Camera di Commercio
Reggio Calabria

Allegato 1 alla determinazione presidenziale n. 20 del 31/7/2019

PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021

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

1.2 INDICE

Pag.

1. Presentazione del Piano e indice

2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni 4

2.1 Chi siamo 4

2.2 Cosa facciamo 6

2.3 Come operiamo 6

3. Identità 8

3.1 L'amministrazione "in cifre" 8

3.2 Mandato istituzionale e Missione 12

3.3 Albero della performance 15

4. Analisi del contesto 16

4.1 Analisi del contesto esterno 16

4.2 Analisi del contesto interno 25

5. Obiettivi strategici 39

6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi 41

6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale 57

7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance 58

7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano 58

7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio 59

7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance 60

7.4 Miglioramento del processo di pianificazione 60

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO E INDICE

1.1 Presentazione del Piano e indice

Il Piano della Performance 2019-2021 costituisce il documento finale del processo di programmazione, in quanto è redatto dopo l'approvazione della Relazione previsionale e programmatica, del Preventivo annuale, del Piano degli Indicatori e dei risultati attesi 2019, previo coinvolgimento e condivisione degli stakeholders. Con tale documento si intende garantire una programmazione che interpreti e incorpori le aspettative dei diversi portatori di interesse, favorire una concreta rendicontazione delle azioni pubbliche realizzate e trasparenza, che migliori il coordinamento tra le diverse aree organizzative e verifichi le risorse impegnate e gli obiettivi conseguiti, in un'ottica di miglioramento continuo oltre che per rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione istituzionale interna ed esterna.

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

Per il 2019 la programmazione è impostata in continuità con le scelte operate nelle annualità precedenti, rappresenta il quinto e conclusivo anno di mandato per gli organi insediatisi nel 2014 e si connota altresì dalle azioni relative ai due progetti nazionali Punto impresa Digitale e Orientamento al lavoro e alle professioni, dalle diversificate attività destinate a tutti i settori economici e finalizzate alla massima qualità ed efficacia.

Il Presidente
Dott. *ANTONINO TRAMONTANA*

*2. S*INTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI

2.1 CHI SIAMO

Il 23 ottobre del 1862 con decreto del Re Vittorio Emanuele II è stata istituita la Camera di Commercio di Reggio Calabria.
L'Ente, dunque, è da oltre 155 anni che opera nella provincia di Reggio Calabria per lo sviluppo dell'economia locale.
Nel corso degli anni il sistema e le funzioni delle Camere di Commercio sono state oggetto di un processo di riforma, in particolare da qualche anno stanno affrontando un cambiamento epocale che investe la mission, le funzioni, le risorse, gli ambiti territoriali e la struttura stessa del Sistema. Il cambiamento è prodotto dal D.Lgs. n.219/2016 (di attuazione dell'art. 10 della Legge 7 agosto 2015, n. 124) che riforma sostanzialmente la L. n.580/1993.
La Camera di Commercio di Reggio Calabria, all'interno del sistema camerale nazionale e sovranazionale, ha operato per rappresentare e sostenere il mondo economico del proprio territorio e per fare da raccordo tra imprese, associazioni di categoria, istituzioni, enti locali, consumatori, operatori economici, ordini professionali, Università e istituzioni scolastiche.
Con il Decreto del Ministro dello Sviluppo Economico dell'8 Agosto 2017 sono state ridefinite le circoscrizioni territoriali delle Camere di Commercio in n. di 60 tra le quali è stata confermata la Camera di Commercio di Reggio Calabria nonché, a seguito del piano di razionalizzazione delle aziende speciali, sono state confermate n.2 aziende Speciali (IN.FORM.A. e S.S.E.A.).
Le aziende speciali delle camere di commercio sono organismi strumentali dotati di soggettività tributaria e le camere di commercio possono attribuire alle stesse il compito di realizzare le iniziative funzionali al perseguimento delle proprie finalità istituzionali e del proprio programma di attività, assegnando le risorse finanziarie e strumentali necessarie.

Uomini, ruoli e funzioni

Gli organi statutari della Camera di commercio di Reggio Calabria sono il Consiglio, la Giunta, il Presidente, e il Collegio dei Revisori dei Conti.
Il **Consiglio** è composto da 28 membri, di cui 25 in rappresentanza dei settori economici e gli altri tre rispettivamente delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori, delle Associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti, e dei liberi professionisti designato dai presidenti degli ordini professionali presso la Camera di Commercio. È l'organo di indirizzo strategico dell'Ente ed esprime gli interessi generali dell'intera comunità economica provinciale; individua gli obiettivi da raggiungere e le risorse necessarie per conseguirli e ne controlla l'attuazione. Il Consiglio resta in carica cinque anni.
La **Giunta** è composta dal Presidente della Camera di Commercio e da 8 membri eletti dal Consiglio, almeno 4 dei quali in rappresentanza dei settori dell'industria, del commercio, dell'artigianato e dell'agricoltura. È l'organo esecutivo: attua gli indirizzi generali adottati dal Consiglio, nei confronti del quale svolge attività di stimolo e proposta.
Il **Presidente** interpreta ed esprime gli indirizzi della politica generale dell'Ente; ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della Camera; convoca e presiede il Consiglio e la Giunta. In caso di assenza o impedimento del Presidente, il vice presidente svolge le funzioni vicarie.
Il Collegio dei Revisori dei Conti dura in carica 4 anni e collabora con il Consiglio nella funzione di controllo e di indirizzo; esercita la vigilanza sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione; attesta la corrispondenza del conto consuntivo alle risultanze della gestione.
L'esercizio delle funzioni camerali risponde al principio della distinzione tra i compiti di indirizzo politico – propri del Consiglio, della Giunta e del Presidente – e i compiti di gestione amministrativa, tecnica e finanziaria, attribuiti al Segretario Generale e alla dirigenza.
Il Segretario Generale è nominato dal Ministero dello Sviluppo Economico su designazione della Giunta, a seguito di apposita procedura comparativa. Provvede ad attuare gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dagli organi di governo

dell'Ente; a tal fine sovrintende alla gestione complessiva dell'Ente perseguendo livelli ottimali di efficacia e di efficienza e garantendo l'unitarietà e il coordinamento dell'azione amministrativa.
Al Segretario Generale rispondono, nell'esercizio delle funzioni loro assegnate, i dirigenti dell'Ente.
I dirigenti sono responsabili dell'attività degli uffici cui sono preposti e dell'attuazione dei servizi e dei progetti loro delegati dal Segretario generale. Provvedono alla gestione del personale e delle risorse finanziarie e strumentali assegnate ai loro uffici e sono responsabili del conseguimento degli obiettivi loro affidati.
L'Organismo indipendente di valutazione svolge una funzione di valutazione e controllo strategico dell'attività, dei servizi e dei progetti della Camera. Opera in autonomia all'interno dell'Ente, rispondendo esclusivamente al Consiglio, alla Giunta e al Presidente. È nominato dalla Giunta, a seguito di apposita procedura comparativa, ed è composto da esperti esterni all'amministrazione camerale.

GLI ORGANI DI GOVERNO DELLA CAMERA

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

IL CONSIGLIO

COMPONENTI		SETTORE DI RAPPRESENTANZA
Salvatore	**ASCIOTI**	**Artigianato**
Alfredo	**CAPPUCCIO**	**Turismo**
Saverio	**CUOCO**	**Associazione di Tutela degli interessi dei consumatori**
Andrea	**CUZZOCREA**	**Industria**
Lucio Maria	**DATTOLA**	**Servizi alle Imprese**
Francesco	**DE CARLO**	**Commercio**
Bernardo	**FEMIA**	**Consulta Prov.le Liberi Professionisti**
Santo	**FRASCATI**	**Turismo**
Antonino	**INUSO**	**Agricoltura**
Giovanni	**LAGANA'**	**Trasporti e Spedizioni**
Vincenzo	**LENTINI**	**Agricoltura**
Rocco	**LEOTTA**	**Artigianato**
Elvira Maria	**LEUZZI**	**Agricoltura**
Fabio Vincenzo	**MAMMOLITI**	**Commercio**
Antonino	**MARCIANÒ**	**Commercio**
Santo Alfonso	**MARTORANO**	**Commercio**
Giuseppe	**MINERVINO**	**Credito ed Assicurazioni**
Giovanni	**MISITANO**	**Artigianato**
Serafino	**NUCERA**	**Cooperazione**
Vincenzo	**PARRELLI***	**Commercio**
Giuseppe	**PEDA'***	**Servizi alle Imprese**
Rosa Maria	**PERRONE**	**Organizzazione sindacale dei Lavoratori**
Giuseppe	**PRATTICO'**	**Industria**
Giuseppe	**QUATTRONE**	**Industria**
Giovanni	**SANTORO**	**Commercio**
Marino	**SCAPPUCCI**	**Agricoltura**
Francesco	**SICLARI**	**Servizi alle Imprese**

*In attesa di sostituzione

LA GIUNTA

PRESIDENTE ***Antonino TRAMONTANA***

COMPONENTI	SETTORE DI RAPPRESENTANZA

Antonino	**INUSO**	***Agricoltura***
Giovanni	**LAGANA'**	***Trasporti e Spedizioni***
Elvira Maria	**LEUZZI**	***Agricoltura***
Fabio Vincenzo	**MAMMOLITI**	***Commercio***
Antonino	**MARCIANO'**	***Commercio***
Giovanni	**MISITANO**	***Artigianato***
Giuseppe	**PRATTICO'**	***Industria***
Giovanni	**SANTORO**	***Commercio (Vice Presidente)***

IL COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI

PRESIDENTE	***Vincenzo BARILLÀ***

COMPONENTI EFFETTIVI

Luciana	***SANTAGATI***
Franco Mario	***SOTTILE***

COMPONENTI SUPPLENTI

Anna Maria Rosaria	***MARCHETTINI***
Artemisia	***ROSSI***

L'ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

PRESIDENTE	***UBALDO COMITE***

COMPONENTI

Laura	***NARDO***
Luigi	***LA VECCHIA***

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

2.2 COSA FACCIAMO

Il DECRETO LEGISLATIVO 25 novembre 2016, n. 219 ha riformato il sistema delle Camere di commercio affidando loro funzioni innovative.

Oltre alla storica e fondamentale competenza sul Registro delle imprese, le Camere di commercio italiane continueranno ad essere impegnate soprattutto sui temi strategici della regolazione del mercato, sostegno alla competitività delle imprese e dei territori , assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up, informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali, digitalizzazione, orientamento e raccordo fra studenti e mondo del lavoro.

Inoltre sono state rafforzate le funzioni relative alla valorizzazione del patrimonio culturale ed allo sviluppo e promozione del turismo, nonché competenze in materia ambientale.

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

2.3 COME OPERIAMO

La Camera commercio di Reggio Calabria è un sistema aperto, uno snodo di intersezione di più reti, attivate per assumere decisioni e coordinare i vari soggetti, i quali ciascuno con le proprie competenze, concorrono a rispondere ai diversi bisogni espressi dal tessuto economico locale, applicando le soluzioni migliori e creando nuove economie di standardizzazione, di scala e di specializzazione. La Camera opera con interventi diretti e

quindi con contributi diretti a favore delle piccole e medie imprese offrendo servizi innovativi alle PMI gestiti direttamente dall'Ente, sulla base degli indirizzi programmatici: promozione e valorizzazione delle imprese del territorio, innovazione, sviluppo sostenibile, creazione d'impresa, regolazione del mercato, formazione, turismo, servizi amministrativi alle imprese in ottica di semplificazione e informatizzazione.
Si avvale della collaborazione dell''Azienda speciale In.Form.A., per supportare il sistema delle piccole e medie imprese locali, ed accrescerne la competitività e rafforzarne la posizione sui mercati locali, nazionali e internazionali.
L'Azienda Speciale "Stazione Sperimentale per le industria delle essenze e dei derivati degli agrumi", creata a seguito della soppressione di tale ente pubblico economico e il trasferimento delle competenze alla Camera di Commercio (art. 7 comma 20 del D.L. 78 del 2010 convertito nella Legge 122/2010) è attualmente oggetto di un tavolo tecnico aperto al Mise ed a Unioncamere per valutarne la mission e le modalità operative future. Compie studi e sperimentazioni sugli oli essenziali, sugli agrumi e sui semilavorati industriali, analisi di laboratorio e informazione scientifica e tecnica.
La Camera di Commercio di Reggio Calabria è uno degli attori dello sviluppo che operano sul territorio e l'efficacia della sua azione è fortemente dipendente dalla sua capacità di creare e valorizzare sinergie con tutti gli altri attori territoriali. In tal senso, ricerca costantemente soluzioni operative che orientino i servizi, i progetti e le attività verso l'interazione e la collaborazione con altri soggetti.
Si ritiene di importanza strategica per lo sviluppo locale, la rete di collaborazioni e convenzioni pluriennali programmatiche che la Camera di Commercio di Reggio Calabria ha attivato ed intende potenziare con la Città Metropolitana, la Regione Calabria, l'Università Mediterranea di Reggio Calabria, l'Università della Calabria, l' Università di Messina, l' Università D. Alighieri, i 97 Comuni, le Comunità Montane, la Prefettura, l'Autorità Portuale di Gioia Tauro, Associazionismo e Cooperazione, ABI, OO.SS., Confidi.
Sul piano dei servizi ai clienti, la rete della Camera di Commercio risulta essere connessa con i sistemi delle: Imprese, Associazioni imprenditoriali di categoria, Organizzazioni sindacali dei lavoratori, ABI, Associazioni dei consumatori, Terzo Settore, Cooperazione, Consorzi Fidi, Ordini professionali, P.A., Agenzie del sistema camerale, Associazioni e società partecipate, Camere di Commercio italiane e italiane all'estero, Associazione delle Camere di Commercio del Mediterraneo (ASCAME), Eurochambres.
Sul piano della semplificazione amministrativa, la rete di collaborazioni della Camera di Commercio di Reggio Calabria si estende a: i tre Tribunali di Reggio Calabria-Locri-Palmi, Agenzia delle Entrate, Inps, Inail, i 97 Comuni, la Provincia, la Regione, la Sovrintendenza Archivistica della Calabria, l'Archivio di Stato.
Sul piano della legalità del mercato, la rete di collaborazioni della Camera di Commercio di Reggio Calabria comprende: Tribunali (Reggio Calabria, Palmi e Locri), Forze dell'Ordine (Arma dei Carabinieri, Polizia di stato e Guardia di finanza), Procura della repubblica, Direzione Investigativa Antimafia e le Associazioni antiracket e anti usura .

La Camera i suoi stakeholder

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

LE ISTITUZIONI

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

IL MONDO ECONOMICO

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

IL SISTEMA CULTURALE, LE FORMAZIONI SOCIALI, L'OPINIONE PUBBLICA

- Sistema della formazione e cioè tutti i destinatari dei progetti per la conoscenza approfondita del mercato del lavoro e lo sviluppo del capitale umano nelle imprese e nelle istituzioni
- Università, Enti di ricerca, Centri studi

- Terzo settore
- Media: rappresentano i canali tradizionali e innovativi attraverso i quali e con i quali la Camera dialoga quotidianamente

GLI STAKEHOLDERS INTERNI E STRUMENTALI

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

3. IDENTITA'

3.1 L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE

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

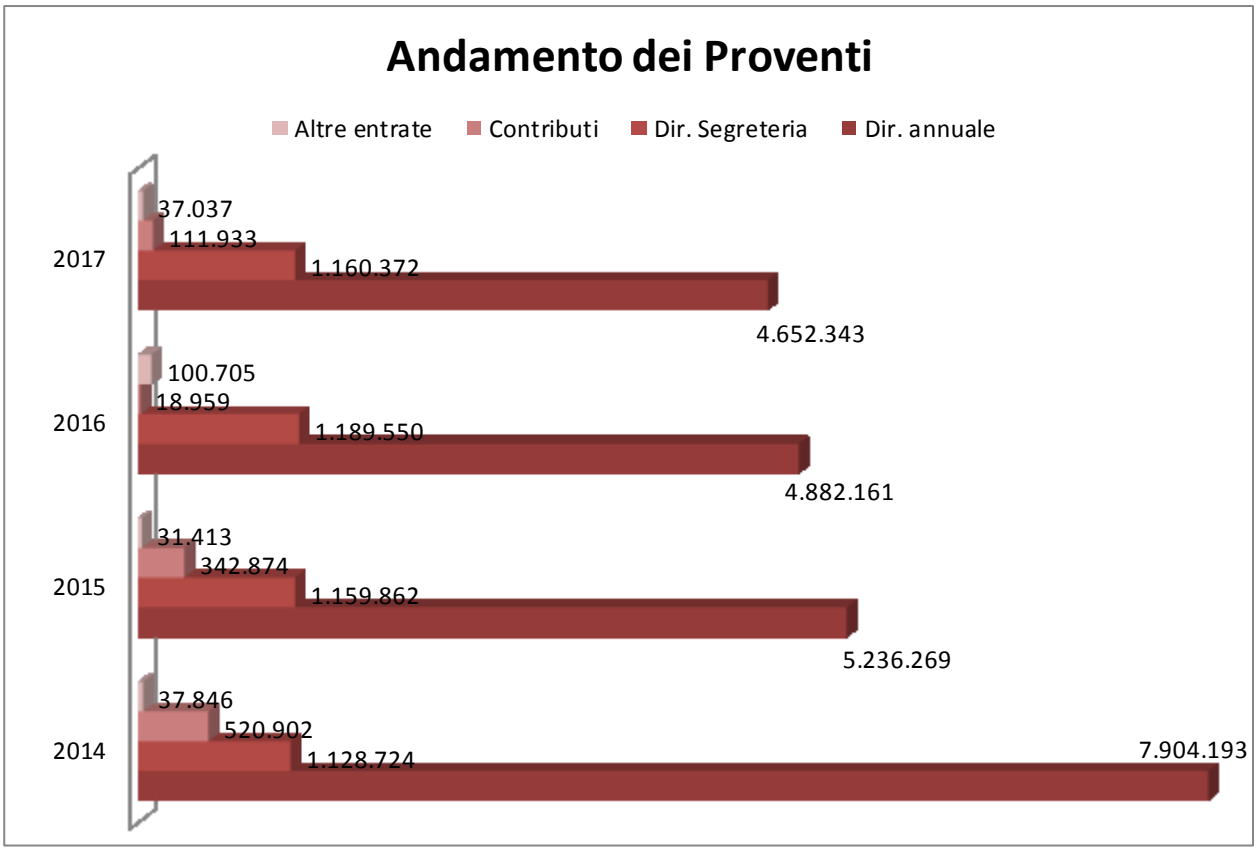
Le Risorse Umane

La Camera di Commercio offre i suoi servizi con il contributo di 41 persone oltre al Segretario Generale.

Le risorse finanziarie complessivamente assegnate

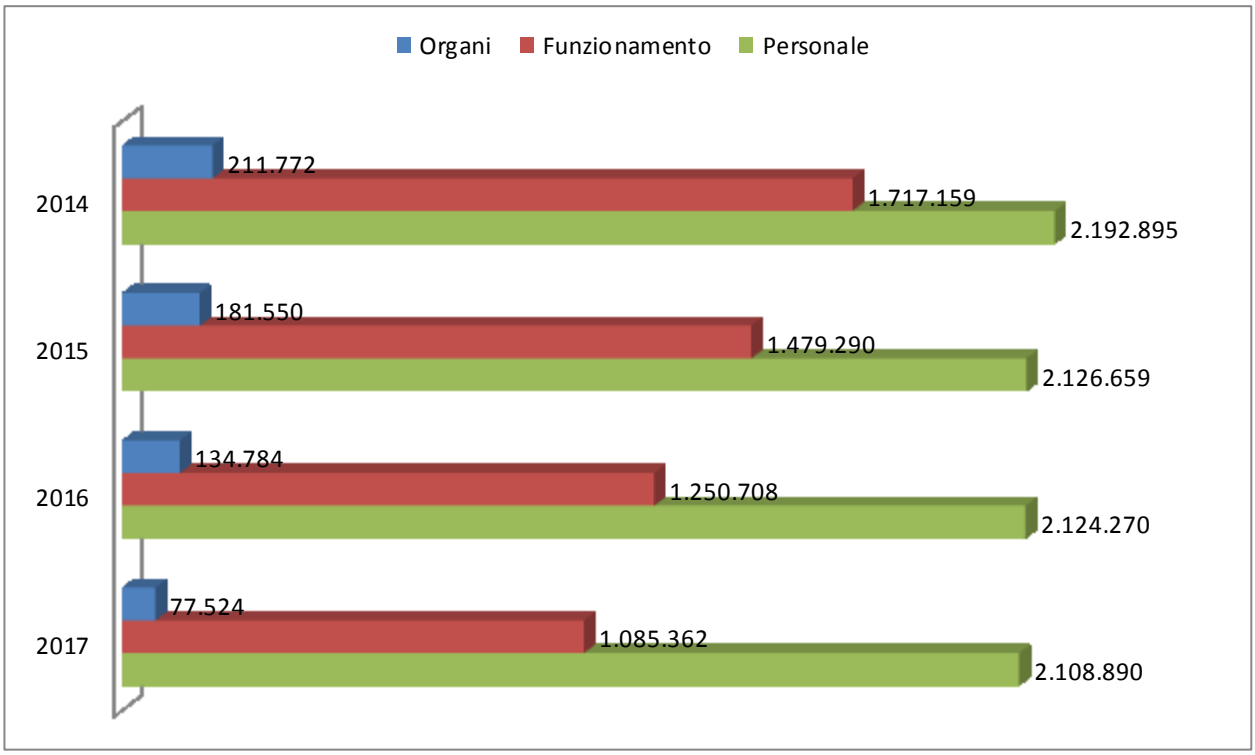
Entrate

Anno	Dir. annuale	Dir. Segreteria	Contributi	Altre entrate	Totale
2014	**7.904.193**	**1.128.724**	**520.902**	**37.846**	**9.591.665**
2015	**5.236.269**	**1.159.862**	**342.874**	**31.413**	**6.770.418**
2016	**4.882.161**	**1.189.550**	**18.959**	**100.705**	**6.191.375**
2017	**4.652.343**	**1.160.372**	**111.933**	**37.037**	**5.961.685**



Spese

Anno	Organi	Funzionamento	Personale	Totale
2014	**211.772**	**1.717.159**	**2.192.895**	**4.121.826**
2015	**181.550**	**1.479.290**	**2.126.659**	**3.787.499**
2016	**134.784**	**1.250.708**	**2.124.270**	**3.509.762**
2017	**77.524**	**1.085.362**	**2.108.890**	**3.271.776**



Per effetto dell'art. 28 del decreto legge n.90 del 2014 convertito in legge n.114 /2014, il diritto annuale ha subito una drastica riduzione nella misura pari al 35% nel 2015, pari al 40% nel 2016 e, a decorrere dal 2017 pari al 50%. Tale previsione normativa ha portato l'Ente camerale a rivedere fin da subito il complessivo quadro economico-finanziario di riferimento per il mandato 2014-2019 e ad intervenire con decisioni di contenimento della spesa, come espressamente raccomandato dal Ministero dello Sviluppo Economico, riducendo, anche in fase di programmazione 2019, le risorse destinate all'attività promozionale individuando gli interventi economici maggiormente strategici per lo sviluppo delle imprese e per il sostegno del territorio provinciale.
Per il triennio 2017-2019 è stata approvata, con Decreto MISE del 22/05/2017, la maggiorazione del 20% del diritto annuale, di cui all'art.18, comma 10, della Legge n.580/93 e s.m.i., finalizzata alla realizzazione del "Progetto P.I.D." e del "Progetto Orientamento e lavoro" valutati dal Ministero rilevanti nel quadro delle politiche strategiche nazionali.

Spese

Strutture territoriali

La Camera di Commercio di Reggio Calabria opera attraverso una sede sita in Reggio Calabria, Via Tommaso Campanella 12.
Da diversi anni la Camera si è fortemente impegnata per la telematizzazione e la diffusione a livello territoriale dei propri servizi. Numerose sono le convenzioni con le Associazioni di categoria e gli studi professionali per la diffusione della firma digitale; è attivo lo sportello decentrato per la mediazione. Tale obiettivo è raggiunto anche attraverso le società e gli organismi che, a vario titolo, contribuiscono allo sviluppo del territorio, e di cui la Camera detiene una partecipazione.

Nella tabella successiva sono riportati i dati rilevanti delle partecipazioni detenute dalla Camera all'ultima rilevazione (31/12/2017).

Settore	Denominazione Società	Capitale sociale al 31/12/2017	% partecipazione al 31/12/2017
Mercati agroalimentari	COMARC Srl *	779.404,00	54,63
Assistenza e diffusione dell'innovazione tecnologica	Consorzio OKEANOS *	134.278,78	20,00
Partecipazione di rete del sistema camerale - Informatica	INFOCAMERE S.c.p.a.	17.670.000,00	0,11
Partecipazione di rete del sistema camerale - Mercato telematico	Borsa Merci Telematica s.c.p.a.	2.387.372,16	0,35
Enti di sviluppo territoriale	Patto territoriale dello Stretto SpA **	108.340,72	7,15
Credito	PROMEM Sud-Est SpA **	135.026,00	1,23
Infrastrutture	SOGAS SpA *	3.100.000,26	0,006
Partecipazione di rete del sistema camerale - Servizi finanziari	TECNOHOLDING SpA	25.000.000,00	0,16
Partecipazione di rete del sistema camerale - Servizi di ingegneria	TECNOSERVICECAMERE Scpa	1.318.941,00	0,11
Tutela e valorizzazione produzioni locali	GAL Alta Locride S.c.r.l. **	34.605,50	2,99
Assistenza e diffusione dell'innovazione tecnologica	Centro di competenza ICT-SUD s.c.r.l. **	443.850,00	0,01
Assistenza e diffusione dell'innovazione tecnologica	CERTA s.c.r.l. **	100.000,00	1,1
Enti di sviluppo territoriale	Consorzio regionale per lo sviluppo delle attività produttive – C.O.R.A.P. **	1.608.210,41	0,75
Formazione	Innovareggio S.c.r.l. **	41.320,00	10,00
Assistenza e diffusione dell'innovazione tecnologica	Meridionale Innovazione Trasporti - M.I.T. s.c.r.l. **	120.000,00	1,67
Assistenza e diffusione dell'innovazione tecnologica	Promedia S.c.r.l. **	38.300,00	1,83
Partecipazione di rete del sistema camerale	Retecamere S.c.r.l.**	242.356,34	0,09
Formazione	Scuola Medit. di design Scrl **	38.760,00	13,16
Tutela e valorizzazione produzioni locali	GAL V.A.T.E. S.r.l. **	62.920,00	4,13
Partecipazione di rete del sistema camerale - Sviluppo dei trasporti	Uniontrasporti S.c. a r.l. **	389.041,22	0,30
Servizi di outsourcing	IC OUTSOURCING S.c.r.l.	372.000,00	0,07
Partecipazione di rete del sistema camerale -Innovazione	Dintec - Consorzio per l'innovazione tecnologica Scrl	551.473,09	0,32
Partecipazione di rete del sistema camerale - Lavoro	JOB CAMERE S.r.l. **	600.000,00	0,08
Partecipazione di rete del sistema camerale - Formazione	Sistema Camerale Servizi – Si.Camera s.r.l.	4.009.935,00	0,08

** In liquidazione/scioglimento/fallimento*
*** deliberata e avviata procedura di dismissione*

Le Aziende speciali della Camera

Il sistema allargato della Camera di Commercio di Reggio Calabria è composto da altri due soggetti:

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

Nome	Dipendenti al 31/12/2018	Contributo previsto 2017	Contributo effettivo 2017
In.Form.a	3	206.167,27	206.167,27
Stazione sperimentale per le industrie delle essenze e dei derivati degli agrumi	5 (più il direttore scientifico: Direttore ordinario ex carriera direttiva ruolo delle Stazioni sperimentali - dipendente Mise - a tempo parziale collabora con l'Università di Salerno presso il Dipartimento di Ingegneria Industriale)	0	0

3.2 MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE

Nel 2017 in attuazione del D. Lgs 219/2016 è stata data attuazione al medesimo con il Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico 8 agosto 2017 " Rideterminazione delle circoscrizioni territoriali, istituzione di nuove camere di commercio, e determinazioni in materia di razionalizzazione delle sedi e del personale" che ha rideterminato il numero delle Camere di Commercio e delle Aziende Speciali.
La Camera di Commercio di Reggio Calabria ha visto confermata la propria autonomia insieme alle due Aziende speciali, in quanto ha sede in una città metropolitana e quindi non è stata interessata da processi di accorpamento con altre Camere di commercio .
Con il DECRETO LEGISLATIVO 25 novembre 2016, n. 219 Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura. (16G00236) (GU Serie Generale n.276 del 25-11-2016), sono state assegnate alle Camere di Commercio, singolarmente o in forma associata, funzioni e i compiti:
Art. 2. Le camere di commercio, singolarmente o in forma associata, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, svolgono le funzioni relative a:

a) pubblicità legale generale e di settore mediante la tenuta del registro delle imprese, del Repertorio economico amministrativo, ai sensi dell'articolo 8, e degli altri registri ed albi attribuiti alle camere di commercio dalla legge;
b) formazione e gestione del fascicolo informatico di impresa in cui sono raccolti dati relativi alla costituzione, all'avvio ed all'esercizio delle attività dell'impresa, nonchè funzioni di punto unico di

accesso telematico in relazione alle vicende amministrative riguardanti l'attività d'impresa, ove a ciò delegate su base legale o convenzionale;

c) tutela del consumatore e della fede pubblica, vigilanza e controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti e sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, rilevazione dei prezzi e delle tariffe, rilascio dei certificati di origine delle merci e documenti per l'esportazione in quanto specificamente previste dalla legge;

d) sostegno alla competitività delle imprese e dei territori tramite attività d'informazione economica e assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up, informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali nonchè collaborazione con ICE-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, SACE, SIMEST e Cassa depositi e prestiti, per la diffusione e le ricadute operative a livello aziendale delle loro iniziative; sono in ogni caso escluse dai compiti delle Camere di commercio le attività promozionali direttamente svolte all'estero;

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

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

f) orientamento al lavoro e alle professioni anche mediante la collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti, in coordinamento con il Governo e con le Regioni e l'ANPAL attraverso in particolare:
   1. la tenuta e la gestione, senza oneri a carico dei soggetti tenuti all'iscrizione, ivi compresi i diritti di segreteria a carico delle imprese, del registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro di cui all'articolo 1, comma 41 della legge 13 luglio 2015 n. 107, sulla base di accordi con il Ministero dell'Istruzione, dell'università e della ricerca e con il Ministero del lavoro e delle politiche sociali;
   2. la collaborazione per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze acquisite in contesti non formali e informali e nell'ambito dei percorsi di alternanza scuola-lavoro;
   3. il supporto all'incontro domanda-offerta di lavoro, attraverso servizi informativi anche a carattere previsionale volti a favorire l'inserimento occupazionale e a facilitare l'accesso delle imprese ai servizi dei Centri per l'impiego, in raccordo con l'ANPAL;
   4. il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro, attraverso l'orientamento e lo sviluppo di servizi, in particolare telematici, a supporto dei processi di placement svolti dalle Università;

g) assistenza e supporto alle imprese in regime di libera concorrenza da realizzare in regime di separazione contabile. Dette attività sono limitate a quelle strettamente indispensabili al perseguimento delle finalità istituzionali del sistema camerale e non possono essere finanziate al di fuori delle previsioni di cui all'articolo 18 comma 1 lettera b);

h) ferme restando quelle già in corso o da completare, attività oggetto di convenzione con le regioni ed altri soggetti pubblici e privati stipulate compatibilmente con la normativa europea. Dette attività riguardano, tra l'altro, gli ambiti della digitalizzazione, della qualificazione aziendale e dei prodotti, del supporto al placement e all'orientamento, della risoluzione alternativa delle controversie. Le stesse possono essere finanziate con le risorse di cui all'articolo 18, comma 1, lettera a), esclusivamente in cofinanziamento con oneri a carico delle controparti non inferiori al 50%.".

Purtroppo pesa con effetti sui bilanci delle Camere di Commercio la circostanza che non sono stati emanati alcuni decreti attuativi ed in particolare il decreto ministeriale che ridefinisce i servizi che le Camere di Commercio sono tenute a svolgere sull'intero territorio nazionale, con riferimento alle funzioni amministrative ed economiche di cui all'art. 2 della legge 580/93 e agli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali.
Il D.L. 90/2014 convertito in legge 114/2014 ha previsto la ridefinizione in capo al MISE delle tariffe e dei diritti camerali sulla base dei costi standard. Dal 2013 il sistema delle Camere ha definito un sistema di monitoraggio e misurazione dei processi e dei servizi (contabilizzazione dei relativi costi e degli output prodotti) per poter valutarne l'efficacia e l'efficienza che unitamente agli indicatori di Pareto di struttura ed economico- patrimoniali potesse:

- fornire alle Camere di Commercio gli elementi utili per l'individuazione delle aree di ottimizzazione dei processi e razionalizzazione dei costi (i c.d. costi standard);
- consentire la rilevazione degli indici per verificare la capacità di ciascuna Camera di garantire, insieme, il raggiungimento della mission e l'equilibrio economico – finanziario;
- definire gli standard di servizio delle Camere di Commercio e rilevare le dinamiche della gestione per guidare la riorganizzazione sulla base di parametri anche di natura economica.

Con il predetto sistema si è in grado di conoscere la quota di copertura dei costi standard con l'attuale diritto di segreteria oggi correlato al prodotto tipo e quella coperta da altri proventi. Il fabbisogno residuo viene coperto con l'incremento dei diritti e delle tariffe attuali.

La missione

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

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

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

3.3 ALBERO DELLE PERFORMANCE

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

AREA STRATEGICA I
COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO E SVILUPPO ECONOMICO INTERSETTORIALE

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

AREA STRATEGICA II
SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E REGOLAZIONE DEL MERCATO

Obiettivo Strategico II.1 QUALITÀ E TECNOLOGIA PER SERVIZI PIÙ ACCESSIBILI ED EFFICACI	**PIANO OPERATIVO Semplificazione e trasparenza**
	PIANO OPERATIVO La comunicazione per migliorare la relazionalità con l'utente/cliente ed incentivare la partecipazione
Obiettivo Strategico II.2: FAVORIRE LA FIDUCIA NEL MERCATO	**PIANO OPERATIVO Tutela e legalità**
	PIANO OPERATIVO La trasparenza del mercato
	PIANO OPERATIVO La vigilanza del mercato

AREA STRATEGICA III
EFFICIENTAMENTO ECONOMICO – PATRIMONIALE E VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE

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

4. ANALISI DEL CONTESTO

4.1 ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO [1]

Gli anni che stiamo attraversando sono complessi e densi di trasformazioni. I consumi sono influenzati dai moderni sistemi di comunicazione e socializzazione; i sistemi produttivi sono trasformati dalle intelligenze artificiali; il mercato del lavoro cerca figure professionali capaci di gestire i cambiamenti in corso, tralasciando molte figure tradizionali, adesso marginalizzate. Parallelamente a tutto questo, sono i Paesi con "economie in crescita" - i cosiddetti BRIC (Brasile, Russia, India e Cina) e non più i Paesi occidentali - il vero motore trainante in termini di produzione di ricchezza e capacità di spesa.
E' questo, in sintesi, l'orizzonte entro cui ci muoviamo oggi, da tenere in considerazione nell'ambito della definizione di possibili scenari di sviluppo dei territori.
I dati riportano un quadro riassuntivo del sistema economico locale, cogliendo le principali tendenze in atto, relativamente alla produzione di ricchezza, alle dinamiche demografiche delle imprese, al mercato del lavoro, ai rapporti tra aziende e sistema creditizio, all'interscambio commerciale e all'andamento dei flussi turistici.
Le tendenze, contestualizzate attraverso confronti con i benchmark regionali e nazionali di riferimento, mirano a posizionare la Città metropolitana, cercando di cogliere i tratti salienti che descrivono la situazione attuale, al fine di aiutare i policy maker nell'implementazione di interventi di sostegno dell'economia locale.
Recentemente gli studi condotti dalla Camera di commercio, sono stati arricchiti da un approfondimento sulle tariffe dei principali servizi pubblici a rete (rifiuti e acqua), applicati alle imprese nei Comuni con oltre 5mila abitanti della nostra Città metropolitana. Lo studio che sintetizza i risultati del monitoraggio realizzato dalla Camera di Commercio, mette in luce, per alcuni Comuni, prezzi per la gestione dei rifiuti e la fornitura di acqua tra i più elevati d'Italia: valori che incidono sui costi di produzione delle imprese e, quindi, sulla loro competitività nel mercato.
Il "Portale delle tariffe" messo a disposizione dall'Ente camerale consente, in relazione ai Comuni oggetto dell'indagine, di quantificare i costi legati alle tariffe per le varie tipologie di attività imprenditoriale e di effettuare confronti e simulazioni, qualificandosi quindi come trasparente strumento di benchmarking per valutare l'appetibilità complessiva del territorio comunale. Il portale, che contiene anche i documenti ufficiali adottati dai Comuni, è liberamente accessibile all'indirizzo http://calabria.repertoriotariffe.it.
Per comprendere il posizionamento di Reggio Calabria, non possiamo sottrarci ad un breve inquadramento internazionale. Un esercizio utile per comprendere dove si posiziona l'Italia, oggi che la ripresa, pur se debole, sembra essersi affermata.

Il PIL

Il quadro, seppur migliorato, non ci rende ottimisti. Nel 2017, l'Italia è penultima per tasso di crescita del PIL tra i Paesi dell'area euro (+1,5%), davanti alla sola Grecia (+1,4%). Allargando l'orizzonte agli ultimi sei anni, poi, scopriamo di essere tra i tre Paesi che hanno registrato un tasso di crescita complessivamente negativo (-1,2%), migliore solo a quello greco (-8,9%) e cipriota (-1,5%).
Al di là del risultato complessivo, però, dobbiamo soffermarci su una particolarità di questi anni cui non sfugge nessuna delle economie europee, in particolare quelle di vecchia adesione. Ad una sostanziale stagnazione dei consumi si associano ritmi di crescita a doppia cifra per le esportazioni. In altre parole, le difficoltà che l'Unione europea incontra sul fronte interno si associano ad una domanda crescente di Europa che il Mondo afferma.
In Italia, la contrapposizione tra domanda interna ed estera appare ancora più evidente: i consumi, tra il 2011 ed il 2017, si sono ridotti dell'1,6%, a fronte di una crescita delle vendite oltreconfine che si è attestata al +19,4%.

[1] *La presente sezione è compilata con i dati ufficiali più recenti disponibili al momento della predisposizione del documento. Si prevede che le elaborazioni statistiche con base dati 2018 saranno disponibili nel corso della prima metà del 2019.*

Un quadro, quello appena delineato, che influenza e trasforma profondamente il mosaico territoriale italiano. Le province caratterizzate da un sistema manifatturiero avanzato e propenso alla domanda estera, infatti, riescono - con le esportazioni - a contrastare la stagnazione dei consumi interni. Le realtà chiuse all'interscambio commerciale, già caratterizzate per un basso livello di ricchezza prodotta, trovano maggior difficoltà, il che non fa che amplificare i divari già esistenti, in primis quelli tra Nord e Sud del Paese.

Anche gli investimenti, sempre più orientati alle imprese internazionalizzate, contribuiscono all'allargamento della forbice nel Paese, concentrandosi sempre più in territori competitivi e lasciando il passo laddove invece servirebbero.

Ciò spiega come mai, anche nel 2017, la dinamica del valore aggiunto dell'economia reggina, al lordo dell'andamento dei prezzi, sia stata meno incisiva di quella media nazionale. Il +1,4% registrato dalla Città metropolitana, infatti, appare cinque decimi di punto inferiore al dato nazionale (+1,9%) e due decimi in meno della media calabrese (+1,6%).

Approfondendo l'analisi su scala settoriale, appare evidente il ruolo fondamentale svolto dal terziario. Il 51,5% della ricchezza prodotta localmente proviene dai servizi (compresi quelli delle pubbliche amministrazioni locali) più di quanto osservato a livello Italia (49,6%). Reggio Calabria, peraltro, si conferma anche come principale centro regionale del commercio, stante una incidenza sul valore aggiunto locale pari al 35,3%, ben superiore a quella calabrese (26,4%) e nazionale (24,4%). L'industria e le costruzioni sono i settori caratterizzati da maggiori difficoltà. Nel primo caso, il motivo è dovuto alla presenza di un sistema industriale ancora poco strutturato, e questo rappresenta il vero nodo da sciogliere per il rilancio delle esportazioni e dell'economia, puntando fortemente anche sulle opportunità legate a Industria 4.0; nel secondo, invece, una scarsa contribuzione alla creazione di ricchezza deriva dalla congiuntura sfavorevole che continua ad interessare il settore edile.

Il PIl procapite

Rapportando il valore aggiunto alla popolazione residente, si conferma il ritardo strutturale del nostro territorio. Rispetto alla media nazionale (circa 25mila e 500 euro procapite), si riscontrano quasi 9mila euro in meno a persona. La ricchezza pro capite reggina - pari a 16.566 euro - è cresciuta quasi in linea con la media nazionale (+2,1 contro +1,9%), risultando seconda per valore a livello regionale, superata solo dalla provincia di Catanzaro (16.953 euro). Nel medio periodo (2011 -2017), la Città metropolitana di Reggio Calabria comunque ha recuperato 11 posizioni, arrivando all'89-esima posizione nella graduatoria delle province per valore aggiunto pro-capite.

Il sistema produttivo

I dati disponibili sulle dinamiche delle imprese al 30 giugno 2018, evidenziano un saldo positivo di 330 imprese (all'esito di 764 iscrizioni e 434 cessazioni), raggiungendo un valore assoluto pari a 52.747.

Il confronto tra il trimestre esaminato e il corrispondente dello scorso anno restituisce un incremento delle iscrizioni pari al 6,3% (in Italia 0,2%) e un incremento delle cancellazioni pari al 9,3% (in Italia 6,4%). Interessante il dato che riguarda, in particolare, la dinamica delle società di capitali: rispetto allo stesso periodo del 2017, le loro iscrizioni sono aumentate del 15,3% (in Italia 4,7%) e, al contempo, le loro cessazioni sono diminuite del -20,7%, (in Italia sono aumentate del 10,4%): il tessuto imprenditoriale reggino, pur rimanendo contraddistinto da una netta maggioranza di ditte individuali(68,22% , in numero assoluto 35.988), continua ad essere interessato da un processo di riqualificazione verso forme più stabili e, quindi, competitive.

Per quanto concerne i settori economici, è interessante notare che l'agricoltura è al secondo posto (dopo il commercio) per numero di iscrizioni trimestrali, pari a 158, ossia il 20,68% del totale (+ 32,8% rispetto al secondo trimestre 2017, in Italia 0,6%) e, al contempo, registra un numero di cessazioni pari a 40 (ossia il 9,2% del totale), in diminuzione rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente (-11,1%, in Italia +2,5%).

Valore aggiunto procapite a prezzi correnti delle province calabresi, del Mezzogiorno e dell' Italia

Anni 2011-2017 (valori assoluti in euro e numeri indice con base Italia=100,0)

Valori pro capite							
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Cosenza	15.310	13.772	13.513	13.192	13.524	13.796	14.102
Catanzaro	17.133	16.826	16.389	16.563	16.295	16.703	16.953
Reggio Calabria	14.324	15.966	15.824	15.673	15.980	16.258	16.566
Crotone	15.550	14.693	14.341	14.028	14.076	14.319	14.540
Vibo Valentia	13.810	13.443	13.207	13.154	13.514	13.880	14.295
CALABRIA	15.264	15.003	14.740	14.583	14.775	15.080	15.377
Mezzogiorno	*16.438*	*16.364*	*16.008*	*15.841*	*16.240*	*16.510*	*16.864*
ITALIA	24.762	24.320	23.975	23.982	24.454	24.884	25.406
Numeri indice (Italia=100,0)							
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Cosenza	61,8	56,6	56,4	55,0	55,3	55,4	55,5
Catanzaro	69,2	69,2	68,4	69,1	66,6	67,1	66,7
Reggio Calabria	57,8	65,6	66,0	65,4	65,3	65,3	65,2
Crotone	62,8	60,4	59,8	58,5	57,6	57,5	57,2
Vibo Valentia	55,8	55,3	55,1	54,8	55,3	55,8	56,3
CALABRIA	61,6	61,7	61,5	60,8	60,4	60,6	60,5
Mezzogiorno	*66,4*	*67,3*	*66,8*	*66,1*	*66,4*	*66,3*	*66,4*
ITALIA	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

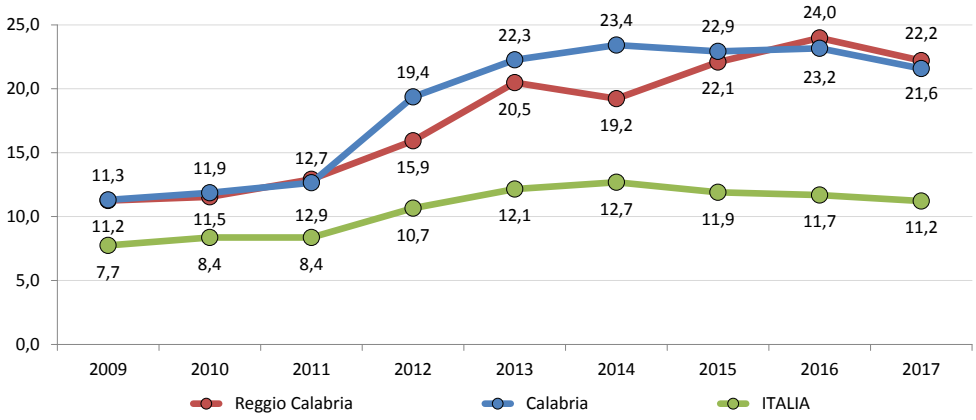
Fonte: elaborazioni Si.Camera su dati Unioncamere - Istat - Fondazione Istituto Guglielmo Tagliacarne

L'occupazione

Fare impresa rappresenta, per i giovani, una delle modalità per contrastare le difficoltà insite nel mercato del lavoro. La disoccupazione giovanile, infatti, rimane uno dei nodi strutturali più gravosi. Anche nel 2017 (ultimo dato disponibile a livello provinciale), il tasso di disoccupazione giovanile ha continuato a crescere, raggiungendo quota 60%; un valore quasi doppio al già troppo alto valore medio nazionale, ad oggi sceso di otto punti percentuali, dal 42,7% del 2014 al 34,7% del 2017.

Complessivamente comunque il tasso di disoccupazione è sceso durante l'anno, passando dal 24% al 22,2%. Un valore che rimane però superiore alla media regionale (21,6%) e quasi doppio rispetto a quello italiano (11,2%). Nella graduatoria delle province italiane per tasso di disoccupazione, la Città metropolitana di Reggio Calabria si colloca al 97-esimo posto; fa peggio la provincia di Crotone in ultima posizione.

Tasso di disoccupazione nella Città metropolitana di Reggio Calabria, in Calabria e in Italia
Anni 2009-2017(valori percentuali)



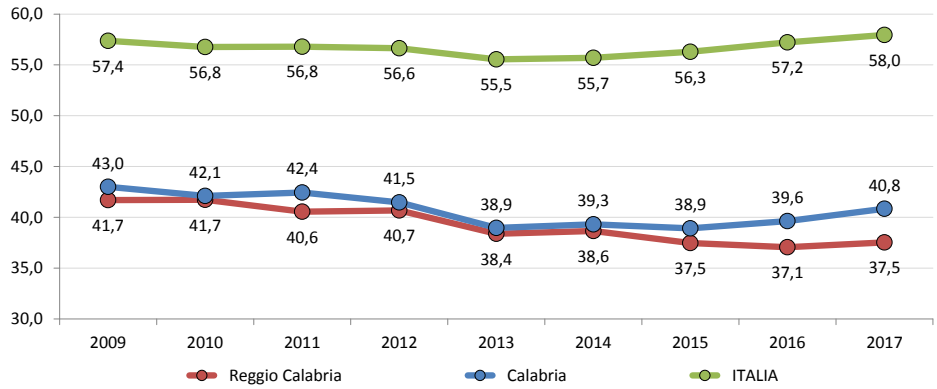
Fonte: elaborazioni su dati Istat

Il numero di occupati residenti sul territorio reggino è invece aumentato dell'1,3%; una dinamica tuttavia dimezzata rispetto alla media regionale (+2,6%) ma sostanzialmente in linea con il dato Italia (+1,2%). Era dal 2012 che non si verificava un aumento della base occupazionale, anche se mancano all'appello ancora 16 mila posti di lavoro rispetto al periodo pre-crisi.

Il tasso di occupazione, fortemente influenzato dai ritardi strutturali, risulta pari al 37,5%: 20,5 punti percentuali sotto la media nazionale (una delle più basse nel panorama comunitario) e 3,3 punti percentuali sotto la media regionale. Nella ripartizione di genere, le 55 mila e cinquecento donne occupate determinano un tasso di occupazione del 29,8%, con uno scarto di 19,1 punti percentuali in meno rispetto al dato Italia; un differenziale che aumenta fino a 21,7 p.p. considerando la componente maschile.

In tema di occupazione è interessante analizzare i dati sulle previsioni occupazionali ed i fabbisogni professionali delle imprese rilevati nell'ambito del progetto Excelsior, curato da Unioncamere nazionale in collaborazione con l'Agenzia nazionale per le Politiche Attive del Lavoro. Per la Città metropolitana di Reggio Calabria, l'indagine evidenzia previsioni occupazionali nel mese di Novembre pari a 1.550 unità professionali, con l'11% specificatamente riferite a laureati. E' il diploma, tuttavia, il livello di qualifica più richiesto (37%). Proprio in questa fascia di assunzioni, però, si annidano i maggiori problemi, essenzialmente legati ad un'offerta formativa troppo generica, poco orientata alle necessità sempre più specifiche del mondo produttivo. Ad oggi, quasi il 25% del personale richiesto appare ancora di difficile reperimento, il che rilancia il ruolo della Camera di Commercio nel migliorare l'incontro tra domanda ed offerta di lavoro, soprattutto alla luce dei profondi cambiamenti di cui accennato inizialmente e che, già oggi, stanno trasformando gli equilibri all'interno del mercato del lavoro.

Tasso di occupazione nella Città metropolitana di Reggio Calabria, in Calabria e in Italia
Anni 2009-2017(valori percentuali sulla popolazione 15-64 anni)



Fonte: elaborazioni su dati Istat

Il rapporto tra banche e imprese

La ripresa delle assunzioni deve gioco forza misurarsi con una nuova stagione degli investimenti, possibile solo attraverso un miglioramento delle relazioni tra banche ed imprese. Tuttavia, il sistema bancario italiano, dopo la lunga crisi finanziaria ed economica globale, sembra aver cambiato strategia nelle relazioni con le imprese.
Sempre meno credito e sempre più selettivo, concentrato tra le aziende più strutturate, soprattutto se internazionalizzate, in linea con la contrapposizione tra le dinamiche dei consumi interni e delle esportazioni.
Nuovi equilibri che penalizzano il nostro sistema produttivo, come noto popolato da poche realtà aziendali di maggiore dimensione e propense all'estero.
Ne consegue un valore degli impieghi alle imprese che, anche nel 2017, ha continuato a ridursi (-1,7%). Negli ultimi cinque anni (2012-2017), i prestiti bancari al mondo produttivo sono scesi del 6,0% (a livello nazionale -4,7%). Le costruzioni sono quelle che più hanno sofferto (-12,9%), in linea con quanto accaduto nel resto del Paese.

Dinamica degli impieghi vivi alle imprese nelle province della Calabria, nel Mezzogiorno e in Italia
Anni 2012-2017 (variazioni percentuali medie annue)

	2012-2017	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Cosenza	-7,0	-8,0	-9,3	-8,0	-5,6	-3,9
Catanzaro	-8,0	-2,0	-15,7	-7,7	-6,9	-7,1
Reggio Calabria	-6,0	-10,6	-5,8	-5,6	-6,2	-1,7
Crotone	-4,3	-3,7	2,1	-11,4	-5,9	-2,2
Vibo Valentia	-7,9	-11,1	-8,9	-11,0	-6,7	-1,6
Calabria	-6,9	-6,6	-9,5	-8,1	-6,2	-4,0
Mezzogiorno	-5,1	-8,6	-4,8	-3,7	-4,4	-4,1
ITALIA	-4,7	-9,2	-4,4	-3,7	-2,8	-3,3

Fonte: elaborazioni su dati Banca d'Italia

Meno risorse dalle banche significano meno investimenti, il che non fa che ridurre le potenzialità di crescita del territorio. D'altronde, finanziare nuovi progetti, dopo anni di recessione, è una pratica sempre più rischiosa, stante la crescita continuativa delle sofferenze bancarie delle imprese tra il 2012 ed il 2016. In tal senso, però, il 2017 rappresenta un anno di svolta. In solo dodici mesi, in linea con il resto del Paese, il valore delle criticità in seno alle banche è diminuito del 39,1%, passando dai 655 milioni di euro del 2016 ai 399 attuali.
Il tasso di sofferenze ha risentito positivamente di tutto ciò, riducendosi di quasi 25 punti percentuali, dal 63,3% al 39,2%. Un elemento, questo, che associandosi ad una politica monetaria accomodante da parte della BCE, non potrà che influenzare positivamente gli investimenti produttivi futuri, specie se finalizzati alla implementazione di strategie per l'internazionalizzazione.

Sofferenze alle imprese nelle province della Calabria, nel Mezzogiorno e in Italia
Anni 2012-2017 (valori assoluti in migliaia di euro e variazioni percentuali)

Valori assoluti (migliaia di euro)						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Cosenza	628	708	705	814	903	684
Catanzaro	269	307	359	420	487	334
Reggio Calabria	457	515	576	630	655	399
Crotone	223	219	238	258	276	200
Vibo Valentia	114	136	150	168	175	120
Calabria	1.691	1.885	2.028	2.290	2.496	1.737
Mezzogiorno	21.70	25.48	29.06	32.98	33.63	23.55
ITALIA	93.42	117.5	136.3	151.4	154.0	109.9
Variazioni percentuali medie annue						
	2012-2017	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Cosenza	1,7	12,7	-0,4	15,5	10,9	-24,3
Catanzaro	4,4	14,1	16,9	17,0	16,0	-31,4
Reggio Calabria	-2,7	12,7	11,8	9,4	4,0	-39,1
Crotone	-2,2	-1,8	8,7	8,4	7,0	-27,5
Vibo Valentia	1,0	19,3	10,3	12,0	4,2	-31,4
Calabria	0,5	11,5	7,6	12,9	9,0	-30,4
Mezzogiorno	1,7	17,5	14,0	13,5	2,0	-30,0
ITALIA	3,3	25,8	16,0	11,1	1,7	-28,6

*al netto della sezione Ateco U - *Fonte: elaborazioni su dati Banca d'Italia*

L'export

I dati Istat sull'interscambio internazionale riferiti ai primi sei mesi del 2018 evidenziano, un netto miglioramento della competitività internazionale per la Città metropolitana di Reggio Calabria.

Rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, infatti, l'ammontare di beni venduti oltreconfine è cresciuto vertiginosamente (+55,9%), da quasi 92 a oltre 143 milioni di euro (+51 milioni di euro). Una crescita che spiega quasi i due terzi della crescita regionale (+81 milioni di euro) e che, in termini assoluti, non trova uguale intensità in nessuna delle altre province calabresi.

Dinamiche interessanti che, tuttavia, evidenziano ancora ampi margini di crescita. Le vendite oltreconfine delle imprese reggine, infatti, secondo gli ultimi dati disponibili, incidono per appena lo 0,06% delle esportazioni italiane (143 milioni su un totale nazionale di 232 miliardi di euro), evidenziando un sistema produttivo che deve cogliere sempre più le opportunità offerte dalla globalizzazione.

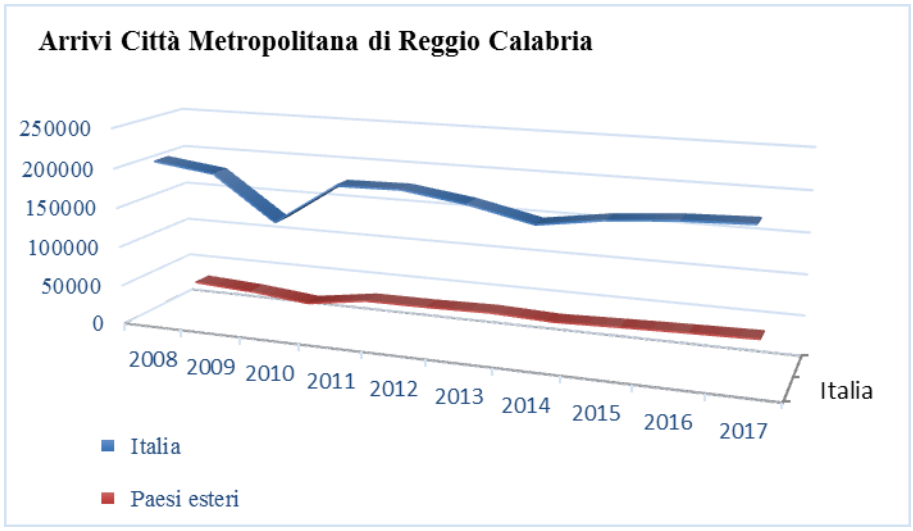
Dei 51 milioni di export in più, ben 44 milioni sono da associare a quattro comparti manifatturieri, alcuni innovativi e legati ad imprese di grandi dimensioni, altri storicamente legati al territorio ed alle produzioni tipiche: i mezzi di trasporto (+18,4 milioni di euro), gli apparecchi elettrici (+13,3 milioni di euro), la chimica, con le attività di estrazione delle essenze agrumarie che, in realtà, per il territorio reggino rappresenta da molti anni un settore vocato all'export(+12,6 milioni di euro) e l'agroalimentare che ha registrato +2,6 milioni di euro.

L'analisi geografica restituisce un quadro dinamico che premia ancora il vecchio continente, traino della competitività dell'area metropolitana di Reggio Calabria. Dei 51 milioni di euro di crescita, ben 20 milioni provengono da quest'area. Tra le grandi

economie comunitarie: Francia (+2,5 milioni di euro); Germania (+3,4 milioni di euro); Spagna (+4,6 milioni di euro) e Regno Unito (+2,0 milioni di euro).
Al di fuori dei confini comunitari, l'America Settentrionale è tra le aree di sbocco più interessanti, assorbendo oltre 10 milioni di euro di vendite in più rispetto ai primi sei mesi del 2017, di cui la quasi totalità associati agli Stati Uniti (9,7 milioni). Anche l'Australia registra una crescita intorno ai 10 milioni di euro mentre in Asia, i 9 milioni di euro di aumento sono solo in minima parte realizzate nelle tre grandi economie continentali: Giappone (+633mila euro), Cina (+444mila euro) e India (+324mila euro).
Considerando un arco di temporale decennale, confrontando i dati dei primi sei mesi del 2018 con quelli relativi allo stesso periodo del 2009 - l'anno in cui crollò l'interscambio commerciale internazionale in tutto il Pianeta -, il ruolo trainante dei comparti dapprima citati appare confermato per la chimica e l'industria dell'essenze (+33 milioni) e gli apparecchi elettrici (+13 milioni di euro), mentre i mezzi di trasporto registrano una contrazione pari a quasi 20 milioni di euro (-47,3%). Anche la filiera agro-alimentare nel lungo periodo registra una crescita di certo interesse, pari a +26 milioni di euro, di cui ben 23 relativi alla trasformazione manifatturiera (da 11,5 a 34, 5 milioni di euro), indice di un settore capace di innovarsi e di acquisire nuove quote di mercato estero. Nel complesso, la dinamica decennale reggina appare positiva (+57 milioni; +66,1%).
Sempre con riferimento ad un'analisi di lungo periodo, tra i Paesi esteri gli Stati Uniti confermano il crescente interesse vero il "made in Reggio Calabria": dai 5 milioni di euro dei primi sei mesi del 2009, infatti, si è arrivati a quasi 26 milioni relativi alla prima parte del 2018.

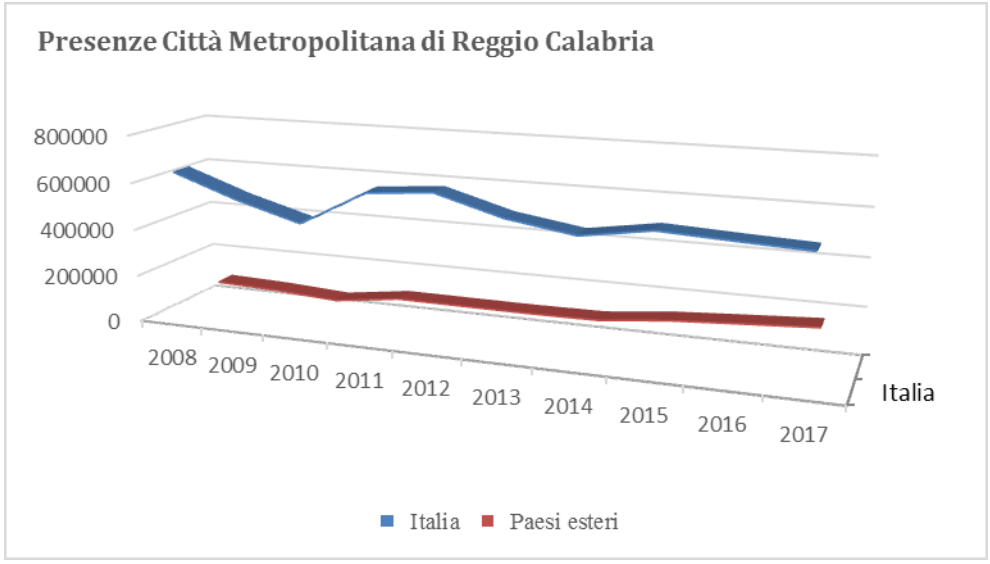
Il turismo

Se la strada per l'internazionalizzazione del modello produttivo reggino appare avviata, pur se ancora lontana dal portare risultati tangibili, c'è un'altra fonte da cui attingere per attrarre risorse per il nostro territorio: il turismo.
Ciò è vero soprattutto alla luce delle raccomandazione dell'OCSE, secondo cui il settore turistico sarà uno di quelli caratterizzati da maggior dinamicità nei prossimi decenni, trainato dall'ascesa di una classe di consumatori a medio-alta capacità di spesa, proveniente proprio dai Paesi della crescita più volte menzionati.
E anche su questo fronte, nonostante un ritardo strutturale del territorio rispetto alla media nazionale, qualcosa inizia a muoversi. Nel 2017 (ultimo anno disponibile) sono stati registrati oltre 221mila arrivi turistici.
Più in generale, negli ultimi 9 anni, i dati Istat evidenziano un valore piuttosto costante per gli arrivi, fatta eccezione per il 2010 e 2014 che hanno registrato una contrazione.
Confrontando i dati 2017 rispetto al 2008, si evidenzia un leggero decremento degli arrivi, circa il 6%, dovuto prevalentemente ai turisti italiani, in calo del 10%, ma si è notato un incremento dei turisti stranieri, il 15%, che tuttavia costituiscono una piccola fetta dei turisti complessivi (circa il 15%).



Elaborazione in "Tesi Master Universitario in "Politiche di Sviluppo e Gestione delle Risorse, Culturali, Territoriali e Ambientali". Ing. Giuseppe Ielo

Analizzando invece le presenze, il dato dei turisti stranieri incide del 23% rispetto alla domanda totale. Le presenze straniere sono cresciute costantemente nel tempo; infatti dal 2008 al 2017 si registra un aumento di tale valore del 89%.



Elaborazione in "Tesi Master Universitario in "Politiche di Sviluppo e Gestione delle Risorse, Culturali, Territoriali e Ambientali". Ing. Giuseppe Ielo

Per quanto riguarda la provenienza dei turisti stranieri, le nazionalità sono pressoché invariate nell'arco del decennio (Germania, Francia, Inghilterra, Stati Uniti), eccetto un calo dei turisti polacchi (il dato medio italiano invece evidenzia un incremento). Si nota chiaramente che è ancora significativa l'incidenza del "turismo di ritorno", ovvero i viaggi verso il nostro Paese di italiani e italo-discendenti residenti all'estero che ritornano nel loro paese alla scoperta delle proprie origini.
Ma come possiamo attrarre più turisti? Cosa ci può contraddistinguere rispetto all'offerta globale, così da favorire l'afflusso di stranieri? Verrebbe da rispondere facilmente: l'immenso patrimonio storico e naturalistico di cui l'area metropolitana reggina dispone.
Eppure, il bagaglio storico, artistico e culturale del nostro territorio, unito ad un profondo legame con le artigianalità locali, sembra non trovare slancio in termini di valorizzazione economica. Una carenza che deve portare i decisori locali a riflettere, anche perché sembra ormai assodato il legame tra l'importanza della filiera culturale e creativa e la prosperità delle economie locali.
Guardando allo studio appena pubblicato da Unioncamere e Fondazione Symbola sul

ruolo della filiera culturale e creativa nell'economia, ci si accorge come i 231 milioni di euro di valore aggiunto e i 5.515 occupati del Sistema Produttivo Culturale e Creativo contribuiscono alla ricchezza e all'occupazione reggina solo per il 2,5% e il 3,2%. Un ritardo che può essere letto come una sconfitta ma che, allo stesso tempo, rappresenta un enorme bacino di potenzialità cui attingere per il rilancio dell'economia locale, soprattutto in chiave turistica. Ad oggi, infatti, è pari a 148 milioni di euro la spesa turistica attivata dalla cultura in un territorio che dovrebbe vivere di legami tra bellezza e attrazione dei viaggiatori. Un valore che, per quanto importante, rappresenta solo il 31,6% della spesa turistica complessiva, ovvero 6,5 punti percentuali in meno della media nazionale (38,1%).

Partire da qui, dalle opportunità ancora non colte appieno dal nostro territorio appare la chiave di volta da seguire per rilanciare il settore. Alcuni risultati sembrano arrivare, pur se è presto affinché possano tradursi in un miglioramento della condizioni di vita della popolazione.

Gli sforzi da fare per permettere alla Città metropolitana di Reggio Calabria di affrontare le sfide del futuro, come visto, passano su molteplici fronti. Sviluppo di un sistema produttivo solido, innovativo e orientato all'estero; miglioramento delle relazioni tra banche ed imprese; riduzione dell'annoso problema della disoccupazione, in particolare quella giovanile; attrazione dei flussi turistici internazionali, specie quelli trainati dalle bellezze naturali e culturali che il nostro territorio dispone. Solo una sinergia tra i grandi attori dell'economia locale può portare al perseguimento di questi obiettivi.

4.2 ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

La struttura organizzativa e funzionale

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

- *la macrostruttura di primo livello*, deliberata con atto n.24 del 24 marzo 2010 che ha definito gli ambiti organizzativi di massimo livello in armonia con le scelte strategiche dell' Amministrazione, denominati "Aree":
  - ⇨ Area dei servizi amministrativi ed economico-finanziari
  - ⇨ Area dei servizi anagrafici, di regolazione del mercato e tutela del consumatore
  - ⇨ Area dei servizi economico-statistici e promozionali
- *la macrostruttura di secondo livello* - che definisce le linee portanti di divisione del lavoro all'interno degli ambiti organizzativi di primo livello di cui al punto precedente.
  Essa costituisce un elemento relativamente stabile della struttura organizzativa ed è definita dal Segretario Generale, in osservanza dei principi di progettazione organizzativa delineati all'interno del sopra citato regolamento.
  Le unità organizzative corrispondenti alla macrostruttura di secondo livello vengono denominate Settori e Servizi.

La microstruttura è considerata in stretto rapporto con le decisioni assunte nell'ambito del processo di programmazione (Art.5 del Regolamento di direzione).

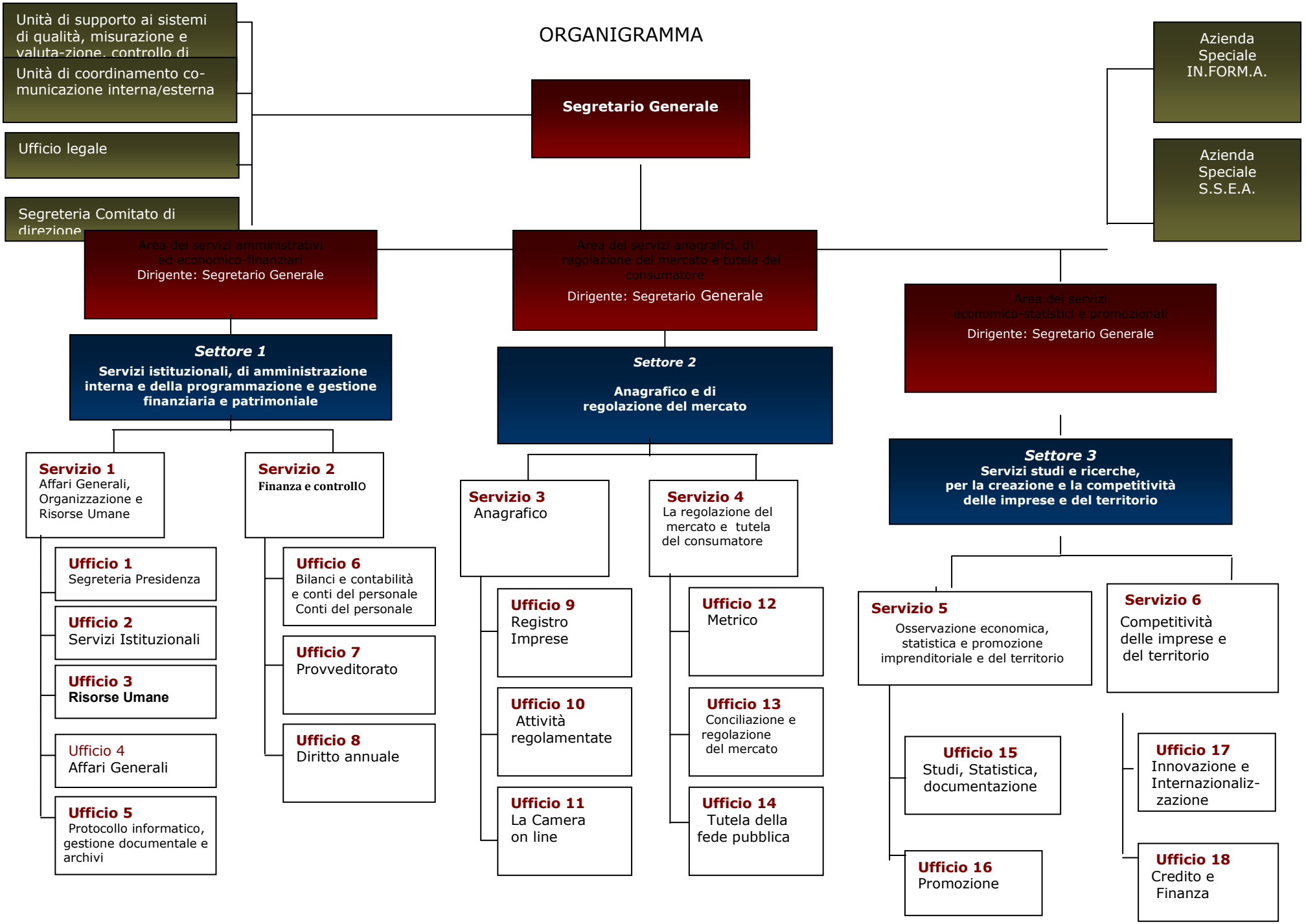
La sua articolazione è di natura non rigida e non definitiva, ma ridefinibile in ragione dell'evoluzione delle esigenze di intervento e delle risorse disponibili e quindi:

- in osservanza degli indirizzi di cui al "Programma pluriennale" e dei principi di progettazione organizzativa;
- in modo concertato tra il Segretario Generale e i Responsabili di Settore/Servizi;

Le unità organizzative corrispondenti alla microstruttura sono denominate Servizi, Uffici e Unità di staff: unità organizzative dotate di elevato grado di autonomia, con compiti di supporto operativo, di consulenza e di assistenza agli organi istituzionali e alla direzione, poste alle dirette dipendenze del Segretario Generale.
Si sviluppa così in 6 Servizi, 18 Uffici di linea e 4 in staff alle dirette dipendenze del Segretario Generale:

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

ORGANIGRAMMA



RIPARTIZIONE DEL PERSONALE IN SERVIZIO PER AREE								
AREE	CATEGORIE DI PERSONALE							
	A	B1	B3	C	D1	D3	DIRIGENTI	TOTALE
AREA DEI SERVIZI ANAGRAFICI, DI REGOLAZIONE DEL MERCATO E TUTELA DEL CONSUMATORE SETTORE ANAGRAFICO E DI REGOLAZIONE DEL MERCATO							**Segretario Generale**	
SERVIZIO ANAGRAFICO			**1**	**10**		**1**		**12**
SERVIZIO LA REGOLAZIONE DEL MERCATO E TUTELA DEL CONSUMATORE		**1**	**1**	**2**	**2**			**6**
TOTALE AREA		1	2	12	2	1		18
AREA DEI SERVIZI AMMINISTRATIVI ED ECONOMICO FINANZIARI SETTORE DEI SERVIZI ISTITUZIONALI, DI AMMINISTRAZIONE INTERNA E DELLA PROGRAMMAZIONE E GESTIONE FINANZIARIA E PATRIMONIALE							**Segretario Generale**	
SERVIZIO AFFARI GENERALI, ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE		**2**	**1**	**4**	**1**			**8**
SERVIZIO FINANZA E CONTROLLO			**1**	**4**	**3**			**8**
TOTALE AREA		2	2	8	4			16
AREA DEI SERVIZI ECONOMICO – STATISTICI E PROMOZIONALI - SETTORE DEI SERVIZI STUDI E RICERCHE, PER LA CREAZIONE E LA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO							**Segretario Generale**	
SERVIZIO OSSERVAZIONE ECONOMICA, STATISTICA E PROMOZIONE IMPRENDITORIALE E DEL TERRITORIO					**3**			**3**
SERVIZI COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO				**1**	**2**	**1**		**4**
TOTALE AREA				1	5	1		7
SEGRETARIO GENERALE							1	1
TOTALE GENERALE		3	4	21	11	2	1	42

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

Direttore – Segretario Generale della Camera di Commercio di Reggio Calabria
Personale dipendente dell' IN.FORM.A.:
Impiegato di I° livello **2**
Impiegato di II° livello **1**

AZIENDA SPECIALE STAZIONE SPERIMENTALE PER LE INDUSTRIE DELLE ESSENZE E DEI DERIVATI DAGLI AGRUMI

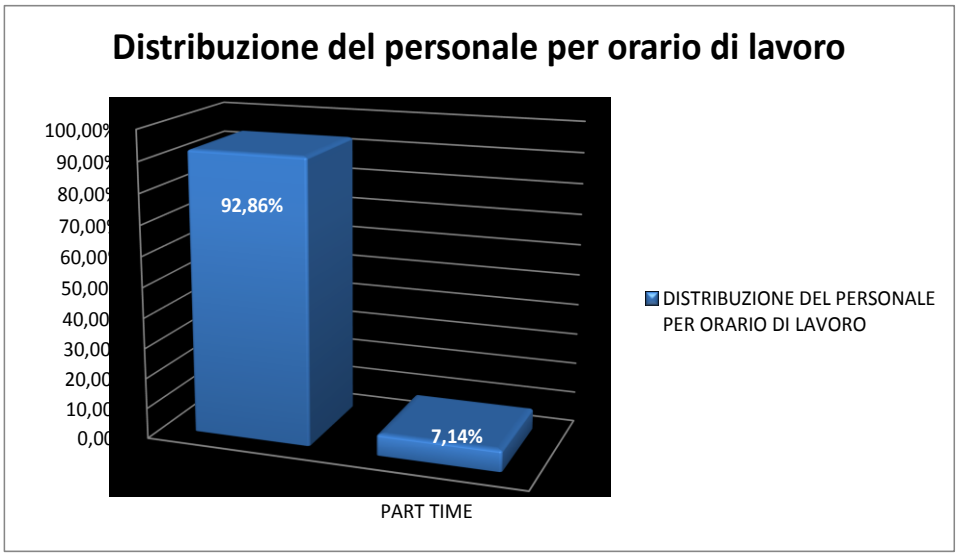
Direttore – Segretario Generale della Camera di Commercio di Reggio Calabria
Personale dei ruoli del Ministero Sviluppo Economico
Dirigente **1**
Personale dipendente della STAZIONE SPERIMENTALE
Collaboratore Tecnico III liv. **1**
Impiegato Amministrativo III liv. **1**
Ausiliario Tecnico V liv. **1**
Operatore Amministrativo V liv. **2**

Equilibrio dimensionale

Il dimensionamento dell'organico della Camera di Commercio:
Con decreto del Ministro dello Sviluppo Economico dell'8 Agosto 2017 di approvazione del Piano di riorganizzazione del sistema camerale è stata approvata la nuova dotazione organica della Camera di Commercio di Reggio Calabria pari a 45 unità.
Il personale in servizio al 1° gennaio 2019 è di n. 42 unità di cui un solo dirigente (Segretario Generale).
Nell'anno 2018, in base alla normativa vigente sul sistema pensionistico sono stati collocati a riposo n. 3 unità di personale di categoria B3, di cui 2 con effetto dal 1° aprile 2018 e 1 con effetto dal 1° novembre 2018; n.2 unità di personale di categoria C, di cui 1 con effetto dal 1° maggio 2018 e n.1 con effetto dal 1° settembre 2018. Inoltre è cessato dal servizio per avvenuto decesso n.1 unità di personale di categoria C.

Rapporti di lavoro
Il personale presso la Camera di Commercio, è nella sua totalità impiegato in rapporti di lavoro subordinato a tempo indeterminato. Di questi solo il 7,14% (n.2 di categoria C e n.1 di categoria B3) ha un rapporto part-time come evidenziato nella tabella e nel grafico seguenti.

DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE PER ORARIO DI LAVORO		
PERSONALE	**N**	**%**
FULL TIME	39	92.86
PART TIME	3	7.14
TOTALE	**42**	**100%**



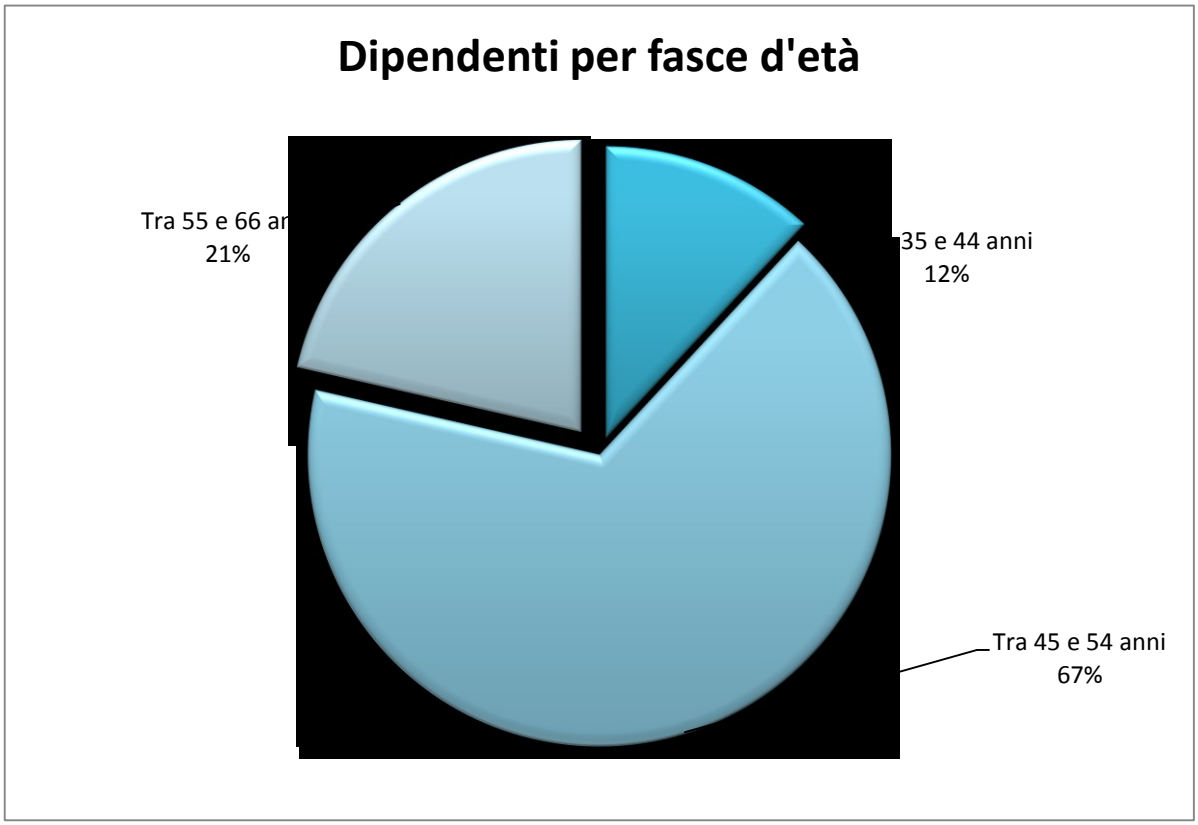
Il profilo qualitativo del personale

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

Età media del personale camerale

Il personale dirigente e non, suddiviso per classi di età, si concentra significativamente nella fascia di età tra i 45 e i 54 anni (67%), mentre il 33,% (12,00 + 21,00) del personale è compreso nella fascia di età tra i 35 e i 44 anni e tra i 55 e i 66 anni

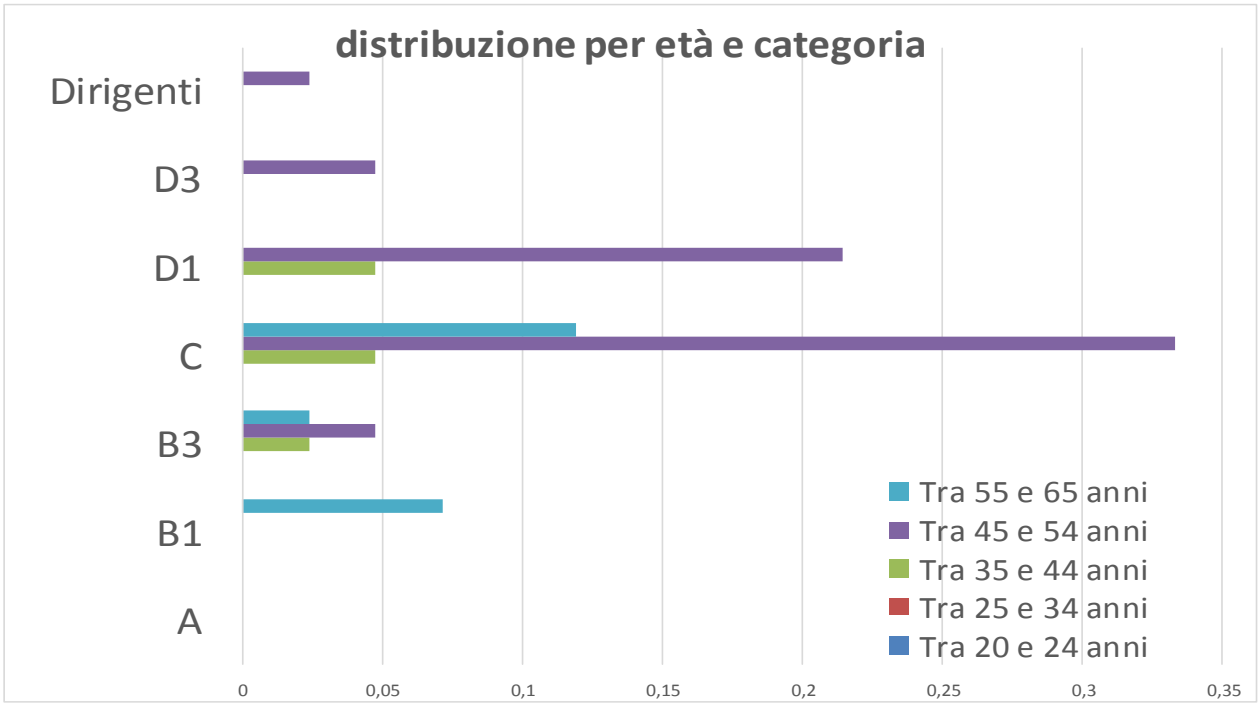
DIPENDENTI PER FASCE D'ETÀ		
ETÀ	NUMERO DIPENDENTI	%
Tra 20 e 24 anni		**0%**
Tra 25 e 34 anni		**0%**
Tra 35 e 44 anni	**5**	**12%**
Tra 45 e 54 anni	**28**	**67%**
Tra 55 e 66 anni	**9**	**21%**
TOTALE	42	100,00%



DISTRIBUZIONE PER ETÀ E CATEGORIA

Fasce di età	Categorie A	B1	B3	C	D1	D3	Dirigenti	Totale
Tra 20 e 24 anni								
Tra 25 e 34 anni								
Tra 35 e 44 anni			**1**	**2**	**2**			**5**
Tra 45 e 54 anni			**2**	**14**	**9**	**2**	**1**	**28**
Tra 55 e 65 anni		**3**	**1**	**5**				**9**
TOTALE		3	4	21	11	2	1	42

Genere

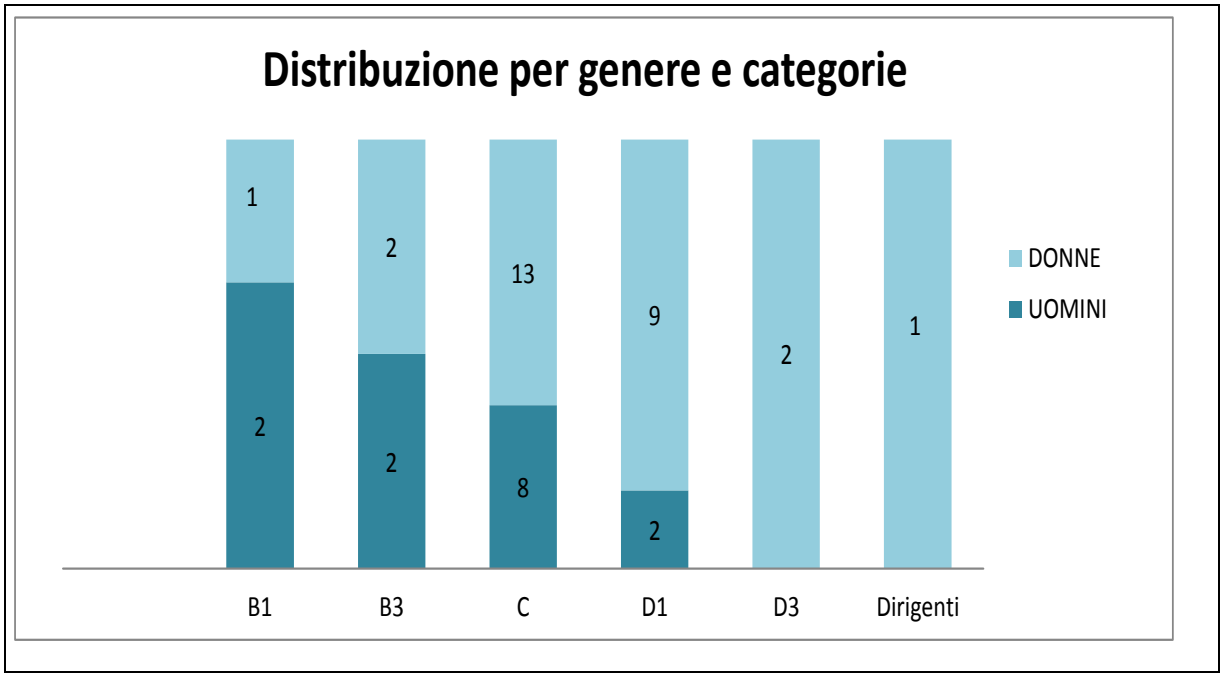


Una successiva connotazione è data da una ripartizione di genere tra uomini e donne, dove le donne registrano la maggiore consistenza (66,67% contro il 33,33% del totale).

GENERE	NUMERO DIPENDENTI	%
UOMINI	**14**	**33,33%**
DONNE	**28**	**66,67%**
TOTALE	42	100,00%

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

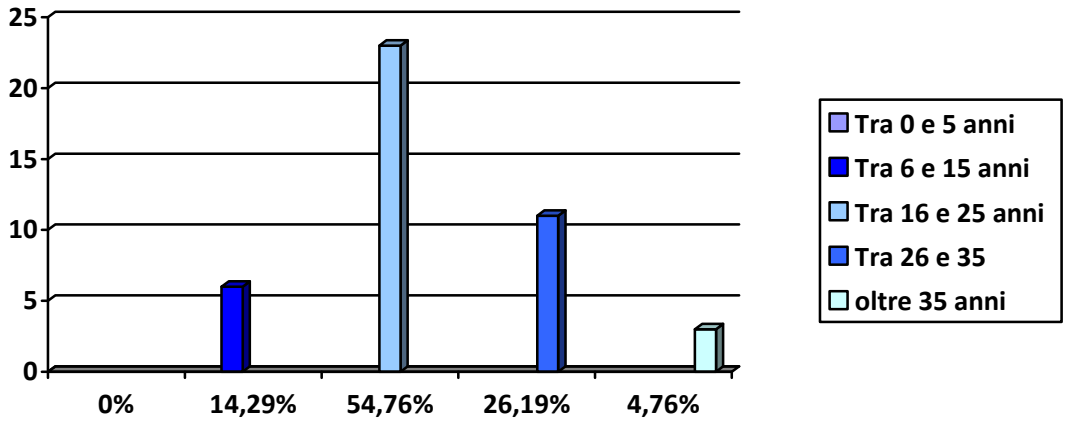
DISTRIBUZIONE PER GENERE E CATEGORIA CATEGORIE							
Genere	**A**	**B1**	**B3**	**C**	**D1**	**D3**	**Dirigenti**
Uomini		**2**	**2**	**8**	**2**	**0**	**0**
Donne		**1**	**2**	**13**	**9**	**2**	**1**
TOTALE		3	4	21	11	2	1



Anzianità di servizio

Nel prospetto che segue è stata calcolata l'anzianità di servizio del personale tenendo conto anche del periodo di servizio prestato presso altre amministrazioni, pregresso all'assunzione presso la Camera di Commercio di Reggio Calabria, nonché di eventuali periodi riscattati e ricongiunti dal dipendente.
Il 69,05% dei dipendenti ha un'anzianità di servizio compresa tra i 6 ed i 25 anni, tra i 26 e i 35 anni si registra una percentuale di anzianità pari al 26,19%.
Solo il 4,76% ha un'anzianità di servizio superiore ai 35 anni.

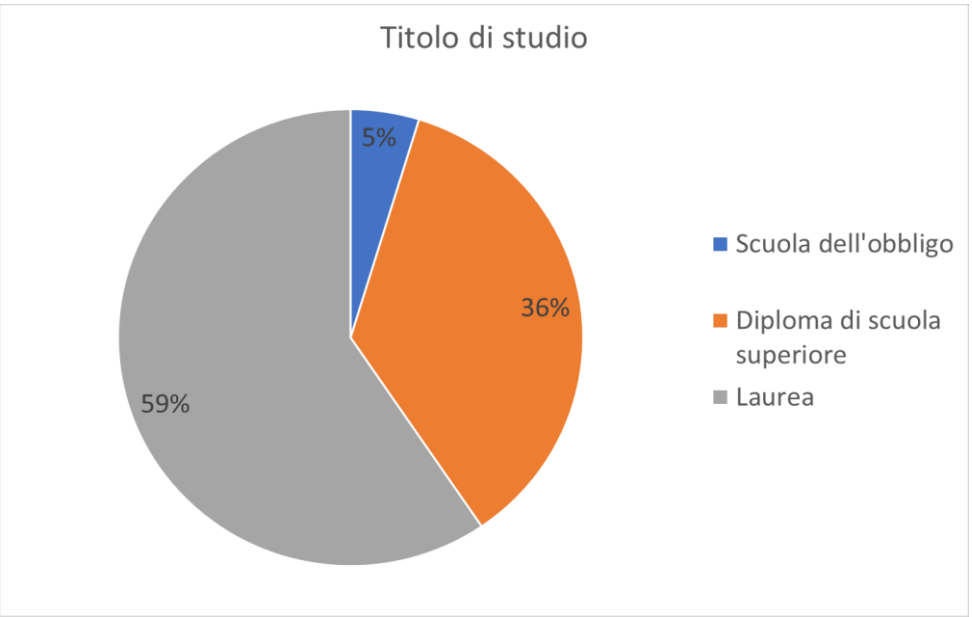
ANZIANITÀ DI SERVIZIO	*NUMERO DIPENDENTI*	%
Tra 0 e 5 anni	**0**	**0,00%**
Tra 6 e 15 anni	**6**	**14,29%**
Tra 16 e 25 anni	**23**	**54,76%**
Tra 26 e 35 anni	**11**	**26,19%**
Oltre 35 anni	**2**	**4,76%**
TOTALE	42	100,00%



Livello di scolarità

Il 95.23% del personale è equamente suddiviso tra coloro che sono in possesso della laurea (59%) e coloro che sono in possesso di un titolo di istruzione superiore (36%) e ciò contribuisce a costituire una base molto solida per un percorso di sviluppo professionale durevole nel tempo, un ulteriore tassello verso la "Camera di Professionisti" già delineata negli indirizzi programmatici di medio periodo.
Va segnalato che del 59% del personale in servizio laureato: il 96,00% appartiene all'area sociale (Economia e Commercio, Giurisprudenza, Scienze Politiche, Economia Bancaria, Sociologia, Relazioni Pubbliche e laurea triennale in Management risorse umane) e il 4,00% all'area scientifica (diploma universitario di Informatica).

LIVELLO DI SCOLARITA'		
TITOLO DI STUDIO	**NUMERO DIPENDENTI**	%
Scuola dell'obbligo	2	5%
Diploma di scuola superiore	*15*	*36%*
Laurea	*25*	*59%*
di cui		
Area Sociale	***24***	***96,00%***
Area Scientifica	***1***	***4,00%***
	42	



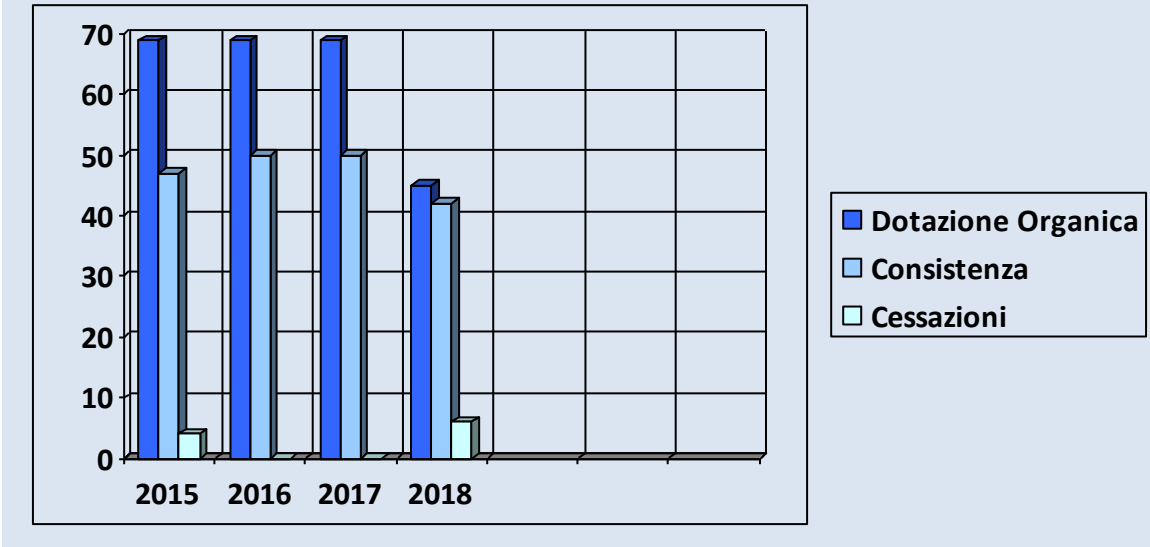
Andamento consistenza del personale

La consistenza del personale della Camera di Commercio è al di sotto delle necessità dell'Ente e il suo trend si appalesa incompatibile rispetto agli obiettivi strategici e programmatici individuati dagli organi di governo della Camera.

Consistenza del personale – andamento anni 2015 – 2018

CONSISTENZA DEL PERSONALE	2015	2016	2017	2018
Dotazione organica	69	69	69*	45
- consistenza	50	50	48	42
- assunzioni	0	0	0	0
- cessazioni	0	0	2	6

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



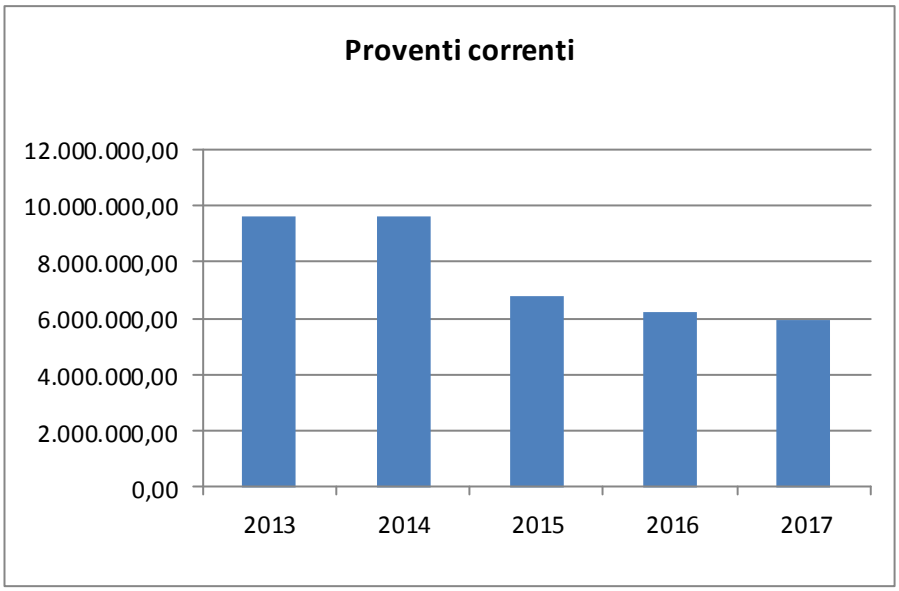
La formazione del personale

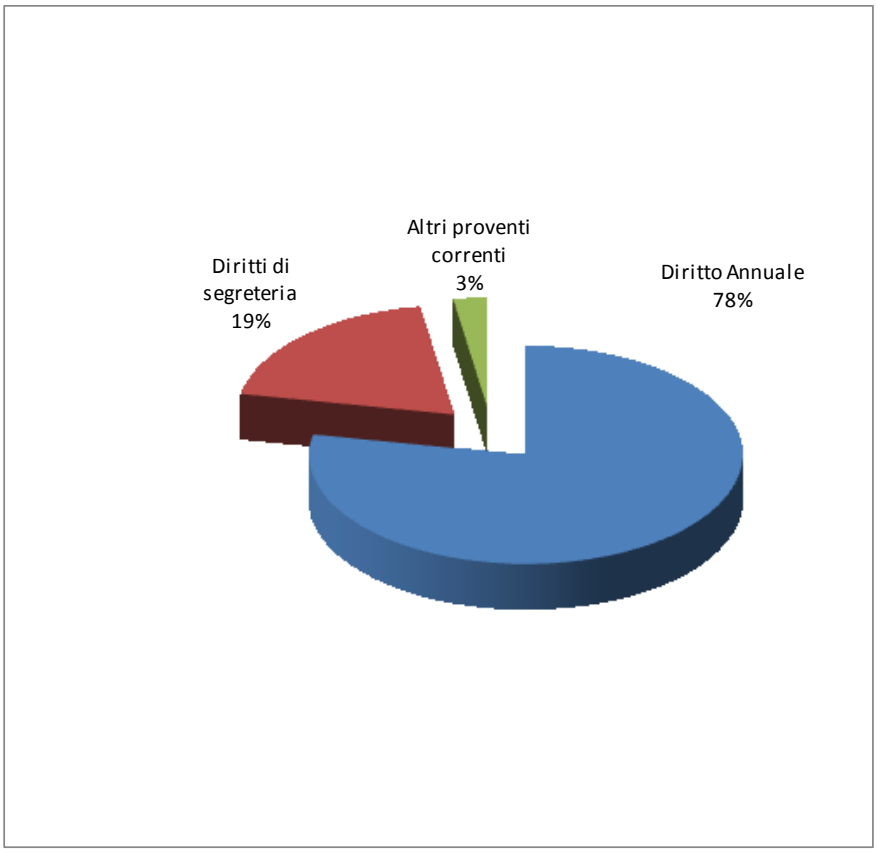
La formazione del personale camerale realizzata nel corso del 2018 ha coinvolto il personale dipendente, in funzione delle proposte dei Responsabili di Servizio condivise dal Segretario Generale e tenuto conto delle aree di intervento e dell'evoluzione normativa, in coerenza con la categoria di inquadramento dei singoli destinatari della formazione e del corrispondente profilo di appartenenza.
Per supportare il processo di attuazione della riforma del sistema camerale, Unioncamere già dall'anno 2017 ha avviato un percorso di accompagnamento del sistema camerale articolato in un insieme integrato di attività progettuali che hanno avuto inizio con la ricognizione e mappatura dei profili professionali e sono proseguiti con la realizzazione di un estensivo piano di sviluppo, potenziamento e consolidamento delle competenze delle risorse umane del sistema camerale nella sula globalità attraverso percorsi formativi finalizzati ad accelerare l'acquisizione delle competenze necessarie all'esercizio delle nuove funzioni assegnate dalla riforma. Tra il 2017 e il 2018 si sono svolte 8 linee formative su "Orientamento al lavoro e alle professioni", "Innovazione digitale", "Valorizzazione degli strumenti digitali offerti alle imprese", "Gestione strategica delle risorse umane", "Strumenti di programmazione e gestione delle risorse del sistema camerale", "La disciplina degli aiuti di stato", "La compliance normativa nelle Camere di Commercio" e "Le nuove competenze del sistema camerale : turismo e beni culturali".
Nell'anno 2018 hanno preso avvio ulteriori 6 linee formative in parte già avviate e destinate a concludersi nell'anno 2019:

- Linea 1: "Le camere per l'innovazione digitale – II Fase", finalizzata a condividere gli strumenti le metodiche ed i servizi messi a punto nell'ambito del progetto PID (Punto Impresa Digitale);
- Linea 2: "Le camere per la regolazione e la concorrenza del mercato", che mira a costruire un nuovo modo di affrontare i temi della regolazione del mercato, con un approccio integrato di servizi quali l'assistenza nella contrattualistica e la gestione dell'eventuale contenzioso, l'offerta del prodotto e la formazione del prezzo nel rispetto delle regole, la collocazione nel mercato interno ed anche internazionale ed il supporto anche nell'eventuale situazione di crisi;
- Linea 3: "La valorizzazione del Registro delle Imprese", che analizzerà anche l'esperienza degli uffici AQI in tema di costituzione di s.r.l. start up innovative con modello tipizzato;
- Linea 4: "Le nuove competenze sui temi dell'internazionalizzazione", proprio in relazione al modificato ambito di competenza camerale in tema di promozione all'estero delle imprese operato dal D.Lgs. 219/2016;
- Linea 6: "La disciplina degli aiuti di Stato - II fase".
- Linea 7: "I flussi documentali nelle nuove Camere di Commercio".

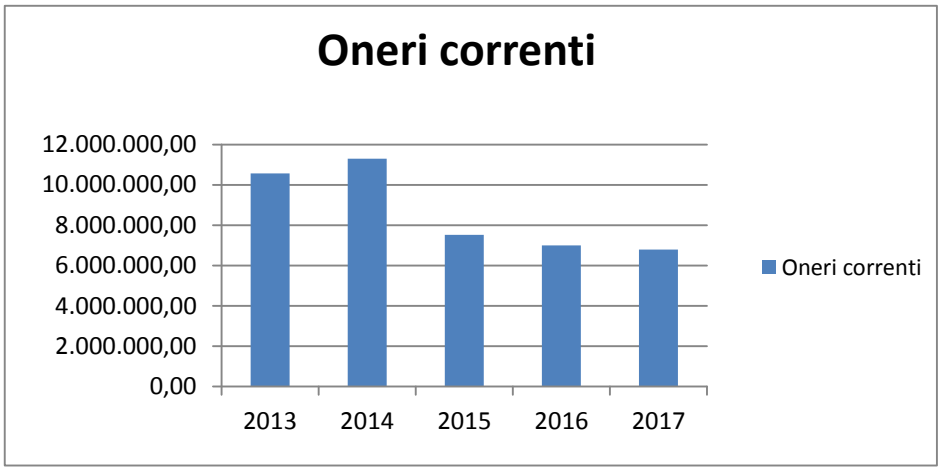
Inoltre, tutto il personale dell''Ente è stato coinvolto nell'attività formativa su "Anticorruzione e Trasparenza", con l'obiettivo di fornire ai partecipanti gli strumenti per svolgere le proprie funzioni nel rispetto della normativa dettata in materia di anticorruzione, attraverso la comprensione dei principi generali dell'etica pubblica e di un approccio valoriale all'attività amministrativa.

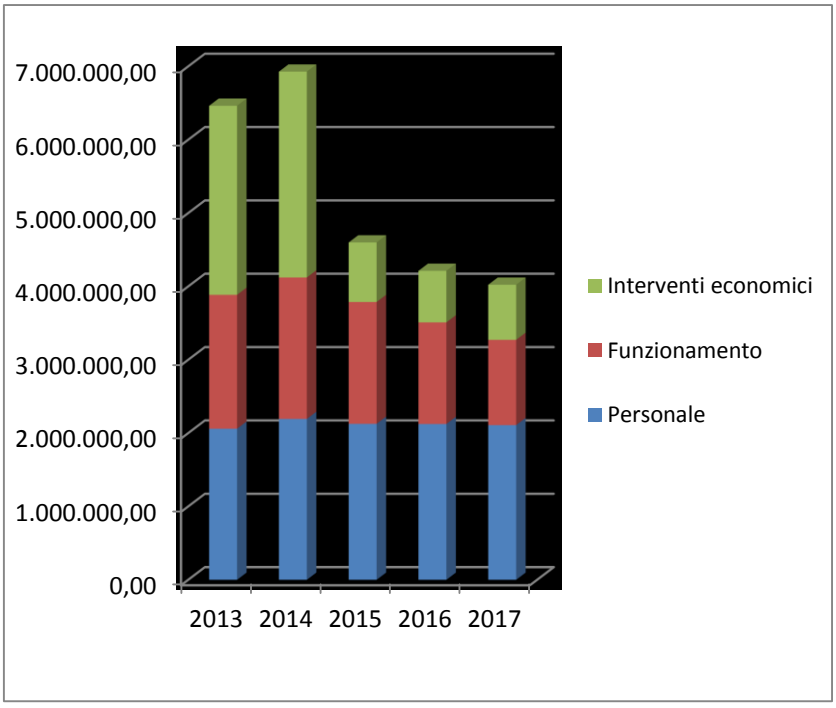
4.2.2 LE RISORSE FINANZIARIE



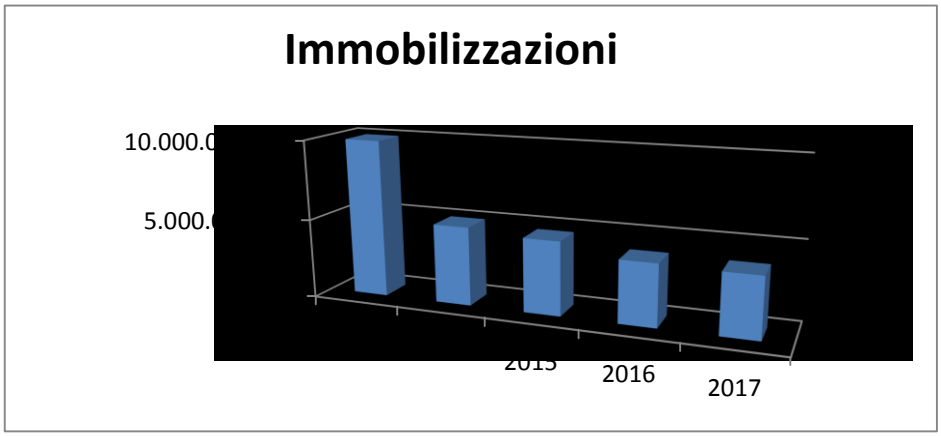


I proventi correnti nell'ultimo quinquennio sono passati da € 9.631.111,80 del 2013 ad € 5.961.684,74 del 2017, con un decremento di circa il 38%.
Il provento del diritto annuale, il quale rappresenta la maggiore fonte di finanziamento camerale ed è pari a circa il 78% dei proventi correnti, ha subito nel 2017 la riduzione del 50% operata dal citato art. 28 del D.L.n.90/2014 convertito in L. n.114 /2014 ma, con Decreto MISE del 22/05/2017, è stata approvata per il triennio 2017-2019 la maggiorazione del 20%, di cui all'art.18, comma 10, della Legge n.580/93 e s.m.i., finalizzata alla realizzazione del “Progetto P.I.D." e del "Progetto Orientamento e lavoro".





Gli oneri correnti, esposti al netto degli ammortamenti e accantonamenti, nell'ultimo quinquennio sono passati da € 10.569.832,83 del 2013 ad € 6.781.518,07 del 2017. La notevole riduzione rilevata si riferisce prevalentemente alla contrazione degli interventi economici causata dalla drastica riduzione delle entrate da diritto annuale. Le spese per il personale mantengono valori sostanzialmente costanti mentre gli oneri di funzionamento registrano una diminuzione.



Dall'analisi dei bilanci di esercizio dal 2013 al 2017 emerge che le immobilizzazioni camerali nel 2014 si sono ridotte notevolmente a seguito della smobilizzazione dei Titoli di Stato acquistati, su input del governo centrale, nel 2012.

SWOT ANALYSIS

Punti forza	**Opportunità**
Contesto esterno - solide e strutturate relazioni con elementi vitali del sistema socio-economico (università, enti di ricerca, istituti nazionali, ecc..) - integrazione efficace con il sistema camerale e le sue strutture - produzioni tipiche di elevata qualità Contesto interno - personale con buone competenze e profilo professionale adeguato alle funzioni - buona patrimonializzazione dell'ente - struttura organizzativa snella ed efficiente - alto grado di informatizzazione dei servizi - certificazione di qualità ISO 9000 di alcuni servizi camerali	Contesto esterno - operatività della programmazione regionale prevista dal POR Calabria 2014 - 2020 - operatività della Città Metropolitana e conseguente avvio della programmazione a livello territoriale - possibile valorizzazione degli asset immateriali del sistema economico produttivo, dei fattori competitivi legati alla digitalizzazione ed al mondo della ricerca (università e giovani), e degli aspetti produttivi e commerciali legati all'innovazione ed alla sostenibilità - nuove funzioni attribuite alle Camere dal Decreto di riforma Contesto interno - valorizzazione e qualificazione del personale - più capillare elaborazione degli input degli stakeholders per una maggiore rispondenza dei servizi alle esigenze delle imprese
Punti di debolezza	**Minacce**
Contesto esterno - congiuntura economica ancora sfavorevole - polverizzazione del sistema imprenditoriale locale - criticità strutturali del territorio (infrastrutture, logistica...) *Contesto interno*	*Contesto esterno* - ridefinizione delle funzioni e riduzione del numero delle Camere di commercio a seguito dei previsti accorpamenti e ritardo nell'attuazione della riforma - rilevante riduzione delle entrate proprie (diritto annuale) a seguito del processo di riforma

- bassa percentuale di riscossione del diritto annuale da parte delle imprese della provincia - appesantimento dei procedimenti dovuto all'introduzione di nuovi adempimenti normativi	- progressivo potenziale indebolimento del sistema infrastrutturale locale *Contesto interno* - crescenti vincoli imposti da norme che incidono sulla gestione dell'ente - riduzione delle risorse da destinare agli interventi economici per le imprese del territorio

5. OBIETTIVI STRATEGICI

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

Il Piano è redatto al fine di assicurare:

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

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

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

Il presente piano, coerentemente alla normativa sopra indicata, per l'anno 2019 e successivi, si declina come segue:

AREA STRATEGICA I COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO E SVILUPPO ECONOMICO INTERSETTORIALE	Obiettivo Strategico I.1: ACCRESCERE LA DIGITALIZZAZIONE DEL SISTEMA IMPRENDITORIALE E STIMOLARE L'INNOVAZIONE	**1 PIANO OPERATIVO**
	Obiettivo Strategico I.2: CAPITALE UMANO E IMPRENDITORIALITÀ	**1 PIANO OPERATIVO**
	Obiettivo Strategico I.3: FAVORIRE LA PRODUTTIVITÀ E LA COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA TERRITORIALE	**4 PIANI OPERATIVI**
AREA STRATEGICA II SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Obiettivo Strategico II.1 QUALITÀ E TECNOLOGIA PER SERVIZI PIÙ ACCESSIBILI ED EFFICACI	**2 PIANI OPERATIVI**
	Obiettivo Strategico II.2: FAVORIRE LA FIDUCIA NEL MERCATO	**3 PIANI OPERATIVI**

AREA STRATEGICA III EFFICIENTAMENTO ECONOMICO – PATRIMONIALE E VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE	Obiettivo Strategico III.1: GARANTIRE L'EFFICIENZA DI GESTIONE	**1 PIANO OPERATIVO**
	Obiettivo Strategico III.2: COMUNICARE EFFICACEMENTE E GARANTIRE LA TRASPARENZA	**1 PIANO OPERATIVO**

6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Si riportano di seguito, per ciascuna area strategica, gli obiettivi strategici per il triennio, e per ciascun obiettivo strategico gli indicatori strategici triennali, nonché i piani operativi e gli obiettivi operativi relativi all'esercizio 2019.

Aree strategiche e obiettivi strategici

AREA STRATEGICA I
COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO E SVILUPPO ECONOMICO INTERSETTORIALE

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

Indicatori dell'obiettivo strategico:

INDICATORE	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2019	Target 2020	Target 2021
Raggiungimento risultati attesi dal progetto "Punto Impresa Digitale" come da obiettivi definiti a livello nazionale	%	Media della % di raggiungimento obiettivi come da indicatori definiti a livello nazionale	Rendicontazione progetto	100%	100%	100%
Ottimale utilizzo delle risorse del progetto "Punto Impresa Digitale"	%	Risorse rendicontate/ Risorse previste da bilancio nell'anno "n"	Rendicontazione progetto e bilancio camerale	>90%	> 95%	>95%

PIANO OPERATIVO	**PID – Punto impresa digitale**
BUDGET ASSEGNATO	**€ 395.650 (di cui € 185.000 Camera per PID e € 110.000 budget In.FORM.A.)**

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

AZIONI	INDICATORI	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2019	SERVIZIO	UFF. RESP.
Realizzazione seminari ed incontri di informazione e formazione per imprese su temi legati a Impresa 4.0	N. seminari e incontri realizzati	N. iniziative	Rilevazioni camerali	6	Azienda IN.FORM.A.	

Operatività degli Sportelli camerali (Centro Patlib, Sportello Informativo ad indirizzo Tecnologico, Sportello Etichettatura)	Consolidamento del livello dei servizi informativi e di assistenza	N. contatti gestiti nell'anno	Rilevazioni camerali	>300	Azienda IN.FORM.A.	
Bando "Premi per l'innovazione" per le imprese della Città Metropolitana fortemente orientate all'innovazione	Grado di realizzazione delle attività	Risorse utilizzate/ Risorse messe a bando	Rilevazioni camerali	100%	Azienda IN.FORM.A	
Attività di informazione e assistenza personalizzata per l'introduzione e l'utilizzo del digitale nell'attività d'impresa (CNS, SPID, Firma digitale, PEC, Fattura elettronica, MePA, BMTI, Cassetto digitale dell'imprenditore, ecc.),	Consolidamento del livello dei servizi informativi e di assistenza	N. contatti gestiti nell'anno	Rilevazioni camerali	>35	Azienda IN.FORM.A.	
Assistenza alle imprese sui temi della digitalizzazione, attraverso il digital promoter	N. imprese assistite allo sportello e attraverso gli strumenti Selfie e Zoom 4.0	N. imprese assistite	Rilevazioni camerali	100	6	18
Bando per l'erogazione di voucher digitali alle imprese della Città Metropolitana	Grado di utilizzo delle risorse	Risorse utilizzate/ Risorse messe a bando	Contabilità camerale	100%	6	18
Progetto "Eccellenze in Digitale"	N. imprese assistite attraverso eventi ed assistenza personalizzata	N. imprese assistite attraverso eventi ed assistenza personalizzata	Piattaforma Eccellenze in Digitale	40	6	18
Progetto "Crescere in Digitale"	N. tirocini avviati nell'anno	N. tirocini	Rilevazioni camerali	10	6	18
Diffusione degli strumenti E-gov nel territorio provinciale	Grado di automazione del tessuto economico locale	N. di rilascio dei dispositivi di firma digitale e dello SPID nel 2019/ N. di rilascio dei dispositivi di firma digitale e dello SPID nel 2018	Infocert	= 1	3	11

Obiettivo Strategico I.2:
CAPITALE UMANO E IMPRENDITORIALITÀ

Indicatori dell'obiettivo strategico:

INDICATORE	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2019	Target 2020	Target 2021
Raggiungimento risultati attesi dal progetto "Orientamento al lavoro e alle professioni" come da obiettivi definiti a livello nazionale	%	Media della % di raggiungimento obiettivi come da indicatori definiti a livello nazionale	Rilevazione camerale	100%	100%	100%
Ottimale utilizzo delle risorse del progetto "Orientamento al lavoro e alle professioni"	%	Risorse utilizzate / Risorse previste da bilancio nell'anno "n"	Rendicontazione e Bilancio camerale	100%	100%	100%
Coinvolgimento delle imprese nell'alternanza scuola-lavoro	N	n. imprese iscritte al RASL/ n. imprese iscritte anno precedente	Rilevazione camerale	>1	>1	>1

PIANO OPERATIVO	**Orientamento al lavoro e alle professioni**
BUDGET ASSEGNATO	**€ 104.000 (€ 34.000 Camera e € 70.000 budget In.FORM.A.)**

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

AZIONI	INDICATORI	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2019	SERVIZIO	UFF. RESP.
Attività di sensibilizzazione, informazione, accoglienza ed orientamento, anche attraverso seminari informativi, rivolta a studenti in uscita da scuola/università e a disoccupati	Consolidare adeguati livelli di servizi informativi	N. partecipanti	rilevazione camerale	250	Azienda IN.FORM.A.	
Azioni di animazione e comunicazione (compresi Salone Orientamento e Professional Day) con il coinvolgimento del territorio e delle realtà rappresentative a livello locale (Network), per favorire il coinvolgimento delle scuole	Aumento n. scuole coinvolte sul totale	n. scuole coinvolte/ n. totale scuole della provincia	rilevazione camerale	60%	Azienda IN.FORM.A.	
Sensibilizzazione per il popolamento del RASL di cui all'articolo 1, comma 41 della legge 13 luglio 2015 n.	Aumento n. imprese iscritte	n. imprese iscritte al RASL/n. imprese attive RI	rilevazione camerale	5 0/00	Azienda IN.FORM.A	

107, in collaborazione con la CC					
Supporto alla progettazione e gestione di percorsi di Alternanza Scuola lavoro, anche all'estero	Consolidare adeguati livelli di servizi i	n. percorsi attivati	rilevazione camerale	3	Azienda IN.FORM.A
Bando per voucher alle imprese per l'attivazione di percorsi di alternanza scuola lavoro	Grado di utilizzo delle risorse	Risorse utilizzate/ Risorse messe a bando	Rilevazioni interne	100	Servizio 6 con supporto INFORMA

Obiettivo Strategico I.3:
FAVORIRE LA PRODUTTIVITÀ E LA COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA TERRITORIALE

INDICATORE	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2019	Target 2020	Target 2021
Incremento del numero di partner istituzionali per la realizzazione delle attività in materia di turismo	N.	Partner istituzionali coinvolti nell'anno T/ partner coinvolti nell'anno T-1	Rilevazioni camerali	>1	>1	>1
Realizzazione iniziative cofinanziate da risorse diverse dal diritto annuale	N.	N. iniziative cofinanziate da risorse diverse dal diritto annuale realizzate	Rilevazioni camerali (rendicontazioni)	2	3	3

PIANO OPERATIVO	**Internazionalizzazione**
BUDGET ASSEGNATO	**€ 117.300**

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

AZIONI	INDICATORI	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2019	SERVIZIO	UFF. RESP.
Progetto "SEI" finanziato dal Fondo Perequativo: percorso di formazione e affiancamento su temi legati all'export	N. imprese coinvolte	N.	Rilevazioni camerali	30	6	17
Progetto "Terra, mare e cibo degli dei" finanziato da Regione Calabria: realizzazione incoming mission con operatori esteri nel settore agroalimentare	N. imprese partecipanti alle azioni di progetto	N.	Rendiconto progetto	25	6	17

Progettazione e avvio di una mappatura on- line delle imprese esportatrici della Città Metropolitana	N. imprese presenti sulla vetrina	N.	Piattaforma vetrina	25	6	17

PIANO OPERATIVO	**Turismo e cultura**
BUDGET ASSEGNATO	**€ 70.000**

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

AZIONI	INDICATORI	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2019	SERVIZIO	UFF. RESP.
Progettare il turismo e qualificare la filiera: iniziativa per la costruzione, organizzazione e la promozione integrata di prodotti/itinerari turistici e seminari informativi, con il coinvolgimento degli operatori del settore	N. operatori coinvolti	numero	Camera di commercio	30	5	15
Sistema informativo territoriale per la promozione turistica e per la valorizzazione del patrimonio culturale : a) monitoraggio settoriale sui flussi turistici (cfr. infra), b) attività territoriali d laboratorio per lo studio e la definizione di documenti di orientamento, anche in una logica di potenziale distretto turistico	numero di Comuni coinvolti nelle attività di studio e laboratorio	numero	Camera di commercio	6	5	15
Realizzazione catalogo dei servizi turistici e guida turistica della Città Metropolitana, concorso fotografico per raccolta immagini del territorio	N. prodotti realizzati (catalogo, guida, concorso, iniziativa promozionale)	numero	Camera di commercio	3	5	16
a) Protocollo istituzionale pluriennale destinato alla gestione condivisa di progetti di sviluppo (Pon Metro): 1. tavoli di partecipazione istituzionale; 2. focus group territoriali per la mappatura delle risorse, delle eccellenze e la costruzione di percorsi condivisi di valorizzazione dei territori; 3. Realizzazione di iniziative di valorizzazione integrata per la promozione del territorio.	N. attività realizzate	numero	Camera di commercio	N. 3 iniziative realizzate (incontri previsti nel protocollo e iniziative promozionali) nell'ambito degli accordi sopra menzionati	5	16

b) Partecipazione al TTG di Rimini in partenariato con la Città Metropolitana e iniziative per la valorizzazione delle risorse turistiche e culturali						

PIANO OPERATIVO	**Sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti**
BUDGET ASSEGNATO	**€ 57.000**

OBIETTIVO OPERATIVO **Promuovere la competitività del sistema produttivo attraverso l'informazione e la qualificazione delle filiere e delle produzioni**

AZIONI	INDICATORI	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2019	SERVIZIO	UFF. RESP.
Realizzazione strumenti di informazione economica: osservatori e newsletter, supporto alla rete Sistan e al sistema camerale di ricerca e studi sull'economia, analisi GDO, progetto Excelsior monitoraggio settoriale sui flussi turistici	N documenti e/o output per l'informazione economica prodotti e divulgati (es. osservatorio annuale sull'economia, newsletter, bollettini Excelsior, documento rilevazione GDO, monitoraggio flussi turistici)	N documenti e/o output per l'informazione economica prodotti e divulgati	Camera di commercio	10	5	15
Potenziamento della qualificazione degli operatori attraverso i marchi Ospitalità Italiana e Tradizioni Reggine in tavola	Incremento del numero di operatori coinvolti per la certificazione con i marchi di qualità	Numero operatori coinvolti/ Numero operatori coinvolti nell'esercizio precedente	Camera di commercio	>1	5	16
N. 1 azione di valorizzazione delle produzioni e delle filiere, con particolare riferimento alla filiera agroalimentare attraverso riconoscimenti comunitari, marchi, sostegno alla qualificazione dell'offerta attraverso il costituzione di reti/consorzi di valorizzazione e tutela dei prodotti	N. operatori coinvolti	Numero operatori coinvolti	Camera di commercio	30	5	16
Approvazione ed avvio della proposta di rilancio della Stazione Sperimentale per le essenze ed i derivati agrumari in accordo con Università Mediterranea,	Avvio dell'accordo per il rilancio della stazione sperimentale	Sottoscrizione accordo di rilancio formalizzata	Rilevazioni SSEA	SI	SSEA	

Comune di Reggio Calabria						

PIANO OPERATIVO	**Ambiente e sviluppo sostenibile**
BUDGET ASSEGNATO	**€ 5.000 (contributo In.Form.A.)**

OBIETTIVO OPERATIVO **Informazione ed assistenza in tema ambientale ed energia**

AZIONI	INDICATORI	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2019	SERVIZIO	UFF. RESP.
Operatività degli Sportelli Ambiente ed Energia	Consolidamento del livello dei servizi informativi e di assistenza in materia di ambiente e rifiuti	N. contatti gestiti nell'anno	Rilevazioni camerali	20	Azienda IN.FORM.A	
Realizzazione seminari ed incontri di informazione e formazione su temi della compliance in materia di gestione dei rifiuti e di gestione efficiente dell'energia	N. seminari/incontri realizzati	N. iniziative	Rilevazioni camerali	2	Azienda IN.FORM.A	

AREA STRATEGICA II
SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E REGOLAZIONE DEL MERCATO

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

Indicatori dell'obiettivo strategico:

INDICATORE	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2019	Target 2020	Target 2021
Evasione delle pratiche RI entro 5 gg	%	Incremento della % di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n" entro 5 giorni rispetto all'anno precedente	Banche dati Infocamere	+4%	+5%	+6%

PIANO OPERATIVO	**Semplificazione e trasparenza**
BUDGET ASSEGNATO	**€ 58.950,00**

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

AZIONI	INDICATORI	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2019	SERVIZIO	UFF. RESP.
Miglioramento dei tempi di evasione delle pratiche RI	Rispetto dei tempi di evasione delle pratiche Registro Imprese	N° pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n" nei termini di legge(al netto del periodo di sospensione)/ N° totale protocolli Registro Imprese evasi nell'anno "n"	Priamo	80%	Servizio 3	Ufficio 9
Avvio del XII procedimento di cancellazioni d'ufficio delle imprese e società non operative dal Registro Imprese e completamento del XI procedimento	Grado di espletamento delle procedure	N. di giorni decorrenti dall'ordinanza del giudice delle imprese all'effettiva cancellazione delle imprese destinatarie del procedimento	Rilevazioni Camerali	10 gg	Servizio 3	Ufficio 11
Pubblicazione e aggiornamento sul sito web camerale di schede su norme e requisiti minimi per l'esercizio di attività d'impresa **Messa a disposizione e aggiornamento del SARI - Supporto Specialistico per la predisposizione e compilazione delle pratiche R.I.**	Messa a disposizione delle schede informative e SARI sui requisiti per l'esercizio di attività di impresa	Piena operatività del sistema SARI	Sito web camerale	Si	Servizio 3	Uffici 9, 10 e 11
Organizzazione di seminari ed incontri formativi in collaborazione con gli ordini dei Dottori Commercialisti ed altri ordini, collegi, associazioni di categoria ed istituzioni della provincia reggina	Grado di Coinvolgimento dei professionisti	N. professionisti coinvolti nelle attività formative	Rilevazioni camerali	100	Servizio 3	Uffici 9, 10 e 11

PIANO OPERATIVO	**La comunicazione per migliorare la relazionalità con l'utente/cliente ed incentivare la partecipazione**
BUDGET ASSEGNATO	**€ 11.200,00**

OBIETTIVO OPERATIVO Comunicare la qualità per migliorare la relazionalità con gli stakeholder						
AZIONI	**INDICATORI**	**Algoritmo di calcolo**	**Fonte**	**Target 2019**	**SERVIZIO**	**UFF. RESP.**
Mantenimento del Sistema di Gestione per la Qualità	Attività finalizzate al mantenimento della certificazione di Qualità per il Settore Anagrafico e di Regolazione del Mercato e l'Ufficio Diritto Annuale ai sensi della normativa UNI EN ISO 9001:2015.	Mantenimento della certificazione di Qualità per il Settore Anagrafico e di Regolazione del Mercato e l'Ufficio Diritto Annuale	Uniter	Si	Servizi 3 e 4	Uffici 8, 9, 10, 11, 12, 13 e 14.

Obiettivo Strategico II.2:
FAVORIRE LA FIDUCIA NEL MERCATO

Indicatori dell'obiettivo strategico:

INDICATORE	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2019	Target 2020	Target 2021
Grado di ottemperanza alla Convenzione Unioncamere in materia di attività di vigilanza e controllo	%	N. controlli e ispezioni anno 2019-2021 / totale controlli e ispezioni previsti in convenzione	Rilevazioni camerali	100%	100%	100%

PIANO OPERATIVO	**Tutela e legalità**
BUDGET ASSEGNATO	**€ 7.400,00**

OBIETTIVO OPERATIVO Promozione della legalità nel sistema economico metropolitano						
AZIONI	**INDICATORI**	**Algoritmo di calcolo**	**Fonte**	**Target 2019**	**SERVIZIO**	**UFF. RESP.**
Stipula di convenzioni con P.A., Magistratura e Forze dell'Ordine per la messa a disposizione delle informazioni elaborate	Aumento del numero di convenzioni stipulate	N. convenzioni	Rilevazioni camerali	>=1	Servizio 3	Ufficio 9

dei dati disponibili attraverso il Registro Imprese						
Attività di educazione alla legalità. Diffusione degli strumenti di trasparenza per la tutela delle imprese e dei consumatori	Coordinamento e networking per attività finalizzate alla diffusione degli strumenti di trasparenza per la tutela delle imprese e dei consumatori	Istituzione di un comitato per la lotta alla contraffazione	Rilevazioni camerali	Si	Servizio 4 e Az. InForma	Ufficio 13, 14 ed Az. Informa

PIANO OPERATIVO	**La trasparenza del mercato**
BUDGET ASSEGNATO	**€ 22.000,00**

OBIETTIVO OPERATIVO **Favorire la fiducia nel mercato**

AZIONI	INDICATORI	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2019	SERVIZIO	UFF. RESP.
Migliorare la trasparenza del mercato e del rapporto imprese/ consumatori	Riduzione dei tempi di procedimento i per le istanze relative alla cancellazioni ed annotazione protesti	N° di istanze di cancellazione e annotazione protesti gestite entro 15 giorni (ai sensi dell'art. 2 co.3 L. 235/2000) nell'anno "n"/ N° totale istanze di cancellazione e annotazione pervenute nell'anno "n"	Arianna	100%	Servizio 4	Ufficio 14
	Tasso di evasione dei verbali di accertamento	totale dei giorni trascorsi tra la data di ricezione del rapporto di cui all'art. 17 della L. 689/81 relativo al verbale e l'emissione dell'ordinanza ingiunzione/ N° ordinanze	PROSA	35 gg.	Servizio 4	Ufficio 13
Allineamento al 31 dicembre 2019 delle ordinanze relative ai verbali di accertamento emessi entro il 31 dicembre 2018 e non pagati	Percentuale di allineamento	Totale delle ordinanze emesse/Totale verbali non pagati	PROAC/PROSA	70%	Servizio 3	Ufficio 9
Diffusione degli strumenti di giustizia alternativa	Organizzazione di corsi di aggiornamento dei mediatori, dei conciliatori e dei gestori delle crisi da sovraindebitamento	N. corsi di aggiornamento realizzati	Rilevazioni camerali	3	Servizio 4	Ufficio 13

PIANO OPERATIVO	**La vigilanza del mercato**
BUDGET ASSEGNATO	**Euro 55.000,00**

OBIETTIVO OPERATIVO Potenziare la vigilanza						
AZIONI	**INDICATORI**	**Algoritmo di calcolo**	**Fonte**	**Target 2019**	**SERVIZIO**	**UFF. RESP.**
Efficientamento dei servizi di vigilanza e sorveglianza sul territorio	Attività di vigilanza e controllo, nelle sue diverse forme, completando nei tempi previsti le ispezioni di cui alla Convenzione siglata fra MISE ed Unioncamere	(N. verifiche ispettive visivo-formali, documentali e di laboratorio effettuate anno T/ N. verifiche effettuate nell'anno T-1)*100	Vimer	>=1	Servizio 4	Ufficio 14
	Adeguamento delle attività metrologiche alle nuove disposizioni contenute nel Decreto 21 aprile 2017, n° 93, che entrerà in vigore nel marzo 2019	Effettuazione verifiche di sorveglianza	Eureka	n. 250 controlli ispettivi	Servizio 4	Ufficio 12

OBIETTIVO OPERATIVO Operatività dell'Organismo di controllo della filiera vitivinicola						
AZIONI	**INDICATORI**	**Algoritmo di calcolo**	**Fonte**	**Target 2019**	**SERVIZIO**	**UFF. RESP.**
Operatività dell'Organismo di controllo della filiera vitivinicola: svolgimento delle attività di controllo. Predisposizione dei nuovi piani di controllo. Attività formativa per il personale ispettivo. **Audit interno e monitoraggio per la realizzazione di eventuali azioni correttive**	Rispetto degli adempimenti	N. adempimenti eseguiti/ n. adempimenti previsti dal Piano annuale dei controlli	Piano annuale dei controlli	100%	Servizio 4	Uffici 12, 13 e 14

AREA STRATEGICA III
EFFICIENTAMENTO ECONOMICO – PATRIMONIALE E VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE

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

INDICATORE	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2019	Target 2020	Target 2021
Margine di struttura primario	%	Patrimonio netto/ Immobilizzazioni	Pareto	>100%	>100%	>100%
Margine di struttura secondario	%	Patrimonio netto + debiti di funzionamento/ Immobilizzazioni	Pareto	>100%	>100%	>100%
Miglioramento della capacita di incasso del diritto annuale	%	Tot. riscosso nell'anno crediti da diritto annuale riferiti ad esercizi precedenti al 1 gennaio/ Tot. crediti da diritto annuale riferiti ad esercizi precedenti al 1 gennaio al netto del Fondo Svalutazione crediti	Bilancio e contabilità camerali	Non inferiore al 25%	Non inferiore al 25%	Non inferiore al 25%

PIANO OPERATIVO **Efficientamento dei processi e comunicazione interna**

BUDGET ASSEGNATO

OBIETTIVO OPERATIVO Garantire l'efficienza di gestione

AZIONI	INDICATORI	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2019	SERVIZIO	UFF. RESP.
Gestione della contabilità, degli incassi e dei pagamenti tramite la nuova procedura di Infocamere "Nuova contabilità 2.0", avviata dalla Camera di Reggio Calabria nel 2019 quale Camera pilota, garantendo la tempestività dei pagamenti	Nuova procedura di contabilità	Somma dei giorni intercorrenti tra data visto di conformità, completo della documentazione necessaria, e data emissione mandato di pagamento/ n. fatture pagate nell'anno	Rilevazioni camerali	< =10	Servizio 2	Ufficio 6

Informatizzazione tenuta registri IVA e liquidazioni periodiche	Informatizzazione registri IVA	Informatizzazione della tenuta dei registri IVA e delle liquidazioni periodiche tramite l'utilizzo della procedura "Nuova contabilità 2.0" di Infocamere	Rilevazioni camerali	SI	Servizio 2	Ufficio 6
Digitalizzazione della gestione degli ordini per l'acquisizione di forniture/lavori	Digitalizzazione gestione ordini	Avvio della gestione digitale degli ordini direttamente tramite la procedura informatica "Nuova contabilità 2.0" di Infocamere, dalla creazione dell'ordine fino alla trasmissione al fornitore	Rilevazioni camerali	SI	Servizio 2	Ufficio 7
Ricognizione dei beni inventariati ubicati nelle singole stanze e aggiornamento della scheda di cui all'art. 39 co. 9 del DPR 254/2005	Aggiornamento delle schede di cui all'art. 39 co. 9 del DPR 254/2005	N. schede aggiornate/ n. schede totali	Rilevazioni camerali	100%	Servizio 2	Ufficio 7
Incentivazione della riscossione spontanea del diritto annuale	Invio solleciti per incentivare la riscossione spontanea ai soggetti inadempienti entro il 30/11/2019, con termine di versamento mediante F24 entro l'anno 2019	Tot. dei crediti per diritto annuale richiesti mediante l'invio dei solleciti	Rilevazioni camerali	>= € 500.000	Servizio 2	Ufficio 8
Verifica sulla esigibilità dei crediti tributari in bilancio e adozione provvedimenti di sgravio di somme indebite iscritte a ruolo	Grado di esigibilità dei crediti tributari in bilancio	Evasione di almeno 500 istruttorie e adozione provvedimenti di sgravio per le istanze da accogliere	Rilevazioni camerali	>= 500	Servizio 2	Ufficio 8
Incremento della dotazione del personale camerale	Attività di supporto al Segretario Generale nell'attivazione delle procedure di mobilità in entrata	Pubblicazione del bando di mobilità volontaria in entrata	Rilevazioni camerali	Si	Servizio 1	Ufficio 3

OBIETTIVO OPERATIVO Comunicazione interna e valorizzazione delle risorse umane						
AZIONI	**INDICATORI**	**Algoritmo di calcolo**	**Fonte**	**Target 2019**	**SERVIZIO**	**UFF. RESP.**
Attività di rinnovo organi camerali	Attività di supporto per il rinnovo del Consiglio Camerale	Istruttoria e controlli sulla veridicità dei contenuti delle dichiarazioni sostitutive di certificazione per la determinazione della consistenza delle organizzazioni imprenditoriali, sindacali e delle associazioni dei consumatori	Rilevazioni camerali	Entro il termine del 12 luglio 2019, concordato con la regione Calabria	Servizio 1	Ufficio 1 Ufficio 2-4
Attuazione del processo di riforma previsto dal D.Lgs. 219/2016.	Definizione nuova struttura organizzativa dell'Ente camerale a seguito dell'approvazione da parte del MISE della mappa dei servizi camerali	Predisposizione della proposta per la nuova struttura organizzativa dell'Ente Camerale alla Giunta	Rilevazioni camerali	SI	Servizio 1	Ufficio 2/4 Ufficio 3
Valorizzazione delle competenze del personale	GG medie di formazione per dipendente	N.gg di formazione erogate /n. dipendenti	Rilevazioni camerali	1.5	Servizio 1	Ufficio 3
Miglioramento della comunicazione finalizzato al continuo e completo aggiornamento sulle attività e sulle disposizioni normative dell'Ente.	Periodicità delle riunioni del comitato di direzione	N. riunioni del Comitato	Rilevazioni Camerali	>=4	Unità di staff: Segreteria Comitato di direzione	Unità di staff: Segreteria Comitato di direzione
Azioni di dematerializzazione delle procedure amministrative	Continuità delle attività di dematerializzazione	Predisposizione del manuale di gestione documentale aggiornato	Rilevazioni Camerali	SI	Servizio 1	Ufficio2/4 Ufficio5
Potenziamento del supporto legale ai Servizi attraverso l'unita di staff Ufficio Legale	Efficienza nella gestione delle istanze di atti e pareri	% atti e pareri emessi entro i termini assegnati	Comunicazioni dell'ufficio del Segretario Gen. con individuazione della	100%	Unita di staff Ufficio Legale	

			tempistica			
Valorizzazione del patrimonio camerale attraverso interventi per il funzionamento delle attività di biblioteca camerale, finalizzato alla valorizzazione del patrimonio documentale della camera	Incontri di avvio con il Polo SBN per il funzionamento della biblioteca camerale	Conteggio numero	Rilevazioni Camerali	n.1 incontro di avvio	5	15

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

Indicatori dell'obiettivo strategico:

INDICATORE	U.M.	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2019	Target 2020	Target 2021
Grado di assolvimento degli adempimenti in materia di trasparenza ed anticorruzione	%	N. adempimenti assolti in materia di trasparenza ed anticorruzione, come da normativa vigente/ n. totale adempimenti	Normativa vigente	100%	100%	100%
Rilevazione del grado di soddisfazione delle imprese	%	% giudizi positivi (almeno buono) nella rilevazione di customer satisfaction 2019	Customer Satisfaction	70%	80%	80%

PIANO OPERATIVO	**Comunicazione e trasparenza nel dialogo con imprese e stakeholders**
BUDGET ASSEGNATO	**€ 7.130**

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

AZIONI	INDICATORI	Algoritmo di calcolo	Fonte	Target 2019	SERVIZIO	UFF. RESP.
Revisione delle sezioni, e relativi contenuti, del sito camerale in linea con le nuove funzioni	Sezioni del sito camerale rispondenti alle nuove funzioni camerali	N. sezioni revisionate/ N. totale sezioni del sito (35)	Sito camerale	80%	Ufficio di Staff comunicazione	

camerali						
Rilevazione del grado di soddisfazione delle imprese	% servizi camerali (relativi alle funzioni A, B, C e D) oggetto di valutazione	N. servizi camerali (relativi alle funzioni A, B, C e D) oggetto di valutazione/ N. servizi camerali delle funzioni A, B, C e D	Customer Satisfaction	100%	Ufficio di Staff comunicazione	
Incremento della presenza della Camera sui social network	Incremento del numero di utenti raggiunti attraverso i social network	(N. utenti raggiunti nel 2019- numero utenti 2018)/ Numero utenti 2018 (1.096)	Social network	+ 25%	Ufficio di Staff comunicazione	
Newsletter camerale di informazione sui servizi e le attività camerali e sulle novità e le opportunità di interesse per le imprese	Newsletter periodiche pubblicate ed inviate alle imprese ed agli stakeholders	n. newsletter pubblicate sul sito ed inviate alle imprese tramite CRM	Sito camerale Piattaforma Ciao Impresa	Almeno N. 1 newsletter al mese	Ufficio di Staff comunicazione	
Piena attuazione del Ciclo della Performance (predisposizione atti, monitoraggi, etc.)	N. adempimenti del Ciclo della Performance eseguiti nei termini, come da normativa vigente	% adempimenti del Ciclo della Performance eseguiti nei termini, come previsti dalla normativa	Normativa vigente	100%	Unita di staff sistemi qualità e controllo di gestione	
Attività organizzativa per la realizzazione di seminari formativi in materia di anticorruzione e trasparenza e benessere organizzativo destinati a tutto il personale	Formazione in materia di anticorruzione e trasparenza e benessere organizzativo	n. attività formative realizzate in materia di anticorruzione e trasparenza e benessere organizzativo	Rilevazioni Camerali	> =1	Servizio 1	Ufficio 3

6.1 OBIETTIVI ASSEGNATI AL PERSONALE DIRIGENZIALE

Al Segretario Generale, unico dirigente, sono assegnati dalla Giunta camerale obiettivi correlati alla Performance generale dell'Ente e alle performance raggiunte rispetto a quanto previsto dal presente Piano; in linea con le recenti novità normative in materia di trasparenza ed anticorruzione e con le indicazioni dell'Autorità Nazionale Anticorruzione, tali obiettivi prevedono l'incremento della trasparenza e della rendicontazione esaustiva dei servizi offerti dall'Ente, oltre al perseguimento degli obiettivi strategici indicati nel Piano Performance, al miglioramento della qualità dei servizi, al contenimento delle spese e al potenziamento delle entrate.
In coerenza con quanto previsto dal sistema di misurazione e valutazione della Camera, dalla recente Riforma Madia (D. 74/2017) e dalle Linee guida per l'aggiornamento del sistema di misurazione e valutazione delle Camere di Commercio elaborate da Unioncamere Italiana a novembre 2018, la valutazione dell'operato del Segretario Generale verrà effettuata sulla base dei seguenti tre ambiti, assegnando a ciascuno i pesi individuati nella tabella che segue:

AMBITO DI VALUTAZIONE	PESO
Performance organizzativa dell'Ente	40%
Performance del Piano (obiettivi individuali)	30%
Performance capacità individuali	30%

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

N.	Ambito	Obiettivo	Indicatore	Target atteso
1	Performance complessiva dell'Ente	Conseguire gli obiettivi del Piano Performance	Valutazione del perseguimento degli obiettivi strategici: risultati attesi dalle misure previste dai piani operativi	Performance complessiva del Piano: almeno l'80%
2	Performance del Piano (obiettivi individuali)	Contenere le spese di funzionamento	Spesa di funzionamento, come da risultato dell'esercizio 2019	Inferiori ad almeno il 10% della previsione
		Migliorare la capacità di riscossione del diritto annuale	Tot. riscosso nel 2019 dei crediti da diritto annuale riferiti ad esercizi precedenti al 1 gennaio 2019/ Tot. crediti da diritto annuale riferiti ad esercizi precedenti al 1 gennaio 2019 al netto del Fondo Svalutazione crediti	Non inferiore al 25%
		Assicurare l'efficienza di gestione dell'Ente	Oneri di funzionamento + ammortamenti e accantonamenti (al netto della svalutazione crediti)/ Oneri correnti (al netto della svalutazione crediti)	Non superiore al 40%

		Migliorare la qualità percepita dei servizi camerali	% giudizi positivi (almeno buono) nella rilevazione di customer satisfaction 2019	70 %
		Garantire un ottimale utilizzo delle risorse per interventi economici	Interventi economici / Valore previsto a budget (ultimo aggiornamento) per gli interventi economici nell'anno "n"	Non inferiore all' 80%
		Adeguamento dell'organizzazione dell'Ente in funzione del processo di riforma	Formulazione alla giunta della proposta di adeguamento dell'organizzazione dell'ente	Formulazione proposta
		Garantire il rispetto della normativa in materia di trasparenza ed anticorruzione	N. adempimenti assolti in materia di trasparenza ed anticorruzione, come da normativa vigente/ n. totale adempimenti	100%

Con riferimento alle capacità individuali, la valutazione verrà effettuata sulla base delle competenze, capacità manageriali e comportamenti con il supporto dell'Organismo Indipendente di Valutazione, sulla base della scheda comportamenti e competenze che verrà definita in fase di aggiornamento del sistema di misurazione e valutazione.
Il Segretario Generale assegnerà alle Responsabili dei Settori e dei Servizi obiettivi individuali, secondo il sistema di misurazione e valutazione vigente. I Responsabili quindi provvederanno ad assegnare ai responsabili degli uffici ed ai dipendenti assegnati agli stessi gli obiettivi di rispettiva competenza.

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

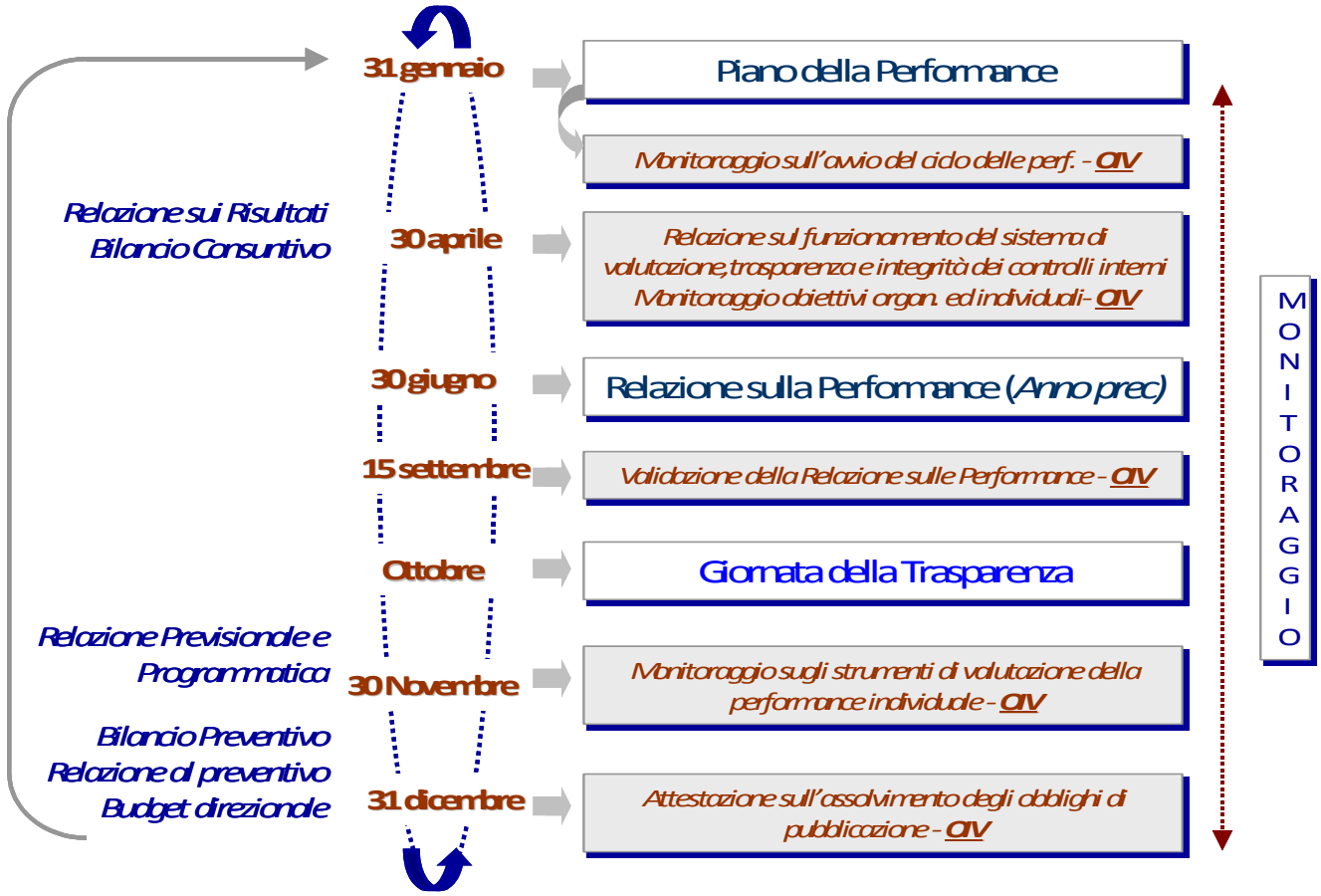
7.1 FASI, SOGGETTI E TEMPI DEL PROCESSO DI REDAZIONE DEL PIANO

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

N.	FASE DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	ARCO TEMPORALE
1	Analisi contesto interno ed esterno	Servizi e uffici camerali (Servizio Affari generali, organizzazione e risorse umane, Servizio Osservazione economica, statistica e promozione imprenditoriale, Ufficio di staff Unità di supporto ai sistemi qualità, misurazione, valutazione. controllo di gestione)	Ottobre - Novembre 2018
2	Giornata della Trasparenza	Stakeholders della Provincia	23 Novembre 2018
3	Definizione identità dell'organizzazione	Giunta camerale, Segretario Generale (Relazione Previsionale e Programmatica, Budget direzionale)	Novembre- Dicembre 2018
4	Definizione obiettivi strategici	Giunta camerale, Segretario Generale (Relazione Previsionale e Programmatica, Budget direzionale)	Novembre- Dicembre 2018

5	Definizione piani operativi ed obiettivi operativi	Segretario Generale, tutti i Servizi camerali, Ufficio di staff Unità di supporto ai sistemi qualità, misurazione, valutazione e controllo di gestione, attraverso proposte di piani operativi ed azioni. Per la definizione dei piani operativi si è tenuto conto delle risultanze di incontri e confronti con stakeholders del territorio	Dicembre 2018 – Gennaio 2019
7	Approvazione del piano e comunicazione	OIV (per la validazione), Giunta camerale	Gennaio 2019

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



7.2 COERENZA CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA E DI BILANCIO

I documenti di programmazione approvati per l'esercizio 2019, tra i quali la Relazione Previsionale e programmatica, contenente gli indirizzi strategici per l'anno di riferimento, declinati attraverso le linee di indirizzo, i programmi e le finalità, hanno costituito il punto di riferimento per la definizione del Piano della

Performance, assicurando la necessaria coerenza di quest'ultimo con la programmazione economico-finanziaria di bilancio, sia per quanto riguarda i contenuti sia per le risorse ad essi correlati di predisposizione del Piano stesso, costituendo il fulcro attorno ai quali è stato elaborato il Piano della performance.
La coerenza con la programmazione economico- finanziaria e di bilancio è inoltre assicurata dal collegamento del presente Piano con i contenuti del Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio (PIRA), predisposto dalla Camera in occasione del bilancio di previsione 2019.

7.3 AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

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

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

In questi documenti sono individuati la mission, la vision e le linee strategiche e programmatiche della Camera, da realizzare nel corso del mandato.
Sulla base di tali linee strategiche, il Segretario Generale ha predisposto il Piano della Performance, coinvolgendo il personale dell'Ente ed avvalendosi del supporto dell'Organismo Indipendente di Valutazione.
L'attuazione del Ciclo di gestione della Performance si basa, oltre che sulle metodologie utilizzate dalla Camera nel corso degli anni, anche sui documenti elaborati dall'ANAC e sulle linee guida elaborate da Unioncamere Italiana in attuazione della normativa vigente.

Nel corso del 2018, ai fini della programmazione per il 2019, si è tenuta la Giornata della trasparenza (23 novembre 2018), rivolta in particolare alle Associazioni imprenditoriali, sindacali e dei consumatori e ad altri enti istituzionali, con l'obiettivo di comunicare *"chi siamo, cosa facciamo, come lavoriamo, con quali e quante risorse, con quali risultati", di* confrontarsi sulle strade da intraprendere e condividere idee e proposte operative.

Nell'ambito del Ciclo di gestione delle performance, nel 2019 è previsto l'adeguamento del Sistema di Misurazione e Valutazione sulla base di quanto previsto dalla Riforma Madia (D. Lgs. 74/2017).

7.4 MIGLIORAMENTO DEL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE

In un'ottica di miglioramento del processo di pianificazione, si punterà, anche nell'annualità 2019, a valorizzare la gli elementi di coerenza ed integrazione tra la pianificazione dell'ente e la programmazione regionale definita dal Por Calabria 2014-2020 e con la programmazione della Città metropolitana di Reggio Calabria, con la finalità di creare concrete opportunità di cooperazione e sinergia.