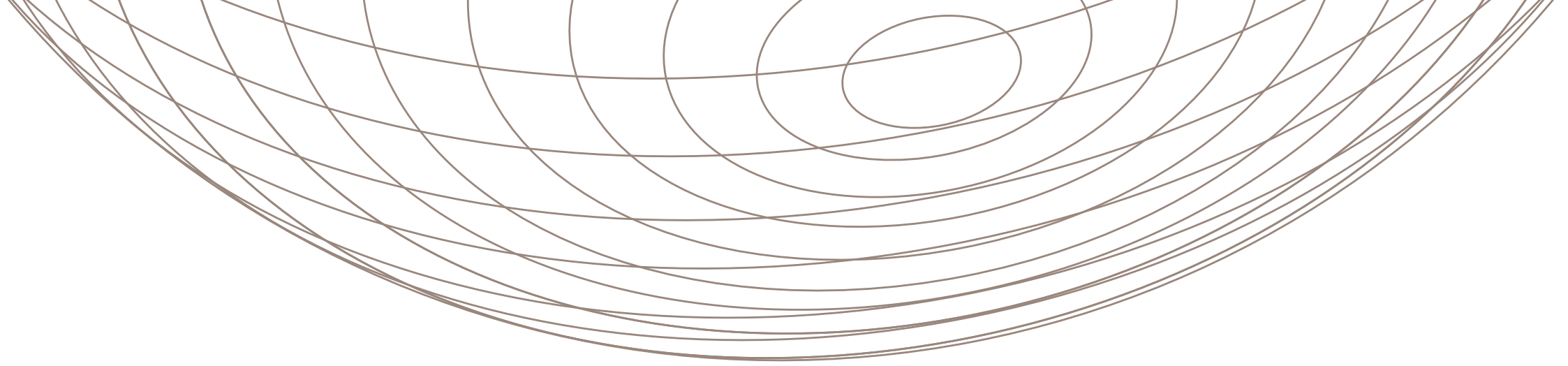
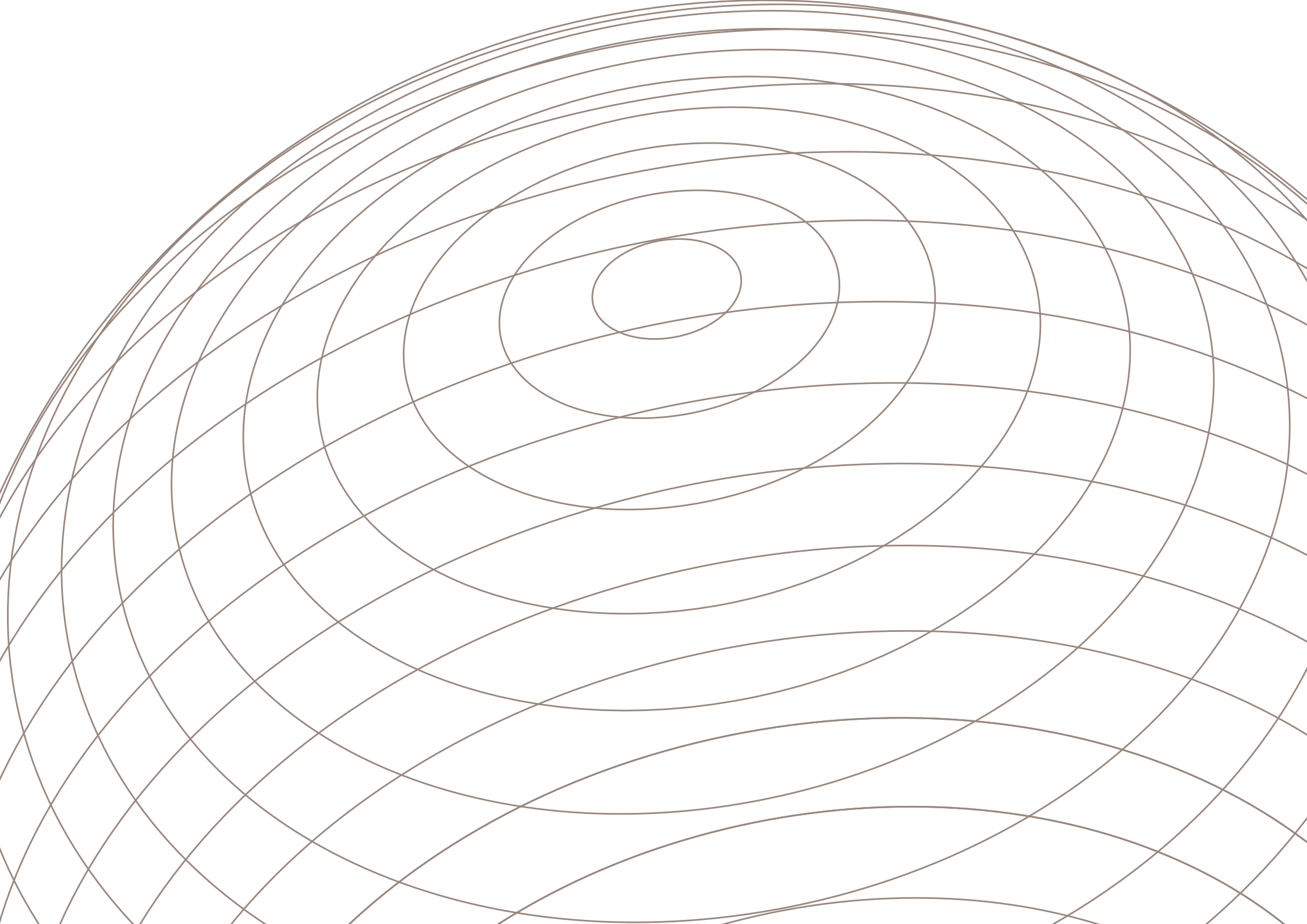




3	Presentazione
5	Guida alla lettura
6	L'identità della Camera di commercio di Reggio Calabria
6	Lo scenario di riferimento
18	La missione e i valori
22	L'assetto istituzionale
26	La Camera come sistema di rete aperto
32	Il personale e l'innovazione organizzativa
38	I programmi
42	La relazione sociale
42	La modernizzazione della struttura organizzativa, della tecnologia e l' <i>information communication</i>
56	La diffusione della conoscenza come risorsa strategica
62	Le funzioni istituzionali per il mercato
70	L'innovazione come leva dello sviluppo
78	La promozione della qualità
84	Il supporto alle imprese nei processi di internazionalizzazione
88	La finanza e l'accesso al credito
92	La politica per le infrastrutture
96	La promozione del territorio
100	Le risultanze economiche
102	L'evoluzione della gestione economica dell'Ente
108	La dinamica dei proventi e degli oneri
115	Il Gruppo di lavoro



Presentazione

Cinque anni di programmazione e di risultati, di fatti ma anche di obiettivi di miglioramento nella generazione ed erogazione di servizi efficienti, utili, di qualità.

Un Bilancio di mandato ha un suo valore, però, soltanto se registra una direzione di marcia, un tracciato percorribile dal prossimo Consiglio camerale, dalla Giunta, dal Presidente e dal Segretario generale, per quanto ai rispettivi ruoli e funzioni, perché la Camera di commercio si accrediti strutturalmente quale istituzione delle imprese, che tutela gli interessi generali e supporta la crescita del tessuto produttivo e in generale del sistema socioeconomico di tutta la provincia.

Ecco perché il Bilancio di mandato non vuole essere soltanto una testimonianza delle cose fatte e di quelle programmate e in corso di realizzazione, ma può rappresentare anche un punto dal quale partire per la definizione delle linee strategiche del nuovo mandato.

Un grazie al Segretario generale per avere affiancato in continuità con professionalità e competenza gli organi camerali e per aver realizzato quella “Camera di professionisti” che ha rappresentato la vera sfida del governo e della gestione dell’Ente, nel corso del mandato in via di ultimazione.

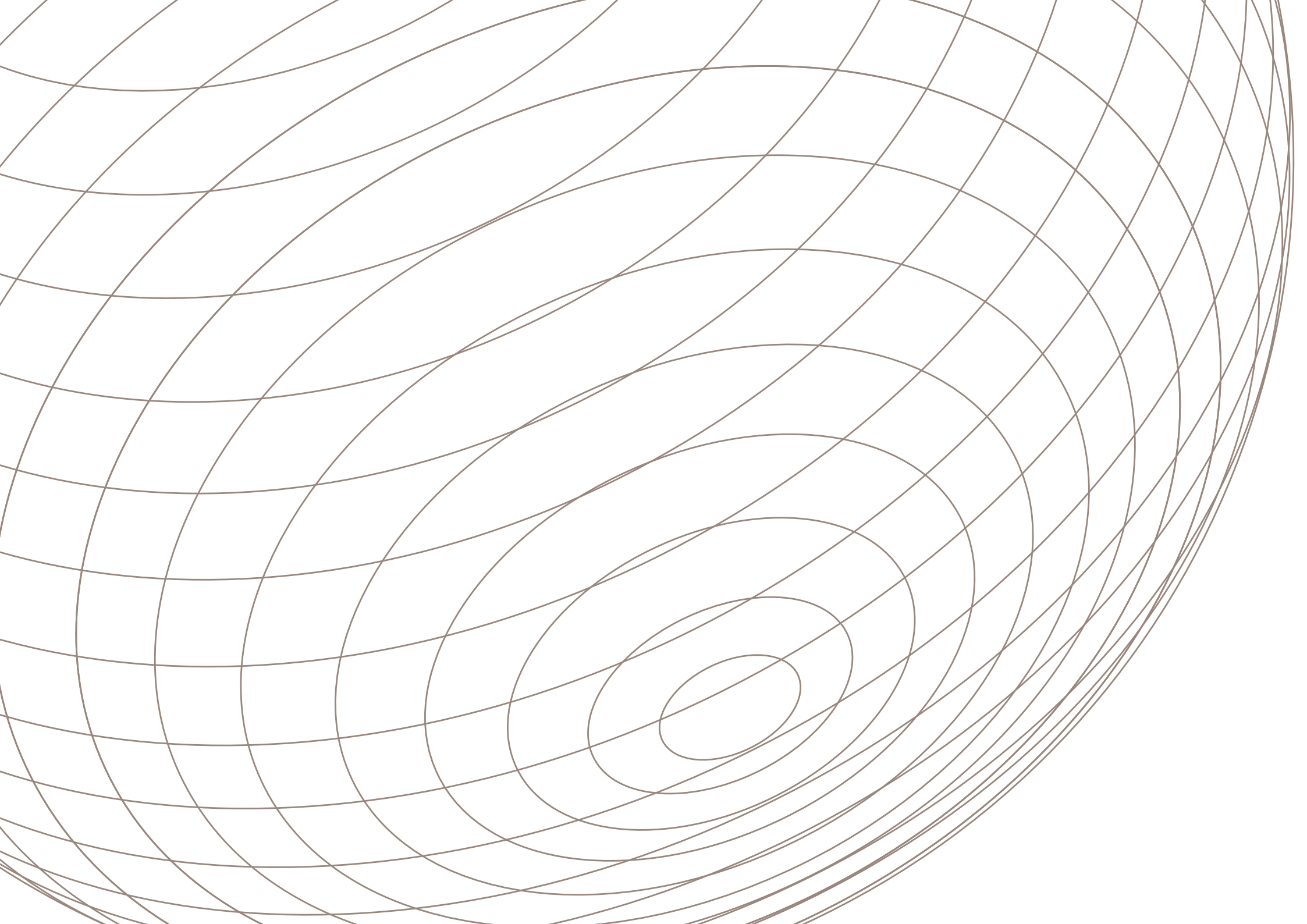
Un risultato, da una parte, della politica e dell’investimento sul capitale umano e, dall’altra, della vincente “formula uomo” che ha connotato l’organizzazione e il governo delle risorse umane.

Un grazie alla dirigente e a tutto il personale di ogni categoria cui va dato atto della fidelizzazione all’Ente e dell’accentuato senso di appartenenza; l’impegno profuso, la crescente professionalizzazione e la forte consapevolezza che solo “il merito” gratifica sviluppo professionale ed economico, hanno consentito di realizzare quanto è stato fatto e conseguire gli obiettivi programmati.

Sono grato ai consiglieri e ai componenti della Giunta, che mi hanno affiancato in questi cinque anni, con encomiabile senso di responsabilità e con il valore delle proposte, ognuno con il proprio specifico apporto di competenza, e auspicio di poter collaborare ancora insieme al servizio della Camera di commercio nell’esclusivo interesse dello sviluppo sociale ed economico della provincia.

Lucio Dattola

Presidente della Camera di commercio di Reggio Calabria



Guida alla lettura

La Camera di commercio di Reggio Calabria, con il **Bilancio di mandato** per il periodo 2004-2008, continua il percorso informativo avviato con i propri portatori d'interesse.

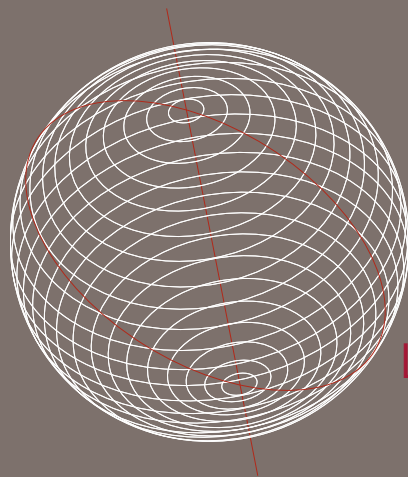
Il documento vuole render conto delle azioni e delle attività intraprese e soprattutto dei risultati conseguiti in base agli obiettivi stabiliti. Inoltre, il Bilancio è necessario per conoscere e valutare le ricadute positive generate dagli interventi avviati e dalle azioni intraprese a favore del sistema imprenditoriale della provincia.

La **redazione del documento**, predisposta alla scadenza del mandato degli organi istituzionali, predilige una dimensione di rendicontazione dettagliata e ricca di elementi grafici. Questo perché il documento vuole delineare con chiarezza l'operato dell'istituzione nel quinquennio indicato.

L'architettura del documento si sviluppa in tre sezioni:

- > l'**identità della Camera** definisce la mission istituzionale, i valori che sono alla base delle sue azioni e il disegno strategico relativo al periodo di tempo considerato, il tutto alla luce del contesto socioeconomico provinciale;
- > la **relazione sociale** offre un resoconto delle iniziative intraprese e le ricadute a beneficio dei diversi portatori di interesse;
- > nelle **risultanze economiche** sono analizzati la gestione economica e patrimoniale dell'Ente, la dinamica dei proventi e degli oneri, i risultati conseguiti nel periodo oggetto di analisi.

Nel documento, ciascun obiettivo e ciascuna linea strategica vengono inquadrati nel relativo contesto di riferimento e a seguire vengono descritti gli interventi operativi a essi finalizzati. Allo stesso modo, viene messa in risalto la struttura del **quadro di riferimento** per meglio delineare il contesto in cui lo specifico programma camerale si inserisce, da un punto di vista legislativo, economico e sociale. Le azioni della Camera, pertanto, illustrano gli obiettivi che l'Ente persegue in relazione alla specifica linea di intervento, mentre gli strumenti rappresentano i servizi e i progetti in cui si traducono concretamente le azioni definite.



L'identità della Camera di commercio di Reggio Calabria
Lo scenario di riferimento

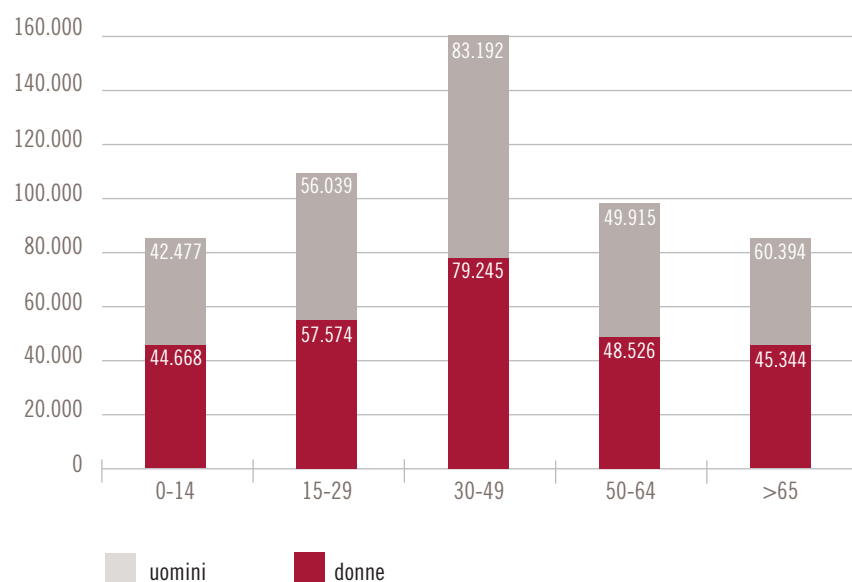
Le nuove prospettive del territorio reggino



CONTESTO ECONOMICO. La provincia di Reggio Calabria è composta da 97 Comuni e 7 Comunità montane, con una popolazione di 564.223 abitanti. Analizzando la vasta area geografica presa in esame è possibile individuarne le seguenti caratteristiche territoriali:

- > **l'area della costa tirrenica centro-meridionale**, dove si registra una notevole dotazione di infrastrutture della mobilità;
- > **l'area dello Stretto**, dove si coniugano attività imprenditoriali diversificate e una rete di infrastrutture in sinergia di base;
- > **l'area della costa calabrese sud-orientale**, dove si concentra l'offerta turistica;
- > **l'area aspromontana**, che raggruppa al suo interno i Comuni con una preponderante specializzazione agricola.

POPOLAZIONE PER CLASSI DI ETÀ (1° GENNAIO 2008)

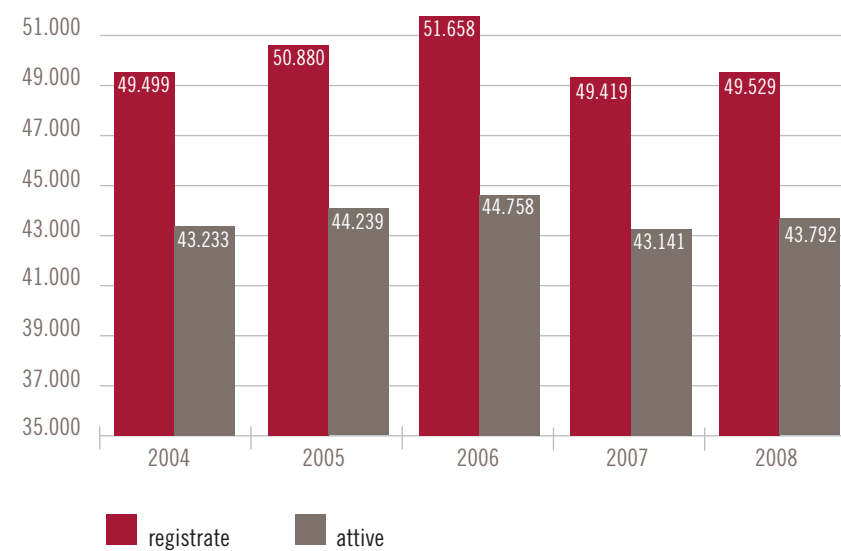


La provincia si colloca tra le aree dello sviluppo da costruire, in quanto caratterizzata da performance economiche al di sotto della media nazionale e da un tessuto produttivo complessivamente fragile.

I tratti distintivi di questa situazione sono da individuare nei seguenti limiti:

- > bassa densità imprenditoriale;
- > scarso assorbimento dell'occupazione locale;
- > polverizzazione in piccole e piccolissime imprese senza vocazioni specifiche;
- > scarsa apertura agli scambi con l'estero.

IMPRESE REGISTRATE E ATTIVE IN PROVINCIA (2004-2008)

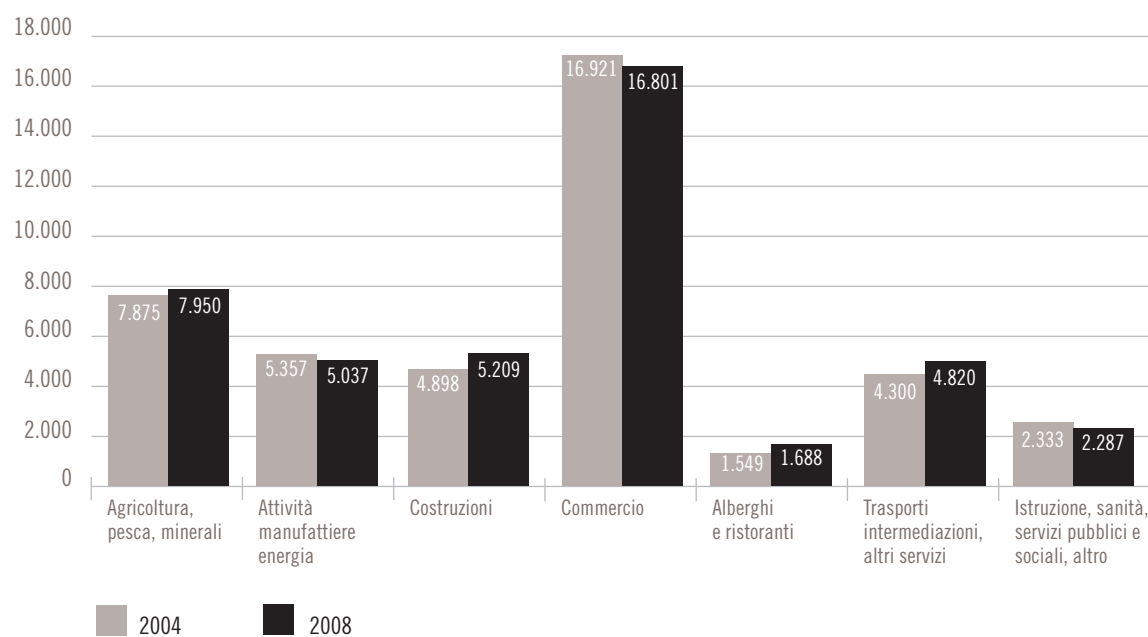


A tutti gli effetti, la dinamica economica della provincia reggina ha purtroppo un andamento rallentato rispetto al resto del Paese, anche a causa di un effetto “cinghia di trasmissione” ormai sfalsato nel tempo.

Nel periodo esaminato dal Bilancio l'economia provinciale ha vissuto due momenti:

- > fase di sviluppo, durata fino al 2007, in cui si è assistito a una relativa espansione in termini di ricchezza prodotta, crescita imprenditoriale, aumento dell'export e riduzione del tasso di disoccupazione;
- > fase di rallentamento, che è iniziata con il 2008 e si è acuita con la crisi che ha investito i mercati a livello globale.

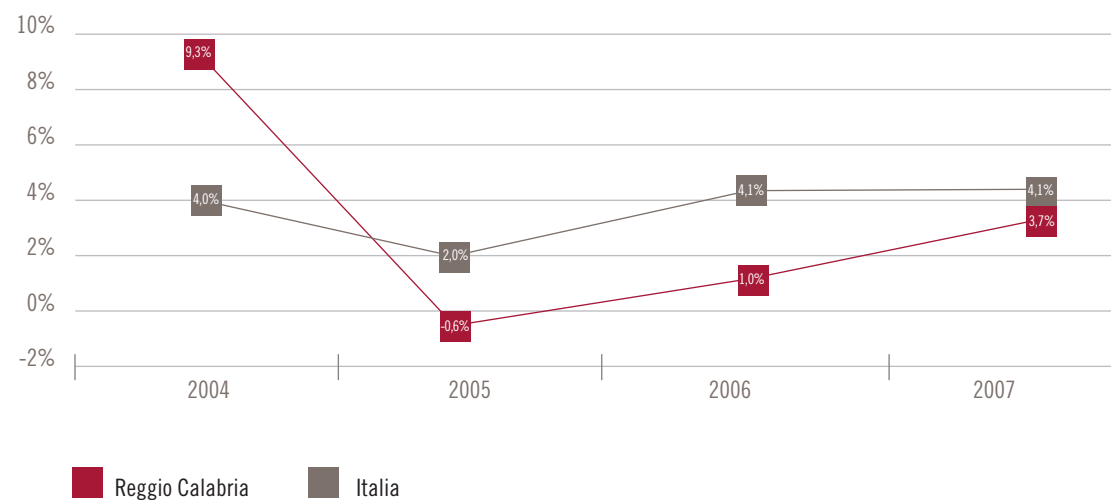
DISTRIBUZIONE DELLE IMPRESE ATTIVE PER SETTORE DI ATTIVITÀ



ANDAMENTO DEL PIL (PERIODO 2002-2007) – VALORI IN MILIONI DI EURO

	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Provincia di Reggio Calabria	7.260	8.054	8.805	8.750	8.835	9.158
Italia	1.177.117	1.335.352	1.388.872	1.417.240	1.475.402	1.535.540

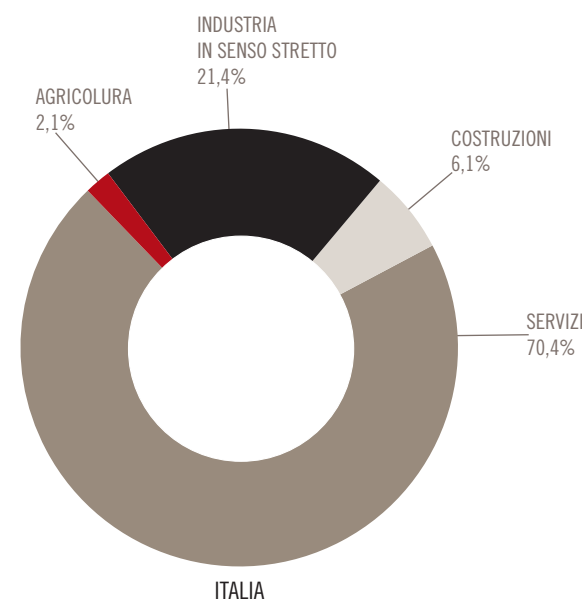
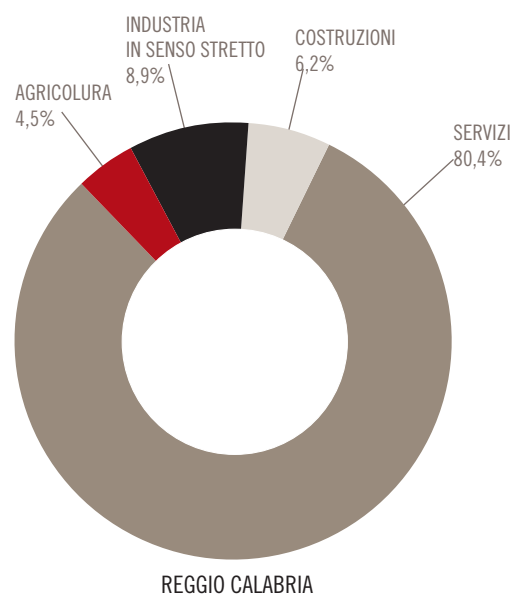
VARIAZIONI DEL PIL SU BASE ANNUA, DATI PROVINCIALI E NAZIONALI



I **servizi** rappresentano il motore trainante dell'economia, incidendo sulla formazione della ricchezza provinciale per oltre l'80,4%; un peso superiore a quello delle altre province calabresi, come anche al dato regionale e persino a quello nazionale (quest'ultimo pari al 70,4%). Anche la componente pubblica ha un proprio peso specifico, probabilmente anche grazie ai contributi dei Fondi strutturali europei 2000-2006. Il trend economico provinciale è quindi legato, almeno in parte, ai cicli della programmazione, che hanno avuto effetti positivi sull'occupazione locale e sui consumi privati.

E se anche il peso dell'**agricoltura** (4,5%) supera il dato medio nazionale (2,1%), va segnalato il valore negativo di **industria e costruzioni**, con un 15,2% contro il valore nazionale di 27,5%. In questo segmento, è soprattutto il manifatturiero a marcare la differenza poiché il settore edile è in linea con la media italiana.

COMPOSIZIONE DEL VALORE AGGIUNTO PER SETTORE IN PROVINCIA E IN ITALIA (2007)



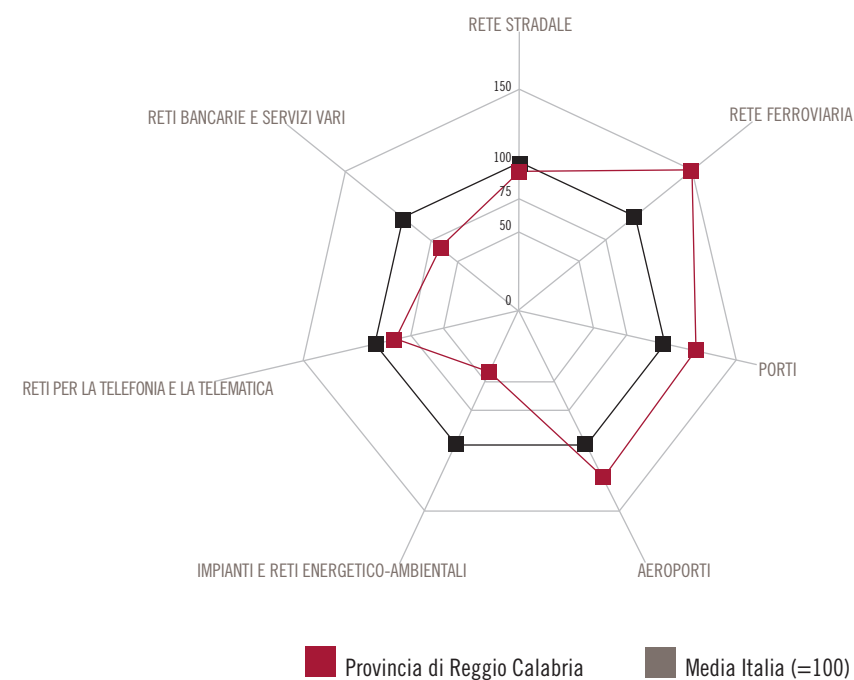
Molti poi sono i nodi su cui intervenire per innalzare le performance, attirando di conseguenza gli investimenti esterni.

Il grado di internazionalizzazione è fra i più bassi d'Italia e la crescita è alimentata quasi esclusivamente dai consumi interni; la **scarsa apertura verso i mercati esteri** viene confermata, tra l'altro, dalla modesta presenza di importanti aggregazioni manifatturiere e dalla limitata capacità di penetrazione sui mercati stranieri.

Questa economia chiusa in sé stessa si riflette anche sul **turismo**. Il settore, nonostante le sue potenzialità, infatti, presenta ancora un basso grado di internazionalizzazione e contribuisce in misura modesta alla formazione del valore aggiunto provinciale. L'industria dell'accoglienza si fonda, infatti, su un turismo nazionale, fatto di seconde case e prevalentemente costiero.

La **dotazione infrastrutturale** è insufficiente: lo sono le *utilities* e le strutture sociali, sistema universitario a parte, lo è il sistema logistico integrato e soprattutto lo sono le infrastrutture economiche più avanzate come quelle telematiche e informatiche. Come notevoli sono i ritardi in relazione alle reti energetiche e ambientali e a quelle bancarie.

INDICI DI DOTAZIONE DELLE INFRASTRUTTURE ECONOMICHE (2007)



La rischiosità del credito, l'alto livello di sofferenze bancarie, compresa la scarsa incidenza degli sportelli per l'impresa, e la tendenza decrescente degli impieghi bancari, uniti all'elevato costo del denaro, penalizzano i **progetti di investimento** delle imprese locali.

INDICATORI RIGUARDANTI IL MERCATO DEL CREDITO

	Reggio Calabria	Calabria	Italia
Sofferenze bancarie verso la clientela ordinaria – milioni di euro 2007	266	13.709	47.028
Sofferenze bancarie / Impieghi clientela ordinaria *100 – indicatore 2007	7,09	6,18	3,13

La **difficoltà di inserimento nel mercato del lavoro** tocca in particolar modo i giovani e le donne: il **tasso di occupazione**, per quanto in aumento, è ancora nettamente inferiore a quello medio nazionale e quello di **disoccupazione**, sebbene in flessione, è circa il doppio di quello del Paese.

Una situazione difficile su cui grava anche l'effetto di "scoraggiamento", la progressiva riduzione, cioè, della forza lavoro determinata non tanto dalla componente degli occupati, ma dalla diminuzione di coloro che sono in cerca di occupazione. Il fenomeno è legato a una situazione di precarietà che spesso cela il **mercato del lavoro nero** (il sommerso è stimato in circa il 30% del totale degli occupati) e che spiega anche il progressivo incremento delle emigrazioni.

INDICATORI RIGUARDANTI IL MERCATO DEL LAVORO (2007)

	Reggio Calabria	Calabria	Italia
N. occupati	166.850	602.210	23.220.440
> di cui in agricoltura	10,1%	10,9%	4,0%
> di cui nell'industria	20,5%	18,8%	30,1%
> di cui nei servizi	69,4%	70,3%	65,9%
Tasso di occupazione	44,5%	44,9%	58,7%
Tasso di disoccupazione	10,5%	11,2%	6,1%
Tasso di disoccupazione maschile	8,6%	9,4%	4,9%
Tasso di disoccupazione femminile	13,6%	14,5%	7,9%

Infine, a ostacolare la competitività, interviene anche la **mancata condivisione di un sistema di conoscenze** in grado di incentivare lo sviluppo delle competenze e la diffusione dell'innovazione. Le imprese investono poco in *know-how* e non trasformano le competenze acquisite in innovazioni di prodotto, almeno non al punto da essere valorizzate dal mercato.

Però, ci sono nuovi importanti segnali da considerare: il processo di trasformazione dell'economia reggina è partito e, per quanto ancora agli inizi, è destinato a modificare il tessuto produttivo provinciale e a determinarne un **riposizionamento competitivo**.

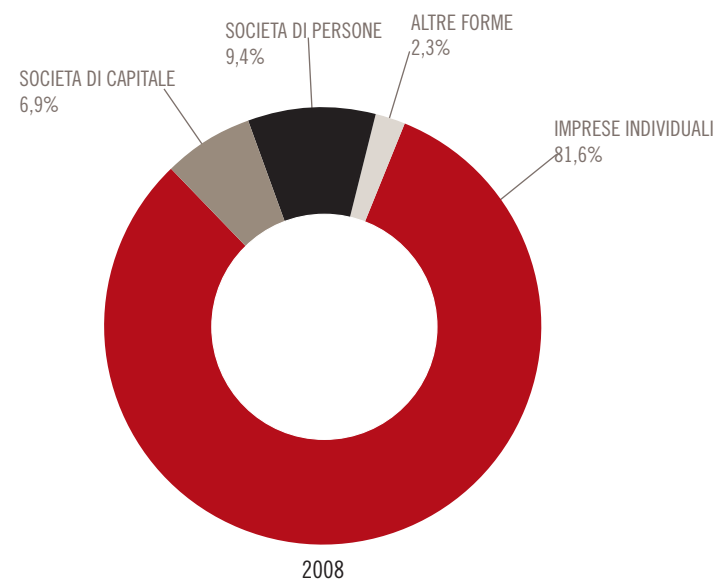
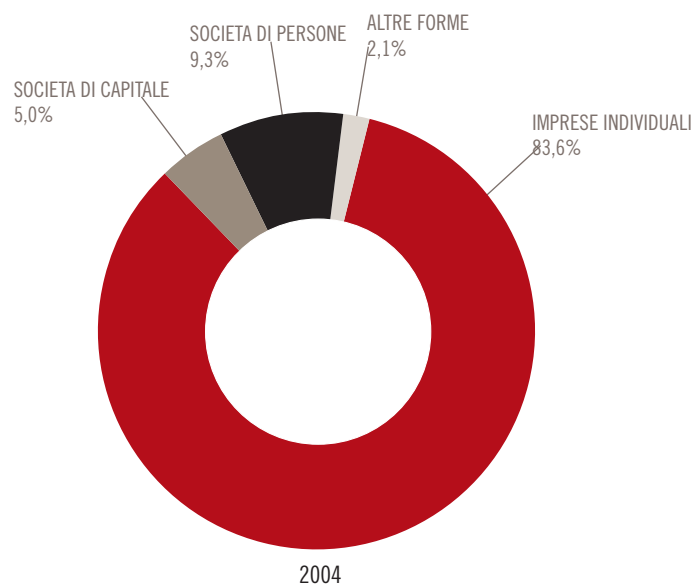
Riassumendo, la situazione del territorio registra i seguenti fenomeni:

- > crescente presenza di imprese attive nel terziario avanzato, prevalentemente per attività di tipo tradizionale quali commercio, trasporti e turismo;
- > frammentazione del manifatturiero;
- > potenzialità del settore delle costruzioni;
- > ruolo di rilievo dell'agricoltura;
- > potenziale ancora largamente inespresso del turismo;
- > crescita qualitativa del tessuto imprenditoriale, testimoniata dall'affermarsi di forme giuridiche più strutturate.

A questi elementi si accompagnano altre criticità:

- > il territorio non genera alcuna attrazione di investimenti esterni;
- > non c'è quasi nessuna integrazione tra *old* e *new economy*, come documentato dalla scarsa dotazione di reti di TLC, di infrastrutture in fibra ottica e servizi di connettività a banda larga;
- > manca la condivisione di un sistema di conoscenze che garantisca lo sviluppo delle competenze e la diffusione del processo innovativo.

IMPRESE ATTIVE PER FORMA GIURIDICA

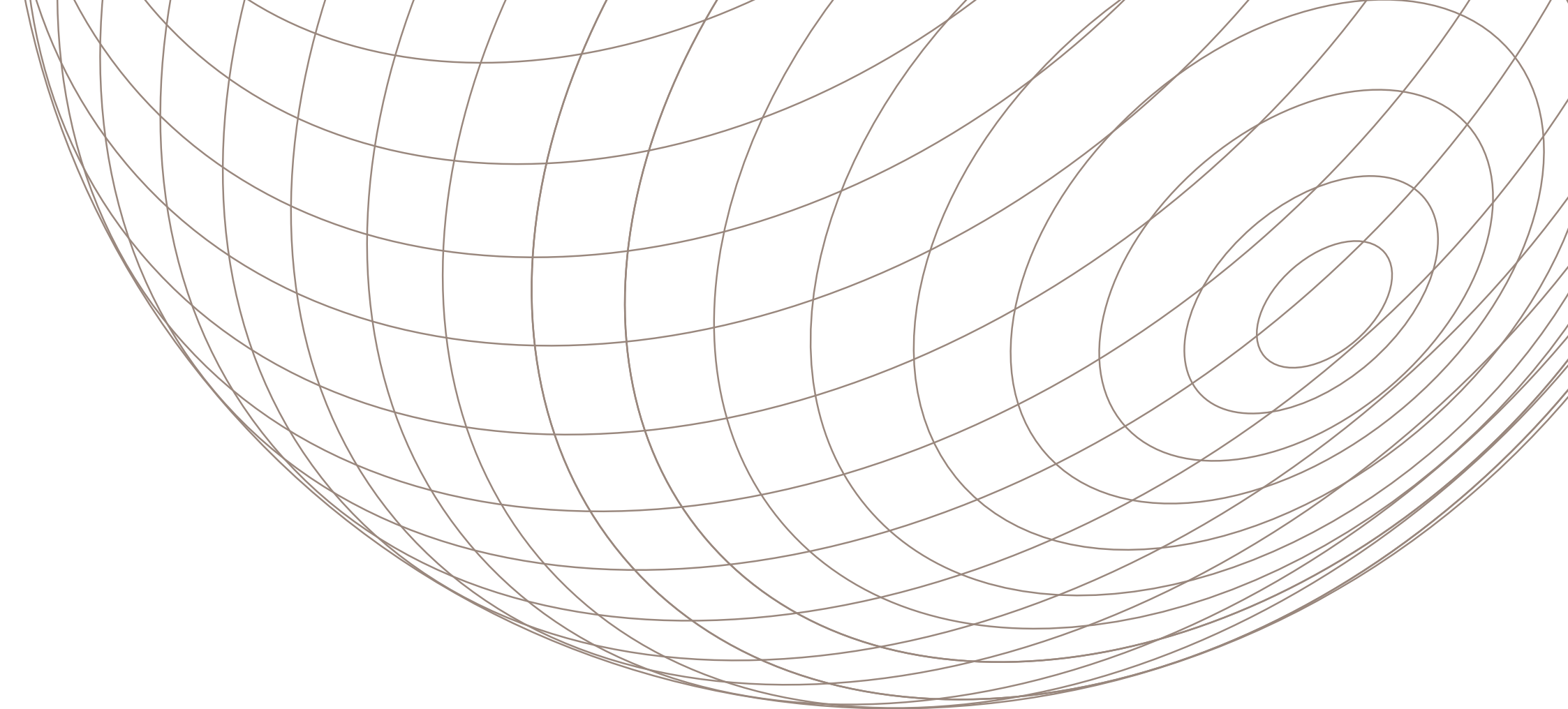


CONTESTO SOCIALE. È innegabile l'influenza del contesto sull'operatività e sulla competitività delle imprese e in Calabria l'elevato **tasso di criminalità** è purtroppo un grande deterrente: mina lo sviluppo, incide negativamente sulla qualità della vita e rende il territorio poco interessante per gli investimenti.

In questo senso, gli indicatori che seguono sono decisamente significativi per comprendere il tessuto sociale con cui bisogna fare i conti:

- > il 27,8% delle famiglie è al di sotto della soglia di povertà (l'11,1% in Italia);
- > dal 1995 al 2006 sono stati sciolti 19 Consigli comunali per infiltrazioni mafiose;
- > la provincia è al 4° posto in Italia per il fenomeno dell'usura;
- > il lavoro sommerso è compreso tra il 28,5% e il 33%, a fronte di una media nazionale del 13,4%;
- > il 3,5% della popolazione residente è protestata, con un incremento dell'8,4%, contro il dato nazionale del -4,5%;
- > l'evasione contributiva e fiscale supera il 50%.

La Camera, in quanto rappresentante delle imprese radicata sul territorio e promotore della regolazione e dello sviluppo del mercato, è chiamata a impegnarsi per **promuovere la cultura della legalità** e la lotta contro l'illecito, al fine di generare un clima di maggior fiducia all'interno della comunità e nei confronti delle istituzioni e di diffondere una significativa percezione della sicurezza territoriale.



PROSPETTIVE. Il lavoro da fare è grande, ma le premesse per una buona riuscita non mancano: la provincia è un'area con grandi potenzialità di sviluppo, soprattutto in alcuni comparti: dall'agroalimentare di ottima qualità all'accoglienza, da alcune nicchie di manifatturiero alle opportunità del terziario avanzato fino al turismo.

Queste realtà non sono riuscite ancora a cogliere le nuove opportunità, non solo per la mancanza di finanziamenti o di infrastrutture, quanto per la difficoltà di dar vita a un progetto di sviluppo integrato e condiviso e di promuovere sul territorio iniziative di sistema concrete.

Ecco allora l'impegno della Camera nell'impostare e coordinare una forte azione di progettazione o riprogettazione per lo sviluppo del territorio reggino, un territorio che altrimenti rischia il declino e una definitiva perdita di competitività, soprattutto dinanzi all'emergere di aree più attraenti in termini di costo del lavoro.

L'identità della Camera di commercio di Reggio Calabria
La missione e i valori

Un imprenditore collettivo per il futuro delle imprese

Le nuove normative e l'evoluzione continua dei mercati, come anche le esigenze espresse dal territorio, hanno negli ultimi anni sensibilmente modificato l'organizzazione e l'approccio della Camera di commercio, orientando il suo ruolo verso quello di un partner moderno per le imprese, un vero e proprio motore per la loro crescita e per lo sviluppo di tutto il territorio. Un nuovo ruolo che amplifica ed esalta la mission ufficiale dell'Ente, secondo quanto indicato dalle leggi e dallo Statuto.

Dalla legge 580/1993

La Camera di commercio di Reggio Calabria è un **Ente pubblico** che svolge compiti di interesse generale per il sistema delle imprese locali. È una **autonomia funzionale** in quanto persegue gli interessi di uno specifico settore della società: il sistema delle imprese locali. Le è riconosciuta **autonomia** statutaria, organizzativa, finanziaria e gestionale. Tale autonomia garantisce capacità decisionale, flessibilità organizzativa e la possibilità di adeguare tempestivamente gli strumenti di intervento alla specificità del contesto.

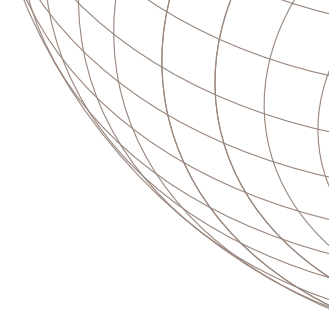
Per conseguire la sua **missione istituzionale**, la Camera opera lungo due direttrici:

- >l'erogazione dei servizi istituzionali di natura amministrativa e per la regolazione del mercato;
- >il sostegno allo sviluppo del tessuto economico reggino.

Dallo Statuto della Camera di commercio di Reggio Calabria

Articolo 1 – Natura e finalità, i quattro punti cardine.

- 1) Svolge compiti di interesse generale per il sistema delle imprese, quale Ente autonomo funzionale di diritto pubblico nel quadro dell'ordinamento nazionale ed europeo.
- 2) Promuove lo sviluppo del sistema delle imprese a qualunque settore appartengano.
- 3) Promuove e orienta, all'interno del processo di programmazione territoriale, nella logica del partenariato istituzionale e attraverso il metodo della concertazione, politiche specifiche e scelte di priorità in grado di incidere sul miglioramento del contesto produttivo, per incrementare la competitività del territorio.
- 4) Ispira la propria azione ai principi della libera iniziativa economica, della libera concorrenza, dell'autoregolamentazione del mercato, della tutela e della dignità del lavoro. La Camera di commercio, inoltre, tutela e persegue una economia aperta che assicuri pari opportunità, per lo sviluppo della persona nell'impresa e nel lavoro; recepisce e fa proprie le istanze delle imprese e dei consumatori, manifestate anche attraverso le libere associazioni.



Dal Programma pluriennale

Il programma pluriennale di mandato ha qualificato l'Ente come “Camera dell'economia locale” e come “imprenditore collettivo che crea valore”.

Il nuovo profilo di **Camera dell'economia locale** va legittimato sul campo: accanto all'Ente che eroga prestazioni e servizi deve emergere soprattutto un'istituzione per le imprese e per il mercato. Il percorso verso questa legittimazione passa per due punti: la valorizzazione delle potenzialità e la *governance* cooperativa.

a) Valorizzazione delle potenzialità istituzionali e di ruolo:

- > l'autonomia funzionale;
- > un *brand* riconosciuto e affidabile;
- > il valore dell'appartenenza a un sistema a rete;
- > il focus sugli interessi e sugli interventi intersettoriali.

b) La *governance* cooperativa prevede di:

- > operare nell'ottica del principio della sussidiarietà;
- > progettare e promuovere nuove modalità di rapporto, confronto e collaborazione istituzionale tra tutti gli enti coinvolti nel governo del territorio;
- > proseguire nell'impegno di soggetto propulsore e supporter istituzionale della concertazione continua (convergenza e negoziazione) tra attori locali.

Di fronte a questo riposizionamento occorrono un cambio di velocità e una nuova direzione di marcia per la macchina amministrativa. In particolare occorre passare:

- > da un approccio burocratico a uno orientato alla **semplificazione dei processi**, un passo importante verso l'efficienza, l'efficacia e la professionalità, nonché per monitorare e valutare l'impatto dell'attività sulle imprese e sul territorio;
- > dall'informazione alla **comunicazione**, come strumento di interazione con l'utenza e di relazione continuativa che mette in comune idee, visioni ed esperienze;
- > dall'interoperabilità all'**interattività**, per portare gli utenti e le imprese nel cuore del sistema camerale, per interagire costantemente con soggetti pubblici e privati al fine di generare e consolidare la fidelizzazione;
- > dall'autoreferenzialità alla verifica costante del posizionamento istituzionale.

La Camera come imprenditore collettivo è un Ente che crea valore e che definisce uno spazio operativo nuovo, aperto alle *policies* complesse e a vantaggio del sistema imprenditoriale e di un intero territorio; e lo fa con una forza e un'autorevolezza che nessuna Associazione, per quanto potente, è in grado di esprimere.

Un imprenditore collettivo che investe sullo sviluppo locale per innescare un sistema economico innovativo e che ha tre precise direttive – **programmare, progettare, intervenire** – e ambiti di intervento ampi e significativi:

- > innovazione;
- > qualità;
- > internazionalizzazione;
- > credito e finanza innovativa;
- > territorio e infrastrutture.

Se il contesto economico in cui opera esprime un'elevata dinamicità, la Camera non può prescindere dall'analisi degli elementi di criticità: vanno infatti tenute presenti la forte variabilità e incertezza del territorio, in cui il fattore criminalità va a costituire un enorme deterrente per qualsiasi progetto di sviluppo, incide negativamente sulla qualità della vita, per i cittadini come per le imprese, e conferisce all'area scarsa forza attrattiva per gli investimenti.

Un contesto a illegalità diffusa che ha reso ancora più imprevedibili le situazioni e le pressioni esercitate sulle istituzioni operanti con le imprese del territorio. Non a caso gli indicatori sulla qualità della vita, rilevati da varie angolazioni, da più anni connotano la provincia con il segno negativo.

La crescita della ricchezza della comunità, intesa sia per i nuclei familiari sia per le singole persone, è un dato necessario ma non sufficiente a definire il livello del benessere di un territorio, delle persone che ci vivono e lavorano. Con essa e in relazione ad essa, entrano in campo, infatti, altri fondamentali fattori, come:

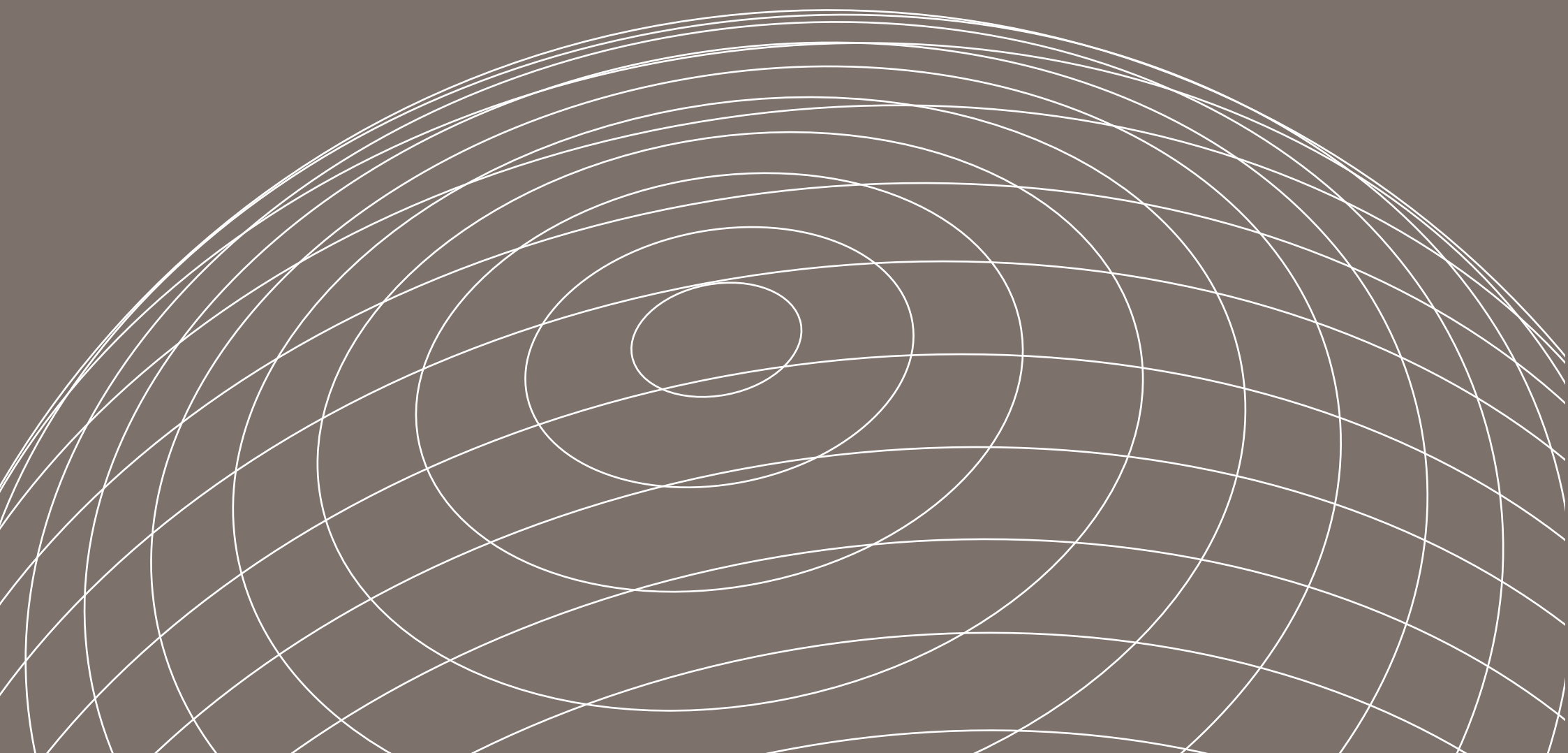
- > la qualità e la sicurezza del lavoro e degli ambienti, la libertà e la sicurezza nell'esercizio delle attività d'impresa e di lavoro autonomo, la partecipazione e la cooperazione fra i diversi soggetti dell'impresa, lo sviluppo dei diritti fondamentali ovunque e per tutti;
- > il riverbero della ricchezza che cresce verso gli snodi di coesione sociale più importanti, come il welfare;
- > gli effetti che la medesima ricchezza produce nell'ambiente, sia nella fase di produzione sia in quella di consumo (inquinamento, distruzione del paesaggio, traffico), un fattore oggi primario nel definire gli aspetti essenziali del modello di vita di una comunità.

In quanto istituzione e comunità delle imprese radicata sul territorio e in quanto attore della regolazione e per lo sviluppo del mercato, la Camera ha una grande responsabilità e se ne fa carico. Il forte impegno per la cultura della legalità, la lotta assidua contro l'illecito nelle sue varie forme, il tentativo di tenere alta la tensione sociale verso l'emarginazione della criminalità organizzata sia parassitaria sia simbiotica, e di mantenere un controllo adeguato e continuo del territorio: l'impegno della Camera è concreto e mira a generare fiducia nella comunità, tra i cittadini e verso le istituzioni per diffondere la percezione della sicurezza.

Sono diversi e numerosi i principi che ispirano il lavoro camerale in questo senso:

- > l'autoregolamentazione del mercato, della libera iniziativa economica e della libera concorrenza;
- > la tutela e la dignità del lavoro;
- > le pari opportunità, per lo sviluppo della persona nell'impresa e nel lavoro;
- > l'efficienza, l'efficacia e la trasparenza dell'attività amministrativa;
- > il buon andamento, l'imparzialità, la speditezza e la rispondenza al pubblico interesse;
- > la tutela del diritto di informazione e di accesso;
- > la sussidiarietà, al fine di attivare sinergie e collaborazioni con le istituzioni pubbliche di livello regionale, nazionale ed europeo e di instaurare un efficace rapporto tra le attività dell'Ente e le espressioni dell'associazionismo, del sistema delle imprese e del mercato;
- > la complementarietà dell'azione, instaurando rapporti di cooperazione con le altre istituzioni del territorio;
- > la semplificazione delle procedure e la delegificazione, per ridurre il carico burocratico e il relativo onere per le imprese nei rapporti con le Amministrazioni pubbliche;
- > la funzionalità, l'autonomia e la complementarietà dell'organizzazione interna;
- > la professionalità e la responsabilità delle risorse umane;
- > l'orientamento al risultato e alla soddisfazione dell'utenza;
- > la qualità dei servizi.

L'identità della Camera di commercio di Reggio Calabria
L'assetto istituzionale



Uomini, ruoli e funzioni

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

Il **Consiglio** è composto da 27 membri, di cui 25 in rappresentanza dei settori economici e gli altri due rispettivamente delle Organizzazioni sindacali e delle Associazioni di tutela dei consumatori. È l'organo di indirizzo strategico dell'Ente ed esprime gli interessi generali dell'intera comunità economica provinciale; individua gli obiettivi da raggiungere e le risorse necessarie per conseguirli e ne controlla l'attuazione. Il Consiglio resta in carica cinque anni.

La **Giunta** è composta dal Presidente della Camera e da 9 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.

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.

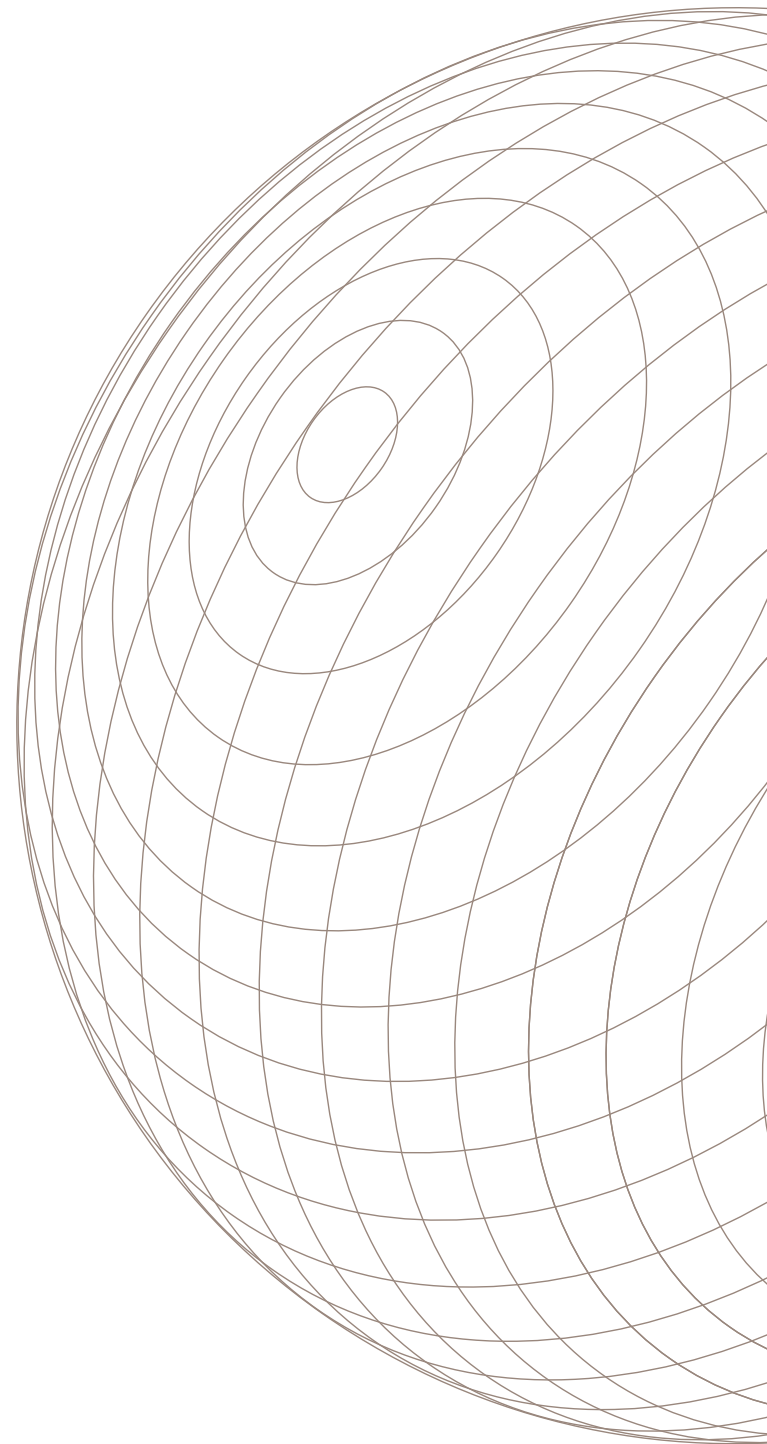
L'esercizio delle funzioni camerali risponde al principio della distinzione tra i compiti di indirizzo politico – propri del Consiglio, della Giunta e del Presidente – e i compiti di gestione amministrativa, tecnica e finanziaria, attribuiti al Segretario generale e alla dirigenza.

Il **Segretario** generale è nominato dal Ministero dello Sviluppo economico su designazione della Giunta. 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.

Il **Nucleo di controllo e valutazione strategica** 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 ed è composto da esperti esterni all'amministrazione camerale.

CONSIGLIO	
Componenti	Settore
Giandomenico Amaduri	Agricoltura
Francesco Giovinazzo	
Antonino Inuso	
Francesco Mazza Labocchetta	
Carmelo Lorenzo Vazzana	
Giovanni Laganà	Artigianato
Rocco Leotta	
Giovanni Misitano	
Giuseppe Biacca	Commercio
Umberto Cotroneo	
Franco Mammoliti	
Antonino Marcianò	
Giuseppe Martorano	
Antonina Maesano	Industria
Pasquale Mauro	
Salvatore Ziino Colanino	
Domenico Cozzupoli	Servizi alle imprese
Pietro Pezzano	
Sergio Tomaino	Associazioni dei consumatori
Carmelo Quattrone	Cooperative
Carlo Montesano	Credito e Assicurazioni
Cosimo Piscioneri	Organizzazioni Sindacali
Michele Priolo	Trasporti e Spedizioni
Salvatore Sentina	
Attilio Funaro	Turismo



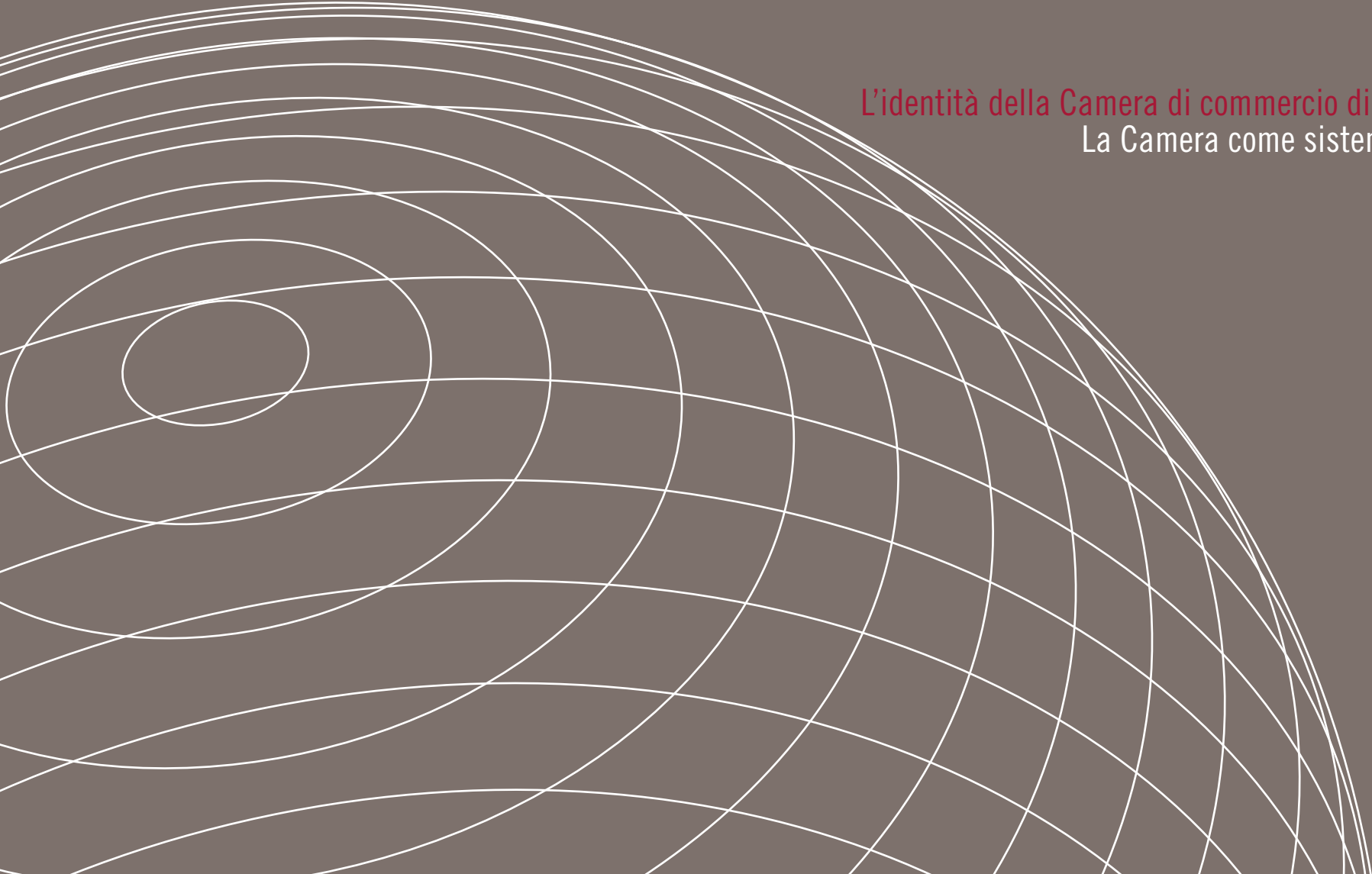
GIUNTA	
Presidente	Lucio Dattola
Vicepresidente	Francesco Mazza Laboccetta
Componenti	Umberto Cotroneo
	Attilio Funaro
	Francesco Giovinazzo
	Giovanni Laganà
	Rocco Leotta
	Pasquale Mauro
	Michele Priolo
	Salvatore Ziino Colanino

COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI	
Presidente	Loredana Leuzzi
Componenti effettivi	Nicola Giuseppe Bosco
	Giuseppe Ierace
Componenti supplenti	Crispo Letterio
	Stefano Soffi

NUCLEO DI CONTROLLO E VALUTAZIONE STRATEGICA	
Presidente	Rosario Chinè
Componenti	Massimo Ferrara
	Antonino Dattola
	Renato Nave

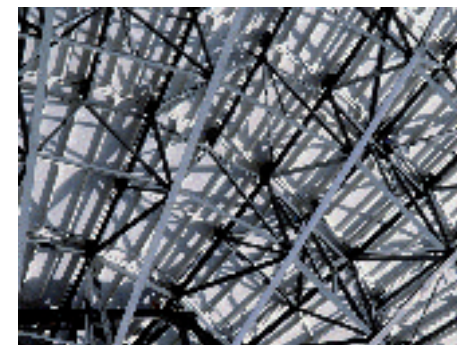
Segretario generale	Antonio Palmieri
---------------------	------------------

Vicesegretario generale	Natina Crea
-------------------------	-------------



L'identità della Camera di commercio di Reggio Calabria
La Camera come sistema di rete aperto

Orientati alla modernizzazione



Per svolgere appieno e in maniera moderna la propria mission istituzionale, la Camera ha modificato la propria struttura interna, passando gradatamente da un sistema lineare di uffici a un'organizzazione di tipo "stellare", costituita da un elemento centrale di raccordo cui fanno riferimento una serie di elementi collaterali, funzionali alla messa in pratica delle linee strategiche.

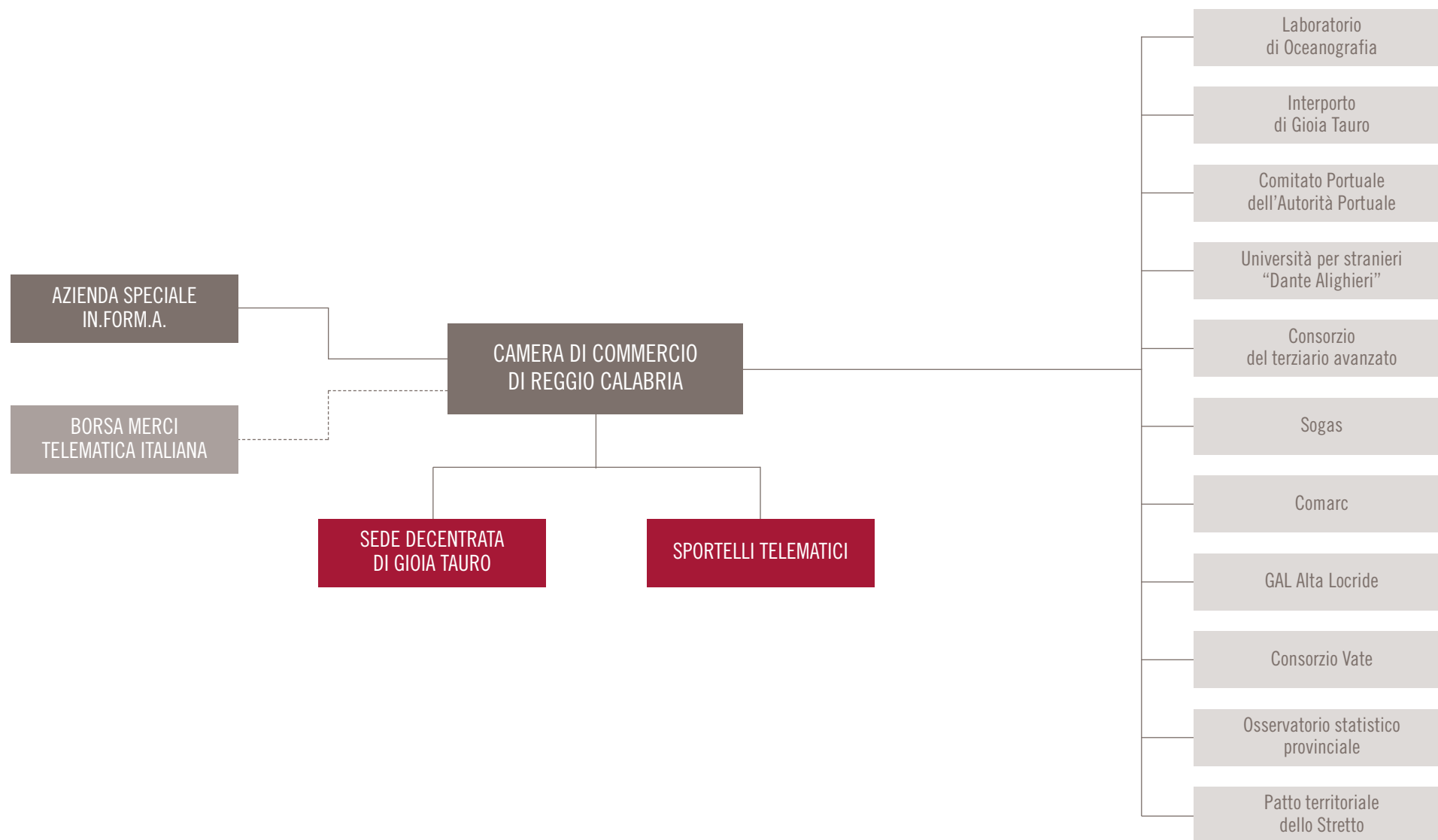
Non si tratta però di una struttura chiusa in sé stessa. La Camera è infatti un sistema aperto, uno snodo di intersezione di più reti, attivate per finalità istituzionali diverse.

La **struttura a rete** è una modalità di governo e di coordinamento di decisioni autonome, dove i vari soggetti, 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 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;
- > la sede decentrata di **Gioia Tauro**, per agevolare l'accesso ai servizi camerali da parte delle imprese localizzate in quell'area della provincia;
- > gli **sportelli telematici** istituiti presso le Associazioni di categoria e gli studi professionali;
- > la sala contrattazione merci, trasformata in **BMT-MED** (Borsa Merci Telematica del Mediterraneo) e oggi confluita e attiva quale Borsa Merci Telematica Italiana, costituita dal sistema camerale per favorire l'incontro tra la domanda e l'offerta on-line dei prodotti agroalimentari.

A queste si aggiungono le società e gli organismi che, a vario titolo, contribuiscono allo sviluppo del territorio, e di cui la Camera detiene una partecipazione.





AZIENDA SPECIALE IN.FORM.A.

Informazione Formazione e Assistenza alle imprese

Costituita nel 2004 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.

AREE DI OPERATIVITÀ DELL'AZIENDA SPECIALE

INNOVAZIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	Favorisce l'incontro e il confronto tra imprese e mondo della ricerca, tra la loro domanda di innovazione e l'offerta relativa; è un Centro PatLib, punto di informazione brevettuale per promuovere la tutela della proprietà industriale e diffondere la conoscenza dei brevetti disponibili; fornisce assistenza personalizzata alle imprese; presta assistenza tecnica a enti e organismi pubblici e privati operanti nel campo dell'innovazione.
ICT	Supporta le imprese nella revisione dei processi chiave necessari per operare in modalità <i>e-business</i> , in un percorso che va dall'alfabetizzazione alla sperimentazione concreta del commercio elettronico, dalla Borsa Merci Telematica all' <i>e-procurement</i> , dalle agevolazioni per l'ITC alle certificazioni Q-Web.
AMBIENTE ED ENERGIA	Si occupa della diffusione dei sistemi di gestione ambientale e del servizio informativo sui temi dell'efficienza energetica e delle fonti rinnovabili di energia.
SCUOLA, IMPRESA E MERCATO DEL LAVORO	Eroga servizi di informazione, orientamento al lavoro e formazione per favorire il dialogo tra il mondo della scuola e il sistema imprenditoriale; facilita l'incontro tra la domanda e l'offerta di lavoro; assiste le imprese nella valorizzazione delle risorse umane; promuove l'imprenditorialità; facilita il primo inserimento lavorativo dei giovani, promuovendo stage e tirocini formativi.
INFRASTRUTTURE E LOGISTICA	Supporta la Camera nelle azioni tese a potenziare la dotazione infrastrutturale della provincia e a integrare la provincia reggina con le prossimità territoriali; cura l'osservatorio dei trasporti e il monitoraggio della progettualità e degli interventi di sviluppo del sistema infrastrutturale.

Come uno dei protagonisti dello sviluppo del territorio, la Camera, per amplificare l'efficacia della propria azione, è fortemente orientata a creare e valorizzare sinergie con tutti gli altri attori. Si muove verso soluzioni operative innovative di interazione con altri soggetti, ciascuno dei quali attivato per finalità istituzionali diverse. Le relazioni con gli altri nodi dei sistemi sono generalmente caratterizzate da legami forti che si traducono in una collaborazione operativa di natura progettuale e di servizio.

In questo snodo di sistemi, in questa fitta rete di organismi che lavorano con istituzioni, enti e associazioni, garantendo servizi, strategie di sviluppo e progetti, per una crescita equilibrata dell'economia, la Camera assume dunque una posizione strategica e centrale.

- > In **Italia**: con l'Unione italiana delle Camere di commercio industria e artigianato, promuove, realizza e gestisce servizi e attività di interesse per l'intera rete camerale; al suo fianco le strutture nazionali del sistema sono in grado di offrire servizi tecnici e professionali alle stesse Camere, nei campi più svariati.
- > Nell'**Unione Europea**: con Eurochambres, l'associazione alla quale aderiscono 41 Organismi camerali di rappresentanza nazionale di Paesi europei, rappresenta più di 2.000 enti camerali per un totale di 17 milioni di imprese; e con la sede Unioncamere di Bruxelles, che promuove le attività del sistema camerale italiano verso le istituzioni europee.
- > Nel **mondo**: con le Camere di commercio italiane all'Estero, libere associazioni di imprenditori e di professionisti, italiani e locali.
- > Nel **locale**: con Regione Calabria, Università Mediterranea di Reggio Calabria, Università della Calabria, Università Dante Alighieri, Provincia, i 97 Comuni, le Comunità Montane, la Prefettura, l'Autorità Portuale di Gioia Tauro, l'ASI, Associazionismo e Cooperazione, ABI, organizzazioni sindacali, Confidi.

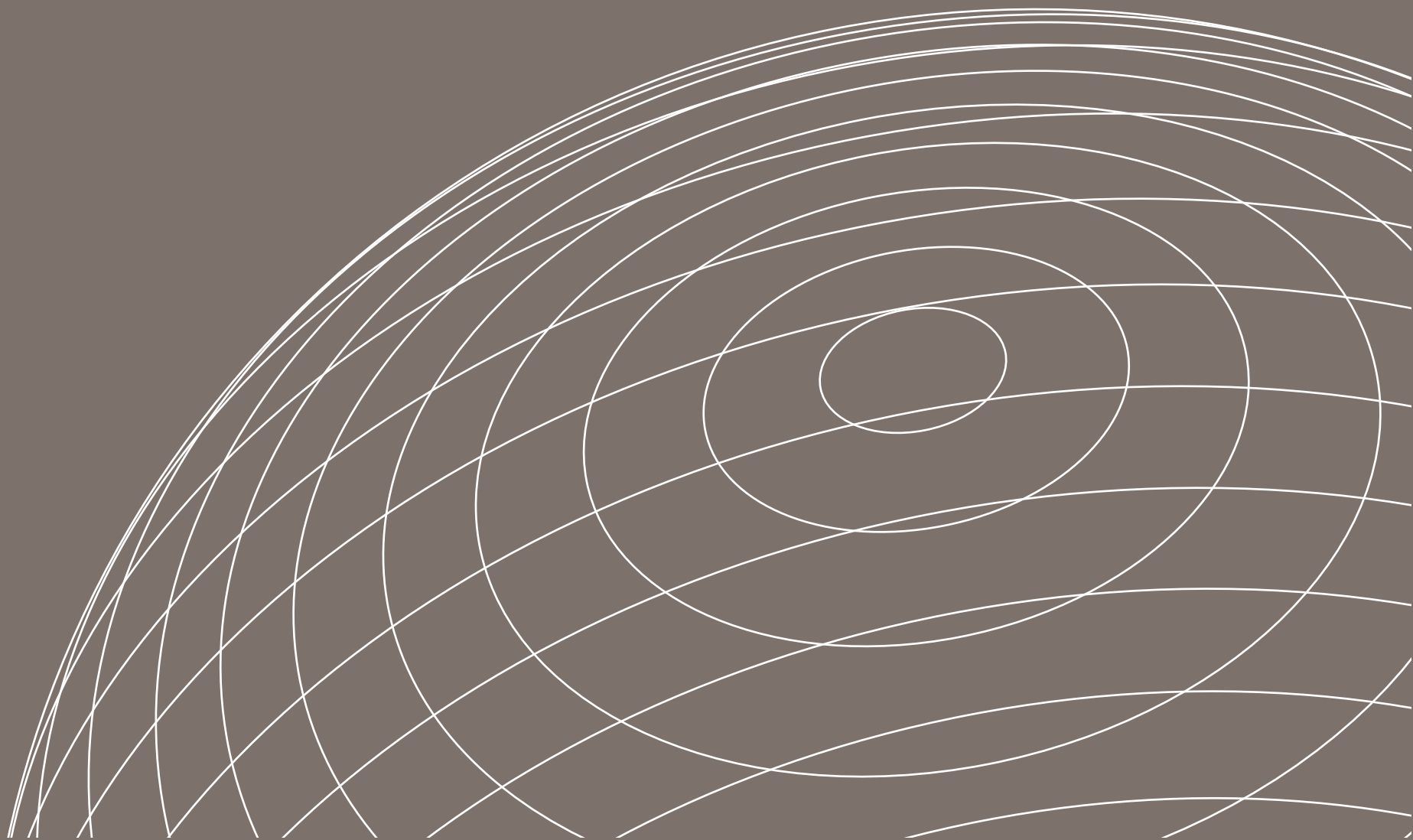


La propensione verso l'apertura e l'interrelazione è confermata anche dalla collaborazione e dalle convenzioni pluriennali programmatiche della Camera con alcuni soggetti esterni al sistema, come la Regione Calabria per lo Sportello Internazionalizzazione (Sprint Calabria), le Università Mediterranea di Reggio Calabria e della Calabria, le Associazioni artigiane e dei consumatori, le Associazioni agricole e il Coordinamento Regionale del **Progetto Policoro**. Ma non solo. Su alcuni temi particolarmente strategici le attività trovano una concertazione ancora più ampia:

- > sull'**innovazione**, dove la Camera lavora, con le Università calabresi e con i Centri di competenza tecnologica, cui partecipa e di cui è socio fondatore: CERTA (Agroindustria-agroalimentare), ICT-SUD (Tecnologie avanzate e ICT) e MIT (Trasporti);
- > sulla **semplificazione amministrativa**, dove la collaborazione è con i tre Tribunali di Reggio Calabria-Locri-Palmi, con l'Agenzia delle Entrate, con l'INPS, l'INAIL, la Commissione Provinciale Artigianato, i 97 Comuni, la Provincia, la Regione e la Sovrintendenza Archivistica della Calabria;
- > sull'**economia legale**, con i Tribunali (Reggio Calabria, Palmi e Locri), con le Forze dell'Ordine (Arma dei Carabinieri, Polizia di Stato e Guardia di Finanza), con la Procura della Repubblica e con la Direzione Investigativa Antimafia;
- > sui **servizi ai clienti**, in cui le attività camerali si integrano con quelle delle Associazioni imprenditoriali di categoria, delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori, dell'ABI, delle Associazioni dei consumatori, del Terzo Settore, della Cooperazione, dei Consorzi Fidi, degli Ordini professionali (avvocati, notai, commercialisti, ragionieri, consulenti del lavoro) e della Pubblica Amministrazione.

La Camera è pertanto un nodo organizzativo che intercetta e connette i diversi sistemi e ne rappresenta l'intersezione. Il grado di connettività è espresso attraverso il numero delle reti organizzative, mentre l'ampiezza è espressa attraverso il numero di nodi di ciascuna rete con cui la Camera è collegata. Sia il grado sia l'ampiezza sono rappresentativi di un ulteriore ordine di complessità che può definirsi relazionale e con cui la specifica realtà della Camera deve coesistere.

L'identità della Camera di commercio di Reggio Calabria
Il personale e l'innovazione organizzativa



La Camera dei professionisti

Il lavoro compiuto dalla Camera in termini sia organizzativi sia di capacità di relazioni con l'esterno e il resto del sistema, trovano riscontro anche nella gestione delle risorse umane e della struttura interna, dove si esprime un netto orientamento verso la qualifica di **Camera di professionisti**.

Questi gli obiettivi raggiunti dalla Camera di Reggio Calabria:

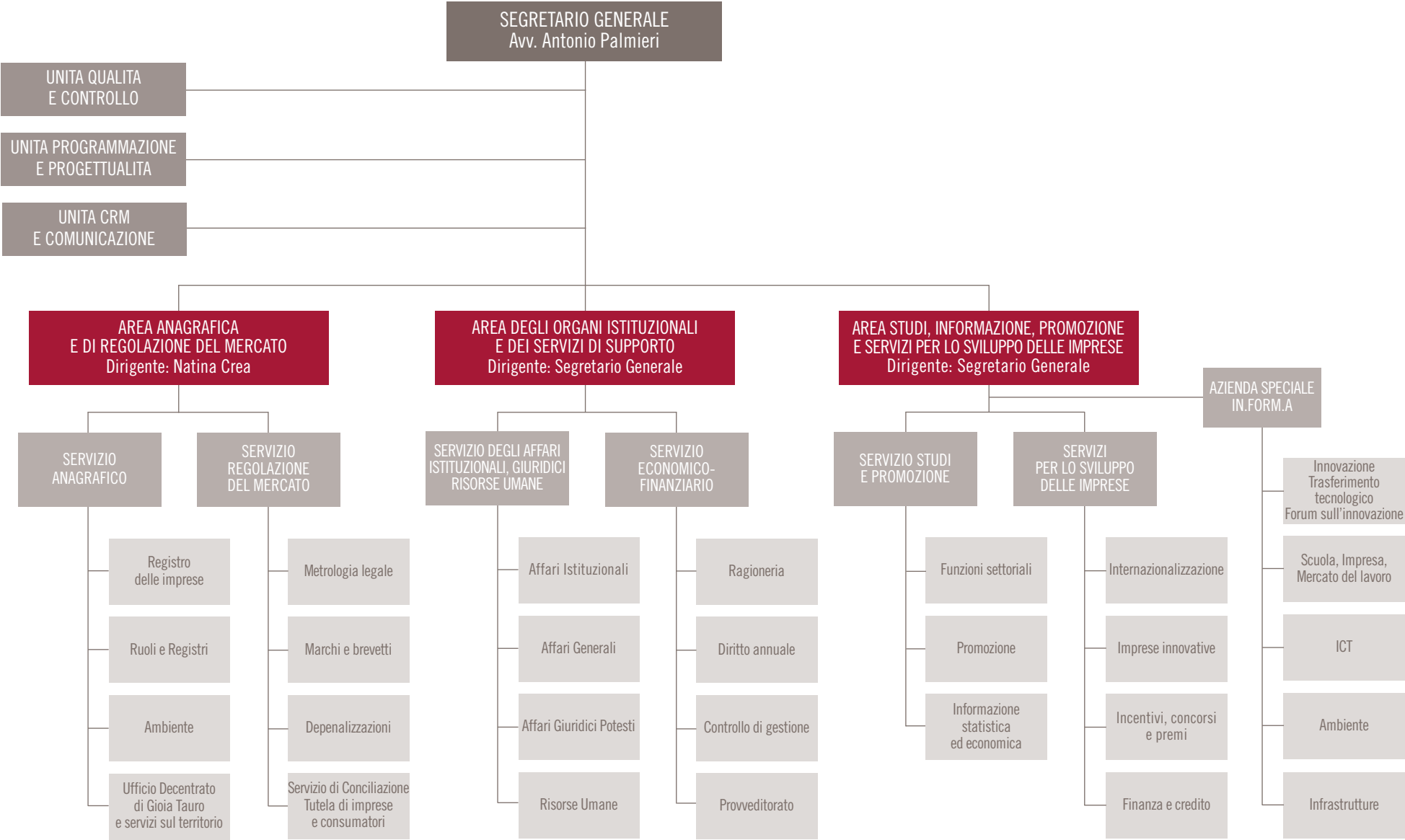
- > si è dotata di un sistema organizzativo aperto al territorio e flessibile rispetto alle esigenze dello sviluppo locale;
- > ha introdotto una gestione basata su processi e progetti;
- > ha rafforzato la professionalità delle risorse umane attraverso una focalizzazione sui risultati e sugli interventi di formazione e sviluppo;
- > ha introdotto un processo di miglioramento continuo, di innovazione e di soddisfacimento delle esigenze del cliente;
- > ha offerto servizi sempre più di qualità e altamente personalizzati.

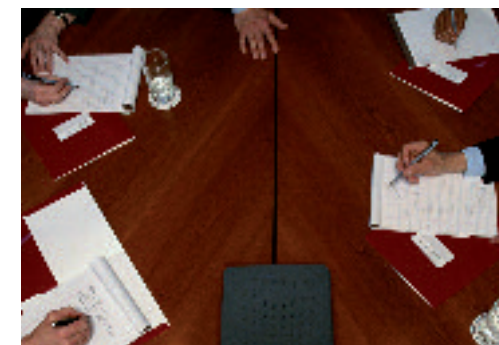
C'è una forte permeabilità al cambiamento e all'innovazione, dunque, alla base delle nuove prospettive dell'Ente: la pianificazione diventa un processo di apprendimento, mentre la flessibilità dell'organizzazione sa adattarsi, di volta in volta e in tempo reale, alle mutevoli condizioni ambientali, secondo uno stile manageriale innovativo ed esplorativo, che riformula i problemi a partire da punti di vista diversi.

La necessità condivisa è stata anche quella di optare per una nuova gestione della macchina amministrativa: meno burocrazia, maggiore semplificazione, flessibilità organizzativa, struttura piatta, efficienza ed efficacia. Ne è derivato:

- > un miglioramento della relazione tra aree organizzative e funzioni istituzionali;
- > una scomposizione delle funzioni istituzionali in attribuzioni organizzative ampie e omogenee;
- > una gestione del personale per competenze invece che per mansioni;
- > team multiprofessionali e interfunzionali;
- > decentramento delle decisioni;
- > responsabilizzazione per processi e obiettivi;
- > centralità della persona quale capitale intangibile e *driver* di creazione di valore.

ORGANIGRAMMA DELLA CAMERA DI COMMERCIO



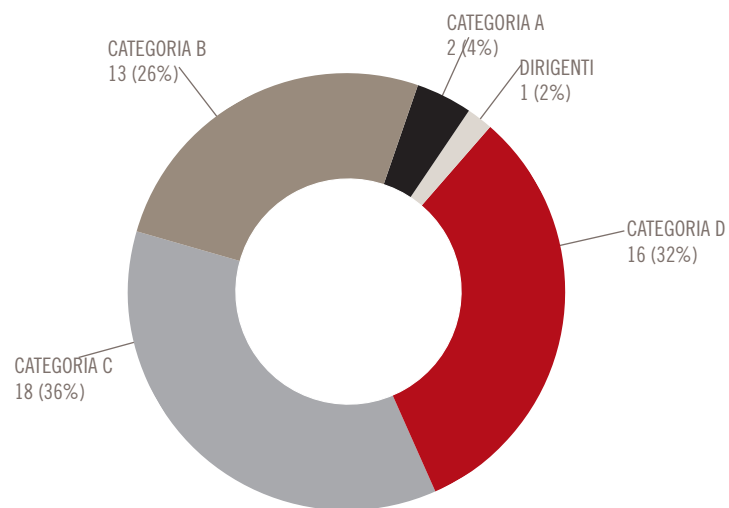


CARATTERISTICHE STRUTTURALI DEL CAPITALE UMANO. A fronte di una **pianta organica** prevista in 72 unità, al 31 dicembre 2008 le risorse umane della Camera di commercio sono 47, due in meno rispetto al 2006 e ben 10 in meno rispetto al 2003; l'Azienda speciale In.Form.A. dispone di 3 dipendenti inquadrati come impiegati di primo livello. Tutte le risorse umane della Camera e di In.Form.A. sono assunte a tempo indeterminato e 3 con un orario part-time.

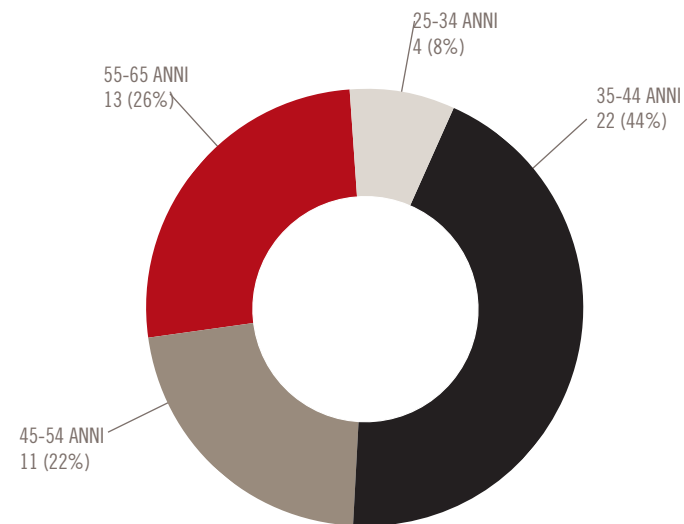
Il rapporto tra i dipendenti dell'Ente e le imprese della provincia è pari a 1,07 persone ogni 1.000 imprese e risulta nettamente inferiore a quello medio di altre Camere con dimensioni analoghe e della stessa media regionale, a testimonianza di un'organizzazione interna efficace e di una politica di bilancio attenta.

Le **risorse umane** della Camera e dell'Azienda speciale si distribuiscono uniformemente nelle due fasce di età comprese tra 25 e 44 anni (52%) e tra 45 e 65 anni (48%); la concentrazione maggiore è nella fascia tra i 35 e i 44 anni (44%), dove peraltro si registrano anche gli inquadramenti più elevati. Questo dato garantisce un buon equilibrio tra aspettative e prospettive della vita lavorativa, da una parte, e grado di esperienza dall'altra. Oltre la metà dei dipendenti ha un'anzianità di servizio compresa tra i 6 e i 25 anni e un terzo tra i 6 e i 15 anni. Solo il 5,9% si colloca nella fascia oltre i 35 anni, ossia ai livelli di soglia per il pensionamento; il 9,8% ha un'anzianità di servizio inferiore ai 6 anni. Il personale si ripartisce pressoché uniformemente tra uomini e donne, con una lieve prevalenza di queste ultime (54% rispetto al 46% degli uomini) e soprattutto negli inquadramenti più alti.

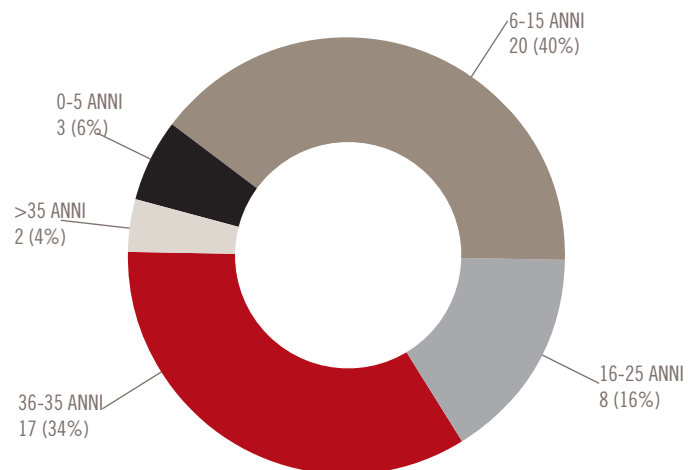
COMPOSIZIONE DEL PERSONALE PER QUALIFICA PROFESSIONALE (2008)



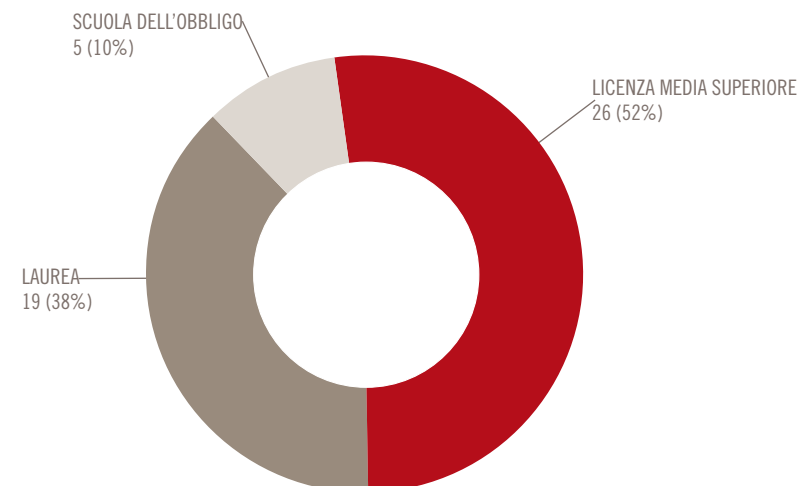
COMPOSIZIONE DEL PERSONALE PER CLASSI DI ETÀ (2008)

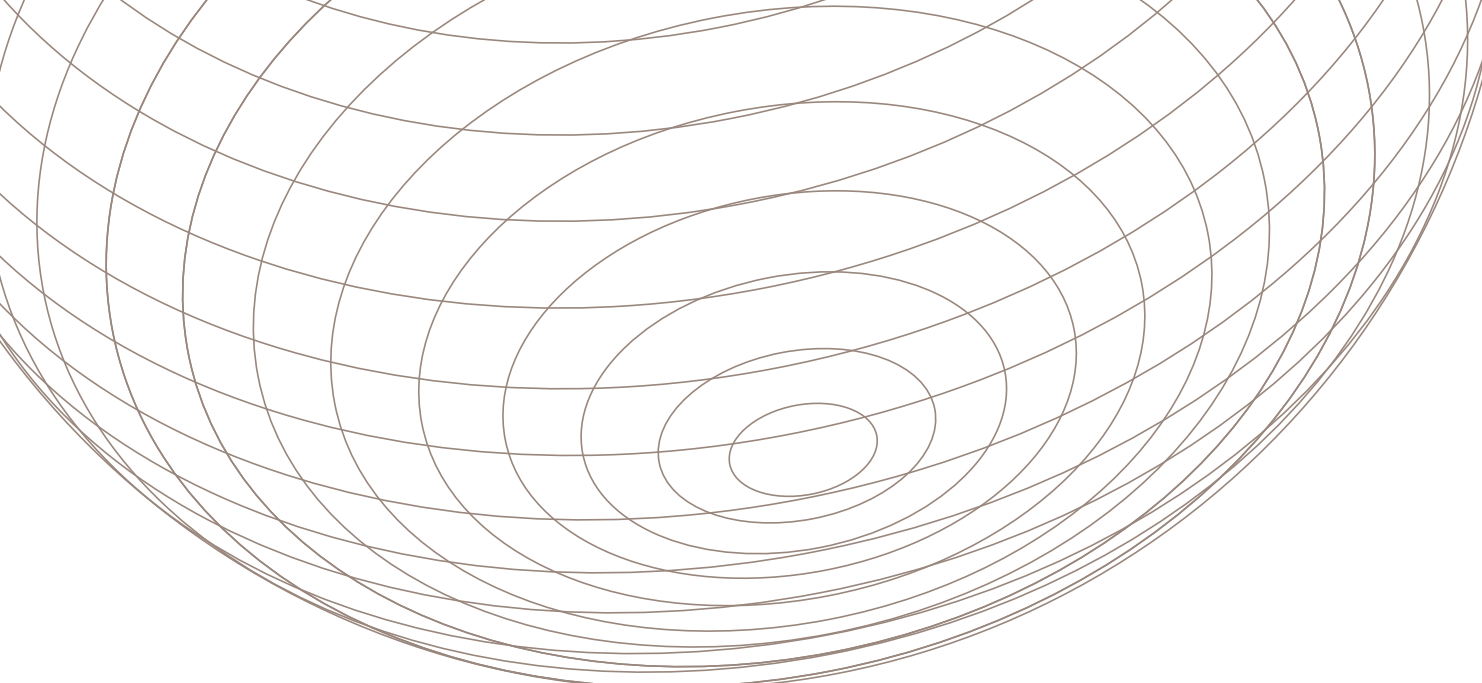


COMPOSIZIONE DEL PERSONALE PER ANZIANITÀ DI SERVIZIO (2008)



COMPOSIZIONE DEL PERSONALE PER TITOLO DI STUDIO (2008)





Il 90% dei dipendenti ha almeno un titolo di studio di istruzione superiore. Si tratta di un importante punto di partenza per un percorso di sviluppo personale durevole nel tempo e per la creazione della **Camera dei professionisti** delineata negli indirizzi programmatici. I dipendenti laureati sono 19, pari al 38% del totale. Di questi, 14 hanno conseguito la laurea in materie riconducibili all'area sociale (Economia, Giurisprudenza, Scienze politiche) e 5 in materie scientifiche.

LA FORMAZIONE DELLE RISORSE UMANE. Il piano di formazione delle risorse umane definito dalla Camera è risultato coerente con l'impegno verso l'innovazione culturale e organizzativa secondo un modello in cui la tecnologia è lo strumento principale della semplificazione, affinché l'Ente venga percepito sempre più come realtà al servizio delle imprese e promotore di sviluppo economico. Due i principali obiettivi:

- > realizzare un percorso organico di attività in grado di riconfigurare il sistema professionale secondo le logiche del nuovo ordinamento professionale definito dall'Ente e di integrarsi con azioni di mobilità e di sviluppo professionale all'interno della struttura;
- > contribuire a costruire una cultura diffusa dell'innovazione, a migliorare la comunicazione interna e a promuovere una maggiore sensibilità sull'importanza della formazione permanente per un miglior funzionamento della struttura e per la crescita professionale.

Il piano di formazione, che ha coinvolto tutto il personale, ha inteso sviluppare le componenti organizzative; creare una mentalità di servizio; rafforzare il ruolo dei dirigenti e dei funzionari nell'ambito della programmazione e della gestione. Le principali aree di intervento sono state:

- > i sistemi di comunicazione e di relazione;
- > il ruolo di ciascuno per accrescere la fidelizzazione delle risorse umane;
- > il lavoro e lo sviluppo delle competenze;
- > l'evoluzione professionale e il nuovo regolamento di contabilità.



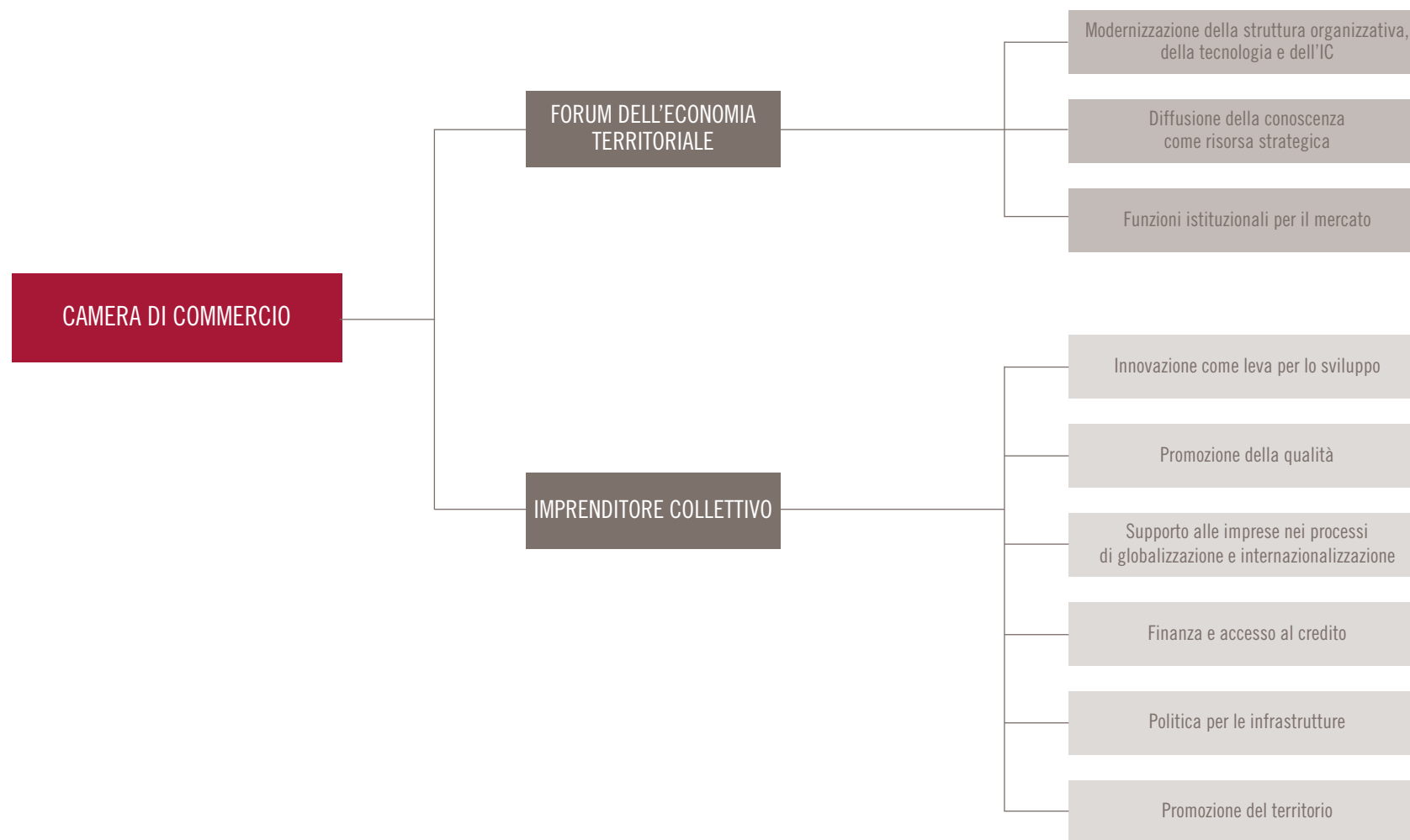
L'identità della Camera di commercio di Reggio Calabria
I programmi

Più competitività per territorio e imprese



Nel corso del presente mandato istituzionale, la strategia di fondo adottata dalla Camera per favorire lo sviluppo economico provinciale si è incentrata sul potenziamento della competitività del territorio e delle imprese. Le linee di intervento sono state concepite in ottica intersettoriale per conseguire due obiettivi strategici fondamentali:

- > l'assunzione di una nuova veste politico-istituzionale al fine di porsi come "Forum dell'economia territoriale";
- > l'assolvimento del ruolo di imprenditore collettivo che investe per la competitività delle imprese e del territorio.



GLI IMPEGNI DEL FORUM DELL'ECONOMIA TERRITORIALE

Modernizzazione della struttura organizzativa, della tecnologia e dell'IC

Agire sulla qualità dei servizi e sui processi organizzativi, per garantire la semplificazione e l'efficienza amministrativa.

Diffusione della conoscenza come risorsa strategica

Promuovere e migliorare l'accesso delle imprese alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, per abbattere le asimmetrie informative e il *digital divide*.

Esercizio di funzioni istituzionali per il mercato

Potenziare il rapporto con le imprese e con il mondo dei consumatori e degli utenti, per creare un mercato regolato e armonico.

GLI IMPEGNI DELLA CAMERA COME IMPRENDITORE COLLETTIVO

Innovazione e trasferimento tecnologico

Promuovere la ricerca e la sua applicazione nelle attività economiche, per incentivare gli investimenti in innovazione di processo e di prodotto.

Formazione del capitale umano

Integrare sempre più istruzione, formazione e lavoro; favorire la formazione manageriale e imprenditoriale e collegare i sistemi formativi, da un lato, e le esigenze di professionalità e managerialità delle imprese, dall'altro.

Qualità dei processi e dei prodotti

Promuovere la qualità, intesa come capacità delle imprese di competere sui mercati migliorando il livello dei beni e servizi che offrono.

Internazionalizzazione

Stimolare un cambiamento nella cultura aziendale verso l'internazionalizzazione, intesa come complessa interazione tra flussi di beni e servizi in "entrata" e in "uscita". Le azioni della Camera si rivolgono alle imprese che esportano oppure importano merci dall'estero, ma anche a quelle che producono e vendono servizi (turismo, trasporto, logistica) e alle imprese straniere che sviluppano affari nella provincia di Reggio Calabria.

Credito e finanza innovativa

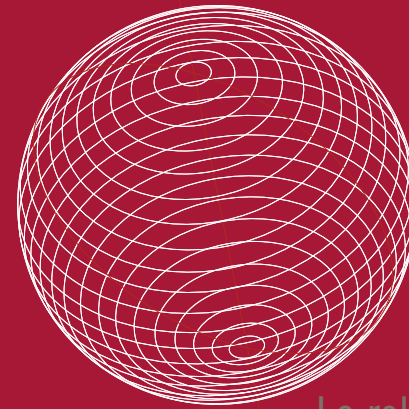
Incrementare l'efficacia delle relazioni fra il sistema del credito e le PMI, un fattore chiave per accompagnare i processi di innovazione e di affermazione sui mercati da parte delle imprese; la finanza innovativa diventerà sempre più il motore dell'economia digitale fondata su una massa crescente di piccole imprese.

Infrastrutture

La provincia si caratterizza per una buona dotazione di infrastrutture di mobilità in termini quantitativi, il cui completamento e ammodernamento costituisce un'asse strategico per lo sviluppo economico e sociale; il tessuto imprenditoriale locale necessita anche di infrastrutture per lo scambio di informazioni, oltre che di efficaci collegamenti viari e logistici.

Sicurezza e sviluppo sostenibile

Orientare le politiche ambientali verso uno sviluppo sostenibile.



La relazione sociale

La modernizzazione della struttura organizzativa, della tecnologia e l'*information communication*

Percorsi di crescita verso un fine unitario



Quadro di riferimento

La riforma della Pubblica Amministrazione avviata in Italia negli anni novanta mirava a introdurre una **nuova cultura organizzativa** nelle istituzioni, caratterizzata da una struttura orizzontale, dalla qualità dei servizi, dallo scambio di informazioni all'interno, con il settore pubblico e con l'esterno.

In questa direzione, risultano centrali l'utilizzo diffuso delle nuove tecnologie dell'informazione e l'adozione di un modello organizzativo a rete in cui la risposta ai bisogni dell'utenza è demandata a una molteplicità di soggetti che, nel rispetto dell'autonomia di ciascuno, cooperano verso un risultato comune.

Se la **conoscenza dell'ambiente** è sempre e comunque un presupposto indispensabile, lo è in maniera determinante per una Camera di commercio, chiamata proprio per vocazione ad assorbire informazioni e stimoli dall'ambiente esterno per poi agire sullo stesso, influenzandolo.

In questo senso, la specificità del contesto territoriale in cui la Camera di Reggio Calabria si trova a operare, ne determina e ne condiziona i rapporti istituzionali, identificando un ulteriore livello di complicazione.

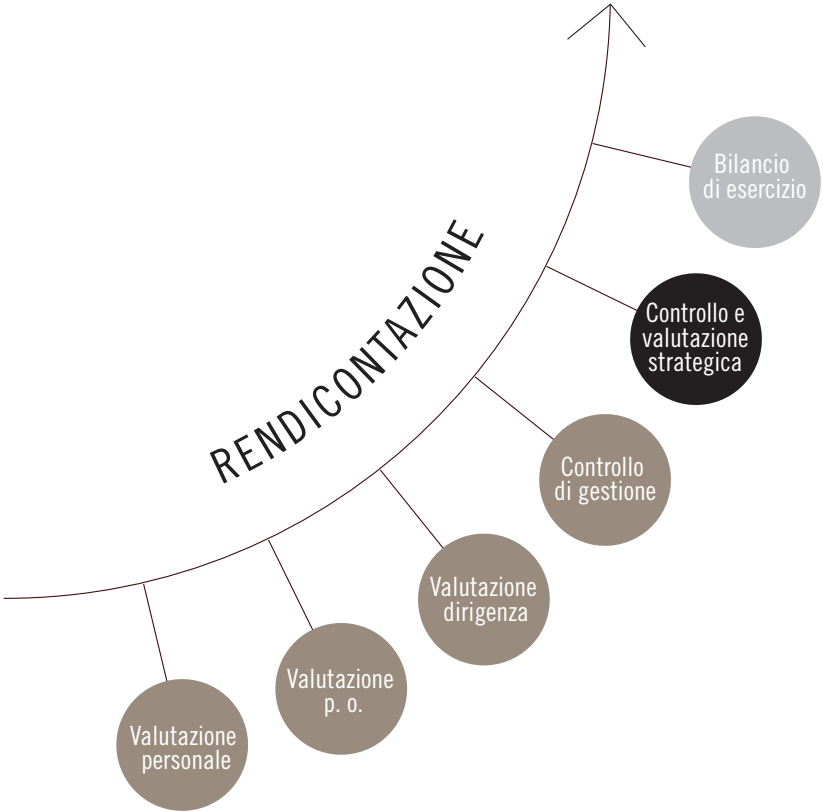
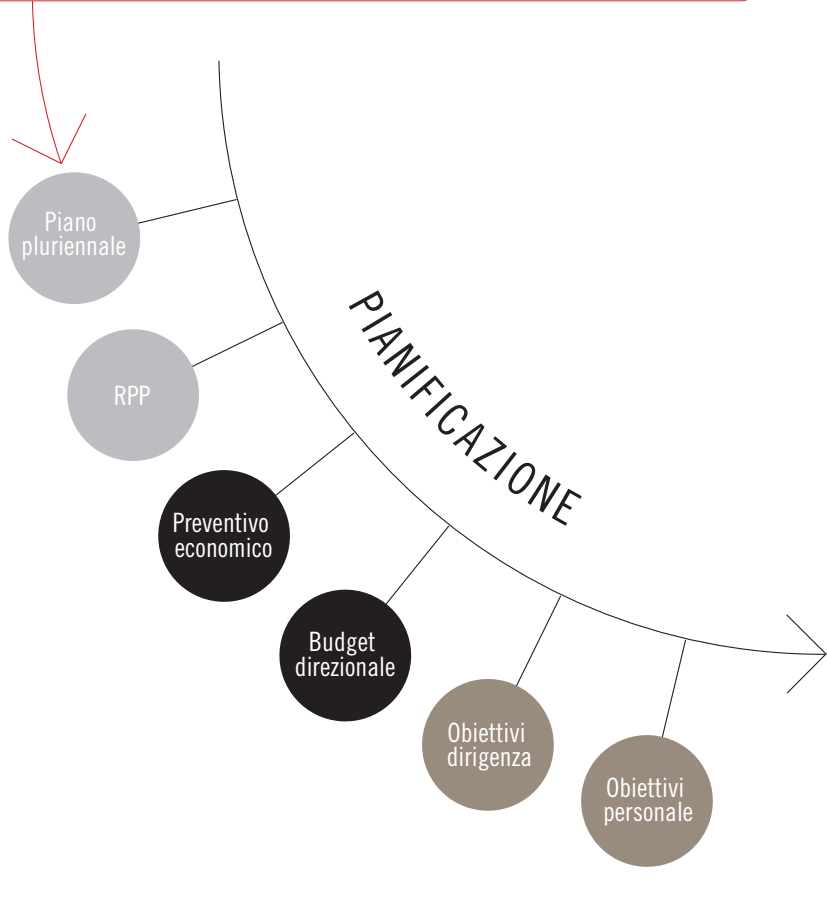
Azioni della Camera di commercio

Il grado di indeterminazione, espresso attraverso la dinamica di crescita dell'economia locale, e il "sovertimento delle regole del mercato, ultima frontiera della criminalità organizzata" che genera insicurezza e illegalità, sono rappresentativi di un contesto con cui la Camera di commercio deve coesistere.

Ne consegue che i sistemi di governo e controllo tradizionali perdono di ogni efficacia.

La pianificazione strategica e quella operativa diventano prassi obbligatorie per anticipare il più possibile eventuali criticità e individuare soluzioni alternative.

AMBIENTE ECONOMICO E SOCIALE		
Programmazione del sistema camerale, regionale, nazionale, UE	Struttura della Camera di commercio e dell'Azienda speciale	Sistema economico e imprenditoriale locale
INPUT		



In questo contesto, il sistema aperto, proprio uno dei punti di forza più rilevanti del nuovo sistema camerale, rischia di diventare il fronte più vulnerabile: sono più alti, infatti, i rischi di insuccesso indipendenti dalla Camera e dipendenti dal contesto esterno con cui essa si trova a interagire. Il clima politico, le condizioni sociali, l'andamento dell'economia diventano fattori condizionanti per il buon esito dell'azione camerale soprattutto perché, nei loro confronti, la capacità di influenza della Camera è spesso minima.

L'orizzonte operativo della Camera, insomma, si riferisce a un sistema in cui variabili di natura esterna (come il contesto normativo, formativo, economico, sociale, finanziario e di rappresentanza) e variabili di natura interna (come strategie, risorse umane, finanziarie e strumentali, competenze professionali, processi e progetti operativi, strumenti di pianificazione, controllo e valutazione) interagiscono costantemente fra loro: qualunque modificazione di una variabile si riflette, in maniera più o meno significativa, su tutte le altre.

L'organizzazione della Camera non può, di conseguenza, che essere valutata secondo un approccio per sistemi. La Camera è un'entità che si concepisce come sistema in costante interazione con altre istituzioni che con essa costituiscono unità parziali di un sistema allargato.

Strumenti

PIATTAFORMA DI SERVIZI INNOVATIVA E COOPERAZIONE STRATEGICA. La Camera di commercio di Reggio Calabria ha reagito alle sollecitazioni esterne provenienti dal contesto sociale, economico, territoriale e giuridico, intraprendendo un percorso verso la massima efficienza della struttura organizzativa, anche attraverso una forte spinta alla deburocratizzazione e alla professionalizzazione delle risorse umane.

La struttura è sempre più lineare. Il sistema professionale con cui le persone dell'organizzazione sono gestite si è trasformato da un modello basato su mansioni prescrittive a uno *competence-based*, focalizzato, cioè, sulle aree chiave di risultato; inoltre, sono stati realizzati significativi investimenti in formazione e sviluppo delle risorse umane.

Il management della Camera di Reggio, e più in generale di tutte le Camere italiane, è posto di fronte a nuove sfide, sempre più impegnative, a causa della turbolenza e dell'incertezza globali, della competitività istituzionale accentuata da una sempre meno univoca attribuzione di competenze, e dall'imprevedibilità dell'evoluzione delle norme e dei mercati in cui le imprese si trovano a operare.

È stato, pertanto, richiesto alla Camera di caratterizzarsi sempre più come istituzione che promuova **interazioni e cooperazione**, nella piena autonomia degli interessi e dei ruoli ma in un contesto di condivisione di obiettivi e di comune responsabilità delle azioni e degli interventi.

La Camera deve esercitare quotidianamente un'identità di tipo relazionale per far crescere, attraverso un'operazione di costruzione paziente del tessuto relazionale, i collegamenti tra i soggetti collettivi della provincia e tra le imprese e tra queste e i primi.

Attualmente, l'organizzazione di una Camera di commercio come quella di Reggio Calabria non è più un sistema monolitico con un futuro da governare attraverso un approccio deterministico, né tantomeno un sistema burocratico governato da certezze amministrative, rigidità procedurali e strutture di responsabilità gerarchico-funzionali.

LA BUROCRAZIA LASCIA IL POSTO A UN SISTEMA SNELLO E LINEARE

- > Le “certezze burocratiche” hanno lasciato spazio all’interpretazione della norma e a una moltiplicazione delle possibili casistiche applicative.
- > L’esercizio dell’autonomia funzionale ha favorito la costruzione di sistemi organizzativi aperti al territorio di appartenenza e in grado di adattarsi alle specifiche e mutevoli esigenze dello sviluppo locale.
- > I ruoli organizzativi descritti con semplici mansioni sono stati sostituiti da sistemi professionali con ampie *job descriptions*, focalizzati su processi e aree chiave di risultato.
- > L’organico è costituito da operatori certamente in grado di identificare i problemi e risolverli, ma anche e soprattutto attenti a creare, trasmettere e conservare la conoscenza in un processo di miglioramento continuo, di innovazione, di focalizzazione sul cliente, sulla sua soddisfazione e sull’erogazione di servizi personalizzati e sempre più di qualità.
- > Si è passati da un’operatività precostituita su procedimenti e adempimenti amministrativi a una gestione basata su processi e progetti.
- > Il perimetro dell’attività istituzionale si è progressivamente esteso a una molteplicità di reti che vanno ben oltre il sistema camerale, al fine di intersecare il sistema della Pubblica Amministrazione locale, centrale e comunitaria, le università e i centri di ricerca, le reti economiche e i mercati connessi con il territorio, il sistema produttivo e quello finanziario.

L’organizzazione della Camera così descritta è sempre meno una macchina taylorista con gerarchie piramidali, ma piuttosto un insieme di modelli autocentrati e risorse umane che opera razionalmente per seguire e raggiungere il cambiamento.

La Camera è oggi una realtà fondata su cinque punti chiave:

- > riconoscimento della diversità;
- > scambio di flussi informativi;
- > comunicazione;
- > relazioni istituzionali;
- > permeabilità al cambiamento e alla innovazione.

La complessità di questo scenario comporta una tale turbolenza da rendere difficile la programmazione del futuro, in particolare sul medio e lungo termine. La pianificazione stessa diventa processo di apprendimento e l’organizzazione ricerca forme sempre nuove di flessibilità, in grado di consentire adattamenti in tempo reale alle mutevoli condizioni ambientali.

Il **Segretario generale**, in una simile organizzazione, non può più limitarsi a trovare risposte ai problemi (*problem solving*) ma deve altresì sforzarsi di riformulare i problemi a partire da punti di vista diversi (*problem setting*).

Il nuovo **stile manageriale** chiede di trovare le similarità tra i problemi, per applicare orientamenti di tipo scientifico/ripetitivo, ma anche e soprattutto di trovare le differenze e operare secondo un orientamento più innovativo ed esplorativo: la realtà non viene rifiutata ma accettata nella sua imprevedibilità e complessità.

Scomparsa ogni certezza, il nuovo approccio manageriale rappresenta sicuramente la risposta più dinamica, adeguata e utile ai tempi e al contesto in cui si trova a operare una moderna realtà camerale.

L’innovazione diventa allora un approccio determinante: fa emergere nuove strategie laddove le vecchie risultino spuntate, accetta e utilizza a proprio vantaggio ogni situazione di conflitto, disordine o disarmonia all’interno del processo decisionale. Di fronte a questo riposizionamento, diventa però indispensabile altresì un cambio di velocità e nuova direzione di marcia della macchina amministrativa: più semplificazione e meno burocrazia, efficienza ed efficacia, professionalizzazione, monitoraggio e valutazione dell’impatto dell’attività sulle imprese e sul territorio.



RIASSETTO ORGANIZZATIVO. Partendo dal riassetto organizzativo della Camera¹ lo si è reso pienamente coerente con le **innovazioni normative**², costruendo così un miglioramento della relazione tra le aree organizzative e le funzioni istituzionali³. Il tutto in armonia con le scelte strategiche del programma pluriennale e integrando, in una sola struttura ma con funzioni diverse, le unità prima responsabili di singole fasi.

Si è risposto così alle seguenti esigenze:

- > scomporre le funzioni istituzionali in attribuzioni organizzative ampie e omogenee, al fine di rendere più efficaci i processi di programmazione e controllo, di gestione e di responsabilizzazione sui risultati;
- > distinguere le attività a seconda del loro carattere strumentale o finale rispetto a una finalità o a un obiettivo di gestione;
- > dare agli utenti e al personale della Camera punti di riferimento chiari e univoci.

Si è lavorato a un ordinamento interno qualificato da un Regolamento di direzione e dal Regolamento sull'ordinamento generale dei servizi e degli uffici.

Si è dato vita a un sistema professionale di classificazione del personale che – lungi dal rappresentare mero adeguamento al dettato del CCNL – segna il passaggio da una gestione per mansioni a una gestione per competenze.

Quest'ultima è caratterizzata da focus sulla persona, il job è evolutivo come nelle professioni e la retribuzione dipende dalle competenze e dal valore generale della persona che ricopre la posizione di lavoro.

I vantaggi della gestione per competenze si sono tradotti in un migliore collegamento tra esigenze rilevate e servizi offerti e in una maggiore flessibilità organizzativa.

¹ Delibere Giunta camerale n.11 del 13/02/04 e n. 80 del 28/7/04. Disposizione Segretario generale 7/2004, Delibere Giunta camerale n. 60 del 5/7/06 e nn. 82 e 85 del 29/9/06, Disposizioni Segretario generale 24/2006 e 25/2006.

² d.P.R. 254/2006.

³ Art. 2 della legge 580/1993 e s.m.i.

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

- > un Segretario generale (dirigente con funzioni di vertice)⁴, chiamato anche ad assumere *ad interim* la direzione delle due Aree (Area degli Organi istituzionali e dei Servizi di supporto e Area Studi, informazione economica, promozione e dei Servizi per lo sviluppo delle imprese);
- > un'unica dirigente in servizio cui è affidata la direzione dell'Area Anagrafica e di regolazione del mercato;
- > 6 posizioni organizzative⁵ responsabili dei Servizi (Affari Istituzionali, Giuridici, Risorse umane, Economico-finanziario, Anagrafico, Regolazione del mercato, Studi e promozione, Sviluppo delle imprese);
- > 13 posizioni di particolare responsabilità⁶.

La struttura gestisce i rapporti con i soggetti terzi derivanti dalla esternalizzazione di alcuni servizi strumentali (ad esempio: la gestione delle buste paga, la gestione dell'archivio depositato 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.

Ciò ha consentito di cogliere l'obiettivo: passare da un'organizzazione basata sui ruoli e sulle gerarchie a una incentrata sulla logica di rete all'interno e verso l'esterno, su team multiprofessionali e interfunzionali, sul decentramento delle decisioni, sulla responsabilizzazione per processi e obiettivi, sul controllo dei risultati.

Questi i **risultati** concreti ottenuti dopo la messa in atto di tale processo:

- > **Semplificazione:** da una struttura organizzativa e gestionale rigida si è passati all'applicazione di tipologie contrattuali flessibili. La struttura camerale è oggi in grado di adempiere alle funzioni di progettazione, proposta e sperimentazione; capace di interpretare il clima economico e politico-istituzionale in cui le imprese del territorio operano; idonea a pianificare gli obiettivi e governare le risorse in una logica di insieme. La Camera ha realizzato un percorso di reingegnerizzazione dei processi e ha riconosciuto la centralità della risorsa umana quale capitale intangibile e strumento di creazione di valore. L'incremento dell'efficienza e il miglioramento dei risultati dipendono infatti dalle competenze, dalla capacità professionale, dalla produttività e dalla motivazione delle persone che in essa operano. Per questo mira a innalzare il livello di soddisfazione delle persone e il grado di identificazione nella Camera.
- > **Comunicazione interna:** la circolazione delle informazioni all'interno ha saputo coinvolgere tutte le risorse umane ed è divenuta un veicolo per condividere i valori, rafforzare il senso di appartenenza e generare coesione. A questo fine l'Ente ha introdotto strumenti tecnologici innovativi e ha definito un nuovo ordinamento logistico e funzionale dei servizi e degli uffici.

⁴ Art. 41 dello statuto e art. 16 del Regolamento.

⁵ Artt 8 e ss. del CCNL 1/4/99.

⁶ Art. 17, comma 2°, lett. f, del CCNL 31/3/99.

- > **Interattività:** il passaggio dall'informazione alla comunicazione, alla interoperabilità e alla interattività è stato fondamentale. Comunicando ai clienti il senso del proprio ruolo; diffondendo presso l'utenza la consapevolezza del valore prodotto dall'Ente; ascoltando le imprese locali per coglierne i bisogni, la Camera di commercio va dritta al cuore delle imprese, diventa integratore di sistema e si interfaccia costantemente con soggetti pubblici e privati per generare e consolidare la fidelizzazione;
- > **Verifica:** marcare la differenza tra un Ente autoreferenziale e uno che mette continuamente in verifica il proprio posizionamento, è stata una scelta significativa: in questo modo, il tessuto imprenditoriale può riconoscere più facilmente legittimazione alla Camera, grazie alla sua capacità di generare valore riconoscibile e misurabile piuttosto che per la sua natura "istituzionale". Questo processo ha richiesto l'attivazione di un **network di sistemi integrati** di misurazione e valutazione, che rappresentano un supporto per la programmazione strategica su due fronti:
- > **all'interno**, per valutare lo stato attuale dell'organizzazione e le sue potenzialità, orientare le scelte del management e sviluppare una cultura professionale orientata al miglioramento continuo;
- > **all'esterno**, per verificare il posizionamento rispetto ai clienti e orientare le scelte strategiche verso le loro richieste, aspettative ed esigenze.

IL NETWORK DEI SISTEMI INTEGRATI

- > Performance dei servizi della Camera, per monitorare e valutare l'efficienza, l'efficacia e qualità dei servizi camerali, dell'allocazione e dell'utilizzo delle risorse nonché la qualità dei servizi in rapporto agli obiettivi prefissati e alle aspettative dei clienti. L'Ente ha partecipato al progetto pilota in collaborazione con Unioncamere, che ha definito e messo a regime un sistema strutturato di indicatori di controllo, a livello strategico e operativo, che consentono di monitorare periodicamente i servizi e i programmi camerali.
- > Controllo di gestione: la funzione, definita nel Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di commercio, si è arricchita di un sistema di monitoraggio delle imprese che hanno contattato la Camera. In questo modo, grazie a un uso calibrato dello strumento del CRM, si è costituita la premessa per un sistema di misurazione del valore aggiunto fruito rispetto all'apporto finanziario e si è potuta definire una nuova forma di controllo di gestione. Una forma che mira a instaurare un percorso decisionale e di controllo da parte degli organi di governo e delle strutture organizzative, e consente di trasformare continuamente gli obiettivi in azioni.
- > Sistema di valutazione del personale, relativo al raggiungimento di obiettivi e dei risultati, nonché alla valutazione delle competenze di tutti i livelli dell'organizzazione.
- > Controllo strategico, atto a valutare l'adeguatezza delle scelte compiute e la qualità della pianificazione, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti.
- > Sistema di valutazione della dirigenza, per verificare l'efficacia dell'azione dirigenziale nel conseguimento degli obiettivi strategici dell'Ente.
- > *Customer satisfaction*, che dà come feedback la valutazione dell'Ente nel suo complesso da parte di clienti singoli, di intermediari e di referenti istituzionali.

VALORIZZARE LE RISORSE UMANE. Il capitale intangibile rappresenta uno dei maggiori *driver* per la creazione di valore delle aziende. E di tale natura è il capitale intellettuale, elemento distintivo e discriminante, per la definizione di un vantaggio competitivo sia per le imprese come per la Pubblica Amministrazione. È quindi naturale pensare che le competenze, le capacità professionali, la produttività e la motivazione delle persone che operano in una Camera ne rappresentano anche le reali possibilità di recupero di efficienza e di miglioramento dei risultati.

Per questo la Camera di Reggio Calabria ha avviato una politica per il personale che sappia dare respiro strategico alle scelte dei lavoratori, superando la logica contingente degli organi vuoti, quella autorizzatoria dei piani triennali di reclutamento e quella spartitoria dei fondi di incentivazione della produttività.

Ne è conseguita una costante tensione della Camera a investire sulle persone che vi collaborano, ricercando al tempo stesso un adeguato ritorno dell'investimento: il meccanismo è quello di un circolo virtuoso che progressivamente sappia avvicinare gli **interessi individuali** e quelli **aziendali**, innalzare il livello di soddisfazione delle persone e il grado di identificazione nella Camera e promuovere così il miglioramento dei risultati complessivi dell'Ente.

La **“formula uomo”** caratterizza tutta l'organizzazione, la pianificazione e la gestione. La qualità dei servizi si fonda sulla qualità del lavoro: un binomio inscindibile, che si concretizza solo se si creano le condizioni in cui tutti possono dare il meglio di sé.

L'**obiettivo** è valorizzare le capacità, stimolare la creatività, dare importanza a ogni singolo contributo.

Il **risultato** è la creazione di un clima di lavoro confortevole e di un clima professionale stimolante nel quale le persone si sentano motivate, coinvolte e valorizzate e dove possono “fare squadra” ottenendo così la giusta soddisfazione individuale, i concreti risultati di gruppo e la fidelizzazione all'Ente di appartenenza.

Il percorso verso tali risultati non è stato semplice. Si è passati da un consolidato piano annuale di formazione, coerente e funzionale, e si sono avviati, negli ultimi anni, grandi sforzi di innovazione culturale, puntando innanzitutto l'attenzione sulla tecnologia come lo strumento principale della semplificazione e arrivando a essere percepiti sempre più come realtà al servizio delle imprese e promotrice di sviluppo economico.

La struttura si è evoluta: ha acquisito i crismi di un'organizzazione di tipo professionale, che punta sulla logica di rete all'interno e verso l'esterno, su team multiprofessionali e interfunzionali, sul decentramento delle decisioni, sulla responsabilizzazione per processi e obiettivi, sul controllo dei risultati.

Il **piano funzionale** ha due obiettivi principali:

- > **contribuire** a configurare un sistema professionale coerente con il nuovo ordinamento professionale e integrabile con azioni di mobilità e sviluppo professionale all'interno dell'Ente;
- > **diffondere** la cultura dell'innovazione e promuovere una maggiore sensibilità sulla formazione permanente come leva per favorire il miglior funzionamento dell'Ente e i processi di crescita professionale.

Tutto il personale ha potuto fruire, in modo diverso secondo gli obiettivi di crescita e le competenze, ai percorsi di formazione e di addestramento tecnico e alle diverse attività previste dal piano formativo, come quelle di aggiornamento dedicate alla dirigenza o alle posizioni organizzative, come quelle del progetto Foster, realizzato dall'Istituto Tagliacarne in collaborazione con il MURST o come le visite-studio in Germania e a Bruxelles.

Anche i sistemi premiali si sono evoluti, abbandonando i meccanismi rigidamente egualitaristici verso logiche di competizione trasparente e regolata all'interno della Camera. Si è passati così dal sistema di ricompensa indipendente dai contributi forniti, antidoto alla conflittualità interna, alla giusta correlazione contributi-ricompensa, con la prospettazione di sentieri di carriera ai più meritevoli, e con trattamenti retributivi allineati con le condizioni di mercato. Tutto questo ha generato un positivo ritorno dell'investimento sul piano del continuo adeguamento delle professionalità ai bisogni emergenti della mission della Camera sul territorio.

Per favorire la crescita delle competenze e la valorizzazione delle professionalità, la Camera ha realizzato una sola sessione di progressioni verticali, introducendo rigorosi criteri selettivi attraverso un percorso di sviluppo professionale fondato sulla formazione in aula e sul campo.

La fase formativa ha accompagnato i candidati verso il momento selettivo vero e proprio, rappresentandone uno step significativo, così da costituire un momento di verifica del grado di acquisizione delle conoscenze tecnico-professionali e delle capacità e attitudini previste. In questo modo, si è anche portato a compimento un iter di ricambio generazionale, che ha visto abbassarsi l'età media dei dipendenti e l'introduzione di innovazioni soprattutto nelle funzioni apicali della Camera. Si è avviato anche un percorso per migliorare il benessere organizzativo interno, ponendosi in ascolto permanente delle risorse umane per conoscerne il livello di motivazione e di senso di appartenenza.

Il quadro della complessità organizzativa e gestionale è completato dall'attività di comunicazione interna, un'attività permanente e continua che consente la condivisione e l'accesso comune alle informazioni, e dalla **certificazione di qualità**.

Ottenuta, secondo gli standard delle norme internazionali UNI ISO 9001, per il Registro delle imprese e dei Ruoli ed Elenchi, Ufficio sanzioni amministrative e Ufficio marchi e brevetti, la certificazione di qualità ha favorito un miglioramento costante della semplificazione delle procedure, la velocizzazione degli adempimenti, la qualità e l'affidabilità dell'informazione e la diffusione degli strumenti e tecnologie *e-government* a supporto dei servizi di *back office*, come:

- > il protocollo informatico;
- > il sistema di *WorkFlow Base* sulla gestione documentale;
- > l'archiviazione ottica sostitutiva (Legaldoc) per l'eliminazione della carta;
- > la gestione di delibere e determine.

SERVIZI ISTITUZIONALI ALLE IMPRESE. Per rafforzare la propria appartenenza alla rete delle Camere di commercio e per qualificarsi verso le realtà economiche provinciali quale **Pubblica Amministrazione** per le imprese, la Camera ha introdotto alcuni aspetti di innovazione e semplificazione amministrativa:

- > promuovendo la diffusione della CNS, delle *business key* e del Portale delle imprese;
- > erogando servizi di assistenza tecnica, informazione e formazione sulle procedure telematiche;
- > rendendo più agevole e semplificata la modulistica;
- > riducendo i tempi medi di evasione delle pratiche del Registro delle imprese e aumentando la percentuale di quelle evase entro i termini;
- > attivando vari nuovi sportelli decentrati, con l'obiettivo di garantire una più estesa assistenza alle imprese sul territorio;
- > organizzando seminari di aggiornamento normativo e addestramento tecnico per il personale interno, aperti agli operatori professionali e delle associazioni imprenditoriali;
- > concludendo i procedimenti di competenza per la cancellazione d'ufficio delle imprese non operative;
- > predisponendo vari opuscoli informativi sugli adempimenti al Registro delle imprese (la guida *Istruzioni operative per il deposito del bilancio d'esercizio* e la *Nota informativa sui trasferimenti di quote di società a responsabilità limitata*), del diritto annuale e in materia di protesti;
- > aggiornando in tempo reale il sito web istituzionale integrato con quello dell'Azienda speciale In.Form.A.;
- > organizzando incontri e seminari relativamente alle riforme del diritto societario e fallimentare, al deposito dei bilanci e alle novità legislative con riflessi sul Registro delle imprese;
- > realizzando *E-paper*, un contenitore di progetti che ha l'obiettivo di rendere più veloce ed efficiente la gestione dei processi dell'organizzazione, riducendo i flussi cartacei in favore di quelli telematici. In questo ambito, l'Ente ha implementato un sistema integrato per la gestione digitale dei flussi documentali relativi al ciclo passivo;
- > promuovendo l'utilizzo di servizi in più (im+) rispetto a quelli per la semplificazione amministrativa, per supportarle nello sviluppo del proprio business: *Gestirete*, per gestire i rapporti con la clientela e sostenere azioni di marketing volte ad aumentare il portafoglio clienti; *Archivierete*, per il salvataggio sicuro dei dati;
- > avviando l'archiviazione ottica sostitutiva Legaldoc, per ridurre l'utilizzo della carta nella gestione dei documenti.

Nel solo 2008 la Camera ha:

- > rilasciato 1.218 *business key*;
- > emesso 1.857 dispositivi di firma digitale;
- > emesso 8.547 certificati digitali di sottoscrizione (pari al 78% delle imprese obbligate all'utilizzo).

PRINCIPALI INDICATORI RELATIVI AL REGISTRO DELLE IMPRESE				
Indice	Descrizione	2006	2007	2008
Grado di telematizzazione delle pratiche	Il numero di pratiche telematiche ricevute nell'anno rispetto al totale delle pratiche ricevute nell'anno	44,0%	34,2%	53,4%
Grado di evasione delle pratiche nei termini di legge (Telematico)	Il numero di pratiche telematiche evase entro i termini di legge nell'anno rispetto al totale di pratiche telematiche evase nell'anno	92,5%	90,5%	96,5%
Grado di automazione del tessuto economico locale	Numero di smart card e CNS rilasciate complessivamente rispetto al numero di imprese attive al 31 dicembre	10,4%	15,3%	15,7%
Indice di produttività del Registro delle imprese	Il numero medio di pratiche evase nell'anno da ciascun addetto presso il Registro delle imprese	1.577,9	2.017,5	1.624,3
Tasso di incidenza del personale dedicato al Registro delle imprese	Il personale impegnato presso il Registro delle imprese sul totale del personale impegnato nell'anno presso la Camera di commercio e l'Azienda speciale	16,0%	15,7%	16,3%
Dimensionamento del personale dedicato al Registro delle imprese	Il personale impegnato presso il Registro delle imprese * 1000 rispetto al numero di imprese attive al 31 dicembre	0,17	0,17	0,14

Per approfondire le procedure connesse con la **comunicazione unica**⁷ (**ComUnica**) per l'avvio d'impresa mediante domanda di iscrizione valevole per più Enti, la Camera ha effettuato una serie di attività formative rivolte al personale camerale interessato dall'innovazione legislativa. È stata organizzata una serie di incontri con i direttori e i funzionari dell'Agenzia delle Entrate, dell'INPS e dell'INAIL di Reggio Calabria interessate alla nuova procedura. Ciò ha permesso un confronto e un approfondimento sulle nuove procedure telematiche e sull'impatto di tale innovazione. Con effetti positivi sia a favore delle imprese, che godranno di minore burocrazia, sia sulla qualità del lavoro svolto dalle pubbliche amministrazioni, che vedranno valorizzato il loro apporto a favore dell'economia.

Sono stati realizzati due seminari illustrativi sul tema della comunicazione unica ed è stata avviata una fase di sperimentazione.

⁷ Introdotta dal d.l. 31 gennaio 2007, n. 7, convertito nella legge 40/2007.

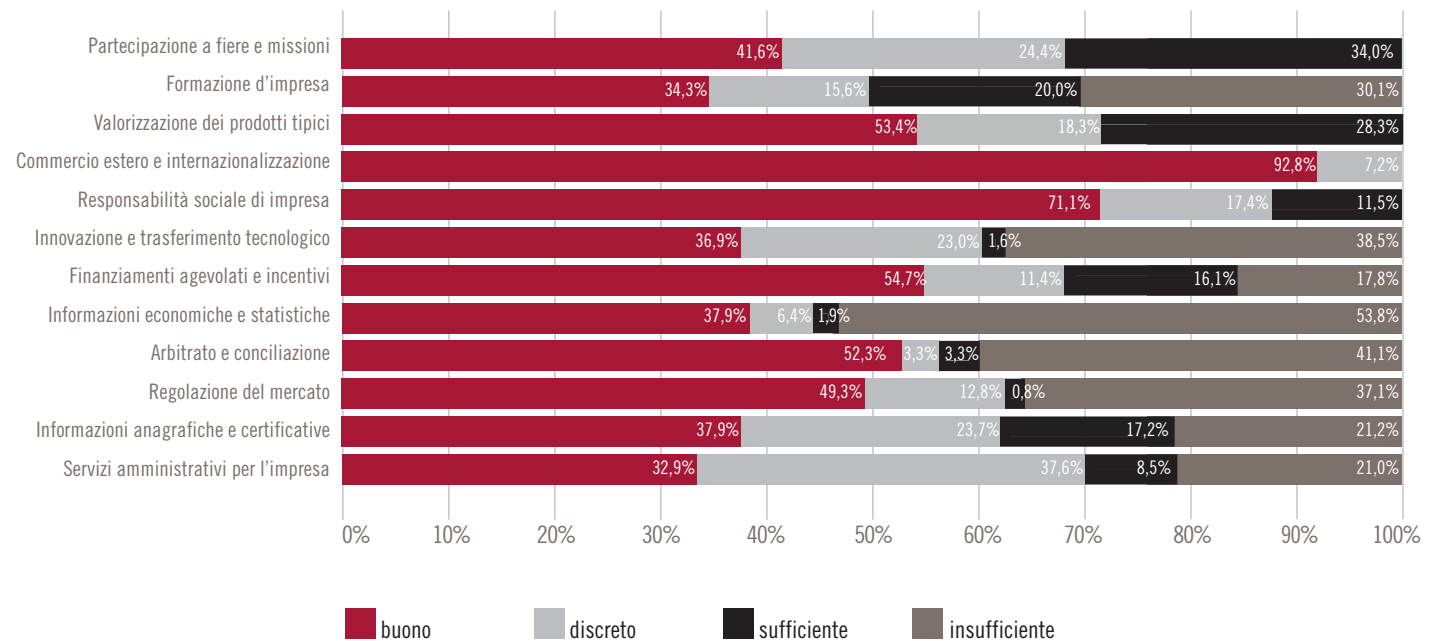
COMUNICAZIONE ESTERNA. Semplificazione ed efficienza nei rapporti con l'utenza; maggiore conoscenza della Camera e del suo funzionamento; facile accesso ai servizi camerali; promozione di eventi e iniziative a favore delle imprese; conoscenza della normativa da parte degli operatori economici. Questi i vantaggi derivanti dal potenziamento della **comunicazione all'utenza** realizzato dall'Ente.

Per monitorare la "domanda" e accrescere il livello di soddisfazione dell'utenza attraverso una comunicazione più efficace ed efficiente, la Camera ha implementato la **piattaforma CRM**, che consente di comunicare in modo permanente con le imprese su temi di specifico interesse. Sono stati inseriti oltre 16.000 clienti (imprese e non) e l'Ente ha condotto 19 campagne informative nel 2006, 41 nel 2007 e 53 nel 2008. Ha inoltre realizzato un **sondaggio** per individuare alcuni argomenti sull'innovazione rilevanti per le imprese, su cui realizzare attività formative specifiche. Sono 5.000 i clienti che hanno almeno un attributo assegnato.

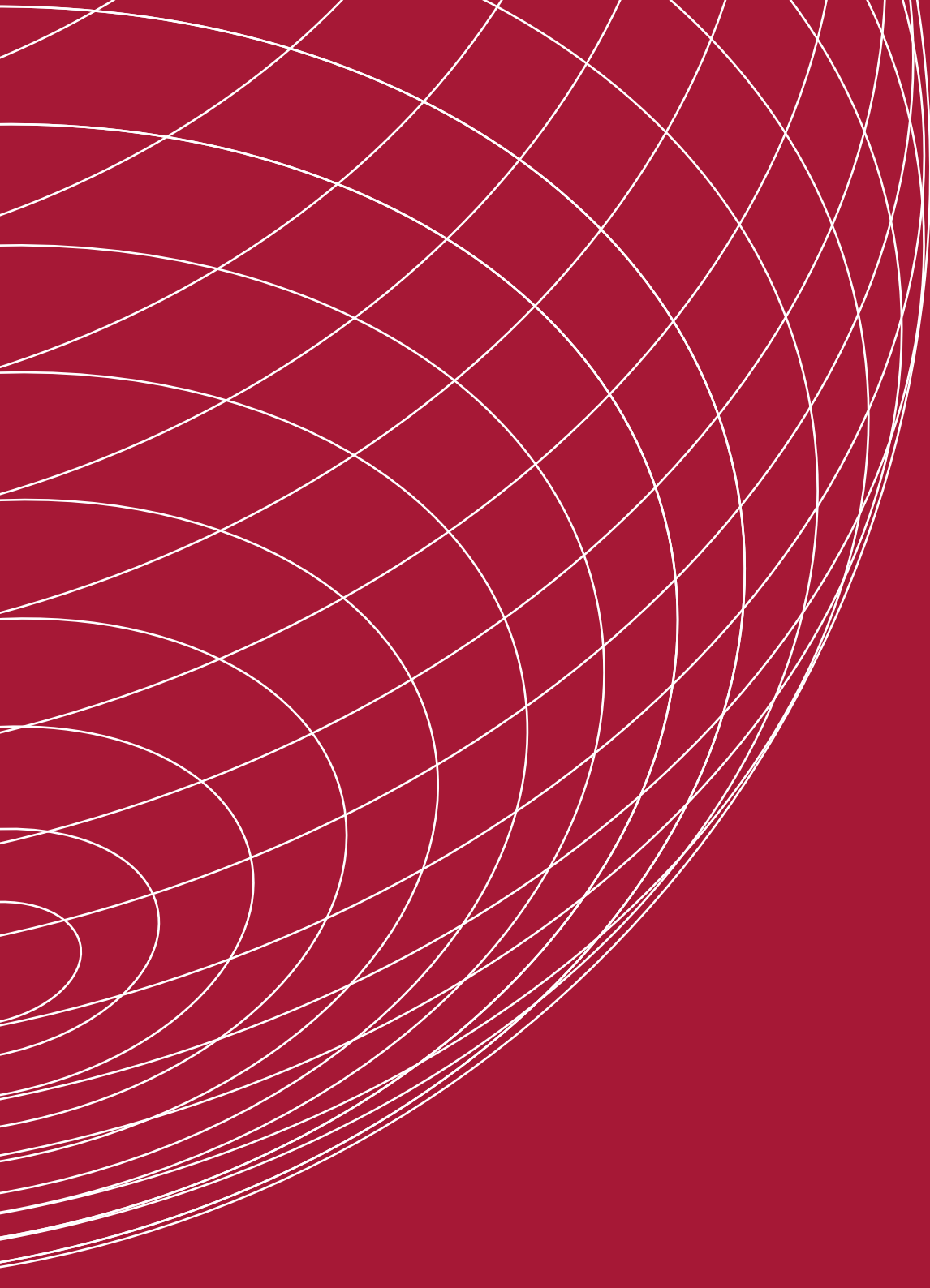
Ha istituito e aggiorna periodicamente il proprio sito internet istituzionale (www.rc.camcom.it), attraverso cui diffonde le iniziative della Camera e dell'Azienda speciale. Gli accessi al sito sono in costante incremento, fino a raggiungere quota 256.620 nel 2008, i due terzi in più rispetto all'anno precedente, con una media di oltre 21.000 accessi ogni mese. Anche l'Azienda speciale si è dotata di un proprio **sito internet** (www.informa.calabria.it), che costituisce uno strumento di informazione per le imprese del territorio sulle iniziative e sulle principali novità in tema di innovazione e qualità. Ha aggiornato i contenuti dei portali di numerosi progetti: Finanza e credito; Spazio consumatore; Tradizioni reggine. Ha inoltre attivato un servizio di **newsletter informatica**.

In collaborazione con altre 9 Camere, ha partecipato al progetto di Unioncamere *Comunicazione istituzionale*, con l'obiettivo di diffondere presso l'opinione pubblica l'immagine della Camera come una struttura di servizio orientata ai bisogni delle imprese. Attraverso un percorso formativo e di assistenza tecnica specialistica, il personale dell'Ente ha acquisito competenze approfondite sulle tematiche e sugli strumenti della comunicazione, al fine di saper operare scelte strategiche in linea con gli obiettivi istituzionali. Il percorso si è concluso con l'identificazione di una strategia di comunicazione per la Camera e nella definizione di linee guida per gestire una campagna di comunicazione integrata e per sviluppare un piano di comunicazione.

LIVELLO DI SODDISFAZIONE ESPRESSO DAGLI UTENTI SUI SERVIZI CAMERALI



In relazione a questa iniziativa si pone anche la partecipazione della Camera al progetto di Unioncamere *Brand del sistema camerale*, volto ad adeguare il logo alle nuove direttive comuni a livello nazionale, al fine di garantirne la massima visibilità e riconoscibilità. Anche gli strumenti e la modulistica inerente la comunicazione sono stati adeguati al nuovo logo camerale. Al fine di migliorare la soddisfazione dei cittadini e delle imprese, la Camera ha reso l'ascolto una funzione permanente, pianificata e organizzata, introducendo metodi di rilevazione sistematica della qualità percepita, che consentano di conoscere sempre meglio le esigenze dei destinatari delle proprie attività e di adeguare a esse le politiche e il sistema di erogazione dei servizi stessi. Ha infatti realizzato due indagini di *customer satisfaction* tese a valutare la rispondenza dei servizi erogati ai bisogni dei destinatari e a riprogettare le politiche e il sistema di erogazione dei servizi stessi. Dai risultati è emerso che oltre i tre quarti degli utenti si è recato di persona presso la Camera; la funzione principale dell'Ente viene individuata tanto nell'erogazione dei servizi amministrativi (34,5%) quanto nella promozione delle imprese e del territorio (32,9%). Le imprese si aspettano che la Camera potenzi le proprie attività principalmente nell'ambito della semplificazione amministrativa e dei finanziamenti e contributi. Le principali aree di miglioramento individuate dagli utenti sono: i tempi di attesa (26,4%), l'accesso ai servizi (26,1%) e la competenza del personale (22,3%). Tuttavia oltre la metà degli intervistati ha affermato che negli ultimi tre anni l'organizzazione della Camera è migliorata e il 39,2% ritiene che sia rimasta allo stesso livello.



La relazione sociale
La diffusione della conoscenza come risorsa strategica

Dalla telematica un nuovo valore



Quadro di riferimento

La diffusione delle nuove tecnologie della comunicazione ha trasformato l'informazione da semplice supporto ai processi decisionali in fattore produttivo primario. Questa evoluzione genera effetti rilevanti sulla struttura e sull'organizzazione delle aziende; sullo scambio dei prodotti e dei servizi; all'interno delle imprese, tra le imprese e tra queste e i consumatori.

La domanda di prestazioni legate all'*e-business* continua a essere sostenuta, mostrando segni di ripresa dopo un periodo di rallentamento; ciò genera una maggiore richiesta di **conoscenze tecniche** da parte dei giovani e una più approfondita capacità di rapportarsi con gli **strumenti telematici**.

Il compito della Camera di commercio è quello di contribuire a superare le asimmetrie informative che determinano, da un lato, costi più elevati, tempi più lunghi per l'accesso alle informazioni e svantaggi competitivi; dall'altro maggiori opportunità e significativi vantaggi competitivi.

Azioni della Camera di commercio

Con lo sviluppo della Information Communication Technology, la Camera ha rivisto le modalità di erogazione dei servizi e il rapporto con gli utenti in un'ottica di innovazione e di utilizzo delle nuove tecnologie. Puntando a creare un rapporto diretto con le imprese ha:

- > **introdotto** la telematizzazione dei servizi amministrativi;
- > **rafforzato** l'erogazione di servizi informativi avanzati attraverso il sito internet istituzionale;
- > **sostituito** la *smart card* con la Carta Nazionale dei Servizi, che consente di fruire dei servizi in tutte le pubbliche amministrazioni.

Anche la sede decentrata di Gioia Tauro e le postazioni telematiche consentono di avvicinarsi al territorio e di rapportarsi sempre più efficacemente con le esigenze degli utenti.

La Camera è intervenuta inoltre con azioni di informazione, di assistenza e di promozione a supporto dell'*e-business*.

Le funzioni di analisi dei fenomeni economici e di diffusione della conoscenza hanno rafforzato la relazione con le imprese e l'opinione pubblica. L'Ente ha potenziato le attività di studio sulle dinamiche economiche in atto, per adeguarle alla nuova domanda di informazione, supportando in questo modo sia la definizione dei programmi e degli obiettivi dell'Ente stesso, sia le strategie delle imprese locali.

Tutto questo ha comportato:

- > **utilizzare** in chiave di analisi economica l'ampio patrimonio di informazioni di cui la Camera dispone;
- > **agevolare** la diffusione e l'accessibilità dell'informazione: quella derivante dall'analisi economica, quella delle banche dati e quella dei vari servizi informativi;
- > **favorire** alleanze con le altre istituzioni per evitare sovrapposizioni e per coinvolgere competenze esterne;
- > **potenziare** la diffusione delle conoscenze tecnico-produttive, finanziarie, commerciali e normative;
- > **orientare** gli imprenditori nel mondo dell'informazione: consolidando la propria capacità informativa; favorendo la diffusione della cultura dell'informazione economica e delle ICT nel territorio; prendendo parte alla costruzione di un sistema informativo che agevoli l'accesso alle tecnologie di comunicazione e informazione;
- > **riorganizzare** il proprio sistema informativo, per fornire un efficace supporto alle decisioni strategiche e operative delle aziende, alla programmazione territoriale dello sviluppo e alle politiche economiche per le imprese.

Strumenti

INFORMAZIONE ECONOMICA. Nel 2004 la Camera ha istituito l'**Osservatorio economico provinciale**, volto a promuovere un partenariato istituzionale con le Associazioni di categoria e i protagonisti dello sviluppo locale, per fare rete e condividere le linee di azione strategica per lo sviluppo.

In occasione della **Giornata dell'economia** viene quindi presentato il rapporto di osservazione dell'economia locale che ogni anno analizza lo stato delle cose in relazione a specifiche caratterizzazioni socioeconomiche.

Per agevolare l'accesso al ricco e aggiornato materiale economico e statistico di cui dispone a livello locale, la Camera ha avviato un percorso di catalogazione e archiviazione. Realizza inoltre direttamente pubblicazioni tecniche e linee guida su tematiche d'interesse del territorio delle imprese.

Operando quale ufficio periferico dell'**ISTAT**, la Camera fa parte del **SISTAN** e collabora alla realizzazione delle rilevazioni statistiche periodiche relative al territorio provinciale, che confluiscono nelle elaborazioni di dimensione nazionale; si occupa, direttamente, dell'indagine sulla grande distribuzione organizzata, curata dal Ministero dello Sviluppo economico.

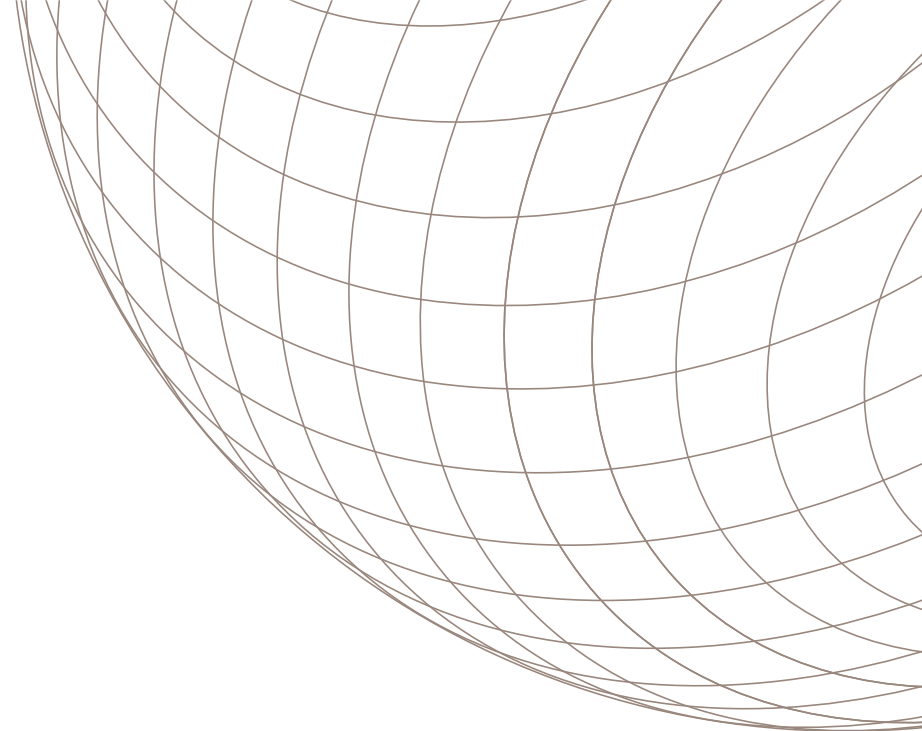
Con l'obiettivo di definire le caratteristiche delle risorse umane necessarie per la competitività del sistema imprenditoriale reggino, la Camera di Reggio partecipa al **Sistema informativo Excelsior** rilevando annualmente le previsioni occupazionali e i fabbisogni professionali della provincia. Nel periodo compreso tra il 2005 e il 2008 la Camera di commercio, in aggiunta all'indagine provinciale Excelsior, ha voluto realizzare specifici approfondimenti sui fabbisogni professionali e previsioni occupazionali relativi alle seguenti aree: Imprese innovative (dal 2005 al 2008), Collaboratori coordinati e continuativi e Collaboratori a progetto nella provincia di Reggio Calabria (2005), Sistema locale del lavoro di Gioia Tauro-Palmi (2006).

Ha presentato un'**analisi innovativa**, realizzata con il supporto del Consorzio camerale Credito e Finanza, sui dati di bilancio delle prime 300 società di capitali della provincia, per definire un percorso di accompagnamento delle imprese volto a reperire fonti finanziarie alternative al prestito bancario.

Ha realizzato un'analisi orientata a comprendere la struttura, le dinamiche, i punti di forza e di debolezza del settore dell'**artigianato artistico e tradizionale**.

Infine, la Camera cura annualmente l'**Osservatorio sul credito**.

STUDI E PUBBLICAZIONI PER AREE TEMATICHE E ANNI DI PUBBLICAZIONE		
Argomento	Titolo	Anno
Rapporti sulla congiuntura	La competitività tra tradizione ed innovazione. Rapporto sull'economia provinciale nell'anno 2003	2004
	L'economia della provincia nel 2003 e le prospettive 2004	2004
	Rapporto sull'economia provinciale nell'anno 2004. Osservatorio economico della provincia di Reggio Calabria	2005
	La congiuntura economica – Consuntivo 2004 Aspettative 2005. Osservatorio economico della provincia di Reggio Calabria	2005
	Osservatorio provinciale sull'artigianato artistico 2005	2006
	Rapporto sull'Economia provinciale nell'anno 2005. Osservatorio economico della provincia di Reggio Calabria	2006
	La Congiuntura economica – Consuntivo 2005 Aspettative 2006. Osservatorio economico della provincia di Reggio Calabria	2006
	I processi di trasformazione e riposizionamento del sistema economico reggino – Rapporto sull'Economia provinciale nell'anno 2006. Osservatorio economico provinciale di Reggio Calabria	2007
	I principali indicatori economici provinciali – Rapporto sull'Economia provinciale nell'anno 2006. Osservatorio economico provinciale di Reggio Calabria	2007
	Andamento congiunturale Consuntivo 2006 – Previsioni 2007. Osservatorio Economico provinciale di Reggio Calabria	2007
	La Congiuntura economica – Consuntivo 2007 – Aspettative 2008	2008
	Linee di tendenza del sistema economico reggino. Osservatorio Economico provinciale di Reggio Calabria	2008
Studi e Ricerche	La Camera di commercio con le imprese, nell'economia e nella società. Centoquarant'anni di storia, una storia di imprese.	2004
	Relazione del Presidente della Camera di commercio	2004
	Il lavoro sommerso nella provincia di Reggio Calabria: un'indagine diretta sulle famiglie e sulle imprese	2004
	Sistema informativo Excelsior – Principali risultati per la provincia di Reggio Calabria anno 2005. Approfondimento sulle imprese innovative della provincia	2005
	Sistema informativo Excelsior – Collaboratori coordinati e continuativi e Collaboratori a progetto anno 2005. Provincia di Reggio Calabria	2005
	Sistema informativo Excelsior – Le previsioni occupazionali e i fabbisogni professionali. Provincia di Reggio Calabria – Principali risultati anno 2006	2006
	Sistema informativo Excelsior – Le previsioni occupazionali e i fabbisogni professionali. Il distretto delle imprese innovative della provincia di Reggio Calabria – Principali risultati anno 2006	2006
	Sistema informativo Excelsior – Le previsioni occupazionali e i fabbisogni professionali. Sistema locale del lavoro di Gioia Tauro-Palmi (RC) – Principali risultati anno 2006	2006
	Sistema informativo Excelsior – Le previsioni occupazionali e i fabbisogni professionali per il 2007. Distretto delle imprese innovative della provincia di Reggio Calabria – Principali risultati	2007
	Sistema informativo Excelsior – Le previsioni occupazionali e i fabbisogni professionali per il 2007. Principali risultati per la provincia di Reggio Calabria	2007
	Osservatorio per il monitoraggio sistematico dei trend tecnologici settore agroalimentare – Report settore oleicolo	2007
	Osservatorio per il monitoraggio dei trend tecnologici nel comparto agroalimentare – Report settore ortofrutticolo-conserviero	2007
	Basilea II Imprese minori – L'affidabilità delle imprese della provincia di Reggio Calabria	2007
	Osservatorio provinciale sul credito di Reggio Calabria 2006	2007
	Sistema informativo Excelsior – Le previsioni occupazionali e i fabbisogni professionali per il 2008 – Principali risultati per la provincia di Reggio Calabria	2008
	Sistema informativo Excelsior – Le previsioni occupazionali e i fabbisogni professionali per il 2008 – Distretto delle imprese innovative della provincia di Reggio Calabria	2008
Pubblicazioni tecniche e Linee Guida	Guida al mercato del lavoro	2004
	Linee guida per l'applicazione delle norme della serie ISO 9000 nelle piccole imprese edili	2004
	Linee guida per l'applicazione delle norme della serie ISO 9000 nelle piccole imprese del settore alberghiero	2004
	Guida pratica per l'etichettatura degli oli di oliva	2005
	Manuale operativo per lo sviluppo di un sistema di sicurezza igienico-sanitaria nel settore della trasformazione	2007
	Linea guida per l'applicazione della rintracciabilità cogente e volontaria nei settori oleicolo e conserviero	2007
	Vademecum in materia di etichettatura e presentazione dei prodotti alimentari destinati al commercio nazionale e comunitario	2008
	Vademecum per l'esportazione dei prodotti alimentari nei mercati extra UE	2008
	Guida "Reggio Calabria a 360°". Viaggio tra i piaceri e i sapori della provincia di punta della penisola	2008
	I prodotti tipici della provincia di Reggio Calabria	2008



ABBATTIMENTO DELLE ASIMMETRIE INFORMATIVE E DEL DIGITAL DIVIDE. Coerentemente alle linee di principio strategico e di posizionamento che si è data, la Camera ha investito molto nella gestione e nell'aggiornamento delle informazioni.

A questo scopo, ha attivato la **Borsa Merci Telematica Italiana (BMTI)**, un sistema telematico per promuovere l'incontro tra la domanda e l'offerta dei prodotti agricoli, agroalimentari e ittici mediante un meccanismo on-line ad asta continua.

Per favorirne il radicamento presso il tessuto imprenditoriale reggino ha svolto un'azione quotidiana di informazione, formazione e assistenza e ha organizzato seminari di aggiornamento. Inoltre, per promuoverne la conoscenza e favorirne l'uso, ha organizzato una missione presso la Camera di commercio di Parma e una presso l'Ente di Messina per favorire l'incontro tra i produttori e i commercianti reggini e i potenziali acquirenti locali, realizzato nell'ambito di un programma sperimentale innovativo a livello nazionale; ha inoltre realizzato un bando per costituire i **Soggetti Abilitati all'Intermediazione** (SAI, i broker di borsa) a livello provinciale, che ha portato alla costituzione di due SAI locali.

Nel 2007, ha istituito il mercato degli agrumi, raggiungendo i 65 operatori accreditati che sono divenuti 77 nel 2008.

La Camera, poi, ha attivato il **Laboratorio Territoriale Internet Facile**, primo in Italia in ordine di tempo, ma anche per qualità e quantità delle attività, con cui ha realizzato sessioni formative per imprese e scuole: per le prime ha realizzato una guida sull'*e-business* per l'impresa digitale, vari workshop e un seminario sulla Borsa Merci Telematica Italiana; per le scuole ha realizzato 10 percorsi formativi ICT per l'impresa.

Con il progetto **OPEN IT – Promoting ICT in Small & Medium Enterprises and Public Bodies**, finanziato dall'UE attraverso il programma Archimed, ha partecipato a un partenariato internazionale composto da Camera di commercio di Salonico, Università della Macedonia, Università di Cipro, Regione della Macedonia, Camera di commercio di Izmir (www.e-openit.eu).



Ha realizzato un'indagine sull'utilizzo dell'**Open Source** in provincia sulla base delle risultanze di un questionario rivolto alle imprese locali; ha organizzato due seminari sui temi dell'Open Source per le PMI, cui hanno partecipato 28 persone. Ha implementato il **Mercato Telematico della Pubblica Amministrazione**; ha istituito un servizio informativo e di assistenza che permette alle aziende di inserire on-line, sulla piattaforma CONSIP, i propri cataloghi e le offerte di vendita. Finora, lo sportello ha assistito 14 operatori nell'accesso ai servizi del portale e ha organizzato un seminario informativo a cui hanno preso parte oltre 80 soggetti tra imprese e pubbliche amministrazioni. Il servizio di assistenza è stato successivamente potenziato grazie all'attivazione del primo Sportello imprese del Sistema camerale, che ha qualificato la Camera reggina come l'Ente pilota per l'implementazione di questa attività. Nel 2008 lo sportello ha assistito e accreditato 35 nuovi cataloghi per corrispondenti 26 nuovi operatori provenienti da tutto il territorio regionale.

La Camera ha istituito l'**Osservatorio sui fabbisogni tecnologici e la domanda d'innovazione delle imprese in tema di ICT**, con gli obiettivi di:

- > diffondere le best practice;
- > promuovere le opportunità offerte dell'*e-business*;
- > cogliere le difficoltà incontrate dalle imprese nell'approccio all'ICT;
- > rilevare i bisogni e le principali tendenze del settore e lo stato dell'arte.

Infine, ha realizzato una guida sull'analisi dei fabbisogni professionali in ambito ICT, che ha diffuso presso le scuole, l'Università e in occasione della manifestazione ICT-Day. Attraverso In.Form.A. ha proseguito e potenziato il servizio informativo per le imprese sulle agevolazioni finanziarie a sostegno di progetti e investimenti nell'area ICT e *net economy*.

Nell'ambito della manifestazione ICT Day, organizzata dall'Università Mediterranea di Reggio Calabria, ha realizzato il **seminario** *La Camera di commercio per l'innovazione del sistema produttivo*.



La relazione sociale
Le funzioni istituzionali per il mercato



Trasparenza, garanzia, sicurezza

Quadro di riferimento

Per regolazione del mercato si intende quell'insieme di norme che garantisce trasparenza e affidabilità degli scambi commerciali e tutela dei soggetti più deboli, al fine di rendere più efficiente l'attività economica. È una delle condizioni necessarie per promuovere la competitività delle imprese locali e per amplificare le potenzialità di crescita del sistema economico provinciale.

Ed è, peraltro, una condizione molto sentita e richiesta dal mercato. Tutti gli operatori, infatti, alle prese con la globalizzazione, con la diffusione delle tecnologie ma anche con i problemi di concorrenza sleale che caratterizzano il mercato interno, avvertono una crescente esigenza di certezza e garanzia.

In questo ambito, le Camere sono passate da una funzione di regolazione normativa e autoritaria a un ruolo a garanzia del rispetto delle regole, e hanno gli strumenti per intervenire in caso di disfunzioni o anomalie.

La legge ha infatti affidato loro il compito di assicurare il **corretto funzionamento del mercato** attraverso:

- > le funzioni paragiurisdizionali, volte a tutelare e regolamentare i rapporti commerciali ed economici;
- > la tutela della proprietà industriale, la vigilanza su alcune attività economiche e le funzioni di metrologia legale.

Azioni della Camera di commercio

Per alcune funzioni innovative previste dalla legge 580/1993 e per il nuovo ruolo che, anche grazie a queste, viene ad assumere, la Camera di commercio trova nella regolazione del mercato una delle sfide più importanti. L'Ente ha il compito di vigilare sul mercato e di migliorare le condizioni di equilibrio fra consumatori e imprese, con l'obiettivo di creare **mercati sicuri** in ragione della buona fede ed **efficienti** nel rispetto dei principi della concorrenza e della tutela delle parti. Il ruolo che ne emerge è quello di **Camera di compensazione**, in cui favorire il confronto tra imprese, consumatori e lavoratori e fare sintesi delle diverse – e spesso divergenti – esigenze degli attori del mercato, attraverso:

- > interventi di pacificazione con la conciliazione delle controversie commerciali;
- > promozione di regole certe ed eque tramite la redazione di contratti-tipo;
- > garanzia di pratiche contrattuali coerenti con le regole mediante il controllo delle clausole inique;
- > garanzia della correttezza dei comportamenti degli operatori con la vigilanza sulle manifestazioni a premio, le attività di metrologia legale, la rilevazione dei prezzi;
- > tutela sulla sicurezza e conformità dei prodotti immessi sul mercato; informazione ai consumatori per orientarli verso le imprese che operano nella legalità;
- > mediazione tra imprese e pubblica opinione, sollecitando le prime alla correttezza economica e la seconda alla sorveglianza sulle pratiche del mercato.

Per l'Ente reggino le funzioni di regolazione del mercato sono anche legate a quelle relative alla **diffusione dell'ICT**: per avvicinare a essa le micro e piccole imprese e contribuire ad abbattere le barriere che impedivano loro finora di avvalersene, la Camera ha tutelato l'interesse di tutti gli operatori del mercato, ha reso reciprocamente convenienti le transazioni economiche e ha favorito l'immissione di nuovi soggetti sul mercato on-line.

Questo ha significato:

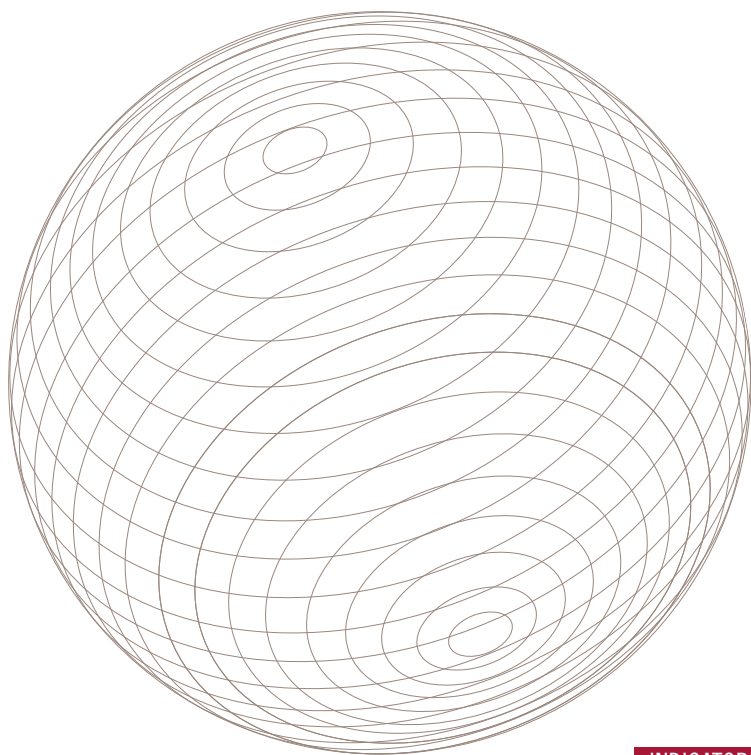
- > **agire** sull'informazione e sulla formazione, in collaborazione con le Associazioni di categoria e con il mondo universitario e della ricerca;
- > **elaborare** piani di alfabetizzazione informatica, attivando relazioni con strutture specializzate, banche dati, centri di ricerca;
- > **implementare** a livello locale i progetti realizzati a livello nazionale dal sistema camerale;
- > **rendere** disponibili servizi di garanzia, certezza giuridica, sicurezza nelle negoziazioni;
- > **agevolare** una più efficiente modalità di incontro tra la domanda e l'offerta attraverso gli strumenti telematici, assicurando condizioni di trasparenza.

Strumenti

CONCILIAZIONE. Nel 2004 la Camera ha istituito lo **Sportello di conciliazione** e presentato domanda per l'accreditamento del servizio presso la rete europea extragiudiziale **EEJNET**. Ha aderito al servizio di **conciliazione on-line** e nel 2006, per oltre 2 mesi, lo ha erogato gratuitamente. Nel 2007 ha aderito al nuovo regolamento e al nuovo tariffario predisposti da **Unioncamere**; ha proseguito la campagna di comunicazione organizzando tre eventi rivolti ciascuno a uno specifico target di utenti consumatori (professionisti, imprese, associazioni, studenti) ed erogando due corsi di aggiornamento per conciliatori che hanno registrato 44 presenze. Il credito conquistato dall'iniziativa è stato abbastanza evidente: nel 2004 erano state presentate 2 domande di conciliazione; nel 2005, ne sono state presentate 10 e di queste 3 sono state concluse con esito positivo; nel 2006 le domande sono state 4; nel 2007, 22; nel 2008, ben 311.

Per accrescere la conoscenza del servizio, diffondere le azioni a tutela del consumatore e la cultura della conciliazione quale strumento alternativo alla giustizia ordinaria, ogni anno l'Ente partecipa alla **Settimana della conciliazione**, un evento creato da Unioncamere a livello nazionale e dalle Camere di commercio nelle varie province. Nel corso della manifestazione l'Ente ha incontri, seminari e iniziative rivolti ai professionisti, alle scuole superiori e ai consumatori.

L'Ente ha organizzato annualmente corsi base, di aggiornamento e di specializzazione in materia societaria, valevoli ai fini dell'iscrizione nell'Elenco dei conciliatori tenuto dalla Camera di commercio, a cui hanno aderito numerosi professionisti.



INDICATORI RIGUARDANTI L'ATTIVITÀ DI CONCILIAZIONE					
	2004	2005	2006	2007	2008
Procedure attivate	11	10	3	24	312
Procedure concluse*	4	7	3	10	293
Procedure concluse/attivate	36%	70%	100%	42%	94%
Valore medio controversie tra imprese	30.000	19.485	-	20.933	7.339
Valore medio controversie tra imprese e consumatori	8.774	3.024	4.167	1.344	2.192
N. iscritti all'elenco conciliatori	-	26	26	52	55

*Alcune procedure si sono concluse nell'anno successivo rispetto a quello di attivazione. Il dato comprende le procedure concluse con o senza l'incontro di conciliazione.

SICUREZZA DEI PRODOTTI. Al fine di promuovere la “cultura” della sicurezza dei prodotti, la Camera di commercio di Reggio Calabria svolge un servizio rivolto sia agli operatori economici (produttori, importatori, distributori e dettaglianti) sia ai destinatari finali, fornendo informazioni relative agli adempimenti tecnici e legali per poter immettere sul mercato prodotti sicuri nonché alle tematiche in materia di etichettatura e sicurezza dei prodotti (calzature, giocattoli, materiale elettrico, occhiali da sole, prodotti tessili, automobili in relazione al risparmio di carburante e al contenimento delle emissioni di CO₂). Con l'obiettivo di favorire la trasparenza del mercato e la correttezza nella concorrenza, la Camera garantisce la massima diffusione di novità, soprattutto normative, organizzando annualmente seminari sulla sicurezza e la conformità dei prodotti, realizzando brochure informative. Ha inoltre avviato contatti con gli organi di vigilanza per confrontarsi sulle modalità per effettuare i controlli. L'attenzione è stata rivolta prioritariamente alla formazione del personale addetto alle ispezioni da avviare sul territorio provinciale.

METROLOGIA LEGALE. Con la metrologia legale è possibile intervenire per regolare la concorrenza tra le imprese e, soprattutto, tutelare il consumatore. La corretta misurazione della merce oggetto della compravendita è uno degli aspetti fondamentali delle transazioni commerciali. La metrologia legale si occupa di tutti gli aspetti connessi alla misurazione, ossia delle metodologie e degli strumenti utilizzati nelle transazioni commerciali, che devono rispondere a determinate caratteristiche e sono sottoposti a procedure di verifica iniziali e periodiche.

L'Ufficio metrico della Camera di commercio di Reggio Calabria, nell'ottica dell'armonizzazione e della tutela del mercato, con particolare riguardo alla difesa del consumatore e della fede pubblica, espleta funzioni di controllo e di vigilanza nel settore della metrologia legale e dei metalli preziosi; per questi ultimi sono 31 i marchi d'identificazione per la punzonatura al 2008. Si occupa inoltre del controllo di tutti gli strumenti per pesare e misurare che vengono utilizzati nelle transazioni commerciali, quali balance, distributori di carburante, ecc.; nel solo 2008 sono stati effettuati 339 sopralluoghi presso il domicilio degli utenti per la verifica periodica degli strumenti metrici.

L'Ufficio ha anche specifiche competenze per quanto riguarda i cronotachigrafi e i tachigrafi digitali, importanti nel delicato settore del trasporto su strada; assegna i marchi di identificazione dei metalli preziosi e vigila sulla regolarità dei prodotti fabbricati e posti in vendita.

Le attività espletate in materia nel corso degli anni sono state:

- > la riorganizzazione delle attività stesse;
- > la formazione e l'aggiornamento continuo del personale dell'Ufficio metrico;
- > l'informatizzazione delle attività dell'Ufficio metrico, con sempre maggiore ricorso alle procedure telematiche per la gestione degli utenti metrici;
- > l'acquisizione di nuova strumentazione metrica certificata SIT;
- > la revisione della modulistica in uso e la pubblicazione della stessa sul sito camerale;
- > la predisposizione delle tariffe metriche per la generalità degli strumenti e specifiche per il settore della distribuzione dei carburanti su strada approvate dalla Giunta camerale e anch'esse pubblicate sul sito internet;
- > l'avvio dell'istruttoria per il rilascio delle autorizzazioni relative alla nuova disciplina dei tachigrafi digitali.

ATTIVITÀ DELL'UFFICIO METRICO					
	2004	2005	2006	2007	2008
N. ispezioni	3	5	1	1	6
Bacino utenti	10.315	10.840	11.124	11.574	8.328
Controllo produzione ditte orafe	14	-	16	15	18
- N. sanzioni amministrative	17	9	2	2	10

ATTIVITÀ SANZIONATORIA. Tra le competenze affidate dalla legge alle Camere di commercio vi è l'emissione di provvedimenti sanzionatori di natura amministrativa a seguito di violazioni commesse da operatori commerciali in materia di Registro delle imprese, commercio e in altri settori precedentemente spettanti all'ex UPICA⁸. In particolare la Camera di commercio di Reggio Calabria emette, attraverso il proprio Ufficio del Registro delle imprese, i verbali di accertamento concernenti la tardiva presentazione di denunce, comunicazioni o depositi presso il Registro delle imprese.

Nelle ipotesi di definitività dell'accertamento per mancato pagamento delle somme inflitte, il procedimento prosegue all'Ufficio depenalizzazioni⁹, a seguito di trasmissione dei processi verbali redatti dagli organi accertatori per illeciti amministrativi, rilevati nell'ambito della propria attività di accertamento a carico di operatori economici, ai fini dell'emissione dell'ordinanza-ingiunzione (o dell'eventuale archiviazione).

L'Ufficio redige inoltre l'istruttoria del procedimento e previo esame delle memorie difensive e/o audizione della parte interessata¹⁰, qualora la stessa ne abbia fatto richiesta, conclude in sede amministrativa il procedimento sanzionatorio.

Quindi ogni verbale viene valutato nel merito e nella legittimità con due diversi risultati:

- > un'ordinanza di ingiunzione se l'Ufficio ritiene fondato il verbale di accertamento;
- > un'ordinanza di archiviazione se l'Ufficio ritiene non fondato o irregolare il verbale di accertamento.

Per quanto concerne la gestione dei provvedimenti relativi ai ricorsi presentati avverso le ordinanze di pagamento, l'Ufficio si costituisce in giudizio redigendo comparse di costituzione e partecipa alle udienze presso le sedi degli uffici dei Giudici di pace della nostra provincia. Provvede inoltre all'emissione del ruolo relativamente alle ordinanze non pagate.

ISPEZIONI E ORDINANZE (EX UPICA) ESEGUITE		
Anno	Verbali emessi	Ordinanze emesse
2004	2.047	697
2005	1.670	672
2006	1.727	811
2007	1.957	397
2008	1.492	413

⁸ Le competenze degli UPICA (Uffici provinciali industria commercio e artigianato) sono state trasferite alle Camere di commercio con DPCM del 1° settembre 2000 in attuazione del d.lgs 31 marzo 1998, n. 112.

⁹ art. 17 legge 689/1981.

¹⁰ art. 18 legge 689/1981.

L'Ente ha, altresì, il compito, sempre nell'ambito di regolazione del mercato, di favorire l'utilizzo di strumenti utili ad accrescere la tutela della proprietà industriale, funzione questa delegata, oltre che dalla legge di riordinamento delle Camere di commercio 580/1993, dal successivo Codice della proprietà industriale¹¹.

In tale senso, si è provveduto a realizzare una serie di servizi e precisamente:

- > il deposito telematico delle istanze brevettuali attraverso il cosiddetto "Sportello assistito", delle istanze relative alla tutela di qualsivoglia trovato;
- > l'aggiornamento delle procedure di deposito e l'accesso alla modulistica ministeriale e alla relativa normativa nelle pagine dedicate del sito camerale;
- > l'attività di formazione/informazione con incontri destinati a consulenti e ad Associazioni di categoria e dei consumatori, per illustrare le modalità operative atte al deposito, cartaceo e telematico delle istanze relative a titoli di proprietà industriale, anche alla luce della recente normativa emanata nell'anno 2008.

I dati relativi all'attività svolta sono registrati nella tabella di seguito riportata:

ATTIVITÀ DELL'UFFICIO MARCHI E BREVETTI					
	2004	2005	2006	2007	2008
Invenzioni	12	15	36	20	6
Modelli di utilità	8	6	15	13	4
Marchi	54	73	101	83	71
Modelli ornamentali	-	-	6	3	2
Istanze varie	-	-	2	17	10
Annotazioni	-	3	-	1	0
Trascrizioni	-	3	5	1	2
N. caricamenti SIMBA	74	100	165	138	95

¹¹ d. lgs. 30/2005.



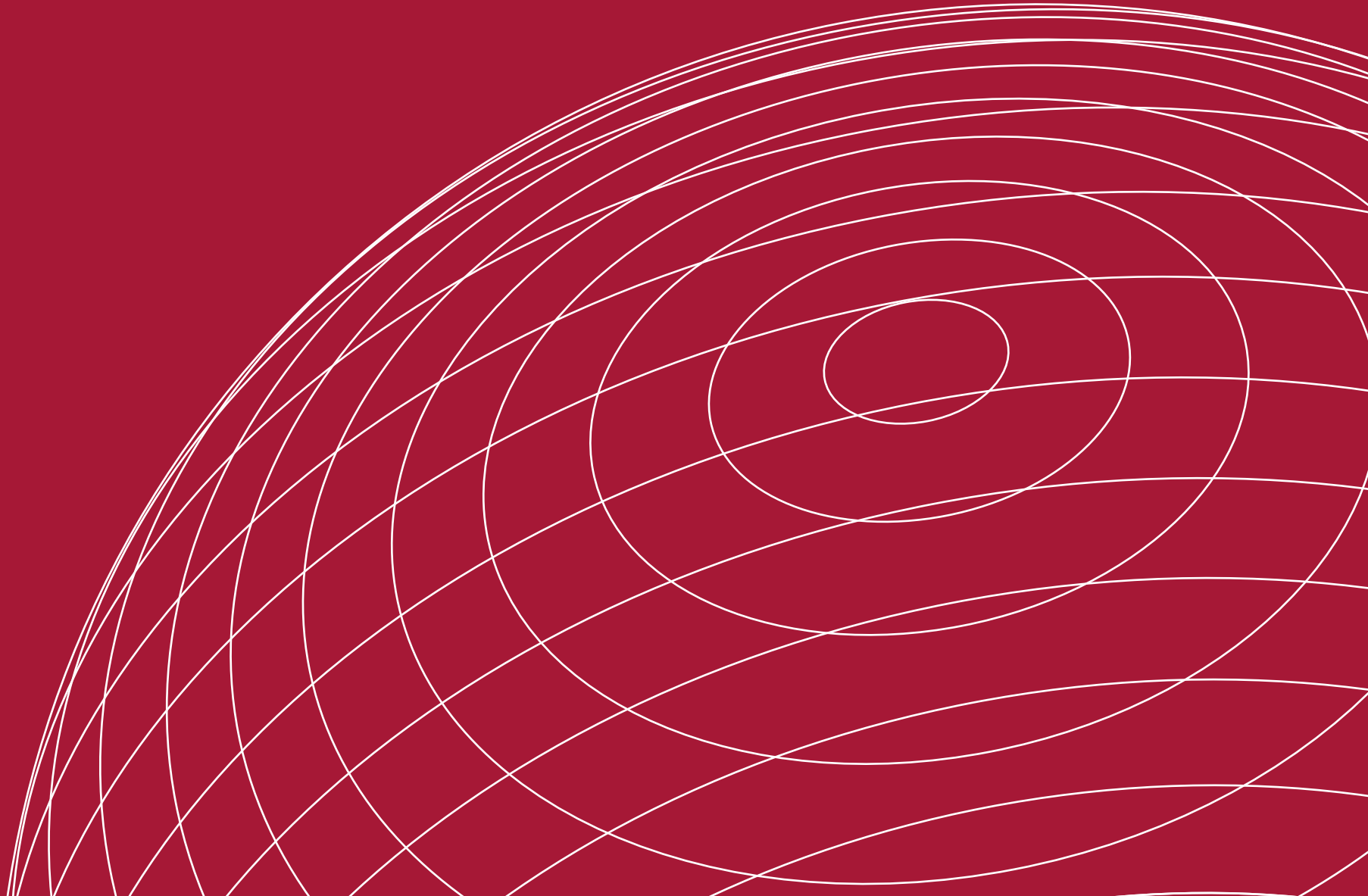
Istituiti durante il mandato per effetto dell'entrata in vigore della normativa finanziaria 2008, l'**Ufficio prezzi** e il relativo Osservatorio hanno la funzione di curare le rilevazioni su prezzi e tariffe applicate a livello locale, predisponendo un set di indicatori in grado di elaborare i dati in modo sistemico. L'obiettivo è realizzare uno studio dei prezzi e delle tariffe lungo tutta la filiera dalla produzione al consumo, verificando gli scostamenti tra le fasi di intermediazione e nel tempo.

Inoltre, attraverso la pubblicazione sul sito camerale, l'Ufficio rende noti i **listini dei prezzi** registrati all'ingrosso del mercato ortofrutticolo e ittico e dei prodotti petroliferi.

Per creare una cultura sensibile al tema, l'Ufficio ha anche organizzato un ciclo di 3 seminari informativi destinati a imprese, consumatori, professionisti e addetti del settore, sulle materie inerenti i contratti tipo, le clausole inique e la conciliazione.

Ha avviato, poi, la predisposizione della **Raccolta provinciale degli usi e delle consuetudini**, che raccoglie quei comportamenti che vengono osservati in provincia nella convinzione che si tratti di disposizioni legislative.

La relazione sociale
L'innovazione come leva dello sviluppo



Tecnologia e formazione valorizzano l'impresa

Quadro di riferimento

Nell'attuale fase di **globalizzazione dei mercati**, l'innovazione — nei processi, nei prodotti, nelle organizzazioni come anche nei comportamenti degli operatori — è un fattore determinante per lo sviluppo duraturo delle imprese e per la competitività del sistema economico.

Grazie alla presenza di piccole imprese e di lavoratori con elevata professionalità, la Calabria ha significative conoscenze ma ha bisogno di **innovare il sistema imprenditoriale** e di **acrescerne la dotazione culturale e tecnologica**.

Le aziende sono infatti presenti in maniera sensibile nei settori tradizionali a basso valore aggiunto e ad alta intensità di manodopera, ma sono più deboli nei comparti produttivi che a livello internazionale crescono maggiormente e dove si effettuano ingenti investimenti in ricerca e innovazione. Inoltre, in un contesto in cui gli operatori economici preferiscono una struttura proprietaria chiusa rispetto alla crescita aziendale, l'innovazione ai fini dello sviluppo è un procedimento complesso.

La **qualità del capitale umano** è una delle chiavi di accesso verso lo sviluppo e l'innovazione, tanto che lo stesso POR Calabria FSE 2007/2013 la individua come una delle priorità, da conseguire apportando riforme nei sistemi di istruzione e di formazione e mettendo in rete attività tra gli istituti scolastici, i centri di ricerca e le imprese.

Anche i **rapporti di lavoro** e il **mercato del lavoro** stesso devono essere orientati all'innovazione attraverso la definizione di strategie di orientamento nella formazione professionale locale, affinché alla domanda di lavoro espressa dal sistema produttivo corrisponda un'offerta adeguata sotto il profilo quantitativo e qualitativo.

In questo, le istituzioni rivestono un ruolo fondamentale, in quanto contribuiscono a diffondere un'innovazione di sistema, volta a incidere a livello strutturale e culturale.

Le istituzioni agiscono come imprenditori collettivi:

- > mostrando capacità propositiva;
- > riducendo la burocrazia;
- > operando secondo responsabilità e sussidiarietà;
- > istaurando rapporti di partnership con il settore privato, al fine di generare fiducia, efficienza, efficacia e redditività nelle imprese.

Tre i punti qualificanti la strategia camerale nell'ambito dell'innovazione:

- > il trasferimento tecnologico dal mondo della ricerca a quello imprenditoriale;
- > la formazione continua del capitale umano;
- > la qualità dell'ambiente.

Azioni della Camera di commercio

Gli imprenditori devono arrivare a considerare l'**innovazione necessaria** per il proprio posizionamento competitivo; ed è per questa ragione che la Camera si è impegnata, attraverso azioni di sensibilizzazione degli imprenditori, a:

- > diffondere la cultura dell'innovazione;
- > diffondere la cultura brevettuale;

Tra i detentori dell'innovazione e il tessuto produttivo locale, la Camera ha assunto un ruolo di cerniera, con l'obiettivo di **stimolare il territorio** e rafforzare la capacità innovativa delle micro imprese incrementando i **rapporti di partnership**.

In questo modo, i risultati scientifici conseguiti dai centri di ricerca hanno potuto trovare applicazione industriale presso aziende del territorio interessate a sperimentare nuovi prodotti, processi o applicazioni tecnologiche.

Una priorità della Camera è la **formazione imprenditoriale** sulle principali criticità aziendali, tra cui spesso rientra il mancato o parziale utilizzo delle risorse umane con una scolarità di livello superiore. Per ottenere questo, la Camera:

- > sostiene gli investimenti delle imprese sulla qualità delle risorse umane favorendo l'**incontro tra domanda e offerta di lavoro**, anche attraverso servizi di orientamento per i giovani e gli adulti, e ampliando i servizi a supporto del sistema imprenditoriale locale nell'individuazione delle caratteristiche della domanda di professionalità necessarie;
- > promuove il confronto collaborativo e critico tra il mondo delle imprese e il **sistema scolastico e universitario**, con l'obiettivo di formare professionalità coerenti con i fabbisogni delle imprese. Il tutto contribuendo a valutare un'eventuale riprogettazione della struttura e dei contenuti dell'offerta scolastico-formativa territoriale, in base alle necessità manifestate dal tessuto produttivo locale.

L'Ente, in quanto istituzione che opera per lo sviluppo dell'economia del territorio, contribuisce anche ad avvicinare i giovani alla sfida imprenditoriale, formando i nuovi imprenditori del futuro e trasmettendo loro gli strumenti culturali e tecnici per affrontarle in modo consapevole, orientandoli verso i settori innovativi, i servizi avanzati alle imprese o le professioni collegate a manufatti della tradizione locale.

La Camera favorisce la percezione dell'ambiente come leva competitiva per le imprese e per la crescita economica del territorio. Per questo adotta la logica dello sviluppo sostenibile, in cui le politiche ambientali sono integrate con l'attività economica e sono incluse nelle decisioni degli operatori del mercato e dei consumatori. Rientrano in questo ambito anche le azioni tese a diffondere la **cultura della responsabilità sociale** presso le imprese e a promuovere l'adozione di comportamenti socialmente responsabili.

Strumenti

TRASFERIMENTO TECNOLOGICO. Nel 2006 la Camera ha preso parte alla costituzione dei **Centri di competenza tecnologica**, strutture dedicate a promuovere lo sviluppo tecnologico delle PMI e a favorire le relazioni tra il sistema scientifico e quello imprenditoriale in ambiti coerenti con le specializzazioni produttive del territorio: agroindustria, ICT e trasporti.

Annualmente l'Ente organizza il **Forum L'innovazione per lo sviluppo**, per promuovere gli investimenti sull'innovazione e per portare a Reggio Calabria le esperienze più rilevanti a livello italiano ed europeo sul tema della creazione di imprese innovative.



I FORUM, UN APPUNTAMENTO ANNUALE

- > **2004, Forum nazionale “Creazione di imprese innovative”**: nato per stimolare la nascita e la crescita di nuove imprese innovative sul territorio, ha portato a Reggio Calabria alcune delle esperienze italiane più rilevanti.
- > **2005, Forum europeo “L’innovazione per lo sviluppo, esperienze a confronto”**: sono state presentate due esperienze di successo a livello europeo (il tedesco Baden-Württemberg e il Business Innovation Centre di Pilsen della Repubblica Ceca). Una scelta non casuale perché la Calabria è chiamata a confrontarsi, nello scenario competitivo della globalizzazione, sia con le economie forti sia con quelle emergenti dell’Europa allargata: in entrambi i casi, la spinta verso l’innovazione può trasformare le minacce dei mercati concorrenti in opportunità.
- > **2006, terzo Forum europeo “L’innovazione per lo sviluppo – Le reti dell’innovazione”**, in cui si sono analizzate le situazioni italiana ed europea e le politiche e i servizi di rete per lo sviluppo dell’innovazione. L’iniziativa è stata realizzata sotto l’alto patrocinio di José Manuel Barroso, Presidente della Commissione Europea e sotto il patrocinio di Unioncamere italiana e della Regione Calabria. All’evento, di cui è stata data ampia diffusione sui media nazionali e locali, hanno preso parte oltre 90 rappresentanti di imprese ed enti pubblici e privati.
- > **2007, quarto Forum europeo “L’innovazione per la competitività – Competitività, innovazione e diversificazione produttiva – Il caso del biomedicale”**
- > **2008, quinto Forum europeo “L’innovazione per la competitività – L’innovazione nell’agroalimentare”**, realizzato in collaborazione con il Centro di competenza tecnologica Ce.r.t.a., Dintec, Regione Calabria e Unioncamere, ha visto l’intervento di 18 relatori qualificati appartenenti al mondo delle Camere di commercio, del sistema europeo per la ricerca e l’innovazione e delle PMI italiane ed europee e la partecipazione di 100 persone, provenienti dal mondo della ricerca e dell’università, delle PMI, dell’associazionismo di settore, delle professioni, della comunicazione e del giornalismo, anche a livello internazionale.

In collaborazione con l'Università Mediterranea di Reggio Calabria, la Camera di commercio di Reggio Calabria ha preso parte al Comitato di pilotaggio della **Fiera dell'innovazione**, tesa ad agevolare l'incontro tra gli imprenditori e i soggetti della ricerca.

Ha avviato la sperimentazione dei **Circoli per l'innovazione**, che hanno visto la partecipazione delle aziende agroalimentari della provincia, dell'Agenzia regionale per lo Sviluppo di servizi in agricoltura, dell'Università Mediterranea, di Dintec e dell'Area Science Park di Trieste, con l'obiettivo di promuovere il confronto tra il mondo accademico e le imprese in un contesto potenzialmente competitivo.

L'**Osservatorio per il monitoraggio sistematico dei trend tecnologici nel settore agroalimentare** è uno strumento che mira a favorire lo sviluppo tecnologico delle imprese agroalimentari della provincia, monitorando le innovazioni e rendendo più accessibili le informazioni sui trend in atto. Tre i settori monitorati: conserviero, olivicolo, vitivinicolo.

Inoltre, con il progetto **Unimpresa**, l'Azienda speciale ha supportato l'Università Mediterranea nella costituzione di un Centro servizi sui temi tecnologici, per facilitare il trasferimento dei risultati della ricerca dalle Università alle piccole e medie imprese.

L'**innovazione e il trasferimento tecnologico alle PMI** è il nome dell'iniziativa che ha consentito di individuare le criticità delle PMI dei settori agroalimentare, logistica, movimentazione e magazzino mediante audit tecnologici.

La **Piattaforma innovazione** del sistema camerale offre servizi informativi per il trasferimento tecnologico alle imprese attraverso l'ICT; la nascita di reti di collaborazione; l'accesso alle opportunità di finanziamento volte alla creazione e allo sviluppo delle reti per l'innovazione.

La Camera, attraverso In.Form.A., ha avviato il progetto **IP-BASE IP Awareness and Enforcement: Modular Based Action for SME**, la principale iniziativa finanziata dall'Unione Europea nell'ambito della proprietà intellettuale. L'Azienda speciale prende parte, insieme ad altre 4 strutture, al progetto dell'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi e di Unioncamere italiana. L'iniziativa prevede di analizzare le *best practices* in materia di prodotti e servizi a tutela dei diritti di proprietà intellettuale, al fine di individuare i migliori strumenti per aumentare la consapevolezza su brevetti, marchi e design da parte delle imprese operanti in diversi settori manifatturieri.

La Camera ha attivato un'iniziativa, ad alto contenuto innovativo, per identificare le imprese del territorio operanti nel **biomedicale**, settore di grande interesse e in crescita, capace di offrire interessanti opportunità di ingresso con un aumento del valore aggiunto dei prodotti e un significativo ritorno di investimenti nel breve e medio termine. L'iniziativa, nata dai risultati di un progetto sperimentale realizzato assieme alle Camere di commercio di Roma e Pisa e con il supporto del Parco scientifico biomedico S. Raffaele di Roma, ha portato in una seconda fase all'attivazione di un progetto per stimolare la diversificazione verso il settore biomedicale, partendo dalla considerazione che l'interessante business di tale settore può rappresentare una vera e propria svolta per piccole imprese del territorio operanti in settori limitrofi, e disponibili a intraprendere un percorso di diversificazione produttiva per passare con successo da produzioni obsolete o fuori mercato a prodotti aventi un più alto valore aggiunto. Per le due aziende selezionate è stato quindi attivato un percorso di affiancamento che offrirà l'opportunità di entrare in un nuovo settore ricco di interessanti opportunità commerciali.

In partnership con l'Università della Calabria e con soggetti europei, la Camera ha inoltre sviluppato il tema delle **biotecnologie** per tutelare e valorizzare le biodiversità delle produzioni agricole locali.

Il **Centro PatLib** e lo **Sportello informativo a indirizzo tecnologico** hanno erogato servizi di informazione, formazione e assistenza personalizzata alle imprese rispettivamente in materia di brevetti e marchi; qualità, sicurezza, ambiente e HACCP; marcatura CE e normativa tecnica. Il Centro PatLib ha inoltre messo a disposizione dell'utenza la consultazione delle banche dati per le ricerche di anteriorità e ha istituito una banca dati dei brevetti suscettibili di applicazione industriale in quanto non ancora sfruttati. Grazie alle azioni di promozione realizzate dalla Camera, i due servizi hanno registrato un incremento dei contatti ai servizi informativi erogati allo sportello e telefonicamente; è aumentato il numero degli iscritti alla newsletter informativa, che alla fine del 2008 ha raggiunto le 500 imprese iscritte; nel solo mese di novembre 2008 il sito internet di In.Form.A. ha ottenuto 1.160 visite. Nel 2008 lo Sportello informativo e il Centro PatLib sono stati integrati con la **Piattaforma innovazione del sistema camerale** e con altre strutture dedicate alla promozione dello sviluppo scientifico e tecnologico delle imprese, tra cui alcuni Centri di competenza, l'IPI.

In collaborazione con In.Form.A. e il Consorzio universitario Quinn di Pisa, poi, la Camera ha realizzato un programma di **scouting** e **tutoraggio** per nuove imprese innovative, che, con il coinvolgimento del sistema universitario calabrese, assiste e sostiene il processo dall'idea innovativa alla creazione del progetto di impresa, valutando l'eventuale finanziamento con il Fondo rotativo di *seed capital*.

Tre gli ambiti di provenienza per lo *scouting* di idee imprenditoriali innovative:

- > territorio;
- > mondo della ricerca;
- > mondo imprenditoriale mediante *spin-off* d'impresa e/o diversificazione aziendale.

Il bacino a cui la Camera ha attinto per individuare le nuove idee da accompagnare verso la definizione di un progetto di impresa sono state le strutture di ricerca dell'Università Mediterranea di Reggio Calabria. Da qui, infatti, sono state individuate 12 idee da portare alla definizione progettuale e 9 di queste sono state assistite e accompagnate nel percorso di affiancamento personalizzato.

L'Ente pubblica annualmente numerosi bandi tesi a sostenere finanziariamente gli investimenti delle imprese nel campo dell'innovazione o a favorire la collaborazione tra centri di ricerca e imprese.

Le finalità dei bandi sono molto aperte:

- > creare imprese innovative, bando in seguito esteso a professori, ricercatori, dottorandi e studenti universitari;
- > premiare risultati scientifici di rilevanza applicativa, tesi di dottorato, collaborazioni tra strutture di ricerca e imprese della provincia;
- > realizzare processi di innovazione tecnologica, anche attraverso le nuove tecnologie informatiche, la marcatura CE dei prodotti da costruzione, i brevetti europei e internazionali;
- > favorire l'utilizzo delle nuove tecnologie informatiche e internet da parte delle piccole imprese.

La Camera ha promosso e assegnato diversi **premi presso le imprese della provincia**:

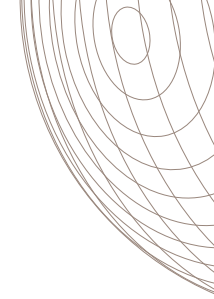
- > il premio **Unioncamere per le imprese innovative**, in cui un'impresa reggina si è aggiudicata il primo premio;
- > il premio **Unioncamere per imprese longeve di successo**;
- > il **Concorso di idee Unioncamere Creatività ed innovazione**, rivolto agli studenti delle scuole medie e superiori;
- > i **Premi per l'innovazione** istituiti dall'Ente stesso a livello provinciale.

Sempre in ambito camerale sono nate alcune pubblicazioni, per promuovere la cultura brevettuale e per informare sui requisiti e sugli adempimenti di legge per la marcatura CE dei prodotti.

Numerose le iniziative di formazione destinate alle imprese e alle scuole:

- > un ciclo di seminari sull'innovazione e il trasferimento tecnologico, tesi ad approfondire alcuni aspetti emersi durante i check-up aziendali;
- > un seminario su *Patbase*, una banca dati professionale per le ricerche brevettuali;
- > un percorso formativo sulla certificazione di qualità rivolto agli studenti della provincia;
- > un progetto di alfabetizzazione sulla normativa tecnica, la qualità e la certificazione, rivolto a 25 studenti dell'Università Mediterranea;
- > un convegno sulle iniziative in atto in Calabria a supporto dell'innovazione e della competitività della filiera agroalimentare;
- > un seminario sul tema dell'innovazione nelle nuove professioni.

Inoltre, *I mercoledì dell'innovazione* è un nuovo ciclo di seminari di approfondimento, articolato in 5 appuntamenti, che intende favorire l'incontro tra imprenditori e ricercatori, e tra imprenditori di settori a elevato contenuto innovativo con quelli dei settori tradizionali.



La formazione sui temi dell'innovazione è stata erogata anche nella modalità *e-learning*, specialmente a favore delle imprese in fase di crescita sul versante dimensionale e strategico. Alcune azioni formative e informative hanno rappresentato un'occasione per rafforzare il partenariato con le università del territorio e per promuovere le infrastrutture per la ricerca:

- > un progetto di alfabetizzazione sulla normativa tecnica, la qualità e la certificazione rivolto agli studenti del Corso di laurea specialistica in Ingegneria;
- > un seminario sulla cultura brevettuale rivolto agli studenti della Facoltà di Architettura, a cui hanno assistito circa 105 studenti.

La Camera ha promosso inoltre l'**Universitas Mercatorum**, l'Università telematica del sistema camerale, ottenendo una manifestazione di interesse da parte di una Associazione di categoria a favore dei propri associati.

Altre azioni sviluppate dalla Camera in questo ambito sono:

- > avvio della **Banca dati delle idee innovative e della domanda potenziale**, che raccoglie i brevetti non sfruttati e, quindi, potenzialmente disponibili per chi volesse valorizzarne le potenzialità;
- > redazione delle **Linee guida per l'implementazione di Sistemi di gestione per la qualità negli studi legali**, sperimentandole in alcuni studi legali;
- > certificazione, in collaborazione con Certicommerce, società del sistema camerale, dei **siti internet di commercio elettronico** di alcune imprese;
- > partecipazione a trasmissioni televisive e radiofoniche per diffondere la cultura dell'innovazione sul territorio provinciale;
- > attivazione del **servizio Patnews**, attivato dal sistema camerale per mantenere le imprese costantemente informate sulle tecnologie brevettate in uno specifico settore o area di interesse;
- > **assistenza alle imprese** in materia di invio telematico delle domande di deposito di brevetti e di registrazione di marchi;
- > consolidamento dei servizi di **profilatura tecnologica** per offrire alle imprese un'analisi del loro profilo tecnologico in rapporto a uno standard di riferimento.

FORMAZIONE. Con il progetto **Attrazione di cervelli**, che mira a creare un contesto favorevole per attrarre professionalità di alto livello sul territorio, la Camera ha coinvolto due ricercatori provenienti dal Camerun e dalla Russia su un progetto per l'integrazione logistica di porti, retroporti e reti di trasporto. La fase di consolidamento, finalizzata a verificare la rispondenza dell'iniziativa con gli obiettivi di programmazione di medio periodo, ha previsto l'ampliamento del gruppo di lavoro, l'inserimento in un network di ricerca di livello internazionale, l'applicazione dei risultati conseguiti a *case studies*, la capitalizzazione dei risultati e la condivisione della metodologia utilizzata nell'ambito del sistema camerale.

Il progetto sperimentale **La scuola per lo sviluppo**, realizzato in collaborazione con la Camera di commercio italiana per il Regno Unito, ha consentito a 16 studenti della provincia di svolgere un tirocinio formativo a Londra, accompagnato da un percorso di approfondimento in aula di 120 ore. L'Ente ha supportato la scuola nella progettazione e realizzazione dei progetti in **Alternanza scuola-lavoro**, finalizzata ad avvicinare gli studenti delle scuole superiori al mondo del lavoro mediante tirocini formativi in imprese del territorio alternati ai percorsi in aula. In particolare queste sono state le azioni della Camera:

- > attivare i tirocini per gli studenti di vari istituti scolastici;
- > organizzare cicli di incontri di orientamento presso le scuole;
- > supportare un istituto scolastico nell'organizzazione di un'impresa formativa simulata;
- > offrire alle scuole l'accesso al portale Polaris e alle banche dati dei curricula dei giovani interessati a svolgere gli stage presso le aziende;
- > attivare, presso la struttura camerale, alcuni tirocini formativi;
- > attuare mini-stage presso la Camera per illustrare l'andamento dell'economia provinciale;
- > prendere parte alla stesura della pubblicazione di Unioncamere *Casi di eccellenza nell'alternanza scuola-lavoro*, dove la Camera di Reggio Calabria è riconosciuta come modello a livello nazionale;
- > svolgere un servizio teso a promuovere l'attivazione di tirocini formativi di giovani presso le imprese del territorio.

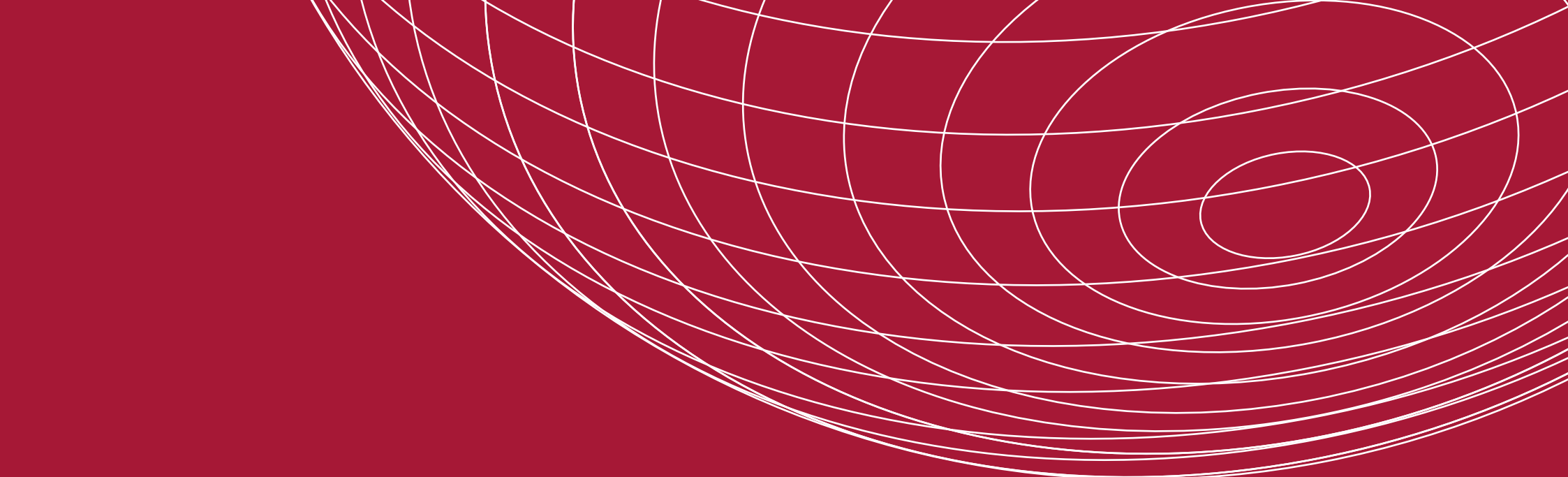
I settori economici e le aree professionali nei quali promuovere gli **stage** sono stati individuati tenendo conto delle caratteristiche delle assunzioni programmate dalle imprese e delle tipologie di tirocini già attivi. L'impegno della Camera in questo ambito ha tra i propri destinatari quei giovani che vogliono qualificare il proprio percorso formativo o professionale attraverso una conoscenza approfondita del mondo del lavoro e in particolare sui settori con un trend di crescita occupazionale; attraverso esperienze di tirocinio in imprese al di fuori del territorio provinciale e all'estero, per far fronte alla mancanza di alcune figure professionali sul territorio che potrebbero rappresentare nuove opportunità di lavoro. La Camera ha realizzato anche alcuni **workshop di orientamento** destinati a giovani disoccupati diplomati o laureati sulle professioni innovative nei settori ICT e agroalimentare: l'obiettivo è stato quello di sviluppare e integrare le competenze generali, acquisite nei percorsi formativi tradizionali, con nuove competenze ed esperienze, così da ridurre il divario tra formazione e professionalità. Le attività di orientamento hanno coinvolto 60 disoccupati diplomati e laureati. L'Ente ha realizzato anche due **pubblicazioni** di orientamento che, a partire dai dati Excelsior, analizzano le professioni innovative nei settori ICT e agroalimentare.

Ha organizzato alcuni **incontri formativi e di orientamento** presso le scuole sulle tematiche connesse con i fabbisogni formativi delle imprese:

- > percorso di orientamento professionale e lavorativo in applicazione della legge Biagi per 60 studenti universitari;
- > percorsi formativi per 100 laureandi sui temi connessi con l'avvio di impresa;
- > giornata di incontro con gli studenti nell'ambito della Settimana della Conciliazione.

In collaborazione con In.Form.A., per 2 anni ha svolto un'attività di **affiancamento** a favore di 10 laureati partecipanti al Master in Diritto delle reti telematiche organizzato dall'Università di Messina. Sempre attraverso In.Form.A. ha partecipato al quinto **Salone dell'Orientamento** organizzato dal Comune di Reggio Calabria in collaborazione con l'Università Mediterranea.

È stato rinnovato il **Comitato per lo sviluppo dell'imprenditoria femminile** per il quale la Camera svolge un'attività di segreteria.



La relazione sociale
La promozione della qualità

Valori antichi e moderni



Quadro di riferimento

L'orientamento alla **qualità** è un fattore culturale e una variabile determinante per la competitività delle imprese e di un territorio: definisce la capacità del sistema produttivo di soddisfare le esigenze dei clienti, la sua volontà di innovare e migliorarsi continuamente, potenziando l'efficienza e l'efficacia dell'organizzazione aziendale. Se le imprese devono fare la loro parte, un importante peso hanno anche le istituzioni: il loro ruolo, nel comparto agroalimentare, è tutelare le produzioni locali dal rischio di estinzione o della perdita dei caratteri originari e valorizzare la qualità dei prodotti tipici locali attraverso la tracciabilità di filiera, riconosciuta anche a livello comunitario, come garanzia di **origine** e di **sicurezza**. La diffusione di una cultura orientata alla qualità è tanto più importante nel tessuto economico reggino, dove l'**articolazione produttiva** e la **flessibilità organizzativa** tipiche delle imprese di piccole dimensioni costituiscono un vantaggio per affermarsi sui mercati di nicchia, grazie alla possibilità di allontanarsi dalle rigide logiche delle economie di scala e della competizione di prezzo. È necessario dunque:

- > definire percorsi di sviluppo integrato che favoriscano la diversificazione produttiva;
- > garantire la sostenibilità dello sviluppo;
- > riconoscere la multifunzionalità dell'agricoltura e degli spazi rurali;
- > concentrare le risorse pubbliche e private verso obiettivi e azioni condivise.

Anche l'**artigianato artistico** costituisce un importante fattore di sviluppo economico e di aggregazione sociale per la Calabria, in quanto:

- > contribuisce a diffondere una cultura del lavoro orientata ai saperi, alle conoscenze e ai valori;
- > rappresenta uno dei principali veicoli di sviluppo dell'immagine della provincia;
- > offre uno sbocco occupazionale importante per i giovani delle aree interne.

È dunque importante arricchire questo comparto produttivo mediante politiche mirate al suo sviluppo e una adeguata dotazione di risorse finanziarie.

Azioni della Camera di commercio

La Camera si impegna a promuovere la **cultura della qualità** e ad accompagnare le imprese nel **processo di certificazione**, una leva privilegiata per accrescere l'efficienza e la redditività aziendale e ottenere un significativo vantaggio competitivo. Il medesimo processo, poi, incentiva automaticamente anche gli investimenti in innovazione: la necessità di adeguarsi agli standard imposti dalla legislazione e dal mercato, infatti, richiede una continua implementazione in termini di processi e di prodotti. Obiettivo dell'Ente, in questo senso, è l'introduzione di un modello di certificazione dei sistemi di qualità basato su un approccio multaziendale e intersettoriale, che riduca gli investimenti in risorse e minimizzi i costi della certificazione a carico delle imprese.

I settori di intervento sono:

- > le produzioni agroalimentari;
- > il turismo;
- > le lavorazioni artigianali artistiche e tradizionali;
- > il commercio.

La **tracciabilità dei prodotti** agroalimentari e la **salvaguardia della salute dei consumatori** sono gli obiettivi che la Camera persegue intervenendo sulle modalità del fare mercato. E lo fa promuovendo la competitività dell'intero territorio piuttosto che la singola impresa e l'intera filiera produttiva piuttosto che la sola agricoltura.

La strategia è insomma quella di coordinare diverse linee di intervento in un'azione singola, capace di raggiungere obiettivi diversi.

Per questo diventa importante:

- > istituire un sistema a rete tra le imprese, favorendo le aggregazioni tra le aziende di qualità, in modo da sviluppare economie di scala;
- > raggiungere un maggior livello di competitività complessivo;
- > valorizzare l'ambiente e le sue risorse secondo una logica di sussidiarietà e concertazione.

L'azione della Camera si è incentrata in particolare su:

- > tutela delle produzioni tradizionali;
- > orientamento del consumo verso i prodotti tipici attraverso il conseguimento della certificazione di qualità per un numero sempre più elevato di prodotti;
- > promozione della commercializzazione dei prodotti agroalimentari di qualità su internet;
- > potenziamento della presenza della provincia reggina sulla Borsa Merci Telematica nel settore degli agrumi mediante azioni a supporto dello sviluppo tecnologico del sistema produttivo agroalimentare;
- > realizzazione di progetti integrati finalizzati allo sviluppo delle filiere di maggior rilevanza per il territorio (olivicola, agrumicola, conserviera, vitivinicola);
- > miglioramento della comunicazione tra le imprese e i consumatori attraverso azioni di formazione, informazione e supporto sulle tematiche della rintracciabilità, etichettatura e sicurezza dei prodotti.

Perché il settore del **turismo** possa diventare strategico per lo sviluppo provinciale, è necessario modificare l'approccio con cui viene trattato: il turismo non può infatti più essere un semplice prodotto, dunque, ma considerato come un **sistema di ospitalità** in cui gli attori operano in una logica di rete.

In questo senso diventano validi strumenti i distretti turistico-ricettivi, in grado di offrire:

- > il collegamento in rete delle diverse strutture;
- > la possibilità di fruire, in un unico sistema di gestione, di tutte le risorse del territorio, dalla ricettività alberghiera ed extralberghiera alle infrastrutture, all'ambiente, ai trasporti, alla sanità;
- > un'efficiente rete di servizi che migliori l'accoglienza e che consenta al turista di fruire di tutte le ricchezze naturali e storico-culturali.

Per l'**artigianato** la Camera si è impegnata a promuovere l'incontro tra tradizione e innovazione, favorendo le relazioni tra le imprese e i centri di ricerca, contribuendo a migliorare le produzioni e i processi produttivi attraverso l'introduzione di modelli di rintracciabilità. Ha valorizzato l'artigianato artistico e la "qualità" dei prodotti tradizionali favorendo il trasferimento dei saperi dalle vecchie alle nuove generazioni. Ha avviato un percorso teso a supportare la capacità degli artigiani di innovare i materiali, i modelli e la loro funzionalità, mettendo insieme design e produzione.

L'impegno della Camera è diretto anche a favorire una riorganizzazione del **commercio** per renderlo più competitivo ed efficiente, sostenendo la costituzione di reti di commercializzazione con il coinvolgimento dei settori dell'agroalimentare tradizionale, dell'artigianato artistico e della distribuzione.



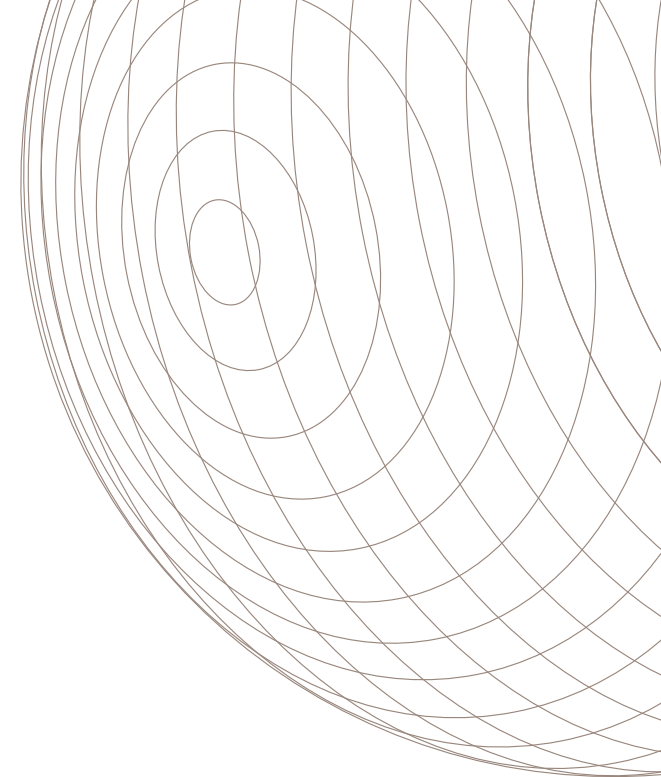
Strumenti

AGRICOLTURA E AGROALIMENTARE. Per valorizzare la qualità e la tracciabilità delle produzioni locali tipiche, la Camera ha promosso e sostenuto la certificazione del **torrone di Bagnara IGP**, dell'**olio di oliva della Locride DOP** e dell'**olio di oliva extravergine Regione degli olivi DOP**, coinvolgendo le imprese produttrici e occupandosi delle relazioni con le istituzioni del territorio. Ha inoltre avviato le procedure per qualificarsi quale organismo abilitato alle attività di controllo per l'attribuzione dei marchi. Ha istituito un premio per le imprese di produzione e agli esercizi commerciali che favoriscono la conoscenza e l'apprezzamento dei vini di qualità della provincia.

Con il progetto **Sistema di informazione e orientamento per la filiera agricola e agroalimentare** l'Ente ha predisposto un portale per l'agroalimentare, mentre in collaborazione con l'Università della Calabria e l'Università degli Studi Mediterranea, ha realizzato un'indagine sui prodotti tipici al fine di valutarne le caratteristiche tecniche e le potenzialità economiche derivanti dalla loro valorizzazione. Ha avviato una attività di servizio e assistenza per le imprese dei settori oleicolo e conserviero per l'implementazione di sistemi di rintracciabilità di filiera e di gestione della sicurezza alimentare. Per informare, formare e assistere le imprese sulla tracciabilità e sicurezza alimentare, ha realizzato vari seminari e alcune guide operative destinate alle aziende oleicole e conserviere. Ha organizzato 2 seminari su etichettatura e confezionamento dei prodotti alimentari e ha predisposto un vademecum per l'etichettatura e l'export dei prodotti agroalimentari nei principali mercati esteri. Ha realizzato un percorso a supporto delle imprese del settore dolciario e del settore olivicolo per favorire l'aggregazione dell'offerta e l'adozione di specifici schemi certificativi per l'export. L'Ente ha partecipato all'istituzione del Centro di competenza tecnologica **Certa (Centri regionali per le tecnologie agroalimentari)**, presentato in occasione del *Forum sull'innovazione nel settore agroalimentare*, organizzato con l'Azienda speciale In.Form.A. e ha contribuito a realizzare le attività di implementazione del Centro, coordinando specifiche azioni promozionali. Ha costituito l'Osservatorio per il monitoraggio sistematico dei trend tecnologici che si prefigge l'obiettivo di favorire lo sviluppo tecnologico del sistema produttivo nei settori olivicolo, conserviero e vitivinicolo.

La Camera di commercio ha istituito e registrato il marchio collettivo "**Tradizioni reggine**" per favorire l'aggregazione dell'offerta e la valorizzazione dei prodotti tipici che non beneficino di ulteriori riconoscimenti e protezioni nazionali o comunitarie e fornire nel contempo ai consumatori una "garanzia di provenienza" di alcuni prodotti tipici. Per la progettazione grafica del logo è stato bandito un concorso di idee che ha registrato una significativa partecipazione di imprese del territorio impegnate in attività di comunicazione.

Sempre in questo ambito, la Camera ha curato l'omonimo portale "Tradizioni Reggine" che, oltre a essere un efficace strumento di promozione, si caratterizza come piattaforma gratuita di *e-business* per le imprese della provincia.



ARTIGIANATO ARTISTICO. L'Osservatorio sull'artigianato artistico, istituito dalla Camera di commercio in collaborazione con l'Istituto Tagliacarne, ha realizzato una mappatura del settore nella provincia, con particolare attenzione ai comparti legno, vetro, ceramica, oreficeria, ferro battuto, pietra, tessile e abbigliamento, individuando i possibili percorsi di valorizzazione. L'Ente ha dal suo canto effettuato una serie di analisi e studi specifici:

- > nell'ambito delle attività dell'Osservatorio economico provinciale, con l'obiettivo di monitorare l'andamento congiunturale e l'evoluzione strutturale del comparto artigianale;
- > sui prodotti dell'artigianato artistico e tradizionale della provincia di Reggio Calabria per valutare eventuali valorizzazioni;
- > in collaborazione con l'Università Mediterranea di Reggio Calabria, per la **valorizzazione della filiera del legno**.

La Camera ha poi pubblicato i **bandi** per promuovere tirocini formativi presso le imprese artigiane della provincia e favorire l'introduzione di sistemi qualità; ha realizzato iniziative per valorizzare le imprese che si distinguono per modelli organizzativi e gestionali sostenibili e quelle che aderiscono a strumenti di autoregolamentazione per migliorare il rapporto con i consumatori. Ha istituito il **Marchio di qualità e sicurezza controllata (QSC)**, che viene attribuito alle imprese operanti nel settore dell'impiantistica elettrica e termoidraulica, e ne ha promosso la conoscenza presso le imprese e i consumatori.

Con l'intento di favorire l'incontro tra tradizione e innovazione nelle imprese artigiane, la Camera ha infine realizzato un'azione di sensibilizzazione rivolta a 70 imprese per introdurre modelli di rintracciabilità nel settore moda, e in 5 aziende è stata effettuata una specifica visita per valutare l'applicabilità del modello.

TURISMO. Con l'obiettivo di innalzare e standardizzare la qualità del servizio presso le strutture ricettive della provincia, la Camera ha preso parte al progetto del Sistema camerale **Ospitalità italiana**, curato da ISNART, che prevede il rilascio di una certificazione di qualità ai ristoranti e agli alberghi e altre strutture turistiche, come stabilimenti balneari, agriturismi e B&B che rispettano i requisiti previsti da specifici disciplinari.

Nel 2004 le strutture certificate sono state 14; nel 2008 sono state certificate 58 strutture e, per due anni, strutture alberghiere della provincia di Reggio Calabria hanno vinto il primo premio per la propria categoria, nell'ambito dell'iniziativa *Premio ospitalità italiana*.



Per chiudere il cerchio e promuovere le strutture certificate presso il pubblico, l'Ente ha contribuito a realizzare la *Guida nazionale delle imprese turistiche di qualità*, curata da ISNART, assicurandone la distribuzione anche in occasione di numerose fiere e mostre internazionali specializzate.

Con il progetto **Marchio di qualità per i ristoranti tipici e guida ai percorsi enogastronomici della provincia di Reggio Calabria**, finanziato dal POR Calabria 2000-2006, la Camera ha istituito il marchio **Tradizioni reggine in tavola** destinato agli esercizi di ristorazione che si caratterizzano per la qualità del servizio e per un'offerta enogastronomica tipica; per il 2008 ha attribuito il riconoscimento a 15 ristoranti, mentre nel 2009 ha messo a regime l'attività, riscontrando con verifica 21 strutture idonee all'attribuzione del marchio.

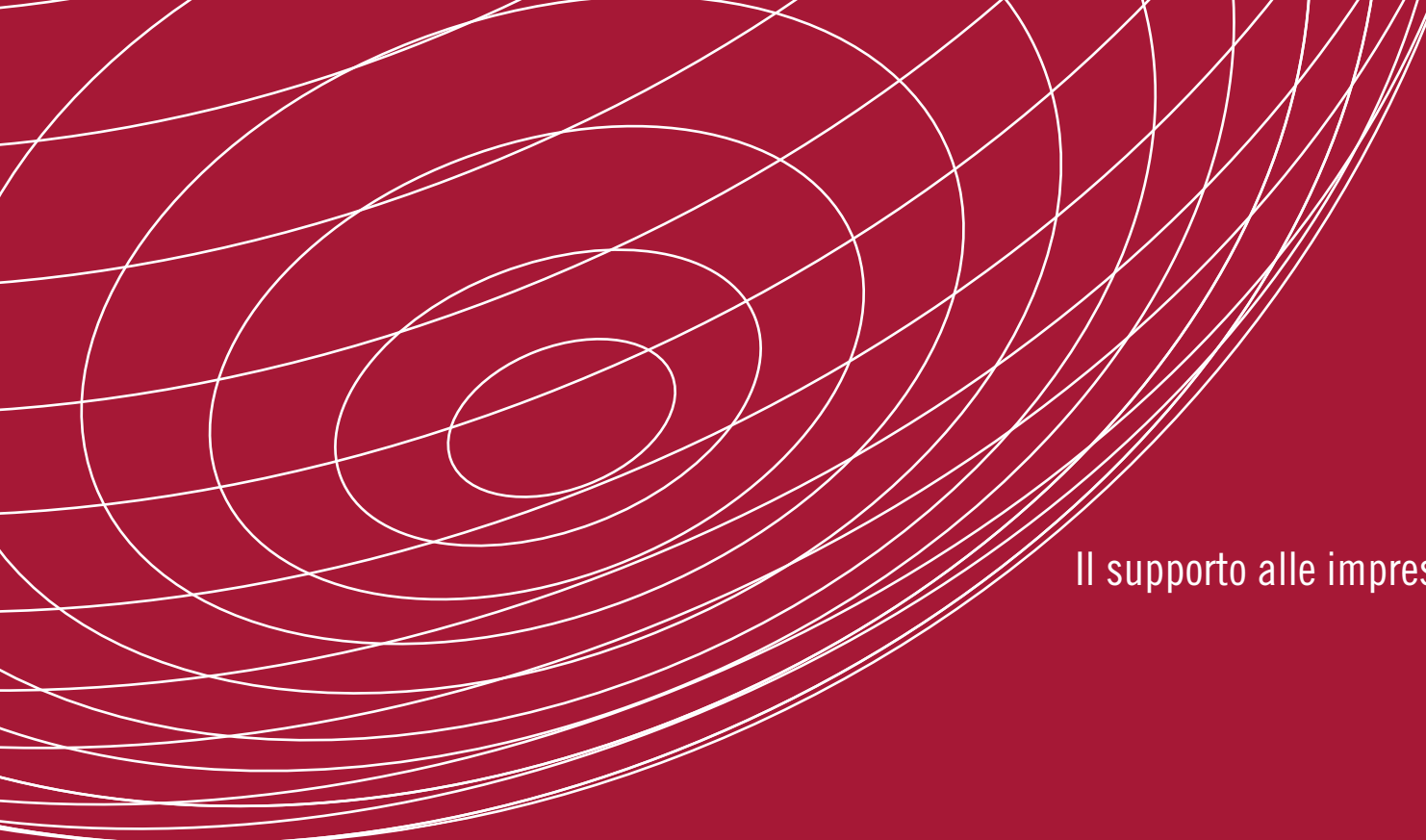
Inoltre, ha realizzato una **guida Reggio Calabria a 360°** che propone diversi percorsi turistici, mettendo in risalto i prodotti tipici, le imprese e le strutture turistiche certificate presenti in ciascuna area d'interesse.

La Camera ha anche attivato l'**Osservatorio provinciale sul turismo**, un importante strumento che attiva logiche di sistema ed elabora strategie condivise per lo sviluppo del turismo, coinvolgendo istituzioni, Associazioni di categoria e altri soggetti del territorio.

È stato monitorato l'andamento del settore e sono state predisposte analisi trimestrali sulla congiuntura turistica e un rapporto annuale sul turismo con l'obiettivo di migliorare le azioni tese a promuovere il "sistema Reggio". Annualmente, la Camera pubblica un **bando** per finanziare iniziative di promozione della provincia di Reggio Calabria come meta del turismo attivo (naturalistico, benessere, sportivo) e culturale.

La Camera di Reggio ha partecipato al *Forum annuale sull'agriturismo*, teso a favorire il confronto tra imprenditori, esponenti politici, accademici e giornalisti sui temi dello sviluppo e della promozione e sul ruolo svolto dalle realtà agrituristiche; insieme al Comune di Reggio Calabria, l'Azienda di Promozione Turistica, Federalberghi, Confesercenti, Consorzio Reggio Calabria Turismo, ha poi preso parte alla ristampa della carta turistica *Reggio Calabria-Città del Bergamotto*.

La Camera ha operato, in partnership con il Comune di Reggio Calabria, per la valorizzazione dei prodotti tipici contribuendo alla divulgazione della manifestazione *Percorsi dei prodotti artigianali ed enogastronomici nell'area metropolitana dello Stretto*. I numerosi seminari e dibattiti organizzati nell'ambito della manifestazione hanno rappresentato un'ulteriore occasione per divulgare le varie iniziative della Camera.



La relazione sociale
Il supporto alle imprese nei processi di internazionalizzazione

La risposta locale a un mercato globale

Quadro di riferimento

La competitività del territorio e delle imprese reggine può davvero svilupparsi sul mercato globale soltanto se il sistema economico locale acquisisce una maggiore apertura internazionale. L'assunto si scontra però con le difficoltà degli operatori economici, non ancora pronti a operare sui mercati esteri, e quelle dei principali settori produttivi che dovrebbero saper adeguarsi al mutare dei mercati, senza uscire da quelli locali, ma ampliando nel contempo la presenza su quelli internazionali.

Finora, a Reggio Calabria, le iniziative a sostegno dell'internazionalizzazione hanno coinvolto prevalentemente il **settore agroalimentare** e hanno utilizzato gli strumenti tradizionali.

Azioni della Camera di commercio

Negli ultimi anni, la Camera ha definito invece una vera e propria **strategia globale**, tesa a migliorare la presenza delle imprese reggine sui mercati esteri e a potenziarne l'organizzazione interna. L'Ente è passato da un sostegno rivolto alle singole imprese, prevalentemente attraverso la partecipazione a fiere internazionali, mostre e workshop, a un approccio innovativo rivolto ai principali comparti produttivi e focalizzato sulla collaborazione con le Camere di commercio italiane all'estero, promuovendo iniziative di "incoming" *in loco* di potenziali *buyers* interessati ai prodotti. Tali iniziative consentono infatti agli importatori esteri di conoscere direttamente la realtà "Reggio Calabria" (spesso citata all'estero solo per eventi negativi), di apprezzare la qualità delle sue produzioni e la competitività delle aziende locali, mettendo in condizione al contempo i produttori locali di attivare canali commerciali altrimenti difficili da raggiungere autonomamente. Parallelamente è stata promossa la partecipazione delle aziende locali alle missioni commerciali all'estero del Sistema Italia organizzate da Unioncamere e dall'ICE con l'obiettivo di presentare alle aziende partecipanti le opportunità offerte dalle realtà estere e realizzare incontri mirati con controparti locali.

L'obiettivo è duplice:

- > trasferire alle imprese una nuova cultura in cui l'internazionalizzazione è un fenomeno che coinvolge tutta la struttura produttiva;
- > assistere le imprese in una assidua presenza sui mercati strategici, in modo da ridurre i costi necessari a trovare nuovi sbocchi e partner commerciali.

Per il supporto all'internazionalizzazione l'Ente rappresenta dunque un punto di riferimento strategico per le imprese del territorio, anche in quanto terminale della più ampia rete regionale, nazionale ed europea.

Strumenti

La Camera di commercio svolge dal 2003 un servizio di informazione e assistenza alle imprese sulle tematiche dell'internazionalizzazione, avvalendosi anche del supporto di banche dati e di un servizio di Esperto on-line; già nel 2005 l'Ente è stato riconosciuto come **Euro Info Centre Relay**, quindi nodo della rete europea per l'internazionalizzazione. Nel corso del tempo la Camera ha potenziato i propri strumenti informativi, al fine di qualificare maggiormente l'azione a supporto delle imprese del territorio. La Camera è un nodo della rete Sprint regionale, grazie all'attivazione dello Sportello provinciale per l'internazionalizzazione che accompagna le imprese nell'analisi e nel primo approccio dei nuovi mercati. Ha aderito al servizio *Infoexport* di Promos – Azienda speciale della Camera di commercio di Milano, per erogare informazioni on-line alle imprese sulle problematiche connesse al commercio internazionale.

Con il progetto **Strategie per l'internazionalizzazione della Calabria**, realizzato in collaborazione con In.Form.A., 5 imprese reggine dei settori agroalimentare ed edile hanno beneficiato di un percorso di assistenza tesa a definire le strategie per l'internazionalizzazione.

L'iniziativa **Contratto per l'internazionalizzazione delle imprese agroalimentari italiane** ha previsto la realizzazione di una campagna promozionale rivolta a 200 imprese, per favorire l'avvio di rapporti commerciali con Paesi tradizionalmente non consolidati, mentre con l'**Internazionalizzazione di distretti industriali, filiere produttive e consorzi di imprese**, ricca di progetti integrati, la Camera di commercio si è qualificata come punto di riferimento sul territorio per questi servizi.

Con un approccio molto fattuale e *marketing oriented*, l'Ente, in collaborazione con le relative Camere di commercio italiane all'estero, ha organizzato **incontri d'affari** tra le imprese reggine e gli operatori della Svizzera, della Germania e del Regno Unito.

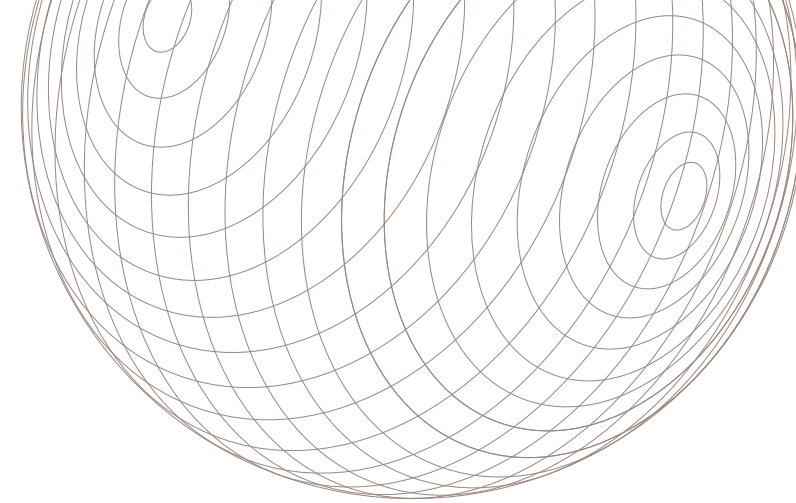
Tali iniziative sono finalizzate a promuovere incontri d'affari di imprenditori reggini con importatori e tour operator esteri interessati al nostro mercato; a oggi ne sono state realizzate già 4 edizioni, di cui 2 in collaborazione con la Camera di commercio italiana per la Svizzera, una con la Camera di commercio italiana di Monaco e una con la Camera di commercio italiana per il Regno Unito, garantendo la realizzazione complessivamente di oltre 100 incontri d'affari e il coinvolgimento di 27 operatori esteri. La Camera ha inoltre promosso con l'iniziativa *Terra, mare e cibo degli dei* le produzioni locali e il turismo sul mercato elvetico, attraverso un programma di promozione articolato: presenza sulla rivista della Camera di commercio italiana per la Svizzera e attivazione di un desk "Reghion" a Zurigo.

Inoltre, ha instaurato **sinergie con strutture internazionali**, quali: la Camera di commercio italiana in Canada; la rete degli imprenditori calabresi del Mercosur (America Meridionale); la Camera di commercio italiana di Sidney, Australia.

Per valutare il posizionamento competitivo della provincia di Reggio Calabria e attivare un "club" delle imprese che hanno rapporti con Paesi esteri, l'Ente ha avviato le attività dell'**Osservatorio sull'internazionalizzazione delle imprese e del territorio**, progettato tenendo conto anche del rinnovamento della banca dati Sdoe, in occasione del suo passaggio a Italiancom e in previsione di un ampliamento delle informazioni contenute nel data base.

L'Ente si è poi avvalso della collaborazione con il Centro estero delle Camere di commercio lombarde per realizzare importanti iniziative. In primo luogo la disponibilità di una "cassetta degli attrezzi" per le imprese: la **Guida all'export**, una guida completa per orientarsi nei processi di internazionalizzazione; il **Business plan per l'internazionalizzazione**, per supportare le aziende locali nel processo di definizione di una strategia per l'internazionalizzazione e aiutarle a pianificare iniziative promozionali e commerciali sui mercati esteri; l'*Export check-up*, che consiste in un percorso di "diagnosi" per identificare le potenzialità dell'impresa sui temi dell'internazionalizzazione, i punti di forza e di debolezza, il posizionamento nei confronti del mercato e della concorrenza.

Con la prima edizione del **Progetto pilota per l'internazionalizzazione** la Camera, attraverso una manifestazione di interesse, ha individuato un gruppo di aziende del territorio interessate ad avviare percorsi di internazionalizzazione o a consolidare la propria presenza sui mercati esteri. Applicando la metodologia dell'*export check-up*, ha selezionato tra queste le 2 aziende con le maggiori potenzialità di successo per intraprendere o consolidare la presenza sui mercati esteri, attivando successivamente un *Percorso di affiancamento personalizzato* della durata di 6 mesi da parte di un tutor (appositamente formato dalla Camera) e di un *senior specialist*, con l'obiettivo finale di sviluppare il piano di internazionalizzazione aziendale. Con questo percorso il progetto ha consentito anche di dare a due giovani laureati una opportunità di formazione specialistica sull'export, integrata da un periodo di pratica aziendale.



L'iniziativa **Vetrina sul Mediterraneo**, promossa da Unioncamere, ha mirato a creare un Centro Affari che erogasse alle imprese servizi integrati per affermarsi nell'area del Maghreb.

La Camera ha inoltre stimolato la partecipazione delle imprese locali alle **fiere** organizzate dal Centro estero delle Camere di commercio della Calabria e ha organizzato percorsi di formazione continua di taglio pratico rivolti alle imprese su tematiche inerenti il commercio estero e il marketing internazionale, tra cui il ciclo di seminari *Internazionalizzazione delle imprese: strategie e strumenti* della durata di 5 giorni, a cui hanno partecipato 133 persone.

Nell'ambito di tali iniziative, il ciclo di seminari "Internazionalizzazione delle imprese: strategie e strumenti", articolato in 5 giornate, ha dotato gli operatori del mondo imprenditoriale delle informazioni tecnico-operative necessarie per operare con profitto su mercati internazionali, trattando nel dettaglio alcune delle principali tematiche per le operazioni di import/export: la stipula di un contratto internazionale di vendita, le pratiche doganali e di trasporto, la tutela dei crediti all'esportazione, la ricerca di nuovi partner commerciali e l'individuazione di nuovi mercati.

La Camera ha poi organizzato numerose **giornate di studio**:

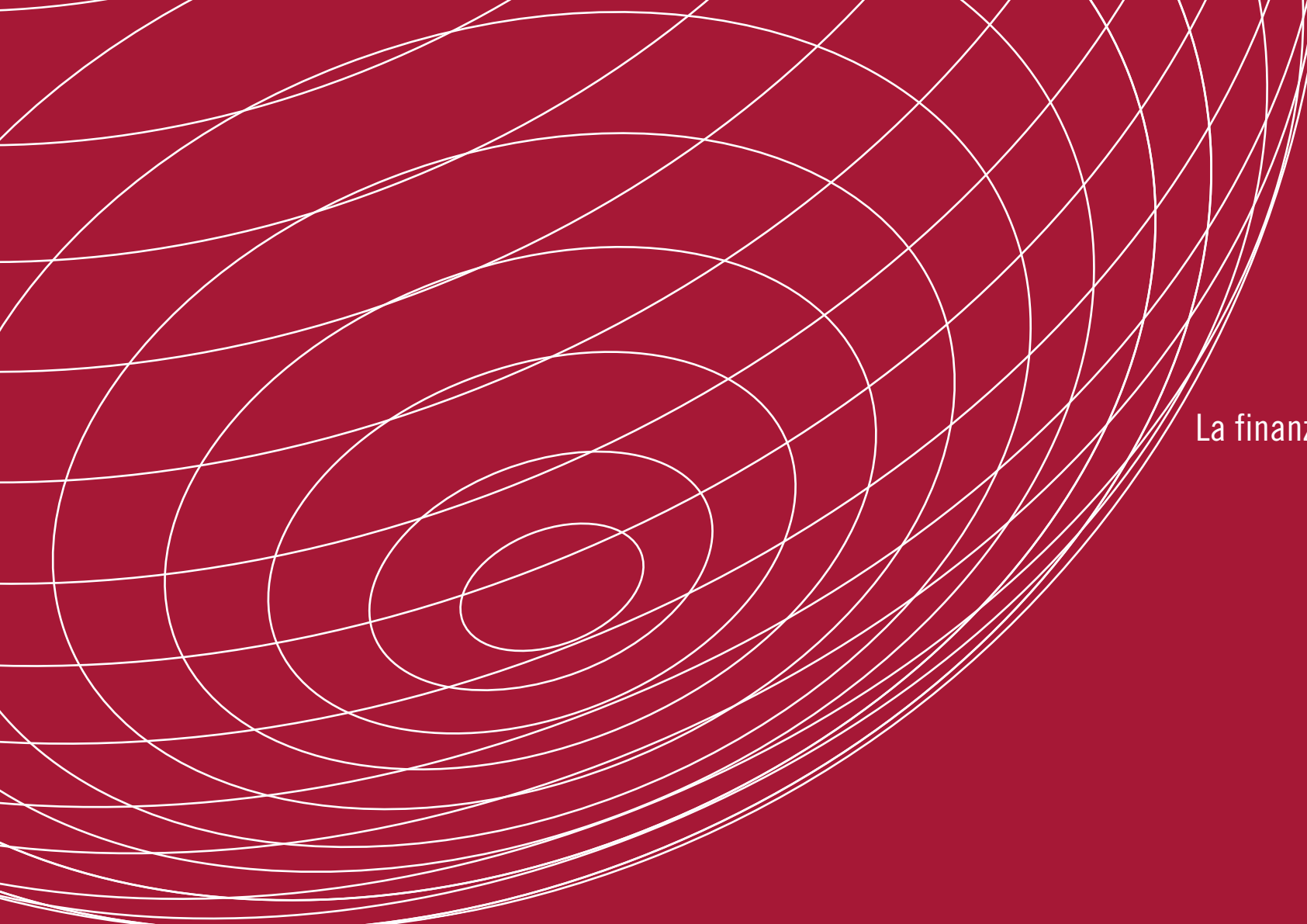
- >sulla rete degli Euro Info Centre;
- >sul mercato agroalimentare tedesco e su quello svizzero;
- >sugli strumenti a disposizione delle imprese per penetrare sui mercati esteri.

Altre **iniziative di carattere formativo** riguardano:

- >la sponsorizzazione di un master sulla progettazione europea;
- >l'organizzazione di un tirocinio formativo per analizzare le opportunità commerciali offerte dal Giappone.

La collaborazione ormai consolidata con strutture internazionali (Camera di commercio italiana in Svizzera, di Monaco di Baviera, per il Regno Unito, del Canada, la Rete degli imprenditori calabresi del Mercosur, la Camera di Sidney) ha permesso alla Camera di qualificare ulteriormente la propria attività e dar voce, in contesti internazionali, all'esperienza e ai punti di vista del sud d'Italia e d'Europa. In tal caso, si possono citare la partecipazione alle campagne dello **SMEs Panel** attivate dalla Commissione Europea per dare visibilità alle aziende in occasione di proposte di modifiche legislative e gli incontri per costituire la **nuova rete europea** unificata degli *Euro Info Centre* e *Innovation Relay Centre*.

La Camera ha inoltre messo a sistema un "Bando per la concessione di contributi alle micro, piccole e medie imprese della provincia di Reggio Calabria per la realizzazione di progetti di internazionalizzazione sui mercati esteri" per accrescere la competitività delle imprese attraverso programmi strutturati di penetrazione commerciale all'estero; e un bando a favore delle aziende della provincia che intendano consentire ai propri addetti di migliorare la conoscenza delle lingue straniere.



La relazione sociale
La finanza e l'accesso al credito

Nuove soluzioni, nuove possibilità



Quadro di riferimento

Nella provincia di Reggio Calabria uno dei principali fattori che ostacolano l'efficiente funzionamento del sistema finanziario è la **difficoltà nell'incontro tra la domanda e l'offerta di denaro**. Ciò determina un "multiaffidamento diffuso"; un costo del credito troppo elevato; un insufficiente ricorso ai finanziamenti di medio termine e agli strumenti finanziari innovativi.

Due sono gli ostacoli da superare: l'asimmetria informativa e la diffidenza degli imprenditori verso la finanza innovativa.

Il recente **Accordo di Basilea 2** ha contribuito ad accrescere la qualità del rapporto banca-impresa, poiché una più dettagliata valutazione del rischio di credito offre alle PMI maggiori opportunità in termini di efficienza e produttività; ma richiede anche un'analisi dei fabbisogni e una programmazione delle risorse che le micro imprese difficilmente effettuano.

Azioni della Camera di commercio

L'**impegno dell'Ente è duplice**: da un lato, intende diffondere presso le imprese reggine una moderna cultura finanziaria, in modo che possano riconoscere nella finanza una leva strategica per lo sviluppo; dall'altro, vuole ampliare la gamma degli strumenti a disposizione del sistema economico locale per l'accesso al credito, orientandosi anche verso quelli innovativi, indispensabili per fronteggiare mercati sempre più ampi e concorrenziali, come anche verso la finanza etica, che contribuisce a prevenire il fenomeno dell'usura. A tale scopo, la Camera ha promosso la creazione di una rete di istituzioni e di operatori finanziari che, instaurando un dialogo proficuo con il sistema imprenditoriale e veicolando informazioni chiare e complete sugli strumenti finanziari a disposizione, contribuisca a ridurre le asimmetrie informative. Gli interventi camerali si orientano anche verso il potenziamento della finanza per l'innovazione, sia per sostenere la fase di start-up delle imprese innovative, sia per supportare la crescita sui temi dell'innovazione per quelle già costituite.

La diffusione della finanza innovativa contribuisce inoltre a **sviluppare le relazioni economiche tra la Calabria e i Paesi MED** attraverso la cooperazione tra banche locali e banche mediterranee, tra organismi finanziari multilaterali e organizzazioni di rappresentanza delle imprese. La Camera è intervenuta anche nella **finanza etica** assumendo una funzione di intermediazione e di facilitazione nell'accesso al credito, grazie al radicamento sul territorio e alla sua capacità di agevolare l'incontro tra domanda e offerta di credito. L'obiettivo era quello di contrastare fenomeni quali l'eccessiva onerosità dei finanziamenti e il razionamento del credito verso le imprese di minori dimensioni e le organizzazioni del terzo settore, in grado di portare a contatti drammatici con il fenomeno dell'usura.

Strumenti

ASSISTENZA E ACCOMPAGNAMENTO. La Camera di commercio ha svolto un servizio informativo sull'accesso al credito e sulle agevolazioni finanziarie, soprattutto a favore dell'imprenditoria giovanile e femminile, con il potenziamento degli strumenti informativi e delle banche dati a disposizione dell'Ente. Ha attivato lo **Sportello finanza agevolata**, che si avvale anche della banca dati *Thesaurus* relativa ai finanziamenti regionali, nazionali e comunitari, e di una newsletter mensile sui finanziamenti diffusa a tutte le aziende della provincia. Solo nel 2008 lo sportello ha assistito 140 utenti e sempre nello stesso anno si è arricchito di una newsletter mensile sui finanziamenti, diffusa attraverso la piattaforma CRM a un totale di oltre 1.000 utenti, e di una ampia documentazione sul POR Calabria 2007-2013, diffusa anche tramite il sito camerale.

È stata istituita la **Consulta sul credito** ed è stato attivato il **Portale sulla finanza e sul credito**, per promuovere le attività della Camera e assistere le imprese.

In collaborazione con il Consorzio camerale credito e finanza, l'Ente ha realizzato un'azione di accompagnamento delle imprese verso gli strumenti di finanza innovativa. Ad esempio, da una prima analisi sui bilanci delle 300 imprese "top" della provincia è emerso che alcune di loro avevano le caratteristiche per quotarsi in borsa; la Camera si è pertanto attivata organizzando un workshop per favorire l'incontro tra domanda e offerta di capitale di rischio a supporto di progetti di sviluppo innovativi. Inoltre ha svolto un'azione di sensibilizzazione per le imprese sulle diverse modalità di finanziamento con capitale di rischio e con gli strumenti di finanza innovativa (*venture capital* e quotazione ai mercati per le PMI).

Il *Progetto microcredito*, realizzato in collaborazione con il Consorzio camerale credito e finanza, si è proposto l'obiettivo di formare una rete di esperti in grado di assistere le micro imprese nell'accesso ai finanziamenti per l'avvio e lo sviluppo dell'attività.

La Camera di Reggio, unica in Italia, ha avviato il processo per la sperimentazione del microcredito sottoscrivendo una convenzione con **Banca Popolare Etica** e coinvolgendo un'associazione del territorio che collaborerà con l'Ente; ha infine realizzato un incontro con le banche del territorio per illustrare l'iniziativa.

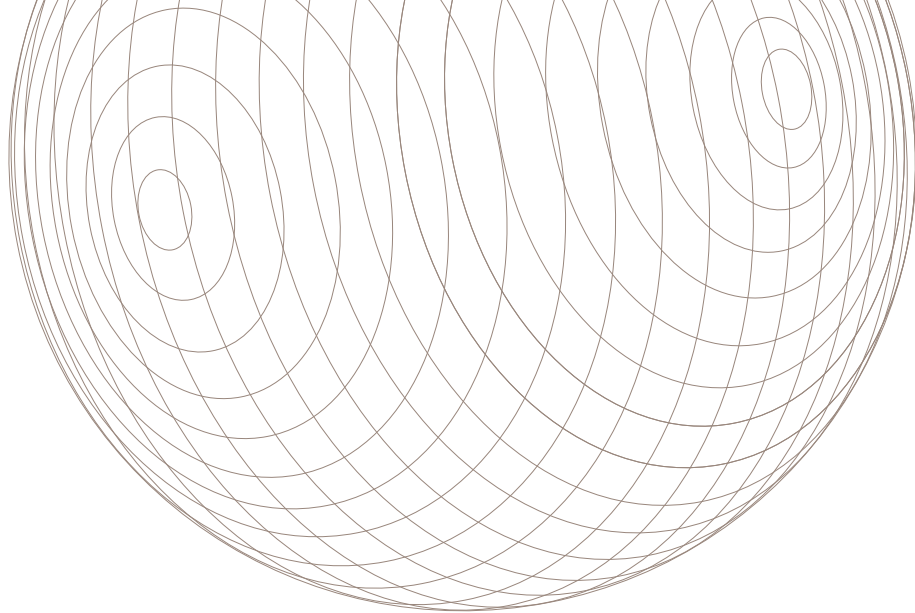
CONTRIBUTI. La Camera di commercio ha reso disponibili contributi per oltre 500.000 euro ai Confidi della provincia, che hanno una fondamentale funzione di raccordo tra i fabbisogni finanziari delle imprese e il mercato del credito. Numerosi i **bandi** pubblicati per la concessione di contributi alle imprese, finalizzati a realizzare:

> *check-up* finanziari per l'attribuzione del *rating*;

> interventi a sostegno della consulenza per presentare le domande di partecipazione alle iniziative cofinanziate dall'Unione Europea.

È stato inoltre realizzato il progetto *CNS Bandi camerali*, che prevede la presentazione di richieste di contributo attraverso il portale *impresa.gov*.

Infine, nel promuovere l'innovazione quale scelta strategica per far evolvere il modello dell'economia locale verso attività a più alto valore aggiunto, la Camera ha istituito un Fondo rotativo di *seed capital* per nuove imprese innovative. Il Fondo è destinato ad agevolare la creazione di imprese innovative mediante l'acquisizione di partecipazioni temporanee e di minoranza nel capitale di rischio di nuove imprese. Le operazioni di ingresso nel capitale sono previste fino a un massimo di 200.000 euro. Per il fondo la Camera ha ricevuto il premio Award 2005 del Forum PA, quale iniziativa di successo in materia di sviluppo integrato per il territorio. Nel 2008, poi, per gestire il fondo rotativo, la Camera ha ricercato partner istituzionali con cui costituire una società, coinvolgendoli nell'attivazione di accordi che facilitassero in fasi successive l'ingresso di fondi di *venture capital*.



STUDI E ANALISI. Nell'ambito del progetto di Unioncamere *Costruzione di un modello di simulazione sugli effetti di Basilea 2 per le imprese minori*, volto a verificare gli effetti di Basilea 2 sul sistema delle micro imprese, la Camera di Reggio Calabria ha realizzato un'indagine a livello provinciale e ha supportato le PMI locali nel programmare le loro attività in linea con i nuovi parametri. Dapprima l'iniziativa si è incentrata sulle imprese individuali e sulle società di persone; per poi estendersi alle società di capitali.

La Camera ha inoltre predisposto una *Guida pratica su Basilea 2*, per informare le piccole imprese sugli effetti che le nuove disposizioni sul capitale possono produrre sul loro rapporto con il mercato del credito. In collaborazione con l'Istituto Tagliacarne, la Camera di commercio ha varato l'Osservatorio provinciale sul credito. Nato per analizzare la struttura e il funzionamento del mercato del credito, l'Osservatorio si è focalizzato anche sulla valutazione qualitativa e quantitativa delle caratteristiche e delle dinamiche del mercato del credito locale, attraverso indagini *on-desk* e analisi *on-field*; alla compilazione di uno specifico questionario hanno partecipato 7 banche della provincia e al successivo *focus group* hanno preso parte 4 banche.

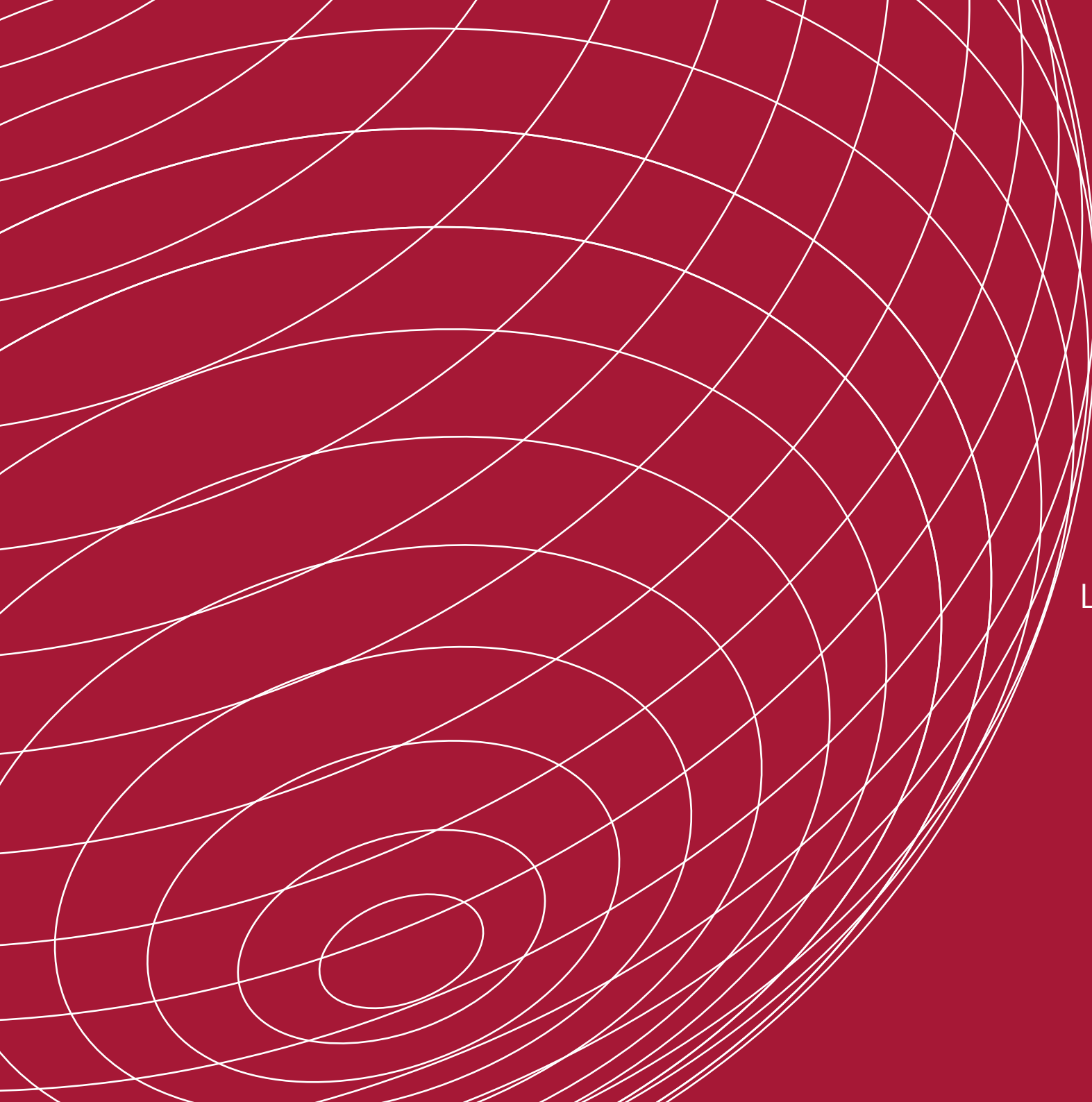
FORMAZIONE SUL CREDITO. L'Ente camerale ha organizzato incontri sul tema del credito alla presenza delle banche e di vari esperti; seminari sulle tematiche del finanziamento per il ricambio generazionale e per la ristrutturazione di impresa, accompagnati da servizi di prima assistenza e supporto in collaborazione con esperti selezionati. In particolare, occorre ricordare:

- > il seminario *Il capitale di rischio per lo sviluppo dell'impresa*, nel quale sono state presentate modalità, opportunità e condizioni della quotazione sul MAC, ma anche i vantaggi e le caratteristiche della partecipazione al capitale di rischio da parte degli investitori istituzionali;
- > il *seminario di presentazione* dell'indagine su Basilea 2 e un percorso sul "modello bancabile".

Sono stati realizzati anche percorsi di formazione continua per le imprese sulle opportunità offerte dal POR 2007-2013 e su tematiche legate alla gestione della finanza aziendale. Riguardo a quest'ultima sono stati organizzati due cicli di seminari tecnici dal titolo:

- > *L'interpretazione del bilancio e del rendiconto finanziario per la valutazione dell'andamento economico aziendale*;
- > *Strumenti di pianificazione economico-finanziaria a supporto della gestione d'impresa*.

A seguito degli interventi formativi, entrambi della durata di 4 giornate, sono stati realizzati specifici project work in azienda.



La relazione sociale
La politica per le infrastrutture

Le reti del fare



Quadro di riferimento

Nonostante gli indicatori presentino per la provincia di Reggio Calabria una situazione nel complesso positiva nelle **infrastrutture della mobilità**, permangono degli elementi critici che pesano sulla competitività del territorio. Il principale aspetto di attenzione riguarda comunque la qualità della dotazione: manca infatti quella integrazione fisica e immateriale che rende le infrastrutture un vero e proprio sistema. In particolare, risultano insufficienti gli impianti e le reti energetiche, le telecomunicazioni e le infrastrutture sociali.

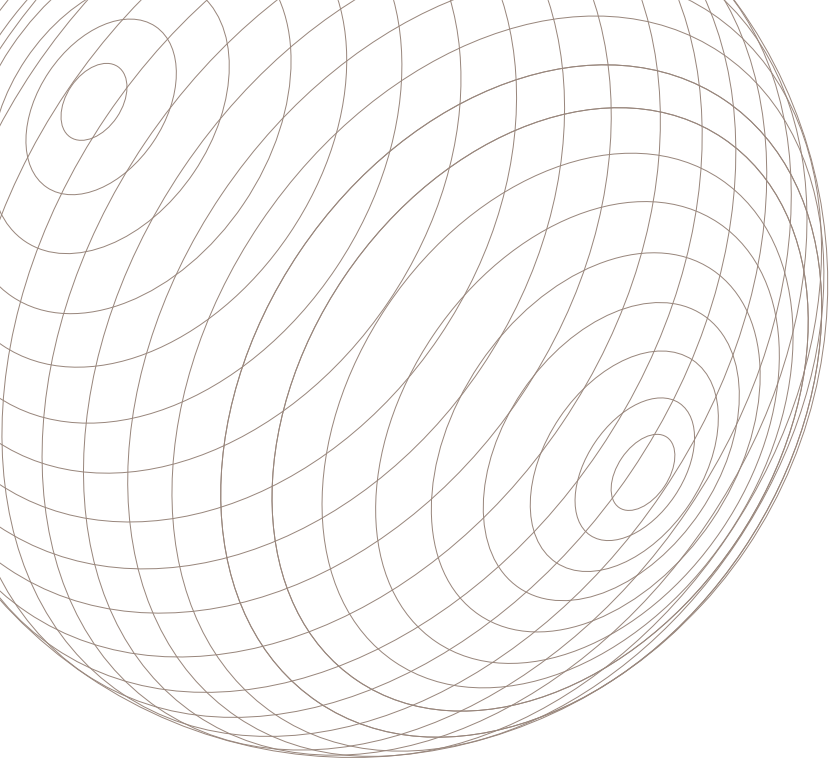
Il potenziamento delle reti infrastrutturali e dei servizi logistici costituisce un asse strategico per lo sviluppo economico e sociale della provincia, per la competitività delle imprese e per incentivare la localizzazione di nuove iniziative imprenditoriali.

La provincia ha bisogno di definire un **disegno strategico** che consenta di ridurre il gap descritto e la marginalità economica nei traffici internazionali, e le permetta altresì di assumere un ruolo centrale nei trasporti marittimi e nella logistica avanzata tra Europa, Mediterraneo, Medio Oriente.

Il distretto della logistica e della trasformazione a **Gioia Tauro** dovrebbe contribuire a dare le caratteristiche di sistema al porto e all'interporto, rendendoli uno snodo cruciale per lo smistamento delle merci in Italia.

Anche le infrastrutture per lo scambio delle informazioni, basate sulla **banda larga**, favoriscono l'innovazione di un processo e di un prodotto da parte delle imprese, in quanto migliorano la circolazione delle informazioni all'interno, tra le diverse strutture aziendali, e all'esterno, tra l'impresa e l'ambiente con cui questa interagisce.

Le **reti di telecomunicazione** costituiscono inoltre un ulteriore canale distributivo, che consente di ampliare il mercato di riferimento. Permettono infatti di creare nuovi prodotti, che rappresentano un importante fattore di diversificazione e sono necessari per lo sviluppo, e di servizi innovativi con crescenti livelli di integrazione, multimedialità e interattività.



Azioni della Camera di commercio

La Camera, in attuazione del suo ruolo di moltiplicatore dello sviluppo, ha contribuito a definire la strategia di crescita infrastrutturale della provincia e di integrazione con le prossimità territoriali e si è posta quale soggetto attivo di stimolo nella progettazione di alcune opere necessarie alla crescita economica del territorio. Queste le linee guida che hanno orientato la sua azione:

- > avanzare proposte per definire le politiche di sviluppo infrastrutturale in collaborazione con le altre istituzioni;
- > “fare sistema” promuovendo la concertazione e favorendo l'integrazione tra le istituzioni, i soggetti economici e le agenzie tecniche;
- > individuare le priorità degli interventi e favorire il dialogo tra le imprese per realizzare interventi anche di dimensione extra-provinciale;
- > diffondere la consapevolezza del ruolo delle infrastrutture per lo sviluppo del territorio, promuovendo l'interazione tra politica delle opere pubbliche, politiche di incentivazione industriale, politiche di sviluppo sociale ed economico del territorio.

Per favorire lo sviluppo del sistema di Gioia Tauro, l'Ente ha adottato una politica incentrata sulle proposte, sulla progettualità e sullo stimolo verso le altre istituzioni. Inoltre, ha promosso la concertazione tra i soggetti pubblici e privati, agendo secondo una logica di sussidiarietà orizzontale e di trasversalità rispetto ai confini territoriali.

L'obiettivo era quello di valorizzare le risorse e le potenzialità dell'area di Gioia Tauro e di promuovere politiche efficaci nel settore dell'intermodalità e della logistica.

Per potenziare le **infrastrutture delle telecomunicazioni**, l'azione della Camera è orientata a far crescere la domanda delle imprese diffondendo la cultura dell'ICT.

A tal proposito è utile sottolineare i vantaggi delle autostrade digitali che permettono al sistema economico locale di integrarsi con quello delle altre aree del Paese; contribuiscono a ridurre l'emigrazione delle risorse umane ad alto potenziale; facilitano l'offerta di servizi professionali di alta qualità; agevolano l'ingresso di aziende e risorse specializzate provenienti dall'esterno.

Strumenti

STUDI E ANALISI SULLE INFRASTRUTTURE. La Camera ha predisposto il *Rapporto sulla dotazione e le prospettive delle infrastrutture di trasporto e logistica nella provincia di Reggio Calabria*, uno strumento per la programmazione, il confronto e la concertazione tra tutti i soggetti interessati che ha l'obiettivo di:

- > verificare lo sviluppo delle più importanti opere per la mobilità e il trasporto;
- > collegare l'attività informativa con le scelte di programmazione strategica;
- > supportare la qualità della spesa pubblica.

Il Rapporto ha analizzato la situazione infrastrutturale della regione, individuandone criticità e potenzialità, e ha stilato le linee guida per fissare le priorità di intervento.

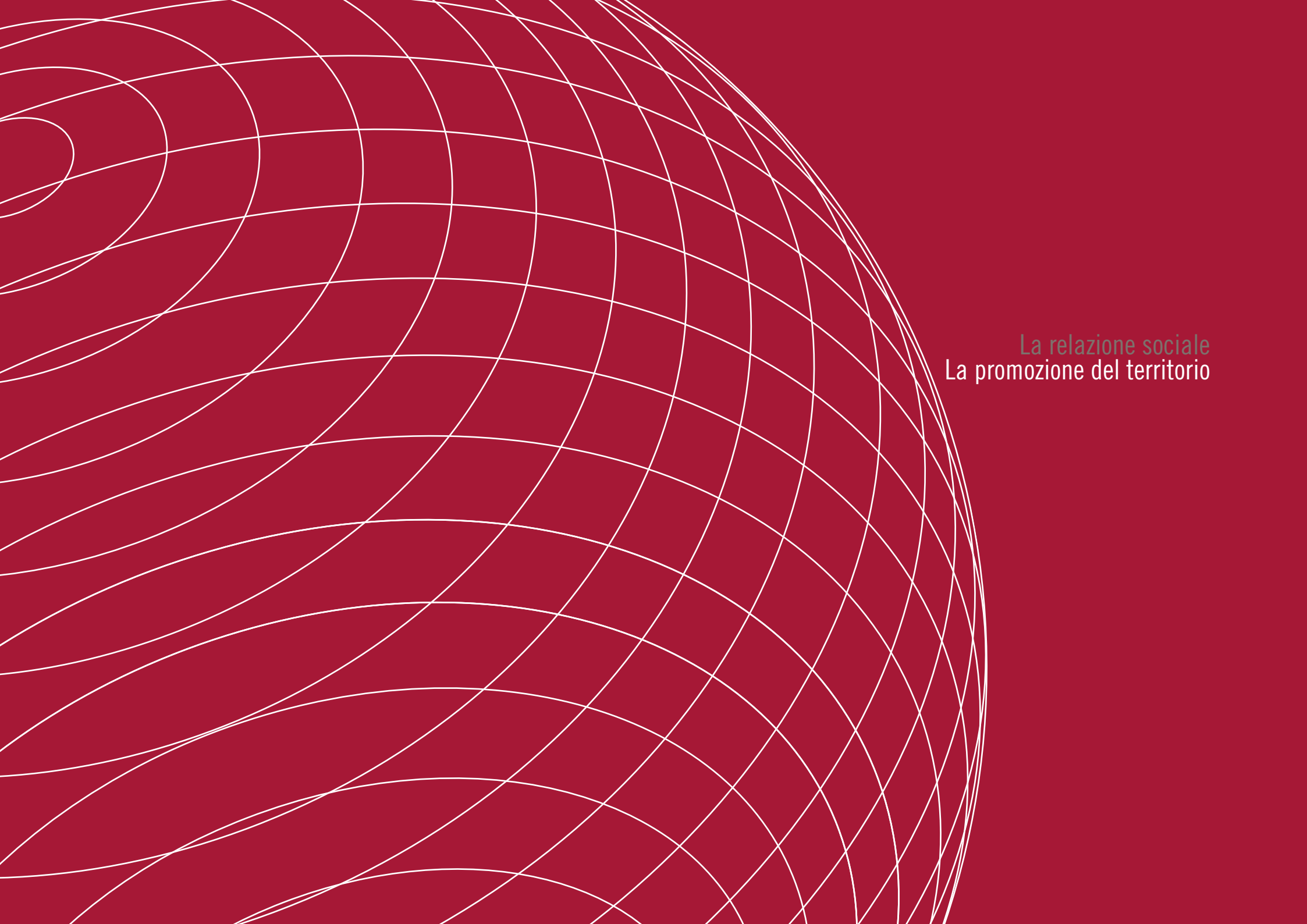
La Camera ha istituito l'Osservatorio sui trasporti con una funzione di supporto all'azione politica attraverso il monitoraggio del sistema dei trasporti a livello locale, regionale, nazionale ed europeo, e della legislazione in materia, soprattutto negli aspetti connessi alla intermodalità e alla logistica.

Inoltre, in collaborazione con Uniontrasporti, la Camera ha aggiornato il sopra citato *Rapporto sulla dotazione e le prospettive delle infrastrutture di trasporto e logistica nella provincia di Reggio Calabria*, che ha l'obiettivo di:

- > acquisire informazioni sulla situazione infrastrutturale della provincia, soprattutto in riferimento ai nodi e alle vie di inoltro;
- > individuare azioni coordinate che contribuiscano a razionalizzare il sistema di trasporto merci in una logica di intermodalità;
- > monitorare lo stato di avanzamento dei progetti per valutare l'efficienza delle nuove infrastrutture e per cogliere le opportunità di sviluppo economico dell'intero bacino di utenza delle stesse;
- > rilevare, a partire dall'analisi strutturale del sistema trasporti e logistica, i costi sull'accessibilità, la quantificazione dei fabbisogni di infrastrutture e sistemi logistici a livello territoriale.

In collaborazione con l'Università Mediterranea, il Consorzio CISUT e Uniontrasporti, ha poi realizzato un'indagine presso le aziende di trasporto e logistica della provincia, al fine di rilevare la necessità degli operatori rispetto al territorio e di testare la necessità di sviluppare un dispositivo in grado di rilevare e comunicare in tempo reale le condizioni e i flussi di traffico merci sullo Stretto di Messina, snodo logistico centrale per gli operatori.

CENTRO COMPETENZA MERIDIONALE INNOVAZIONE TRASPORTI (MIT). L'Ente ha infine partecipato all'avvio delle attività del Centro Competenza Meridionale Innovazione Trasporti, che ha come soggetto attuatore la Società Meridionale Innovazione Trasporti S.c.a.r.l. di cui la Camera è socia. Oltre a fornire competenze specifiche, il MIT rappresenterà il punto di riferimento per la creazione di nuove iniziative imprenditoriali nel settore dei trasporti attraverso un incubatore di imprese. Favorirà inoltre l'introduzione nelle aziende del settore della vigilanza tecnologica e dell'intelligenza economica e stimolerà alla condivisione e alla cooperazione tra gruppi di ricerca.



La relazione sociale
La promozione del territorio

Sicurezza e sviluppo sostenibile

Quadro di riferimento

Per promuovere la crescita del territorio non basta agire sui fattori che ne influenzano la competitività da un punto di vista economico. È necessario intervenire anche sugli aspetti che ne determinano la coesione sociale, rafforzando il legame di appartenenza di coloro che lo abitano. Devono cambiare le condizioni generali in cui vivono le imprese e i cittadini per poter parlare di cambiamento, competitività delle imprese e del territorio. Il compito delle istituzioni è quello di investire sempre di più nella qualificazione dei servizi, nelle politiche di contrasto ai fenomeni di micro criminalità e criminalità organizzata, di nuova povertà ed esclusione sociale, rafforzando d'altra parte la qualificazione del paesaggio, la valorizzazione culturale, la tutela dei diritti fondamentali. Per trasformare il territorio in una comunità occorre investire su temi strategici come la **sicurezza**, la **legalità**, la **responsabilità sociale** e la **qualità ambientale**.

In questo modo, è possibile accrescere l'attrattività della provincia, valorizzarne l'identità sociale e culturale, salvaguardare l'ambiente e il patrimonio naturale, storico e artistico, nonché migliorare la vivibilità dell'area reggina.

Azioni della Camera di commercio

Come illustrato nei paragrafi precedenti, la Camera di commercio ha sostenuto il sistema economico con iniziative nel campo dell'internazionalizzazione, innovazione, accesso al credito, potenziamento delle infrastrutture, informazione economica e promozione della qualità.

Accanto a questi interventi, che hanno un impatto immediato sull'operatività delle imprese, la Camera si è mobilitata per diffondere la cultura della **legalità**, contribuendo a creare un clima di maggiore fiducia e una maggiore percezione di sicurezza. Si è altresì impegnata a promuovere il territorio secondo un modello di **sviluppo sostenibile**, diffondendo presso le imprese un approccio orientato alla **tutela dell'ambiente** e della **responsabilità sociale**, che le veda protagoniste nell'adozione di azioni e strategie mirate, nell'aprirsi alla partecipazione dei lavoratori, nel far propria una modalità di relazione orientata alla cooperazione. Tutto questo contribuisce a migliorare la qualità della vita nel territorio, accrescere la legittimazione del sistema economico presso le comunità locali, attrarre nuovi investimenti imprenditoriali.

Strumenti

SICUREZZA. Per promuovere la sicurezza nel territorio reggino, l'Ente ha voluto definire una strategia condivisa tra tutte le istituzioni locali, incentrata su azioni in grado di prevenire e reprimere la criminalità e di rafforzare la trasparenza, la legalità e l'imparzialità della Pubblica Amministrazione. In questo senso, viene pubblicato annualmente un bando relativo al **Fondo per la sicurezza** a beneficio delle imprese maggiormente esposte a fatti criminosi.

TUTELA DELL'AMBIENTE. La Camera di commercio supporta e assiste le imprese per ciò che concerne le tematiche ambientali. Provvede all'erogazione di servizi in questo ambito, tra cui: la ricezione delle denunce dei rifiuti prodotti, smaltiti e avviati al recupero che le aziende hanno l'obbligo di presentare ogni anno con il **MUD**; gli adempimenti legati alla produzione e alla gestione dei rifiuti, in particolare con la tenuta dell'**Albo dei gestori ambientali**.

Oltre a queste attività di servizio, attraverso il sito internet e una newsletter dedicata ha offerto un **supporto informativo** alle imprese sulle agevolazioni e sulle misure finanziarie a sostegno di progetti e investimenti in materia ambientale; nel solo 2008 sono state comunicate 5 notizie di bandi.

È stato potenziato lo **Sportello Ambiente**, che contribuisce a diffondere presso le imprese della provincia le tecnologie ambientali innovative, fornendo informazioni e assistenza tecnica su: normativa ambientale, tecnologie pulite, sostenibilità ambientale, sistemi di gestione ambientale e sistemi di sostegno e incentivazione per migliorare le prestazioni ambientali.

Sono state inoltre attivate delle specifiche iniziative progettuali. Tra queste occorre ricordare:

- > la **Borsa del recupero**, uno strumento telematico per mettere in relazione la domanda e l'offerta nel comparto del riutilizzo dei residui di lavorazione;
- > la sperimentazione di un **Centro per le tecnologie ambientali innovative**, volto a promuovere la certificazione ISO 14001 e il regolamento EMAS;
- > la pubblicazione del **bando** per la concessione di contributi alle PMI che ottengano la certificazione ISO 14001 o la registrazione EMAS;
- > l'organizzazione di un **seminario** per illustrare le nuove norme sulla certificazione ambientale e per valutare le esigenze dei soggetti destinatari del programma, coinvolgendo le imprese iscritte nell'Albo delle imprese di fiducia.

Con il **Programma Energia** la Camera ha svolto un'azione di sensibilizzazione delle imprese sul tema dell'efficienza e del risparmio energetico e su quello delle energie alternative.

In particolare, ha attivato un **punto di assistenza** rivolto agli operatori economici, che offre servizi di informazione e aggiornamento su tali tematiche. La Camera ha erogato alle imprese anche un percorso formativo teso a creare nuove professionalità che operino a servizio dell'impresa. I destinatari degli interventi sono le imprese del territorio e i professionisti, sia quelli operanti nei settori tradizionali sia quelle attive nei settori più innovativi.

La formazione ha approfondito anche l'applicazione delle metodologie di *audit* energetico già sperimentate a livello nazionale ed europeo, in collaborazione con vari enti specializzati.

L'Ente ha partecipato anche alle azioni finalizzate a garantire la sostenibilità ambientale delle politiche di sviluppo come:

- > Agende 21 Locali;
- > certificazioni ambientali;
- > Ecolabel;
- > politiche premiali in materia ambientale;
- > programmi di educazione ambientale;
- > partecipazione al *Forum Permanente per l'Educazione Ambientale*.

Sul tema dell'efficienza energetica nell'industria ha presentato il progetto **Change**, che rientra nell'ambito del programma Energia Intelligente per l'Europa e che vede Eurochambres come coordinatore e i sistemi camerale di Italia, Austria, Belgio, Bulgaria, Croazia, Germania, Francia, Spagna, Ungheria, Malta, Polonia e Svezia come beneficiari.

La Camera, attraverso l'Azienda speciale In.Form.A. e in collaborazione con Dintec, ha avviato il **programma Ambiente 2008**, che prevede interventi in campo ambientale per la promozione della norma internazionale UNI EN ISO 14001:2004 e il regolamento EMAS n.761/2001.

RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA. In attuazione della convenzione sottoscritta tra Unioncamere e il Ministero del Lavoro, della Salute e delle Politiche Sociali, la Camera ha istituito lo **Sportello per la responsabilità sociale** con l'obiettivo di diffondere i principi della *corporate social responsibility* presso le imprese e per questa via accrescerne il valore economico, sociale e ambientale. L'Ente ha inoltre presentato lo Sportello a Cosenza in occasione dell'iniziativa **Civitas Med** – Mostra convegno dell'economia civile del Mediterraneo.

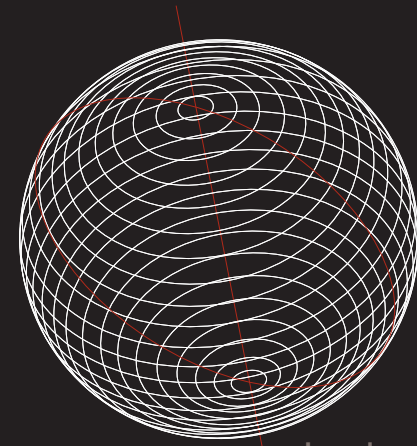
Ha promosso la partecipazione di un'azienda locale alla manifestazione **CSR in pole position** organizzata dal Ministero del Lavoro, della Salute e delle Politiche Sociali.

Ha istituito il Codice etico, per le imprese iscritte l'**Albo delle imprese di fiducia** e ha realizzato un percorso di assistenza rivolto a 8 delle imprese iscritte per aiutarle a dotarsi di un sistema organizzativo orientato alla sostenibilità economica e sociale della produzione e a conseguire la certificazione CSR; per ciascuna impresa è stato predisposto un *check-up* sull'impatto ambientale e sul suo posizionamento sui temi della CSR.

Ha erogato **incentivi finanziari** per supportare le imprese nell'adozione di nuovi modelli organizzativi orientati alla sostenibilità economica, ambientale e sociale.

Ha predisposto un bando per favorire la certificazione SA 8000 delle imprese locali.

Ha organizzato un **percorso formativo** di 6 seminari per diffondere la cultura della CSR, cui hanno partecipato complessivamente 34 persone, e ha predisposto una **Guida alla responsabilità sociale** e alla applicazione del progetto CSR.



Le risultanze economiche



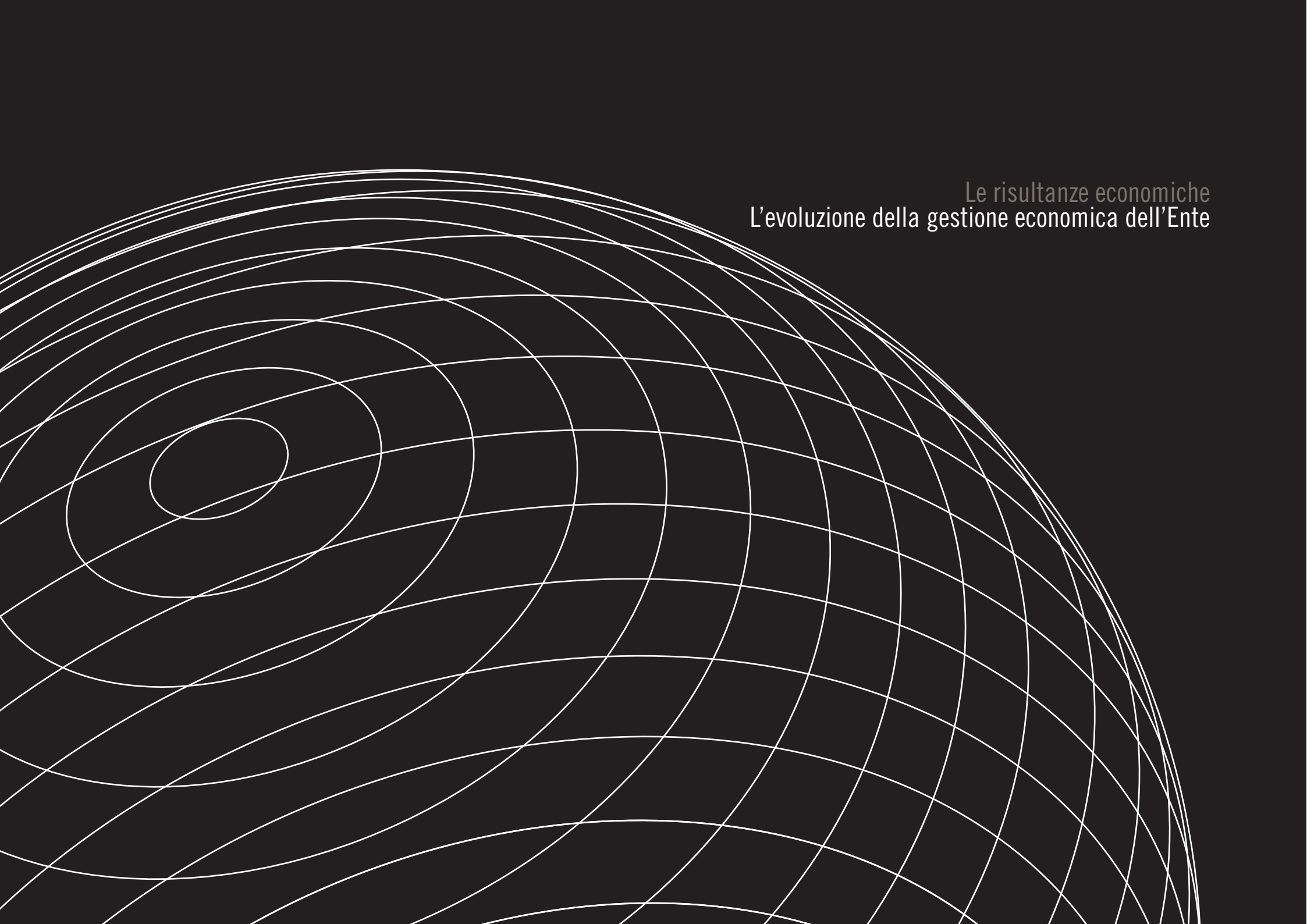
In questo paragrafo sono riportati i principali **dati del bilancio** della Camera di commercio di Reggio Calabria nel periodo oggetto di osservazione. Si farà riferimento, in particolare, al Conto economico dell'Ente per gli esercizi che vanno dal 2004 al 2008.

È necessario a questo punto richiamare l'attenzione su alcuni aspetti della gestione delle Camere di commercio, che ha visto significative innovazioni proprio in questi ultimi anni. In base al precedente Regolamento¹² le Camere adottavano una contabilità di tipo finanziario alla quale era collegata anche una contabilità di tipo economico-patrimoniale. Il nuovo Regolamento¹³ ha previsto l'adozione di una contabilità esclusivamente di tipo **economico-patrimoniale** a partire dal 2007.

Alla luce di tale evoluzione, è utile far riferimento al Conto economico per gli esercizi precedenti al 2007, anche se in quegli anni la modalità prevalente era quella finanziaria.

¹² d.m. 287/1997.

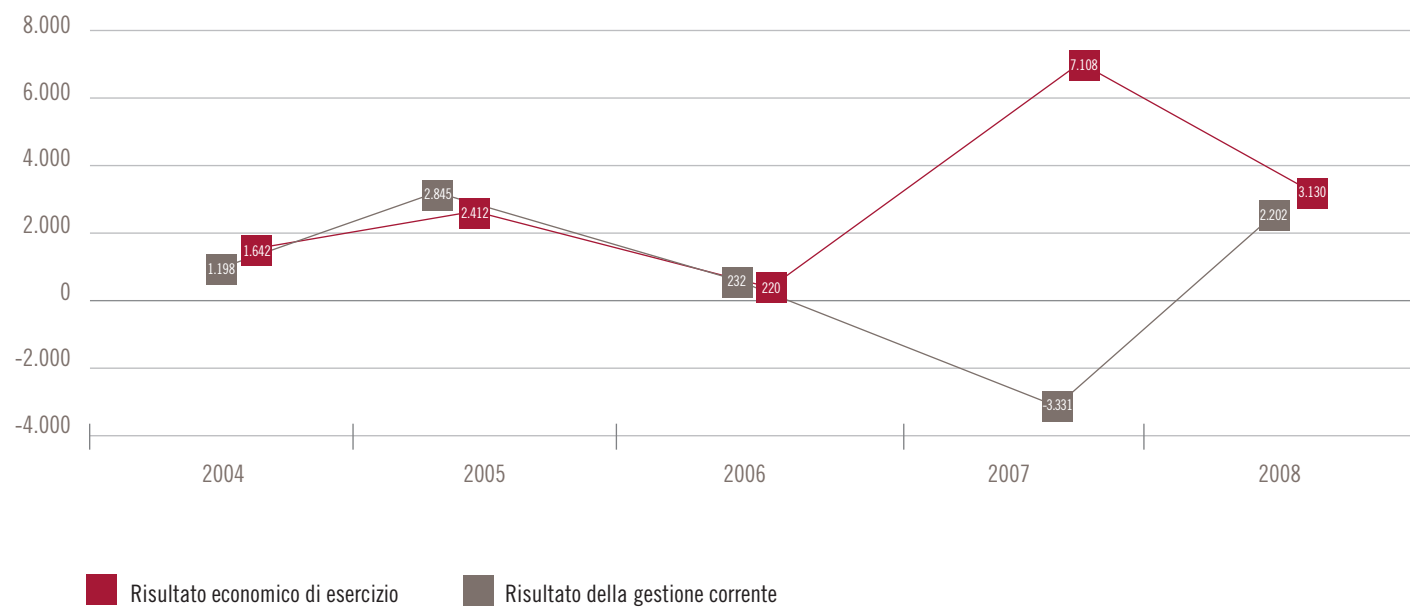
¹³ d.P.R. 254/2005.



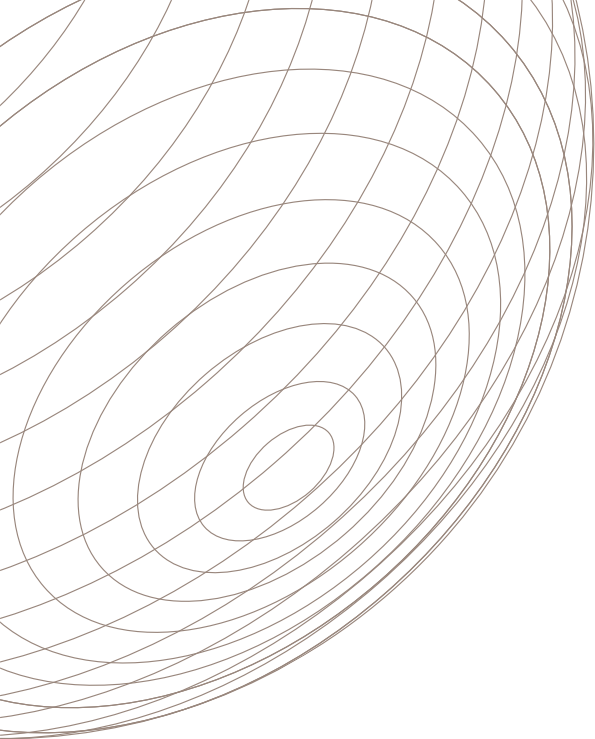
Le risultanze economiche
L'evoluzione della gestione economica dell'Ente

PROSPETTO SINTETICO DEL CONTO ECONOMICO (ANNI 2004-2008) – VALORI IN MIGLIAIA DI EURO						
	2004	2005	2006	2007	2008	TOT.
Proventi correnti	7.385	8.564	9.297	8.071	11.867	45.185
Oneri correnti	-6.187	-5.719	-9.065	-11.403	-9.664	42.038
Risultato della gestione corrente	1.198	2.845	232	-3.331	2.202	3.147
Proventi finanziari	60	134	141	263	480	1.077
Oneri finanziari	-	-	- 34	- 23	- 10	-67
Risultato della gestione finanziaria	60	134	106	240	470	1.011
Proventi straordinari	241	6	41	10.327	4.623	15.237
Oneri straordinari	-	- 266	- 70	- 25	-4.126	-4.487
Risultato della gestione straordinaria	241	- 260	- 29	10.302	497	10.750
Rettifiche dell'attivo patrimoniale	144	- 307	- 90	- 102	- 39	-395
Risultato economico della gestione	1.642	2.412	220	7.108	3.130	14.513

ANDAMENTO DEI RISULTATI ECONOMICI DELLA GESTIONE (2004-2008) – VALORI IN MIGLIAIA DI EURO



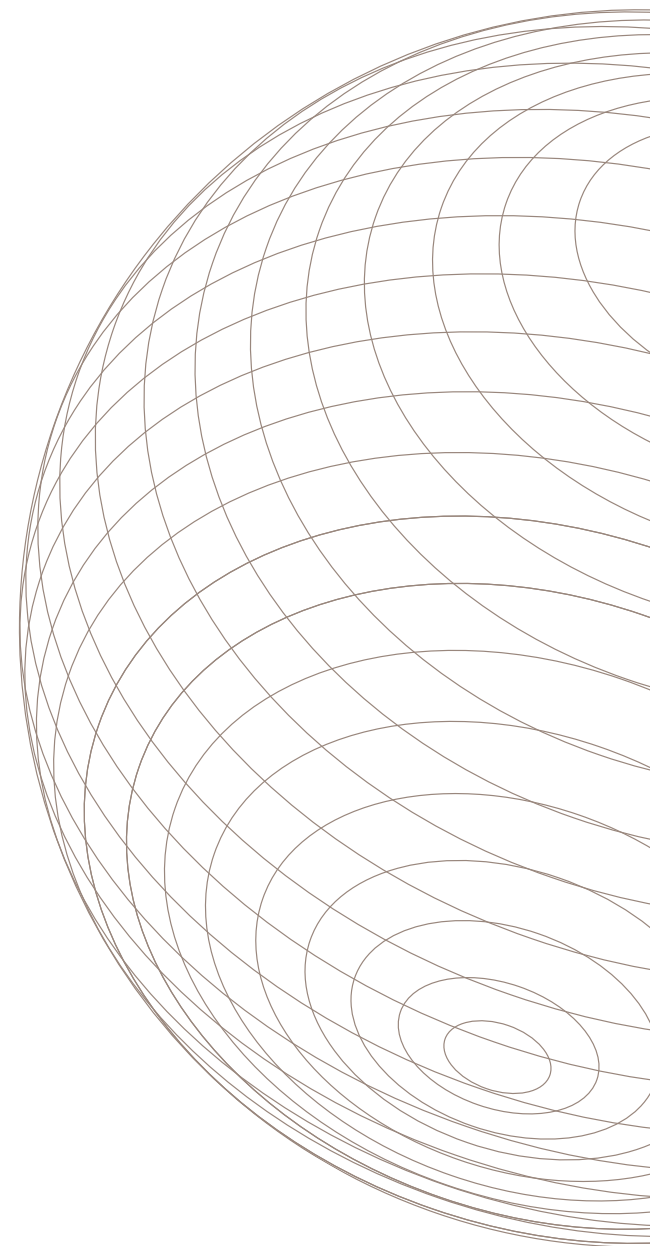
Nell'anno 2007 si rileva un risultato negativo della gestione corrente determinato dalla svalutazione dei crediti per l'emissione dei ruoli del diritto annuale, per gli anni 2003, 2004, 2005. I proventi derivanti dall'emissione dei ruoli risultano iscritti tra i proventi straordinari, determinando un risultato positivo della gestione straordinaria.



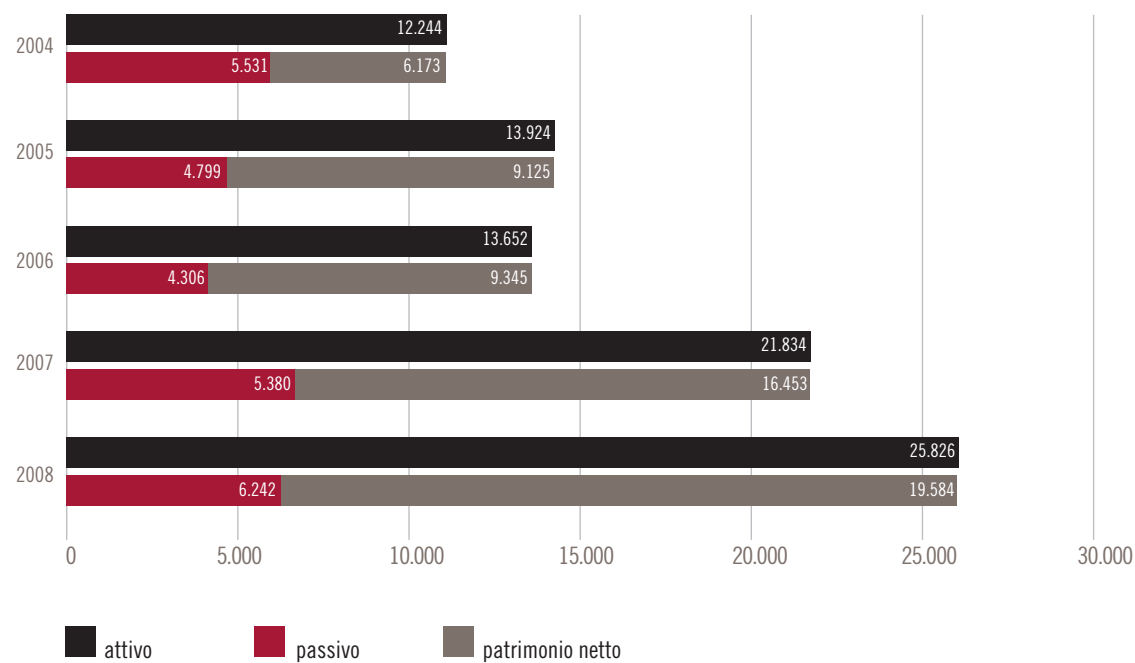
ATTIVO DELLO STATO PATRIMONIALE (ANNI 2004-2008) – VALORI IN MIGLIAIA DI EURO

	2004	2005	2006	2007	2008
Immobilizzazioni materiali e immateriali	2.403	2.270	2.213	2.225	3.451
Immobilizzazioni finanziarie	1.833	1.588	1.513	3.646	2.689
Immobilizzazioni totali	4.236	3.858	3.727	5.871	6.139
Crediti di finanziamento	379	307	4.286	-	-
Crediti di funzionamento	3.226	4.322	2.874	9.349	8.798
Rimanenze	25	39	28	13	13
Disponibilità liquide	4.371	5.392	2.725	6.594	10.869
Ratei e risconti attivi	7	6	12	7	7
TOTALE ATTIVO	12.244	13.924	13.652	21.834	25.826

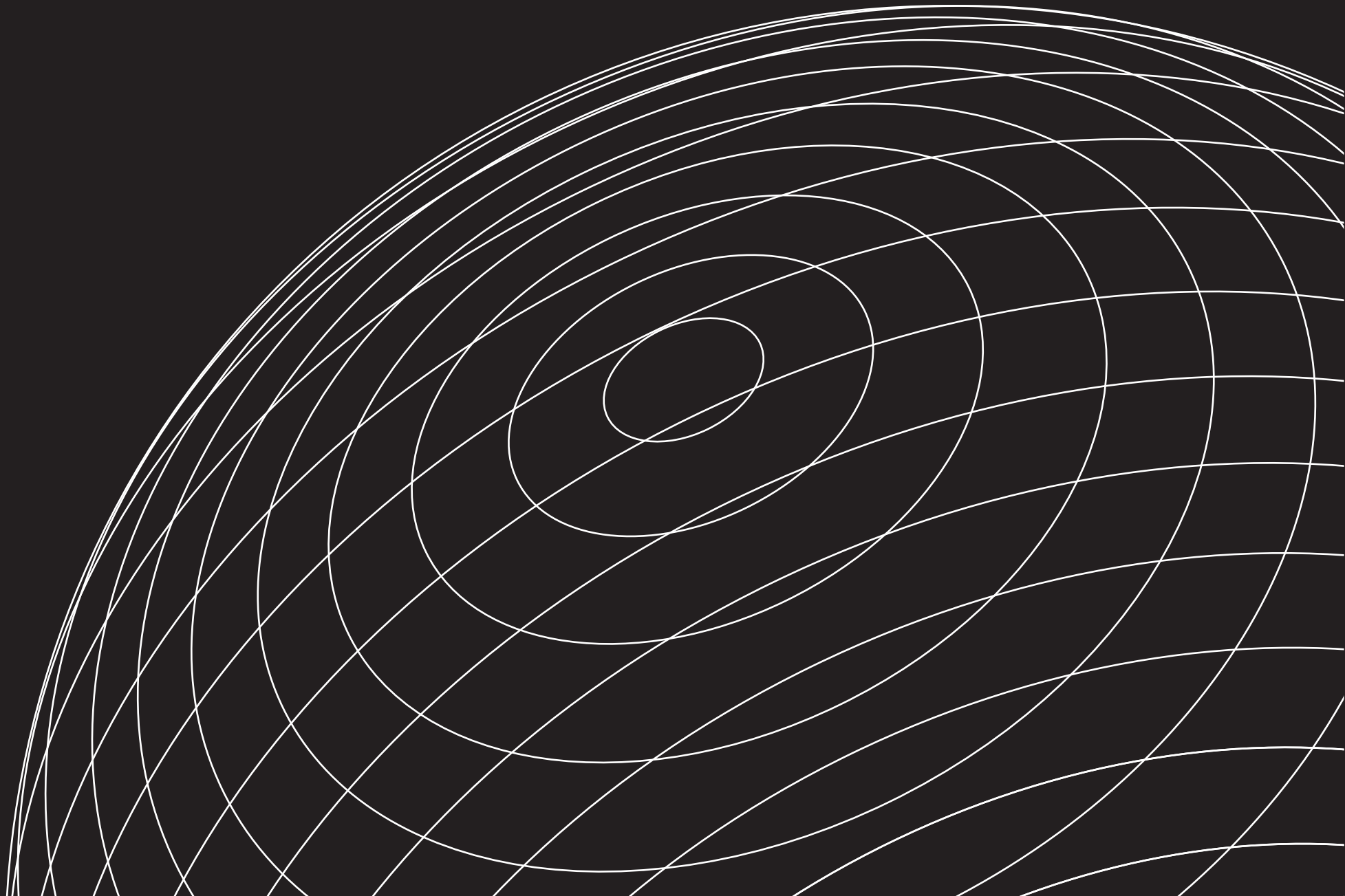
PASSIVO E PATRIMONIO NETTO DELLO STATO PATRIMONIALE (ANNI 2004-2008) – VALORI IN MIGLIAIA DI EURO					
	2004	2005	2006	2007	2008
Debiti di finanziamento	- 481	- 648	- 827	203	-
Trattamento di fine rapporto	3.107	2.919	2.714	2.683	2.686
Debiti di funzionamento	2.632	1.479	1.633	2.263	3.522
Fondi per rischi e oneri	266	1.049	786	231	34
Ratei e risconti passivi	7	-	-	-	-
TOTALE PASSIVO	5.531	4.799	4.306	5.380	6.242
Avanzo patrimoniale	5.071	6.713	9.125	9.345	16.453
Risultato economico dell'esercizio	1.642	2.412	220	7.108	3.130
PATRIMONIO NETTO	6.713	9.125	9.345	16.453	19.584



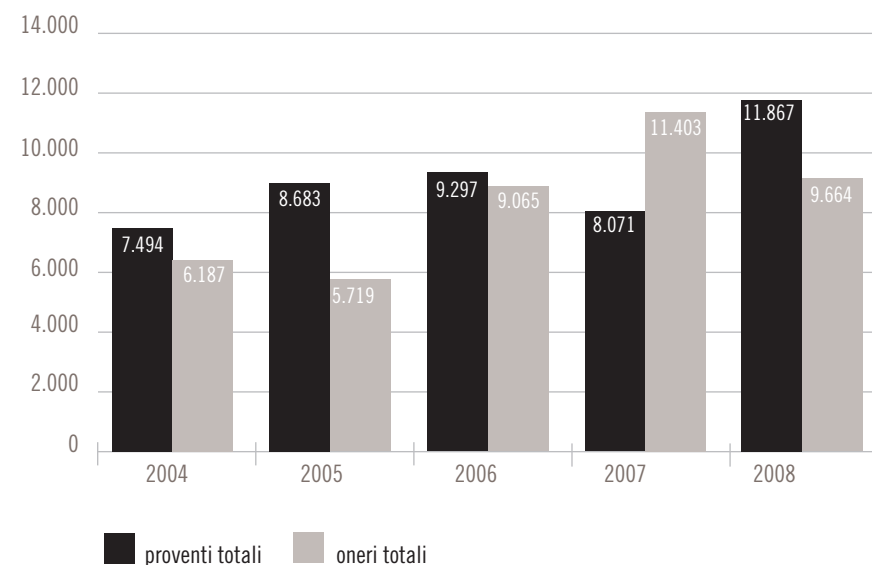
PRINCIPALI GRANDEZZE DELLO STATO PATRIMONIALE (2004-2008) – VALORI IN MIGLIAIA DI EURO



Le risultanze economiche
La dinamica dei proventi e degli oneri



ANDAMENTO DI PROVENTI E ONERI CORRENTI (2004-2008) – VALORI IN MIGLIAIA DI EURO



In questa parte del Bilancio di mandato vengono prese in esame le principali dinamiche dei proventi e degli oneri relativi alla gestione corrente della Camera di commercio nel periodo oggetto di osservazione.

I proventi della Camera di Reggio Calabria, come nella generalità delle Camere di commercio, sono dovuti in larga parte alla corresponsione del diritto annuale da parte delle imprese iscritte nel Registro.

L'incidenza del diritto annuale sul totale dei proventi correnti è andata via via stabilizzandosi su una quota intorno ai due terzi del totale negli esercizi successivi.

I diritti di segreteria sono risultati piuttosto stabili in termini assoluti e pari a circa 1 milione di euro annui.

I contributi e i trasferimenti hanno toccato il loro massimo nel primo esercizio dell'intervallo preso in considerazione, con quasi 2 milioni di euro e un'incidenza del 26,1%.

Mediamente, più del 30% della voce contributi e trasferimenti si riferisce a contributi regionali, statali, comunitari o provenienti dal sistema camerale, assegnati alla Camera di commercio di Reggio Calabria a fronte della realizzazione di programmi e progetti di sviluppo locale.

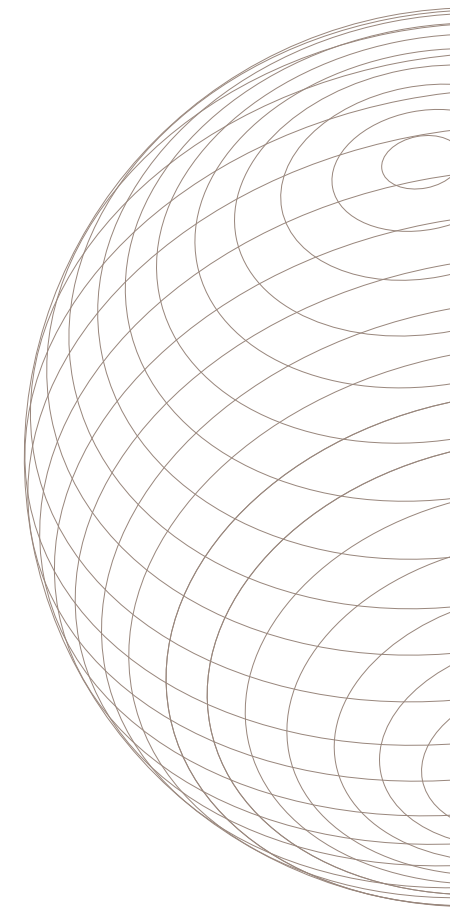
DINAMICA DEI PROVENTI CORRENTI NEL PERIODO 2004-2008 – VALORI IN MIGLIAIA DI EURO					
	2004	2005	2006	2007	2008
Diritto annuale	4.465	6.790	7.039	5.968	9.145
Diritti di segreteria	866	1.071	1.115	1.199	1.254
Contributi e trasferimenti	1.959	539	1.143	912	1.450
Proventi da gestione di servizi e Altre entrate *	204	283	1	-7	18

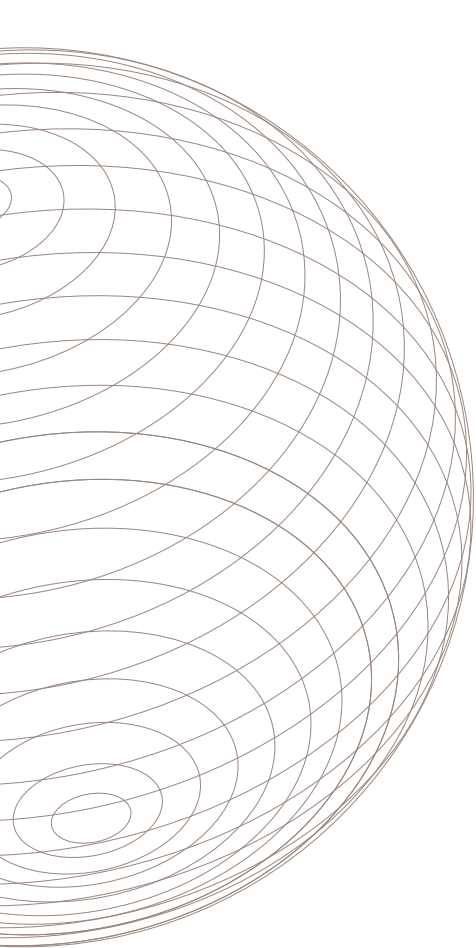
* al netto della variazione delle rimanenze

DINAMICA DEGLI ONERI SOSTENUTI NEL PERIODO 2004-2008 – VALORI IN MIGLIAIA DI EURO					
	2004	2005	2006	2007	2008
Spese per il personale	3.549	2.719	3.143	2.569	2.339
Spese di funzionamento	1.414	1.195	1.428	1.114	1.802
Interventi economici (promozione economica)	813	871	1.972	1.390	1.733
Ammortamenti e accantonamenti	411	933	2.522	6.330	3.790

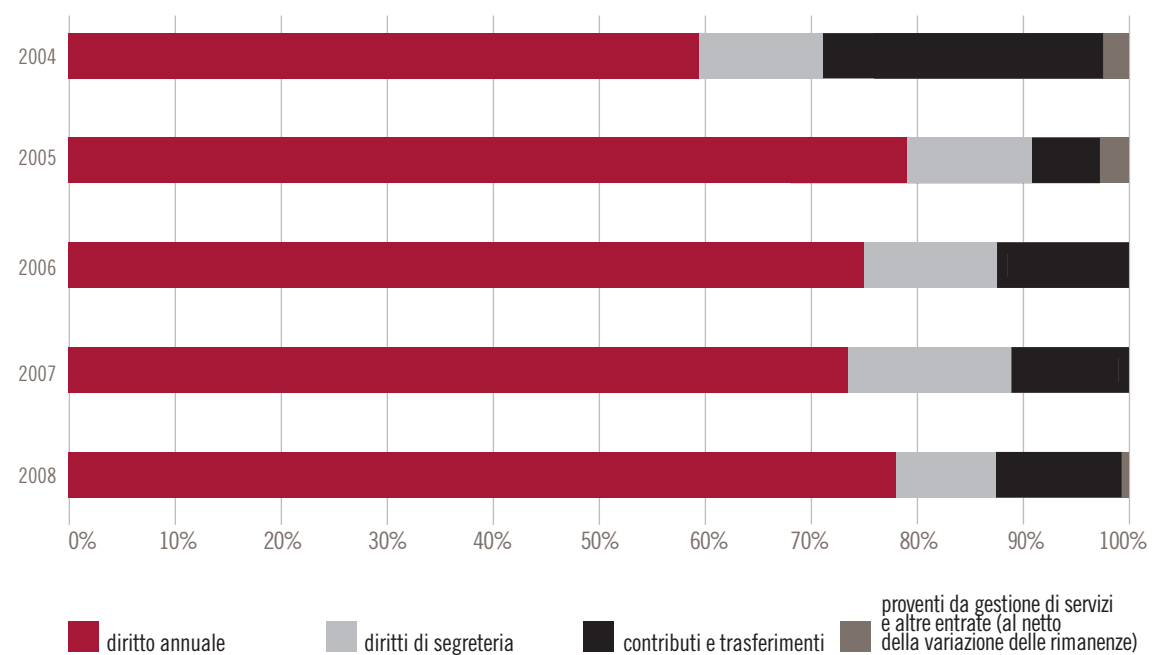
La voce di costo che incide in maniera più significativa sul totale degli oneri correnti è quella riconducibile al personale dell'Ente che, per il 13% circa, è impegnato a tempo pieno in attività di promozione e sviluppo dell'economia locale. I costi sostenuti per le iniziative di promozione economica, inclusi gli oneri sostenuti dalla Camera per l'automazione dei servizi, sono cresciuti, stabilizzandosi al di sopra di 1 milione e mezzo di euro annui.

Le spese di funzionamento hanno subito invece un incremento nell'esercizio 2008, imputabile sostanzialmente alla diversa impostazione del piano dei conti rispetto all'anno precedente, a seguito della applicazione della circolare del Ministero dello Sviluppo Economico n. 3612 del 26/07/07.

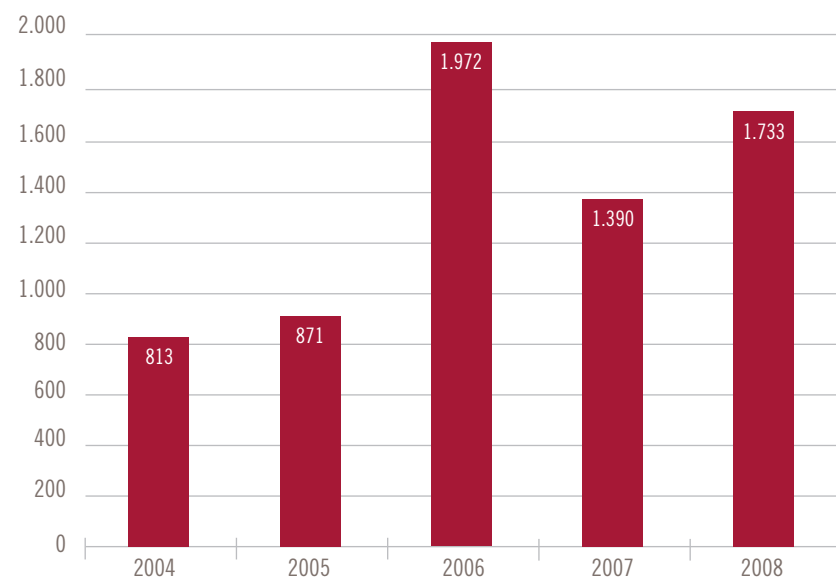




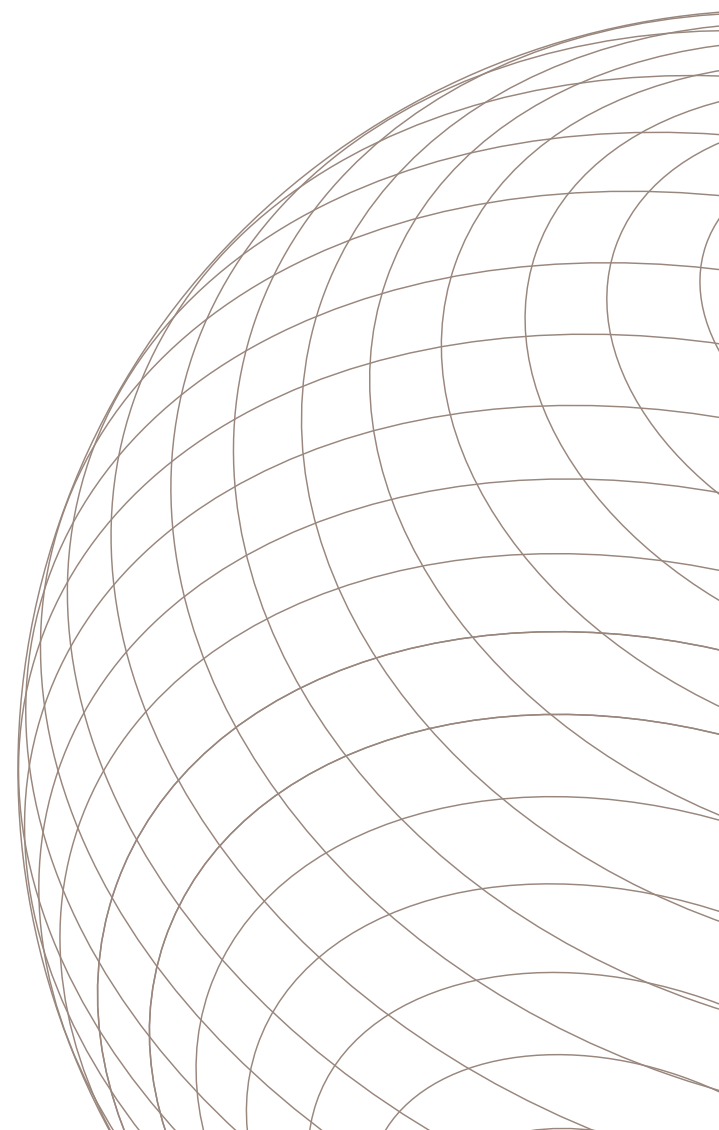
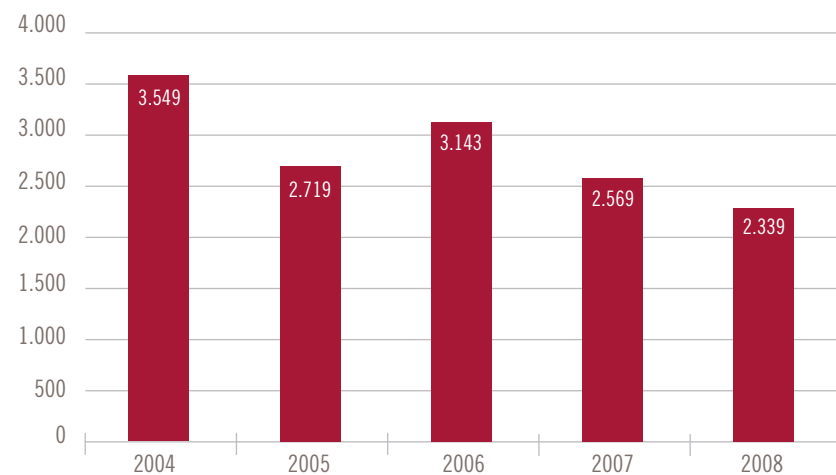
COMPOSIZIONE DEI PROVENTI CORRENTI (2004-2008)

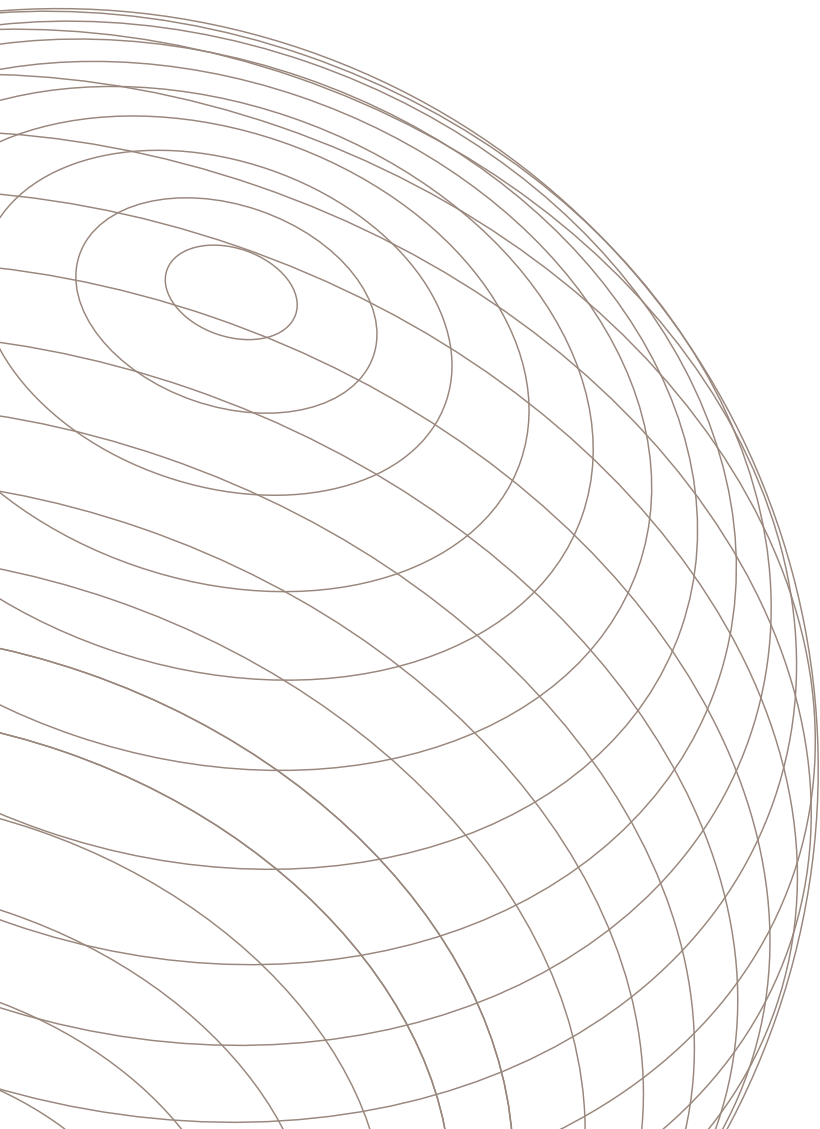


PROMOZIONE ECONOMICA

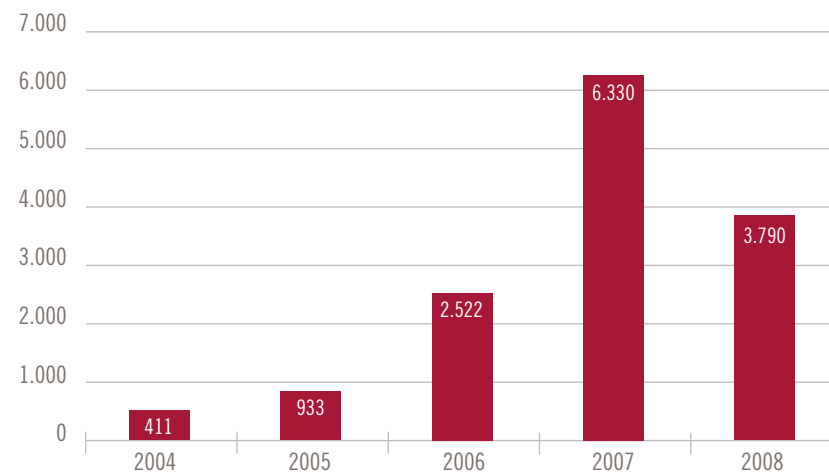


SPESE PER IL PERSONALE

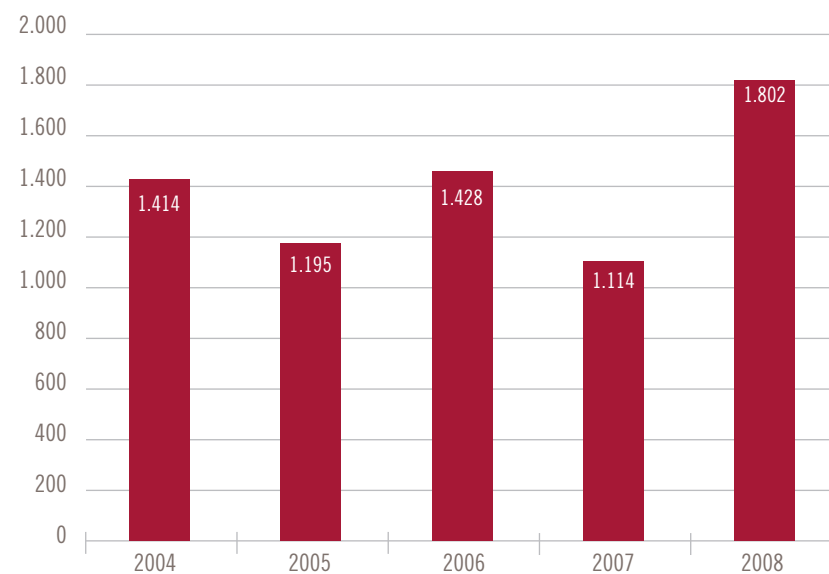


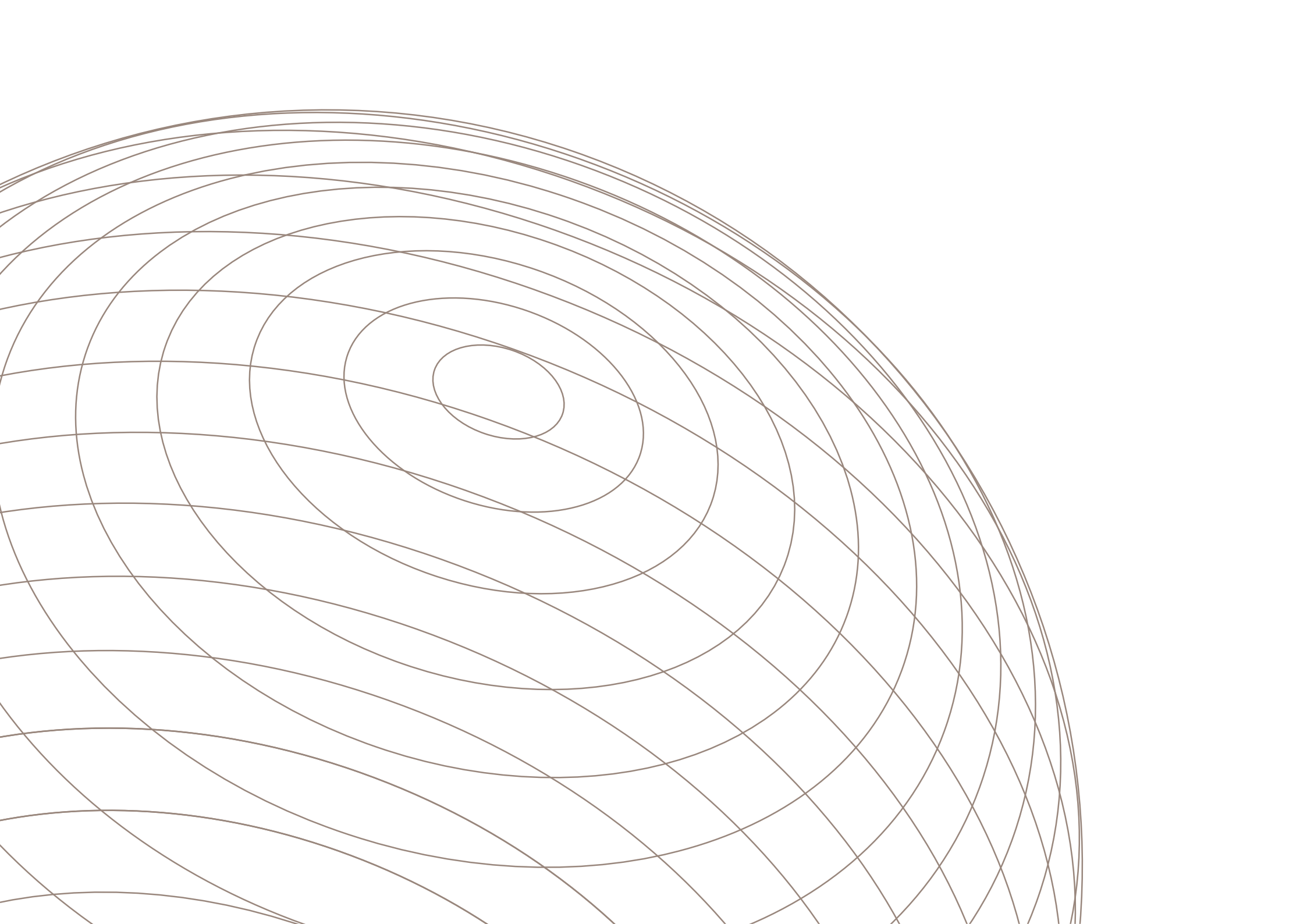


AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI



SPESE DI FUNZIONAMENTO





Gruppo di lavoro

La presente pubblicazione è stata realizzata dalla Camera di commercio di Reggio Calabria con la collaborazione di Retecamere srl.

Camera di commercio di Reggio Calabria:

Antonio Palmieri – Segretario generale

Loredana Ierace – coordinamento del Progetto

Retecamere srl:

Biagio Caino, metodologia

Alessandro Musco e **Oksana Muraviova**, raccolta dati ed elaborazione testi