sensi della normativa UNI EN ISO 9001:2015. | Mantenimento della certificazione di Qualità per il Settore Anagrafico e di Regolazione del Mercato e l'Ufficio Diritto Annuale | Uniter | Si | Servizi 3 e 4 | Uffici 8, 9, 10, 11, 12, 13, e 14 |
|--|--|---|--------|----|---------------|-----------------------------------|

**Obiettivo Strategico II.2:
BUROCRAZIA ZERO: LA CAMERA AGENTE SUL TERRITORIO DELLA SEMPLIFICAZIONE**

| INDICATORE | U.M. | Algoritmo di calcolo | Fonte | Target 2018 | Target 2019 | Target 2020 |
|---|------|---|----------------------|-------------|-------------|-------------|
| Consolidamento del numero di convenzioni stipulate con PA e Forze dell'ordine | N. | N. convenzioni operative anno t / n. convenzioni operative anno t-1 | Rilevazioni camerali | =>1 | =>1 | =>1 |

PIANO OPERATIVO La governance cooperativa
BUDGET ASSEGNATO € 6.600

OBIETTIVO OPERATIVO **Conoscenza del patrimonio informativo per una maggiore semplificazione e trasparenza**

Peso: 100%

| AZIONI | INDICATORI | Algoritmo di calcolo | Fonte | Target 2018 | 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 | N. convenzioni | Rilevazioni camerali | >=1 | Servizio 3 - Ufficio 9 |

**Obiettivo Strategico II.3:
FAVORIRE LA FIDUCIA NEL MERCATO**



| INDICATORE | U.M. | Algoritmo di calcolo | Fonte | Target 2018 | Target 2019 | Target 2020 |
|--|-------|--|----------------------|----------------|----------------|----------------|
| Grado di ottemperanza alla Convenzione Unioncamere in materia di attività di vigilanza e controllo | % | N. controlli ispezioni anno 2018-2020 / 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 | Operativo | Operativo | Operativo |

PIANO OPERATIVO

Tutela e legalità

BUDGET ASSEGNATO

€ 2.000

| OBIETTIVO OPERATIVO Promozione della legalità nel sistema economico metropolitano | | | | | | |
|--|---|----------------------|----------------------|-------------|------------|----------------|
| Peso: 100% | | | | | | |
| AZIONI | INDICATORI | Algoritmo di calcolo | Fonte | Target 2018 | SERVIZIO | UFF. RESP. |
| Diffondere le informazioni e promuovere la legalità nel sistema economico metropolitano, anche in collaborazione con altre istituzioni, ordini professionali ed associazioni | Organizzazione di seminari informativi in materia di vigilanza e tutela del consumatore | SI/No | Rilevazioni camerali | Si | Servizio 4 | Uffici 13 e 14 |

PIANO OPERATIVO

La trasparenza del mercato

BUDGET ASSEGNATO

€ 21.000

| OBIETTIVO OPERATIVO Favorire la fiducia nel mercato | | | | | | |
|--|---|---|---------|-------------|------------|------------|
| Peso: 100% | | | | | | |
| AZIONI | INDICATORI | Algoritmo di calcolo | Fonte | Target 2018 | 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 | Arianna | 100% | Servizio 4 | Ufficio 14 |



| | | | | | | |
|---|--|--|----------------------|--------|------------|------------|
| | | (ai sensi dell'art. 2 co.3 L. 235/2000) nell'anno "n"/N° totale istanze di cancellazione e annotazione pervenute nell'anno "n" | | | | |
| | Tasso di evasione dei verbali di accertamento | 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 | PROSA | 35 gg. | Servizio 4 | Ufficio 13 |
| Allineamento al 31 dicembre 2018 delle ordinanze a seguito del mancato pagamento dei verbali di accertamento | Percentuale di allineamento | Totale delle ordinanze emesse/Totale verbali non pagati | PROAC/PROSA | 70% | Servizio 3 | Ufficio 9 |
| Diffusione degli strumenti di giustizia alternativa | Avvio a regime del servizio di conciliazione in materia di energia elettrica e gas sul territorio provinciale | Organizzazione di incontri, realizzazione di campagne promozionali ed attività formative con il coinvolgimento degli ordini professionali | CONCILIACAMERE | SI | Servizio 4 | Ufficio 13 |
| | Avvio a regime dell'attività dell'Organismo per la composizione delle crisi da sovraindebitamento, anche a seguito di convenzioni con ordini professionali | Avvio del servizio e stipula convenzioni | Rilevazioni camerali | si | Servizio 4 | Ufficio 13 |

OBIETTIVO OPERATIVO Rilevazione Prezzi e tariffe

Peso: 100%



| AZIONI | INDICATORI | Algoritmo di calcolo | Fonte | Target 2018 | SERVIZIO | UFF. RESP. |
|--|---|--|---------------------|-------------|----------|------------|
| Rilevazione dei prezzi al consumo e del mercato immobiliare | Partecipazione alle attività della commissione prezzi del Comune di Reggio Calabria e al Comitato consultivo tecnico dell'Osservatorio del mercato immobiliare, promosso dall'Agenzia delle Entrate | Attività realizzate/attività programmate | Camera di commercio | 100% | 5 | 15 |
| Azione di divulgazione delle informazioni del Repertorio tariffe pubbliche della Città Metropolitana di Reggio Calabria | Iniziativa per la divulgazione delle informazioni disponibili nel Repertorio delle tariffe pubbliche | Iniziativa di divulgazione | Camera di commercio | 1 | 5 | 15 |

PIANO OPERATIVO

La vigilanza del mercato

BUDGET ASSEGNATO

€ 46.000

OBIETTIVO OPERATIVO **Potenziare la vigilanza**

Peso: 100%

| AZIONI | INDICATORI | Algoritmo di calcolo | Fonte | Target 2018 | SERVIZIO | UFF. RESP. |
|---|---|---|--------|----------------------|------------|------------|
| Efficientamento dei servizi di vigilanza e sorveglianza sul territorio | Implementazione delle attività metrologiche sul tessuto economico provinciale anche in vista delle innovazioni introdotte dal D.M. 93/2017 | N di visite di controllo anno t/ N di visite di controllo anno t-1 | Eureka | TARGET COSTANTE 2017 | 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 | N di visite di controllo anno t/ N di visite di controllo anno t-1 | Vimer | TARGET COSTANTE 2017 | Servizio 4 | Ufficio 14 |

OBIETTIVO OPERATIVO **Operatività dell'Organismo di controllo della filiera vitivinicola**

Peso: 100%



| AZIONI | INDICATORI | Algoritmo di calcolo | Fonte | Target 2018 | SERVIZIO | UFF. RESP. |
|--|----------------------------|--|---------------------|-------------|----------|------------|
| 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 degli adempimenti | N. adempimenti eseguiti/ n. adempimenti previsti | Camera di commercio | 100% | 5 | 16 |

AREA STRATEGICA III
EFFICIENTAMENTO ECONOMICO – PATRIMONIALE E VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE

Obiettivo Strategico III.1:
GARANTIRE L'EFFICIENZA DI GESTIONE

| INDICATORE | U.M. | Algoritmo di calcolo | Fonte | Target 2018 | Target 2019 | Target 2020 |
|---|-------|---|---------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| 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% |
| 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% |
| 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

Efficientamento dei processi e comunicazione interna

BUDGET ASSEGNATO

€ 2.000

| OBIETTIVO OPERATIVO Garantire l'efficienza di gestione | | | | | | |
|--|---|---|----------------------|--------------------|-----------------|-------------------|
| Peso: 100% | | | | | | |
| AZIONI | INDICATORI | Algoritmo di calcolo | Fonte | Target 2018 | SERVIZIO | UFF. RESP. |
| Pagamento tempestivo delle fatture liquidabili | Media dei giorni intercorrenti tra apposizione del visto di conformità ed emissione mandato di pagamento | Somma dei giorni intercorrenti tra data visto di conformità, completo della documentazione necessaria, e data emissione mandato di pagamento/n. fatture pagate nell'anno | Rilevazioni camerali | < = 7 | 2 | 6 |
| Realizzazione di una banca dati informatica finalizzata alla gestione e/o razionalizzazione delle partecipazioni societarie | Banca dati partecipazioni societarie | Realizzazione di una banca dati informatica delle partecipazioni societarie tramite la predisposizione di singole schede per ciascuna società partecipata contenenti anche lo stato di avanzamento delle eventuali procedure di dismissione | Rilevazioni camerali | SI | 2 | 6 |
| Svolgimento procedure di gara per l'acquisizione delle attrezzature informatiche previste nel Piano di razionalizzazione per il 2018 e attività istruttorie relative alla richiesta di deroga ai limiti di spesa per manutenzione immobili finalizzata al rifacimento della facciata della sede camerale lato via Furnari | Realizzazione degli investimenti in attrezzature informatiche ed elettroniche e manutenzione immobile sede camerale | Realizzazione degli investimenti previsti nel piano di razionalizzazione delle dotazioni informatiche ed elettroniche e trasmissione al Collegio dei Revisori della documentazione occorrente per il | Rilevazioni camerali | SI | 2 | 7 |



| | | | | | | |
|--|--|---|----------------------|----|---|----------|
| | | rilascio del parere sulla deroga ai limiti di spesa per manutenzione immobili | | | | |
| Attività di ricognizione dei beni non più utilizzabili ai fini della loro dismissione e conseguente cancellazione dall'inventario | Ricognizione inventario beni mobili | Predisposizione verbale di accertamento dei beni mobili da dismettere e cancellare dall'inventario | Rilevazioni camerali | SI | 2 | 7 |
| Attività di ricerca contatti alternativi a quelli presenti nel R.I. per le imprese attive morose nel pagamento del diritto annuale 2016 prive di casella PEC valida | Aggiornamento contatti delle imprese morose per invio solleciti di pagamento | Ricerca contatti alternativi a quelli presenti nel R.I. effettuata per almeno n. 9.000 imprese attive su n. 18.420, prive di casella PEC valida, presenti nell'elenco morosi 2016 fornito da Infocamere nel mese di novembre 2017 | Rilevazioni camerali | SI | 2 | 6, 7 e 8 |
| Incentivazione della riscossione spontanea del diritto annuale | Invio massivo pec per incentivare la riscossione spontanea | Invio massivo di PEC ai soggetti inadempienti entro il 31/10/2018, con termine di versamento mediante F24 entro l'anno 2018 | Rilevazioni camerali | SI | 2 | 8 |
| Verifica sulla esigibilità dei crediti tributari in bilancio | Grado di esigibilità dei crediti tributari in bilancio | 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 | 2 | 8 |



| | | | | | | |
|--|---|--|----------------------|----|---|---|
| Riduzione dei tempi medi per la creazione dei ruoli | Approvazione ruolo Diritto Annuale 2015 | Approvazione del ruolo D.A. 2015 entro il 30/11/2018 | Rilevazioni camerali | SI | 2 | 8 |
|--|---|--|----------------------|----|---|---|

| OBIETTIVO OPERATIVO Comunicazione interna e valorizzazione delle risorse umane | | | | | | |
|---|---|---|----------------------|---------------------------|---|---------------------------------------|
| Peso: 100% | | | | | | |
| AZIONI | INDICATORI | Algoritmo di calcolo | Fonte | Target 2018 | 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 e la mappa dei servizi camerali | Attività di studio e analisi connesse al percorso di riforma | Rilevazioni camerali | SI | Servizio 1 | Ufficio 1 Ufficio 2/4 Ufficio 3 |
| Valorizzazione delle competenze del personale | GG medie di formazione per dipendente | N. gg di formazione erogate /n. dipendenti | Rilevazioni camerali | 1.5 | Servizio 1 | Ufficio 3 |
| Miglioramento della comunicazione finalizzato al continuo e completo aggiornamento sulle attività e sulle disposizioni normative dell'Ente | Periodicità delle riunioni del comitato di direzione | N. riunioni del Comitato | Rilevazioni Camerali | 6 | Unità di staff: Segreteria Comitato di direzione | |
| Azioni di dematerializzazione delle procedure amministrative | Continuità delle attività di dematerializzazione | Attivazione self service sistema gestione personale; -Attivazione fascicolo istruttorio sistema gestione delibere/determine; -Predisposizione piano di fascicolazione | Rilevazioni Camerali | > del 50% per ogni azione | Ufficio2/4 Ufficio 3 Ufficio5 | |
| Aggiornamento banca dati informatica finalizzata alla gestione e/o razionalizzazione delle partecipazioni societarie | Implementazione banca dati partecipazioni societarie | Aggiornamento delle schede già predisposte per ciascuna società partecipata (Convocazioni-delegati) | Rilevazioni camerali | SI | Ufficio 2/4 | |
| Rassegna stampa telematica e comunicazione servizi istituzionali con gli stakeholder | Aggiornamento continuo della raccolta telematica degli articoli locali e nazionali inerenti il | Rassegna stampa telematica aggiornata e supporto alla comunicazione per gli stakeholder | Rilevazioni Camerali | SI | Servizio 1 | Ufficio 1 Ufficio2/4 |



| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| | mondo camerale e comunicazione per gli stakeholder | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|

**Obiettivo Strategico III.2:
COMUNICARE EFFICACEMENTE E GARANTIRE LA TRASPARENZA**

| INDICATORE | U.M. | Algoritmo di calcolo | Fonte | Target 2018 | Target 2019 | Target 2020 |
|---|-------|--|------------------|-------------|-------------|-------------|
| 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 |

PIANO OPERATIVO

Comunicazione e trasparenza nel dialogo con imprese e stakeholders

BUDGET ASSEGNATO

OBIETTIVO OPERATIVO Comunicare efficacemente e garantire l'assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza ed anticorruzione

Peso: 100%

| AZIONI | INDICATORI | Algoritmo di calcolo | Fonte | Target 2018 | SERVIZIO | UFF. RESP. |
|--|---|--|--|---------------------|--------------------------------|------------|
| Adeguamento della struttura del sito camerale alle nuove funzioni assegnate alle Camere | Sezioni del sito camerale rispondenti alle nuove funzioni delle Camere | N. sezioni aggiornate | Sito camerale | 100% | Ufficio di Staff comunicazione | |
| Predisposizione e divulgazione della newsletter camerale periodica di informazione sui servizi e le attività camerali e sulle novità e le opportunità di interesse per le imprese | Newsletter periodiche pubblicate ed inviate alle imprese ed agli stakeholders | n. newsletter pubblicate sul sito ed inviate alle imprese tramite Ciao Impresa | Sito camerale Piattaforma Ciao Impresa | Periodicità mensile | Ufficio di Staff comunicazione | |



| | | | | | | |
|--|--|---|---|----------------------|--|-------------------------|
| 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 | |

6.1 OBIETTIVI ASSEGNATI AL PERSONALE DIRIGENZIALE

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

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

| AMBITO DI VALUTAZIONE | PESO |
|-------------------------------------|------|
| Performance organizzativa dell'Ente | 40% |
| Performance del Piano | 30% |
| Performance capacità individuali | 30% |

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

| N. | Ambito | Obiettivo | Indicatore | Target atteso |
|----|-----------------------------------|---|--|---|
| 1 | Performance complessiva dell'Ente | Contenere le spese di funzionamento | Spesa di funzionamento, come da risultato dell'esercizio 2018 | Inferiori ad almeno il 10% della previsione |
| | | Migliorare la capacità di riscossione del diritto annuale | Tot. riscosso nel 2018 dei crediti da diritto annuale riferiti ad esercizi precedenti al 1 gennaio 2018/ Tot. crediti da diritto annuale riferiti ad esercizi precedenti al 1 gennaio 2018 al netto del Fondo Svalutazione crediti | Non inferiore al 25% |
| | | 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 40% |
| | | Migliorare la qualità percepita dei servizi camerali | Qualità dei servizi, quale risultante della customer satisfaction 2018 | % 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, 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

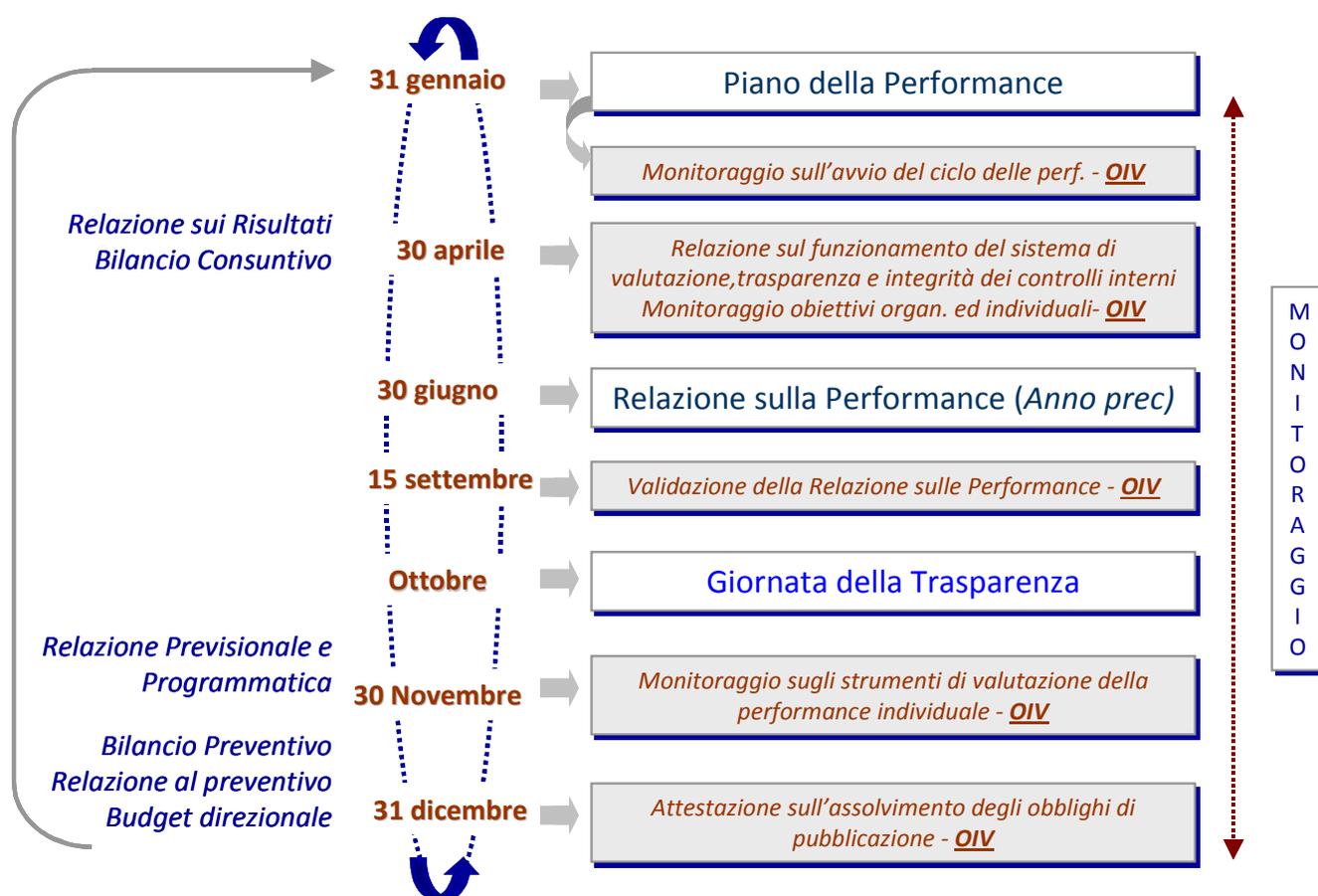
7.1 FASI, SOGGETTI E TEMPI DEL PROCESSO DI REDAZIONE DEL PIANO

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 2017 |
| 2 | Giornata della Trasparenza | Stakeholders della Provincia | 20 Novembre 2017 |
| 3 | Definizione identità dell'organizzazione | Giunta camerale, Segretario Generale (Relazione Previsionale e Programmatica, Budget direzionale) | Novembre- Dicembre 2017 |
| 4 | Definizione obiettivi strategici | Giunta camerale, Segretario Generale (Relazione Previsionale e Programmatica, Budget direzionale) | Novembre- Dicembre 2017 |
| 5 | Programmazione partecipata con gli Stakeholders tramite l'organizzazione di tavoli tematici | Stakeholders della Provincia | Dicembre 2017 – Gennaio 2018 |
| 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 | Dicembre 2017 – Gennaio 2018 |

| | | | |
|---|--|--|--------------|
| | | dei piani operativi si è tenuto conto delle risultanze di incontri e confronti con stakeholders del territorio | |
| 7 | Approvazione del piano e comunicazione | OIV (per la validazione), Giunta camerale | Gennaio 2018 |

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 approvati per l'esercizio 2018, tra i quali la Relazione Previsionale e programmatica, contenente gli indirizzi strategici per l'anno di riferimento, declinati attraverso le linee di indirizzo, i programmi e le finalità, hanno costituito il punto di riferimento per la definizione del Piano della Performance, assicurando la necessaria coerenza di quest'ultimo con la programmazione economico-finanziaria di bilancio, sia per quanto riguarda i contenuti sia per le risorse ad essi correlati di predisposizione del Piano stesso, costituendo il fulcro attorno ai quali è stato elaborato il Piano della performance.

La coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio è inoltre assicurata dalla rispondenza del presente Piano ai contenuti del Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio (PIRA), predisposto dalla Camera in occasione del bilancio di previsione 2018.

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 2017 si sono ulteriormente consolidate iniziative volte al miglioramento del Ciclo di gestione della Performance quali l'organizzazione della Giornata della trasparenza (20 novembre 2017), 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 2018) e internazionalizzazione (gennaio 2018).

7.4 MIGLIORAMENTO DEL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE

In un'ottica di miglioramento del processo di pianificazione, si punterà, nell'annualità 2018 a valorizzare la gli elementi di coerenza ed integrazione tra la pianificazione dell'ente e la programmazione regionale definita dal Por Calabria 2014-2020 e con la programmazione della Città metropolitana di Reggio Calabria, con la finalità di creare concrete opportunità di cooperazione e sinergia.