



**CAMERA DI COMMERCIO
MESSINA**

**RELAZIONE PREVISIONALE E
PROGRAMMATICA PER L'ESERCIZIO
2023**



**LE LINEE PROGRAMMATICHE DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI
MESSINA
PER L'ANNO 2023**

PREMESSA

La Relazione previsionale e programmatica è disciplinata dall'art. 5 del D.P.R. 254/2005, rappresenta il documento di indirizzo strategico per l'esercizio 2023 e deve essere approvata dal Consiglio camerale.

Tale atto è propedeutico alla predisposizione del preventivo economico, del budget direzionale e del piano della performance 2023.

Il documento illustra i programmi da attuare e gli obiettivi da realizzare nell'anno di riferimento, in funzione delle caratteristiche e dello sviluppo dell'economia provinciale e delle relazioni con gli organismi pubblici e privati che operano sul territorio, con riferimento agli indirizzi generali pluriennali fissati dal Consiglio.

La presente relazione, in coerenza con i programmi stabiliti con il documento di programmazione pluriennale e tenendo conto dei presumibili risultati ottenuti con la gestione del preventivo dell'esercizio 2023, consente di allineare la programmazione pluriennale alla situazione economica contingente ed è altresì lo strumento su cui basare la predisposizione dei progetti ed azioni promozionali le cui risorse trovano collocazione nel preventivo 2023.

CONTESTO ESTERNO

Settore	Registrate al II° Trim. 2022	Differenza Registrate II° Trim. 2021	Incidenza percentuale settore II trim 2022	Iscrizioni (II° trim. 2021)	Differenza II Trim. 2020 (Iscrizioni)	Cessazioni (II° Trim. 2021)	Differenza II Trim. 2020 (Cessazioni)	Saldo II° Trim. 2021
A Agricoltura, silvicoltura pesca	6.488	50	11,63	64	-10	15	-59	49
B Estrazione di minerali da cave e miniere	85	-1	0,15	0	0	0	0	0
C Attività manifatturiere	4.726	37	8,47	21	-10	22	-9	-1
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condiz...	42	0	0,08	0	0	0	0	0
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione d...	171	2	0,31	0	0	0	0	0
F Costruzioni	8.849	218	15,86	80	32	61	13	19
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di aut...	17.626	-36	31,59	69	-130	79	-120	-10
H Trasporto e magazzinaggio	1.731	21	3,10	4	-3	6	-1	-2
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	4.887	143	8,76	23	-26	34	-15	-11
J Servizi di informazione e comunicazione	1.190	28	2,13	12	0	3	-9	9
K Attività finanziarie e assicurative	1.229	14	2,20	9	-9	4	-14	5
L Attività immobiliari	1.032	55	1,85	7	4	1	-2	6
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	1.471	66	2,64	15	3	2	-10	13
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imp...	1.793	41	3,21	16	-7	12	-11	4
O Amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale...	6	0	0,01	0	0	0	0	0
P Istruzione	445	16	0,80	2	-3	2	-3	0
Q Sanità e assistenza sociale	703	12	1,26	1	-2	3	0	-2

R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e diver...	998	15	1,79	6	-1	10	3	-4
S Altre attività di servizi	2.319	48	4,16	13	0	12	-1	1
U Organizzazioni ed organismi extraterritoriali	1	0	0,00	0	0	0	0	0
X Imprese non classificate	8.051	-96	12,89	333	268	22	-43	311
Grand Total	63.843	633	100	675	106	288	-281	387

Le imprese registrate nella provincia di Messina al 30/06/2022 risultano essere 63.843, di cui circa il 75% attive (47.815), con un tasso percentuale di variazione pari a +1,4% rispetto all'anno precedente.

La dinamica imprenditoriale rispetto agli indicatori congiunturali si rivela più complessa: nel II° trimestre 2022 si registrano 3 nuove aperture di concordato o in accordi R.D. con un incremento del 200% rispetto al pari periodo 2021, mentre decrescono percentualmente quelle con procedure di fallimento o concorsuali (-31,3% sul totale imprese classificate) e le imprese in scioglimento/liquidazione (-10%).

Analizzando il sistema produttivo nel suo complesso, l'analisi per settore economico rivela dinamiche più articolate: nel periodo considerato dalla precedente tabella (2° trimestre 2022-2021), i settori a saldo negativo sono i settori *Imprese non classificate* (-96), del *Commercio* con una diminuzione delle imprese registrate pari ad 36 e delle *Estrazioni di minerali da cave e miniere* (-1).

Di contro i settori ATECO che registrano un saldo positivo di rilievo sono quelli delle *Costruzioni* (+218) e delle *Attività dei servizi di alloggio e ristorazione* (+143).

Il settore del *Commercio*, continua a rappresentare il primo settore con il maggior numero di imprese (17.626) con un'incidenza pari al 31,59% sul totale delle imprese registrate seguito dal settore delle *Costruzioni* che si attesta al 15,86% e da quello dell'Agricoltura (11,63%).

Il peso delle società di capitali e delle altre forme societarie

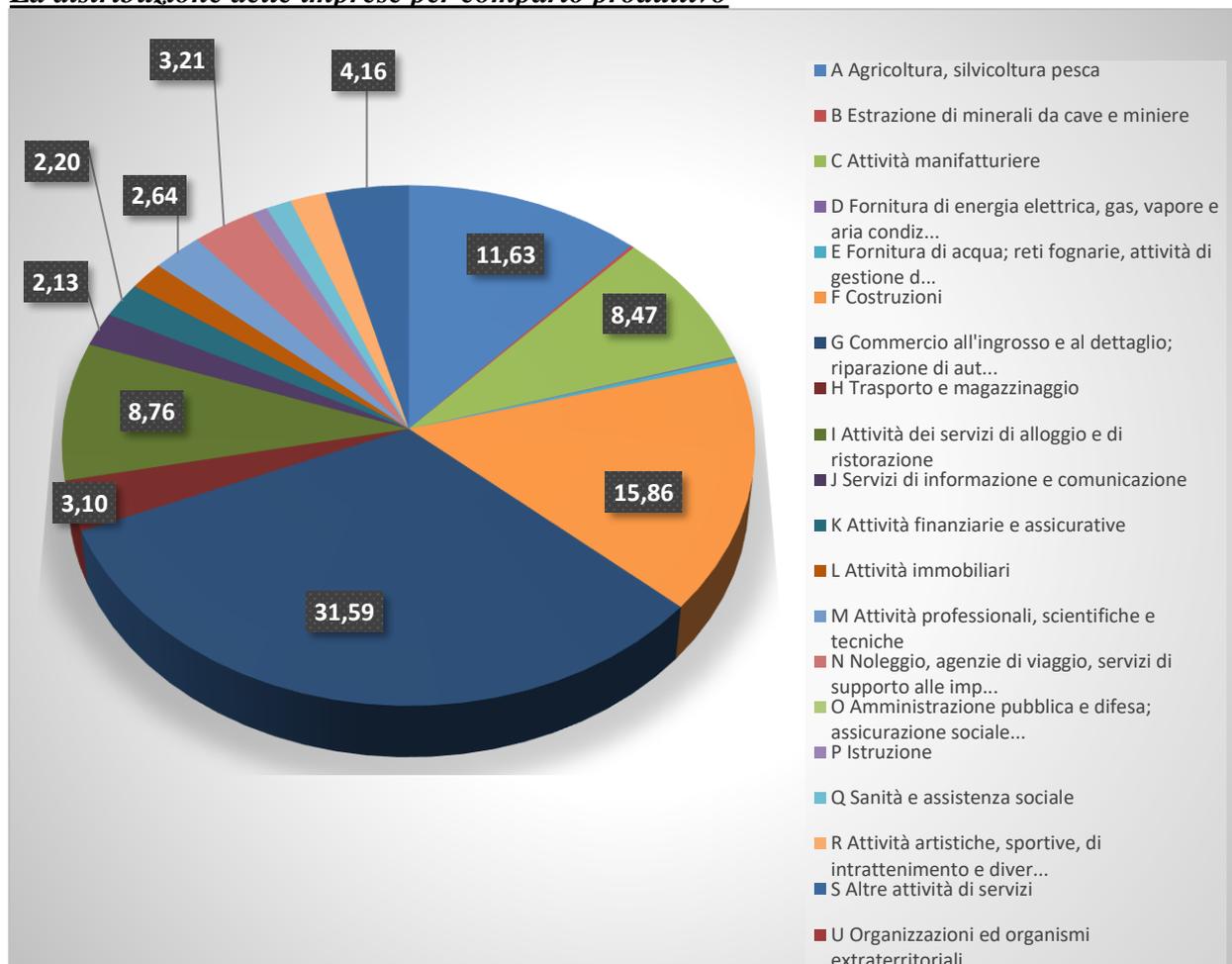
Delle 63.843 imprese presenti nella provincia di Messina al 30/06/2022, le imprese individuali contano per il 55,1%, mentre il restante 44,9% è suddiviso fra società di capitali (26,8%), società di persone (10,2%) e altre forme societarie (7,9%).

La struttura imprenditoriale in forma individuale è prevalente anche nell'analisi temporale seppure, confrontando i dati del 2011 e del 2021, si evidenzia una diminuzione dell'incidenza percentuale di tale forma societaria che passa dal 62,3% del 2011 al 55,3% del 2021. Tale flessione si registra anche in ambito regionale mentre rimane stabile (con un range 55-51%) sul territorio nazionale.

Identica variabilità, ma stavolta in incremento percentuale, si nota fra le imprese di capitali sul totale delle imprese che vedono crescere la loro incidenza dal 17,1% del 2011 al 26,5% del 2021; lieve flessione per l'incidenza delle società di persone sul totale delle imprese registrate nello stesso arco temporale (-2,2% rispetto al 2011).

Un'analisi comparata dei dati relativi all'anno 2021 evidenzia come l'incidenza delle società di capitali nella provincia di Messina (25,7%) sia superiore rispetto all'incidenza a livello regionale (24,1%), mentre si discosta negativamente rispetto al livello nazionale del 29,5%. Non è superfluo sottolineare come tali differenze si riflettano in una maggiore incidenza della forma societaria prevalente nella provincia di Messina (55,8% di imprese individuali) rispetto ai dati nazionali che rilevano un valore inferiore (51,5%).

La distribuzione delle imprese per comparto produttivo



Analizzando i dati su **base annuale**, nel 2021 il sistema imprenditoriale della provincia di Messina riflette una diversificazione tipica del sistema produttivo nazionale, ma con specificità rilevanti. In linea con i dati regionali, del sud e delle isole (area), il settore Commercio pesa per il 31,8% del totale (escluse le imprese non classificate) e il settore delle Costruzioni per il 15,8%, sommando i due valori si arriva al 47,6% dell'intero sistema produttivo. Guardando i valori dell'area, regionale e nazionale il Commercio è il primo settore economico, seguito però dal comparto dell'Agricoltura e non da quello delle Costruzioni così come, invece, accade nel territorio provinciale. Tale specializzazione territoriale viene pagata in termini di minore incidenza del settore dei servizi alle imprese (settori ATECO J, L, M ed N) che nella provincia di Messina si attesta al 9,7%, valore minore di 5,9 punti percentuali rispetto alla media nazionale che si attesta sul 15,6%.

Il tasso di sopravvivenza delle imprese

Con riferimento al periodo 2018-2021 delle imprese iscritte nel 2018 solo il 63,1% sopravvive ad un anno dalla iscrizione, tasso che rimane mediamente stabile se si considera un arco temporale di tre anni, attestandosi, alla fine del triennio di riferimento (2021), al 63,2%.

Analizzando più dettagliatamente i dati sulla sopravvivenza in base alla struttura societaria delle imprese **ad un anno** dalla iscrizione, si evidenzia come le “*Altre Forme societarie*” “imprese individuali” e le “società di persone” presenti nel territorio messinese, rappresentano anche le forme giuridiche che hanno un maggior tasso medio di sopravvivenza (rispettivamente 65,8% e 72,1%) subito seguite dalle “imprese individuali” (64,2%) e dalle società di capitali (59,1 %).

La classificazione per settore, sempre in riferimento al tasso di sopravvivenza a tre anni (2018-2021), non presenta invece una varianza degna di nota tra i vari comparti economici: la media per l'aggregato dei settori è pari all' 82,1% e il settore più resistente alla mortalità precoce è quello dell'Agricoltura e attività connesse (87,5%), mentre spetta al comparto Assicurazione e Credito la maglia nera per il peggior dato rilevato (55,7%).

La localizzazione delle unità locali

Nella provincia di Messina, al 30/06/2022, sono presenti, sul totale delle imprese registrate (62.808), **11.445 unità locali** (+2,8% rispetto al 2021), di queste il 55,5% sono rappresentate da società di capitali e il 24,3% da ditte individuali.

Il 77,02% della totalità delle unità locali hanno sede nella stessa provincia.

Se si analizza la distribuzione per **settore economico**, il 45,67% delle unità locali *classificate* si riscontrano nel settore del commercio, il 16,32% nel settore del turismo ed il 10,92% in quello delle attività manifatturiere.

Comparando i valori dell'anno rispetto al 2019, viene evidenziato come le variazioni percentuali maggiori riguardino il settore dei Servizi alle Imprese (+6,4%), dell'Agricoltura (+5,6%) e degli Altri settori (+4,1%).

IL QUADRO ORGANIZZATIVO

Il Sistema camerale e i rapporti di cooperazione con le istituzioni locali.

La Camera di Commercio di Messina proseguirà nel rafforzamento del proprio ruolo di promozione dello sviluppo economico e di gestione di servizi sul territorio, sia attraverso iniziative dirette che mediante il continuo miglioramento della rete di contatti e relazioni inter-istituzionali di natura concertativa e convenzionale al quale collegare la programmazione e l'attuazione delle proprie iniziative.

Ciò nella consapevolezza che soltanto mediante un'azione sinergica di tutti i soggetti, istituzionali e non, operanti sul territorio, sia possibile massimizzare i risultati ottenuti.

In quest'ottica, la Camera di Commercio continuerà nell'azione di impulso e sostegno al ruolo dell'Unioncamere Sicilia quale organismo per le politiche e le strategie di sistema e intermediario con l'Ente regionale ed Unioncamere Nazionale.

Particolare rilievo hanno assunto e continueranno ad assumere per la Camera, da un lato, l'impegno di creare partnership con gli altri enti territoriali per la gestione delle iniziative economiche a favore del territorio, dall'altro, la volontà di accrescere la propria capacità propositiva in merito agli strumenti di programmazione nell'area economica (piani locali di sviluppo, contratti d'area ecc...) e nell'area territoriale (PTC, piani strutturali, regolamenti urbanistici ecc...).

Grande impegno sarà profuso per il sostegno delle imprese nell'economia locale direttamente o per il tramite della propria Azienda Speciale Servizi alle Imprese, che, accanto ai compiti istituzionali camerali affidateli, continuerà a gestire i progetti ad essa affidati dall'Ente camerale.

Per quanto concerne le attività relative agli aspetti di pubblicità legale la Camera di Commercio di Messina, si trova impegnata, nell'ambito di una più ampia strategia del sistema camerale, a realizzare progetti di e-government con l'obiettivo di incidere

drasticamente sulla semplificazione dei procedimenti amministrativi e sul miglioramento dell'accessibilità ai servizi camerali e della riduzione dei costi della "burocrazia" per le imprese, anche attraverso l'attivazione di collegamenti digitali con le altre PA.

Infine, la Camera continuerà la forte azione di diffusione capillare della conoscenza ed utilizzo degli strumenti di regolazione del mercato, allo scopo di garantire il corretto funzionamento del mercato stesso, sia mediante le azioni per la prevenzione delle controversie che attraverso quelle tese alla risoluzione delle liti.

La Camera di Commercio di Messina ha attivato dal 2017 l'Organismo di composizione delle crisi da sovra indebitamento (OCC)

Di recente, il Decreto Legislativo 12 gennaio 2019, n. 14 ha introdotto il Codice della Crisi di Impresa che nell'art. 14 prevede l'istituzione presso ogni CCIAA di un "Organismo di composizione della crisi di Impresa" (OCRI); anche in questo ambito la CCIAA di Messina sarà impegnata durante il 2023 nella costituzione dell'OCRI per le imprese in difficoltà della Provincia.

Il sistema Camera di Commercio di Messina esplica la propria azione attraverso una complessa rete organizzativa, articolata in:

- una struttura di uffici interna mediante la quale si erogano i servizi alle imprese e si assicura il funzionamento della macchina amministrativa;
- Azienda Speciale Servizi alle Imprese alla quale vengono affidati alcuni compiti istituzionali dell'ente camerale in aggiunta alla normale attività di supporto alle imprese;

CONTESTO INTERNO

Tenuto conto dei pensionamenti (inclusi quelli ex. L.R.S. n.8/16) al **31 dicembre 2022**

Le Risorse umane della Camera di commercio nel 2022

La composizione al 31 dicembre 2022

CCIAA Composizione per profilo professionale		
Profilo professionale	Unità	%
Dirigenti	0	0,00%
Funzionario	7	99,93%
Istruttore	1	0,07%
Collaboratore	0	0,00
Ausiliario	0	0,00

Azienda Speciale Composizione per profilo professionale		
Profilo professionale	Unità	%
Dirigenti	0	0,00%
Funzionario	4	100,00%
Istruttore	0	0,00%
Collaboratore	0	0,00%
Ausiliario	0	0,00%

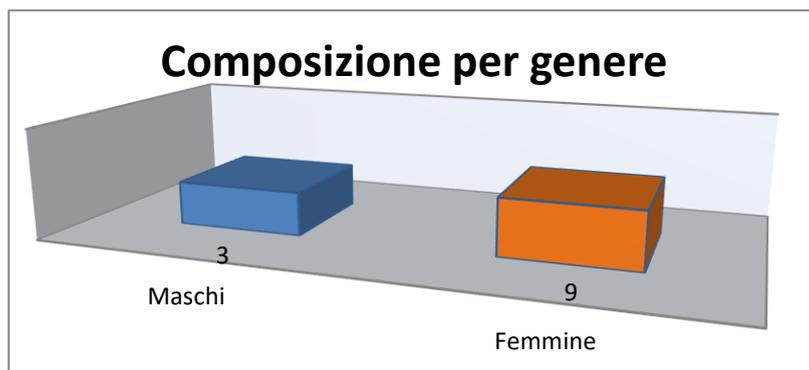
Personale camerale in uscita ENTRO il 31/12/2024		
Profilo professionale	Unità	%
Dirigenti	0	0,00%
Funzionario	4	50,00%
Istruttore	0	0,00%
Collaboratore	0	0,00%
Ausiliario	0	0,00%
TOTALE	4	

Composizione per Anzianità di servizio CCIAA + AS		
Classe di anzianità	Unità	%
6-10	0	0%
11-15	2	11,8%
16-20	2	11,8%
21-25	0	0,00%
26-30	0	0,00%
31-35	0	0,00%
oltre 35	8	76,40%
TOTALE	12	

Le politiche di genere

Classificazione per genere		%
Maschi	3	33,33%
Femmine	9	66,67%
TOTALE*	12	100,00

* Compresa Azienda Speciale



Non può non essere evidenziato, anche in sede di relazione previsionale, come il contingente di personale in servizio sia diventato, in seguito agli intervenuti pensionamenti, insufficiente a garantire altro che le funzioni primarie dell'Ente camerale.

Infatti, a fronte di una ricognizione di dotazione "minima" del personale, risalente al 2009, che prevedeva n. 42 unità, alla data di redazione del presente documento programmatico il contingente del personale in servizio conta n. 8 unità; tale numero verrà ulteriormente a ridursi durante l'anno 2024 in virtù di ulteriori cinque fuoriuscite per pensionamento. In base a tali eventi, al dicembre 2024, l'Ente camerale potrà contare solo su 4 impiegati di ruolo oltre alle quattro unità dell'Azienda Speciale Servizi alle Imprese ed alle 7 risorse umane dell'IC Outsourcing che tutt'ora forniscono prezioso supporto agli uffici camerali. Si segnala, quindi, l'opportunità di rivedere il piano dei fabbisogni del personale contemplando, eventualmente, appositi correttivi per far fronte all'inevitabile "deficit" strutturale che, nel breve periodo, potrebbe portare inefficienze ai servizi essenziali offerti dall'Ente alla collettività imprenditoriale ed all'utenza della Provincia.

Le risorse finanziarie della Camera di commercio

La Camera di commercio di Messina ha definito la propria pianificazione economico-finanziaria in coerenza con gli obiettivi strategici definiti nel Piano e i risultati conseguiti negli anni precedenti. Di seguito si riportano le rappresentazioni di sintesi dei proventi e degli oneri del consuntivo 2021 e le rappresentazioni di sintesi delle previsioni dei proventi e degli oneri per l'anno 2022.

Consuntivo 2021 – Preventivo 2022

Composizione Proventi Gestione corrente in % sul Totale	Consuntivo 2021	Preventivo 2022
Diritto annuale	80,50	74,35
Diritti di segreteria	14,19	21,31
Contributi, trasferimenti ed altre entrate	5,15	4,04
Proventi gestione beni e servizi	0,21	0,31
Variazione delle rimanenze	-0,05	0

Composizione Oneri Gestione corrente in % sul Totale	Consuntivo 2021	Preventivo 2022
Personale	44,15	52,63
Funzionamento	11,63	14,25
Interventi Economici	4,90	5,52
Ammortamenti e Accantonamenti	39,32	27,60

Com'è noto, la disposizione contenuta nell'articolo 28 del d.l. n. 90/2014 anche se in parte riformulata dal legislatore, circa la riduzione del diritto annuale, ha trovato la definitiva conferma, con la conversione del decreto nella legge 114 del 11 agosto 2014; dal 2017 il gettito di tale entrata è stato ridotto al 50%.

Il Diritto annuale, come precedentemente accennato, costituisce la principale voce di entrata in virtù della quale viene effettuata la programmazione delle attività delle Camere di Commercio, con particolare riferimento a quelle di promozione e supporto a beneficio del sistema imprenditoriale provinciale.

Con Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 12 marzo 2020, è stato autorizzato l'incremento del 20% del diritto annuale a carico delle imprese per il triennio 2020- 2022, come stabilito con Deliberazione del Consiglio n. 3 del 3 aprile 2017 ai sensi dell'art. 18, comma 10, della L. n. 580 del 1993, da ultimo modificato dal D. Lgs. n. 219 del 2016.

Successivamente all'emanazione del comma 784 dell'art. 1 della Legge 27 dicembre 2017, n. 205, la Camera di Commercio di Messina, il cui bilancio presenta, ovviamente, uno squilibrio strutturale in grado di provocare il dissesto finanziario, ha adottato un programma pluriennale di riequilibrio

finanziario, nel quale è stato previsto l'aumento del diritto annuale fino al cinquanta per cento; tale piano di riequilibrio è stato condiviso prima dalla Regione Sicilia ed in seguito dal Ministero dello Sviluppo Economico che ha autorizzato, con proprio decreto, la maggiorazione sino al 50% del diritto annuale per le CCIAA siciliane.

Secondo quanto scaturito da accordi tra Unioncamere Nazionale e MISE anche per l'anno 2023 dovrebbero essere confermati i superiori aumenti del diritto annuale a fronte dell'adesione dell'Ente camerale ai progetti di sistema che dovranno, comunque, essere approvati dal predetto Ministero. Per quanto riguarda la predisposizione di un nuovo piano pluriennale di riequilibrio da sottoporre preventivamente all'approvazione da parte della Regione Sicilia per la richiesta di incremento del 50%, si ritiene non sia necessario, in quanto quello già presentato era su base quinquennale per cui dovrebbero essere sufficienti la precedente deliberazione del Consiglio camerale e quella della Regione Sicilia di condivisione del predetto piano.

LE LINEE PROGRAMMATICHE PER L'ANNO 2023

Le Camere di Commercio si trovano ad operare in un quadro giuridico caratterizzato da una copiosa ed eterogenea produzione normativa, che ha risentito sia del clima di forte incertezza politica, sia della crisi economica e finanziaria, che si è progressivamente intensificata negli ultimi anni.

In questo contesto l'emanazione del D.Lgs 219/16 che, nel contesto di una più ampia riforma del Sistema camerale, ha portato la riduzione del D.A. (fonte di finanziamento primaria delle Camere di Commercio) al 50%.

Il nuovo contesto normativo, avendo, per un verso limitato l'ambito di autonomo intervento promozionale della CCIAA al solo territorio nazionale – le misure di internazionalizzazione, infatti, sono vincolate a preliminari accordi con l'ICE e con le Regioni – non può che influenzare fortemente la programmazione futura, proprio nel momento in cui l'Ente si trova a ragionare sulle scelte strategiche da adottare nella nuova annualità.

Questa norma, unitamente alla riorganizzazione del sistema delle Camere di Commercio italiane all'indomani del D.Lgs. 219/16 induce a riflettere sull'impatto che il nuovo assetto di competenze camerali e risorse finanziarie assegnate, potranno avere nell'immediato futuro e sull'incidenza di tali fattori sulla *mission* camerale di sostegno al tessuto economico provinciale.

Ciononostante, l'Ente continua ad impegnarsi nel delineare gli indirizzi strategici che intende realizzare per interpretare a pieno il suo ruolo di Amministrazione al servizio delle imprese e dei consumatori, pur nella consapevolezza che la sua realizzazione potrebbe essere fortemente compromessa e limitata dalle risorse finanziarie assolutamente insufficienti; il definitivo e sempre minore livello di tali risorse economiche, continua ad essere l'elemento maggiore di criticità per la programmazione dell'ente.

Infatti la riduzione al 50% del diritto annuale, entrata a regime nel 2017 insieme all'annoso ed ormai critico problema della previdenza posta a carico dell'Ente, rappresentano le problematiche maggiori per la costruzione del preventivo economico 2021.

Con Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 12 marzo 2020, è stato autorizzato l'incremento del 20% del diritto annuale a carico delle imprese per il triennio 2020- 2022, ai sensi dell'art. 18, comma 10, della L. n. 580 del 1993, da ultimo modificato dal D. Lgs. n. 219 del 2016, il quale prevede che *“per il finanziamento di programmi e progetti presentati dalle camere di commercio, condivisi con le Regioni ed aventi per scopo la promozione dello sviluppo economico e l'organizzazione di servizi alle imprese, il Ministro dello sviluppo economico, su richiesta di Unioncamere, valutata la rilevanza dell'interesse del programma o del progetto nel quadro delle*

politiche strategiche nazionali, può autorizzare l'aumento, per gli esercizi di riferimento, della misura del diritto annuale fino ad un massimo del venti per cento".

Tale incremento sarà destinato alla realizzazione di progetti a favore delle imprese del territorio ritenuti prioritari dal MISE e che verteranno su:

- "Punto Impresa Digitale (PID);
- Turismo;
- Formazione Lavoro;
- Sostegno alle crisi di impresa (Istituzione dell'Organismo di Composizione della Crisi d'Impresa);
- Preparazione delle PMI ad affrontare i mercati internazionali: i punti S.E.I..

I primi tre si inseriscono in un percorso di rilievo nazionale attuato sulla scorta del Piano "Industria 4.0" e della strategia di sviluppo in ambito di alternanza scuola-lavoro; i restanti progetti, invece, riguardano più direttamente gli interventi economici attuati dalla Camera "sul territorio" e "per il territorio", lungo le direttrici che hanno contraddistinto in questi ultimi anni le strategie dell'Ente.

Si segnala, inoltre, che l'entrata in vigore del comma 784 dell'art. 1 della Legge 27 dicembre 2017, n. 205, ha statuito la possibilità per le Camere di Commercio, i cui bilanci presentano squilibri strutturali in grado di provocare il dissesto finanziario, di adottare programmi pluriennali di riequilibrio finanziario, nei quali si può prevedere l'aumento del diritto annuale fino al cinquanta per cento.

L'Ente camerale, ha predisposto ed approvato il programma pluriennale di riequilibrio richiesto e completato la procedura che tende all'emanazione del Decreto Ministeriale di autorizzazione all'aumento sino al 50% del diritto camerale per il biennio 2020-2022, avviando al contempo anche la procedura per l'autorizzazione del predetto aumento a valere per il biennio 2023/2024.

Tuttavia, nonostante le indubbe criticità ed incertezze che aleggiano sull'operatività finanziaria della Camera di Commercio, nel tentativo di mantenere coerenza con la programmazione definita nell'ambito del programma pluriennale 2018-2023, la Camera di commercio di Messina continuerà ad attuare, anche per l'annualità 2023, i propri indirizzi strategici secondo il processo di pianificazione e controllo, avviato già nel 2012 e che è asservito ad una chiara definizione delle strategie e alla conseguente gestione operativa per obiettivi.

Tale percorso si muove in risposta al del D.Lgs. 150/09 (recepito in alcuni suoi principi dalla L.R. n. 5 del 05.04.2011) sviluppato per favorire l'introduzione di un modello manageriale pubblico basato sulla responsabilizzazione, l'orientamento al risultato e la trasparenza delle azioni intraprese, portando ad avvalorare negli anni le logiche della Pianificazione e controllo proprie della cultura economico-aziendale anche all'interno della Pubblica Amministrazione.

La Camera di Commercio di Messina ha impostato un modello di programmazione delle proprie

attività che ne consenta la gestione in base a politiche legate a sistemi di qualità ed interrelate con il controllo di gestione.

L'adozione del programma di gestione del Piano della Performance (Integra – piattaforma Sistema Integrato) e di controllo dei risultati (Kronos), forniti da Unioncamere, ha coinvolto gli amministratori, la dirigenza e tutta la struttura camerale, con risultati positivi per la programmazione dell'attività e conformando la stessa al dettato del Decreto legislativo n. 150/2009.

L'attuazione del controllo di gestione ha completato i mezzi a disposizione per razionalizzare le spese e programmare gli interventi ottimizzando le risorse e rendendo efficaci le iniziative.

Principali obiettivi per il 2023 continuano ad essere la completa autonomia nella progettazione e programmazione dell'attività dell'Ente per ogni Area e per l'Azienda Speciale utilizzando i principi della Performance lineare.

La puntualità nell'attività di monitoraggio consentirà al Segretario Generale di avere sempre chiaro il progresso del proprio programma di iniziative e lo stato di salute dell'Ente

Verrà dato ulteriore spazio anche all'attività di benchmarking con altri enti pubblici ed in particolare con le altre Camere di Commercio replicando le iniziative positive e, paragonando i servizi, sarà possibile capire i costi diretti ed indiretti valutando in questo modo la convenienza ed i costi dei servizi.

Da segnalare l'implementazione da parte di Unioncamere nazionale di un autonomo e complesso sistema di benchmarking che, attraverso il monitoraggio delle funzioni e dei costi standard camerali che confluiscono su unica piattaforma (INTEGRA), potrà restituire un quadro complessivamente più preciso della performance dell'Ente in termini di efficienza, efficacia ed economicità.

Attenzione particolare dovrà essere prestata anche all'analisi degli scostamenti tenendo sempre di più gli strumenti di programmazione vicini all'attività reale della Camera di Commercio.

Il processo di costruzione dell'albero della performance dell'Ente, anche sul nuovo sistema integrato, si avvia con la definizione, per ciascuna area strategica definita nel periodo di mandato, degli obiettivi strategici, degli obiettivi operativi e delle azioni che da essi discendono.

Le quattro Aree strategiche individuate sono:

- **Tessuto economico locale:** questa linea strategica è orientata a misurare il grado di soddisfazione delle imprese, delle associazioni di categoria e di tutti gli utenti in genere, valutando la capacità dell'ente di individuare i bisogni specifici del territorio e di soddisfarli;
- **Processi Interni:** questa prospettiva è orientata a valutare il grado di efficienza ed efficacia col quale l'ente gestisce e controlla i processi interni, mirando all'ottimizzazione di quelli esistenti ed alla definizione di processi attraverso cui perseguire gli obiettivi strategici;

- **Innovazione, Crescita e Apprendimento:** questa prospettiva è orientata a valutare il livello di valorizzazione delle potenzialità interne dell'amministrazione, investendo nella crescita del personale, in termini di competenze e motivazioni, nonché nel potenziamento delle infrastrutture tecniche e tecnologiche di supporto;

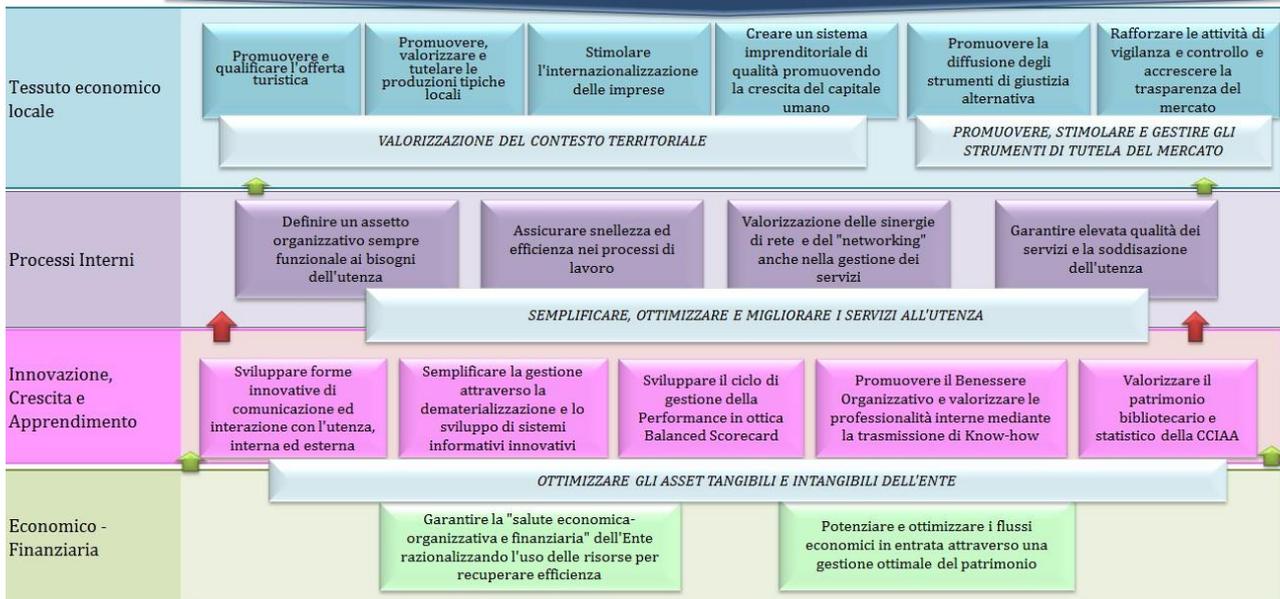
- **Economico-Finanziario:** questa prospettiva è orientata a valutare la gestione dell'ente in ragione della sua capacità di perseguire l'equilibrio di bilancio, fornendo servizi efficaci secondo livelli sostenibili di efficienza e perseguendo politiche di ottimizzazione delle risorse e contenimento dei costi. Di conseguenza, al fine di una migliore integrazione con l'intero ciclo di definizione e valutazione delle performance e per garantire una continuità con il successivo Piano della Performance 2023, le linee strategiche di mandato vengono attualizzate in ottica Balanced Scorecard e ridefinite secondo il principio di aggiornamento flessibile, trovando collocazione specifica, insieme ai relativi obiettivi strategici, in una delle quattro prospettive analizzate dalla BSC.

Infatti è da ricordare che nella programmazione pluriennale, e poi nella sua declinazione annuale, non è ricompresa solo l'attività promozionale, comunque fortemente compressa rispetto al passato, ma anche quella inerente i processi interni, i servizi anagrafici, gli investimenti, le risorse umane. E' necessario, quindi, attenzionare le molteplici dimensioni sulla base delle quali può essere vista l'azione dell'ente, non solo nell'ottica di soddisfazione degli utenti - sistemi economici ed imprese, ma anche in quella di efficientamento dei processi interni e di crescita delle risorse umane.

Sempre nell'ottica dell'efficientamento dei processi vanno rivisitate costantemente, anche alla luce delle norme in costante aggiornamento, la dimensione economico-finanziaria, l'efficacia della spesa per gli interventi promozionali e l'out come prodotto.

Quindi, secondo la suddetta impostazione, le linee strategiche pluriennali, in continuità naturale con la programmazione di mandato, vengono ad articolarsi in obiettivi strategici di natura multidimensionale così come descritti nella Mappa Strategica di seguito riportata:

"Traghettere il sistema produttivo della provincia di Trapani verso nuovi e sicuramente più ambiziosi scenari di crescita e sviluppo di tutti i settori, contribuendo a creare valide sinergie capaci di innescare percorsi che portino all'incremento di tutti gli indicatori economici. Puntare sulla strada dell'innovazione mettendo in campo azioni a sostegno delle imprese, incentivando la formazione e l'utilizzo di nuove tecnologie, snellendo ulteriormente la macchina amministrativa e rafforzando i servizi."



PROSPETTIVA TESSUTO ECONOMICO-LOCALE

LINEA PROGRAMMATICA - VALORIZZAZIONE DEL CONTESTO TERRITORIALE

La Camera, per l'anno 2023, prevede di realizzare alcuni interventi promozionali finalizzati ad incentivare una politica di valorizzazione del territorio e delle sue potenzialità.

In particolare, si prevedono le seguenti azioni camerali

PROMUOVERE E QUALIFICARE L'OFFERTA TURISTICA

Le azioni che riguardano i sistemi turistici e commerciali hanno una indiscussa trasversalità con quasi tutti i temi dello sviluppo dei settori produttivi e delle eccellenze del nostro territorio e, laddove promossi secondo approcci ispirati a principi di sostenibilità, consentono anche di migliorare la qualità della vita dei cittadini, garantire la valorizzazione del patrimonio culturale, ambientale e identitario dei territori. A tal fine la Camera intende realizzare azioni volte a sviluppare il sistema turistico locale stimolando la destagionalizzazione, il turismo culturale e locale. In tal senso si prevede di sostenere iniziative in ambito locale, in base alle risorse disponibili, che favoriscano lo sviluppo del turismo, privilegiando l'organizzazione di manifestazioni con rilevante attrattiva turistica ed eventi strettamente correlati con la promozione del turismo e delle tipicità locali, ed anche correlati allo sviluppo di altri settori.

La Camera di Commercio di Messina inoltre, attraverso il supporto dell'Azienda Speciale "Servizi alle Imprese" punterà sulla promozione dell'offerta turistica

Obiettivo Strategico	PROMUOVERE E QUALIFICARE L'OFFERTA TURISTICA	
Benefici Attesi	Incrementare i flussi turistici sia nel senso di incrementare gli arrivi che di aumentare i tempi medi di permanenza; Incrementare il PIL del settore turistico; Fruibilità maggiore dei servizi	
Obiettivo operativo	Azioni/Progetti/Iniziative	
Sviluppare il sistema turistico locale e stimolare il turismo culturale e locale	Progetto Turismo (20%)	
Iniziative innovative per promuovere il turismo e la conoscenza delle attrattive del territorio	Progetto "MIRABILIA" annualità 2023 (20%) Progetto "Botteghe Storiche" Valorizzazione patrimonio artistico bibliotecario Progetto "Be Sicily Welcome Center" Sportello ZES	

PROMUOVERE LA FILIERA DEL MARE – BLUE ECONOMY

L’Economia del mare è una risorsa che genera ricchezza, occupazione e innovazione secondo un modello collaborativo e sostenibile. Il mare unisce settori e tradizioni diverse in un tessuto imprenditoriale diffuso che può essere una leva straordinaria per il rilancio dell’Italia.

L’Economia del mare è ormai da tempo entrata a far parte delle linee di attività del sistema camerale. Unioncamere conferma la sua attenzione al volto "blu" della nostra economia con una serie di attività, tra cui la realizzazione dei Rapporti sull’Economia del mare - al fine di metterne in risalto dimensioni e potenzialità al servizio della definizione delle migliori politiche per il suo sviluppo - e l’organizzazione degli Stati Generali dell’Economia del mare, meeting sul territorio volti a contribuire alla elaborazione di una strategia camerale comune relativa alla attivazione di una policy mirata alla blue economy.

Per tale motivo la Camera di Commercio di Messina non può non rappresentare uno degli interlocutori istituzionali necessari nella formazione di un serio documento di programmazione per lo sviluppo della portualità commerciale e turistica, della logistica e della nautica da diporto.

In tale ottica è da inquadrarsi la recentissima ricostituzione di Assonautica Provinciale quale strumento di raccordo, studio e proposizione di azioni legate alla nautica da diporto al suo sviluppo, alla promozione della filiera e sensibilizzazione verso un modo di vivere il mare in maniera consapevole e sostenibile.

Proprio dalla necessità di creare un momento di confronto di larga condivisione tra stakeholders ed istituzioni territoriali nasce la Consulta del Mare denominata “Consolato del Mare” che annovera tra i propri partecipanti esponenti dell’industria nautica, del crocierismo diportuale e del turismo.

La Consulta si propone quale interlocutore privilegiato nella programmazione territoriale del Masterplan suggerendo tutte quelle modifiche che possono rendere lo strumento di programmazione più aderente alle necessità del territorio e vicino al tessuto imprenditoriale che in esso opera.

L’Ente camerale si propone di supportare mediante campagne di comunicazione, seminari e workshop tematici le due nuove realtà associative, nella misura e nei modi in qui ciò sia consentito dalle vigenti norme in tema di contenimento dell’emergenza sanitaria derivante dal COVID-19. Verranno, pertanto, previsti momenti di incontro con modalità a distanza (webinar, web-meeting) e diffusione sulle principali piattaforme social (Facebook, Twitter, Instagram etc).

Obiettivo Strategico	PROMUOVERE LA FILIERA DEL MARE – BLUE ECONOMY	
Benefici Attesi	Condivisione tra gli stakeholders e gli Enti territoriali delle politiche legate alla Blue-Economy ed all'innovazione collaborativa e sostenibile.	
Obiettivo operativo	Azioni/Progetti/Iniziative	
Promuovere Assonautica Messina quale strumento per la programmazione di azioni per lo sviluppo sostenibile della nautica da diporto nel territorio provinciale	Campagne di comunicazione, Seminari, Webinar, Workshop.	
Promuovere l'azione del "Consolato del Mare" per supportare il ruolo di interlocutore privilegiato nelle politiche legate al Masterplan territoriale della portualità provinciale	Campagne di comunicazione, Seminari, Webinar, Workshop.	
Promozione della Filiera del mare e del turismo in ottica "Blue Economy"	<ul style="list-style-type: none"> - Ride on Strait - Destination make!Messina - Porta del Mare 	

PROMUOVERE, VALORIZZARE E TUTELARE LE PRODUZIONI TIPICHE LOCALI

In considerazione che l'immagine di un territorio è data anche dai suoi prodotti tipici e tradizionali, la Camera di Messina intende individuare nel corso del 2023 specifici interventi volti a valorizzarne la conoscenza e la qualità nonché a promuoverli anche quale prodotto "souvenir" per il turista italiano e straniero.

Al fine di dare concreta attuazione ai Piani di promozione di cui sopra, l'Ente camerale si avvarrà, dell'Azienda Speciale Servizi alle Imprese che opererà in modo tale da snellire e accelerare l'attività di progettazione e gestione dei interventi.

Per la promozione e valorizzazione delle produzioni tipiche locali si prevede di realizzare e sostenere, iniziative e progetti di rilievo di promozione eno-gastronomica, che favoriscano la conoscenza e la valorizzazione delle tipicità locali; alla luce della contingente crisi sanitaria globale dovuta alla pandemia da COVID-19, qualora essa si protragga anche nel 2023, tali azioni saranno realizzate, ove possibile attraverso webinar e formazione a distanza.

Le iniziative realizzate nel corso dello scorso biennio (2020/22) hanno consentito di approfondire ulteriormente la conoscenza della filiera alimentare di qualità ed anche di individuare alcuni territori in cui le tradizioni alimentari unite a quelle culturali e geografiche sono ancora vive e radicate; questi territori rappresentano un patrimonio importantissimo del nostro sistema economico ed un interessante strumento di promozione agli occhi degli operatori internazionali.

OBIETTIVO STRATEGICO	PROMUOVERE, VALORIZZARE E TUTELARE LE PRODUZIONI TIPICHE LOCALI
Benefici Attesi	Migliore promozione e commercializzazione all'estero delle produzioni locali. Maggiore competitività e diversificazione dell'offerta. Garanzia e salvaguardia della storia, della cultura della qualità e della genuinità del territorio messinese e delle produzioni. Fare sistema intorno alle proprie tipicità e qualità. Valorizzazione delle produzioni locali, qualificando la ristorazione italiana nel mondo che propone i piatti tipici della Dieta Mediterranea
OBIETTIVO OPERATIVO	AZIONI/PROGETTI/INIZIATIVE
Creazione dei Centri Commerciali integrati di Via	Supporto alla creazione dei consorzi di imprese
Riconoscimento della qualità e dell'integrità delle tipicità messinesi, verificandone e proteggendone l'origine geografica	- Mirabilia Food & Drink (20%)
Partecipazione a progetti e realizzazione di iniziative di promozione eno-gastronomica del territorio e delle eccellenze produttive	Organizzazione diretta di eventi in Italia e sostegno di manifestazioni locali organizzate nel territorio con ricadute di rilievo anche attraverso l'erogazione di contributi; potrà esser prevista la partecipazione a distanza nel caso in cui l'emergenza sanitaria causata dal COVID-19 non permetta gli eventi in presenza. Progetto "MIRABILIA" annualità 2023 (20%)

STIMOLARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE

Gli effetti dell'emergenza legata alla diffusione del Covid-19 sul commercio internazionale hanno ormai assunto proporzioni molto ampie e profonde, in gran parte non ancora quantificabili. Questo contribuisce a portare il quadro economico generale del nostro Paese in terreno fortemente negativo, con le esportazioni stimate in forte rallentamento a causa essenzialmente di tre motivi:

1. la frenata della domanda estera, sia quella finale che di beni intermedi, crollata a seguito del lockdown imposto da numerosi paesi e della conseguente sospensione delle attività produttive giudicate non indispensabili;
2. la limitazione alla circolazione dei beni e delle persone, che ha determinato l'annullamento di importanti iniziative promozionali quali fiere, mostre, forum, b2b, seminari, ecc..
3. i rischi di nuove barriere all'ingresso in alcuni paesi che richiedono oggi nuove certificazioni di prodotto all'importazione; al contempo, si diffonde un orientamento dei consumatori verso il buy local che rischia di danneggiare fortemente anche l'export del Food.

In un quadro profondamente differenziato a livello internazionale, il rischio è non solo di perdere quote di mercato ma anche anni di investimenti nel presidio commerciale di alcune aree di sbocco: secondo una recente indagine, 1 impresa su 5 intende oggi ricalibrare o addirittura cambiare i paesi di destinazione dell'export.

Per limitare gli effetti di questo scenario, anche le risorse disponibili attraverso l'incremento del 20% possono offrire un significativo apporto, soprattutto in chiave di sostegno alla ripresa economica. Secondo diversi analisti, l'export sarà infatti uno dei principali traini della ripartenza, a patto che le nostre imprese riescano ad adeguare i modelli di business - e conseguentemente i loro modelli organizzativi - al nuovo scenario, in primo luogo accelerando i processi di digitalizzazione lungo la filiera produzione-commercializzazione (a partire dall'utilizzo dell'e-commerce, che rappresenterà sempre di più un'occasione per accrescere le opportunità di vendita e la presenza sui mercati esteri).

Le priorità precedentemente definite per il progetto 20% relativo alle attività di preparazione delle PMI ad affrontare i mercati internazionali dovranno rispondere, quindi, all'obiettivo strategico di contribuire al rilancio della proiezione internazionale dell'Italia, attraverso:

- una maggiore spinta alla digitalizzazione dei servizi camerali di promozione del Made in Italy all'estero, in termini sia di organizzazione e modalità di erogazione, sia di tipologia di servizi offerti;
- un più diffuso utilizzo di strumenti innovativi da parte del nostro sistema produttivo per internazionalizzarsi, in primo luogo utilizzando le nuove tecnologie.

L'obiettivo è quello di realizzare **azioni di immediato supporto alle imprese** in vista della "Fase 2" attivando **voucher** per favorire il **sostegno economico** alle iniziative volte a rafforzare e diversificare la presenza sui mercati internazionali, anche utilizzando la **leva del digitale**.

Sul versante dei voucher per l'utilizzo di servizi all'export va specificato che potranno essere utilizzati dalle imprese o come **sovvenzione a fondo perduto** a copertura parziale delle spese sostenute per l'acquisizione di servizi ;di norma potranno coprire dal 30% al 70% delle spese ammissibili, con diversi massimali) o per la **copertura degli oneri finanziari** su prestiti destinati alla realizzazione di programmi di internazionalizzazione delle aziende.

OBIETTIVO STRATEGICO	STIMOLARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE
<p>Benefici Attesi</p>	<p>Migliore promozione e commercializzazione all'estero delle produzioni locali. Supporto alle imprese per il rilancio della proiezione internazionale del made in Italy Maggiore spinta alla digitalizzazione dei servizi camerale si supporto alla promozione del made in Italy.</p>
OBIETTIVO OPERATIVO	AZIONI/PROGETTI/INIZIATIVE
<p>Rafforzamento dei servizi "di base" offerti dalle Camere di commercio nell'ambito delle proprie funzioni istituzionali ma non adeguatamente assicurati dall'attuale diritto annuale, soprattutto nella logica di una assistenza diretta e (il più possibile) personalizzata)</p>	<p>- Preparazione delle PMI ad affrontare i mercati internazionali: i punti S.E.I.</p>
<p>Promuovere l'integrazione fra i servizi offerti dal sistema camerale e le attività di tutto il sistema per la promozione dei rapporti economici e commerciali italiani con l'estero (MISE, MAECI, ICE-Agenzia, Gruppo Cassa Depositi e Prestiti, Regioni), tenendo in considerazione anche le numerose e diversificate opportunità offerte dai programmi della UE dal PON e dal PNRR in un'ottica di non sovrapposizione e di massimo utilizzo.</p>	
<p>Crostruzione di un sistema d'offerta di servizi che valorizzi le competenze e le integrazioni possibili all'interno della rete camerale italiana (le Camere di Commercio, le Aziende speciali ad esse collegate, l'Agenzia nazionale Promos Italia S.c.r.l., le Unioni regionali e le altre strutture del Sistema camerale quali le società consortili in house a valenza regionale) e tra questa e la rete delle Camere di commercio italiane all'estero.</p>	

**CREARE UN SISTEMA IMPRENDITORIALE DI QUALITÀ PROMUOVENDO LA CRESCITA DEL
CAPITALE UMANO**

Nel 2023 la Camera porterà avanti il proprio programma di formazione per le imprese avvalendosi del proprio braccio operativo costituito dall'Azienda Speciale Servizi alle Imprese.

Si tratta di un ampio panorama di iniziative che coinvolgono quella che viene chiamata "formazione manageriale"; eventi di informazione e aggiornamento su diverse tematiche che riguarderanno le imprese, ma anche orientamento verso le professioni e il lavoro rivolto soprattutto ai giovani.

In particolare per l'anno 2023 si prevedono i seguenti interventi:

A) organizzare confronti, convegni, ecc. sui temi della formazione e del lavoro visti soprattutto nell'ottica delle esigenze delle imprese;

B) attività convegnistiche e seminari rivolte al sistema delle imprese ed ai loro consulenti, sui temi, di volta in volta più attuali, che vanno dalla fiscalità, alla gestione aziendale, all'approfondimento di nuove normative.

In quest'ambito si continuerà, quindi, a collaborare con le scuole per la realizzazione di progetti formativi e di orientamento che prevedano la realizzazione di stage, presso il nostro Ente.

OBIETTIVO STRATEGICO	CREARE UN SISTEMA IMPRENDITORIALE DI QUALITÀ PROMUOVENDO LA CRESCITA DEL CAPITALE UMANO
Benefici Attesi	Migliorare il gap tra formazione e lavoro. Migliore livello di managerialità nella gestione delle piccole e medie imprese. Promuovere lo sviluppo delle idee innovative e la loro valorizzazione sul mercato
OBIETTIVO OPERATIVO	AZIONI/PROGETTI/INIZIATIVE
Stimolare la cultura imprenditoriale	Diffondere la cultura dell'alternanza Scuola-Lavoro e dei suoi benefici sul capitale umano Progetto Formazione Lavoro (20%)

PROSPETTIVA PROCESSI INTERNI

LINEA PROGRAMMATICA – SEMPLIFICARE, OTTIMIZZARE E MIGLIORARE I SERVIZI ALL'UTENZA

DEFINIRE UN ASSETTO ORGANIZZATIVO SEMPRE FUNZIONALE AI BISOGNI DELL'UTENZA

Mantenere un livello di erogazione dei servizi quali-quantitativamente elevato e omogeneo, ottimizzando, attraverso forme di flessibilità, l'impegno delle risorse professionali ad essi dedicate, in un quadro di processi lavorativi razionalizzati: in estrema sintesi sarà questo lo scenario prevalente nel quale le Camere di Commercio dovranno operare.

Per arrivare a questo obiettivo strategico - che il Sistema camerale persegue, agendo in linea con gli indirizzi del governo - è indispensabile una profonda conoscenza dei meccanismi di funzionamento dell'Ente.

Proprio a tal fine la Camera di commercio di Messina ha avviato nel corso del 2012 uno studio volto a mappare e analizzare i processi dell'Ente effettuando un'analisi dei carichi di lavoro, al fine di rilevare i gap e le aree di miglioramento, proponendo, ove necessario, i necessari adeguamenti organizzativi utili a garantire un effettivo e superiore livello di efficienza organizzativa e di servizio. E'indubbio che il bilanciamento degli standard quali/quantitativi per il prossimo anno e per quelli a venire è condizionato dalla fuoriuscita del personale per la maturazione dei requisiti per il diritto alla pensione, per cui si ritiene che già nel prossimo semestre, o al massimo nel secondo, si dovrà programmare l'affidamento dei servizi alle società *in house* del sistema camerale.

OBIETTIVO STRATEGICO	DEFINIRE UN ASSETTO ORGANIZZATIVO SEMPRE FUNZIONALE AI BISOGNI DELL'UTENZA
Benefici Attesi	Mantenimento di un livello di erogazione dei servizi quali- quantitativamente elevato e omogeneo. Ottimizzazione dell'impegno delle risorse professionali dedicate ai processi camerali. Maggior controllo dei processi camerali e individuazione delle aree di miglioramento. Ottenimento di un effettivo e superiore livello di efficienza organizzativa
OBIETTIVO OPERATIVO	AZIONI/PROGETTI/INIZIATIVE
Mappare e analizzare i processi della CCIAA	Ridefinizione assetto organizzativo Valutazione degli impatti sulla struttura organizzativa Valutazione degli effettivi recuperi di efficienza e qualità.

ASSICURARE SNELLEZZA ED EFFICIENZA NEI PROCESSI DI LAVORO PROMUOVENDO LA QUALITÀ

E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI

La Camera di commercio di Messina nell'esercizio delle sue attività si propone l'obiettivo di puntare ad un sempre maggiore livello di efficienza e qualità dei servizi erogati. Al fine di assicurare elevati livelli di affidabilità dei dati gestiti e diffusi dall'Area Registro Imprese, si darà ulteriore seguito alle attività di allineamento dei dati presenti nell'archivio informatico del Registro delle Imprese con la realtà economica provinciale, provvedendo alla cancellazione delle imprese non più operative o inesistenti.

Verranno, inoltre, intraprese tutte le opportune iniziative riguardo il percorso di creazione degli Sportelli Unici per le attività produttive per i Comuni della Provincia che hanno dato delega alla Camera di Commercio, convertendoli in regime convenzionale a pagamento.

Anche le attività istituzionali inerenti gli Albi e Ruoli, ivi compreso l'Albo delle Imprese Artigiane e il supporto alla segreteria della Commissione provinciale per l'artigianato, nel corso dell'anno 2023 saranno caratterizzate dal miglioramento degli standard di efficacia e di efficienza dei servizi erogati con particolare riferimento alla semplificazione dei processi, alla riduzione dei tempi di lavorazione e al miglioramento della qualità dei servizi. Si procederà inoltre alla revisione di alcuni albi, tra cui l'Albo Imprese Artigiane.

OBIETTIVO STRATEGICO	ASSICURARE SNELLEZZA ED EFFICIENZA NEI PROCESSI DI LAVORO PROMUOVENDO LA QUALITÀ E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI
Benefici Attesi	<ul style="list-style-type: none">- Migliorare la qualità delle anagrafiche camerali mediante la pulizia delle banche dati Registro imprese e Albo Artigiani.- Ottimizzazione dell'efficienza servizi anagrafico-certificativi.
OBIETTIVO OPERATIVO	AZIONI/PROGETTI/INIZIATIVE
Migliorare la qualità delle anagrafiche camerali	<ul style="list-style-type: none">- Titolari effettivi- Revisione dei contenuti del sito e della modulistica- Cancellazioni d'ufficio;
Elevare lo standard qualitativo e quantitativo dei servizi camerali	Mantenimento dei tempi di lavorazione delle pratiche Registro Imprese e Albo Artigiani
	Conversione in regime convenzionale del Suap, iniziative di informativa ai Comuni

**VALORIZZAZIONE DELLE SINERGIE DI RETE E DEL "NETWORKING" ANCHE
NELLA GESTIONE DEI SERVIZI**

Lo svolgimento del proprio ruolo in un contesto altamente critico è senza dubbio facilitato dal riconoscimento normativo dell'essere sistema camerale, un vero e proprio sistema a rete, di cui fanno parte, oltre alle camere di commercio italiane, le camere di commercio all'estero e quelle estere in Italia, le aziende speciali camerali, le Unioni regionali, l'Unioncamere nazionale e le strutture di sistema che consente di sfruttare le potenzialità offerte dal sistema integrato camerale. Proprio al fine di sfruttare queste opportunità si cercherà di mettere in campo azioni volte a potenziare le sinergie di rete e incentivare il "networking" quali la presenza della Camera ad incontri e riunioni presso Unioncamere Sicilia, per la individuazione e definizione di linee strategiche ed operative di comune interesse, nonché la costante partecipazione ai gruppi tecnici di lavoro presso organismi e strutture del sistema camerale, che rappresentano proficui momenti di confronto, di condivisione di esperienze e prassi e di elaborazione di linee interpretative ed operative comuni in occasione di introduzione di disposizioni legislative e regolamentari che hanno un impatto sul sistema camerale. Tutto questo risulterà sempre più fondamentale soprattutto alla luce dell'attuale contesto normativo e degli indirizzi di autoriforma promossi da Unioncamere Nazionale e volti ad aumentare l'efficienza e l'efficacia dell'azione delle Camere di Commercio.

Tra questi, quello inerente a possibili accorpamenti tra strutture camerali al fine della razionalizzazione e riduzione dei costi con l'obiettivo di erogare maggiori risorse promozionali per il territorio.

OBIETTIVO STRATEGICO	VALORIZZAZIONE DELLE SINERGIE DI RETE E DEL "NETWORKING" ANCHE NELLA GESTIONE DEI SERVIZI
Benefici Attesi	Creare opportunità per lo sviluppo economico del territorio regionale; Definizione di procedure comuni con i soggetti associati, con conseguente uniformità di procedure e semplificazioni per l'utente che accede al servizio. Ampliamento del servizio reso per ciascun soggetto aderente. Aumentare l'efficienza organizzativa attraverso una gestione congiunta dei procedimenti amministrativi
OBIETTIVO OPERATIVO	AZIONI/PROGETTI/INIZIATIVE
Analizzare le aree di più agevole intervento per le gestioni in forma congiunta	Sviluppo di attività per l'individuazione di sinergie di rete con le consorelle della regione Realizzazione di proposte di convenzioni con le altre Cdc per l'istituzione di gestioni associate su determinati servizi
Realizzazione di momenti di confronto con le CCIAA della regione	Realizzazione di momenti istituzionalizzati di confronto con le cciaa siciliane su aspetti specifici al fine di coordinare le attività svolte

GARANTIRE ELEVATA QUALITÀ DEI SERVIZI E LA SODDISFAZIONE DELL'UTENZA

La qualità dei servizi e la soddisfazione del cittadino – utente assumono oggi un ruolo sempre più importante nell'ambito della Pubblica Amministrazione.

Le indagini sul grado di soddisfazione espresso dagli utenti rispetto ai servizi resi dalle Pubbliche Amministrazioni (comunemente denominate indagini di customer satisfaction) servono:

- ad ascoltare e comprendere a fondo i bisogni che il cittadino – utente esprime;
- a porre attenzione costante al suo giudizio;
- a sviluppare e migliorare le capacità di dialogo e di relazione tra chi eroga il servizio e chi lo riceve.

Di conseguenza la Camera di Commercio, in un'ottica di ascolto e miglioramento dei servizi, si propone di utilizzare secondo periodicità variabile strumenti di *Customer Satisfaction* al fine di individuare le aree di criticità inerenti all'erogazione dei servizi nei confronti dell'utenza per guidare la programmazione di miglioramento nei processi di erogazione. In tal senso, la Camera di commercio di Messina, promuove interventi mirati e guidati da un forte orientamento nei confronti dell'utenza interna ed esterna nella consapevolezza dell'importanza del suo giudizio per orientare le scelte dell'amministrazione circa l'erogazione di servizi in linea con la rinata consapevolezza sociale del mondo camerale.

OBIETTIVO STRATEGICO	GARANTIRE ELEVATA QUALITÀ DEI SERVIZI E LA SODDISFAZIONE DELL'UTENZA
Benefici Attesi	Miglioramento del grado di soddisfazione dell'utenza; Servizi sempre più aderenti alle esigenze del territorio; maggior dialogo tra Camera di commercio e utenti.
OBIETTIVO OPERATIVO	AZIONI/PROGETTI/INIZIATIVE
Migliorare l'efficacia dell'azione promozionale camerale attraverso la valutazione del grado di soddisfazione e di risposta alle aspettative delle imprese partecipanti alle iniziative	Realizzazione di un questionario di gradimento da somministrare alle aziende partecipanti alle iniziative promosse dalla cciaa
Mantenere elevato il grado di soddisfazione dell'utenza sui servizi erogati	Realizzazione indagini di customer satisfaction sui servizi resi allo sportello

PROSPETTIVA INNOVAZIONE, CRESCITA E APPRENDIMENTO

LINEA PROGRAMMATICA – OTTIMIZZARE GLI ASSET TANGIBILI E INTANGIBILI DELL'ENTE ***SVILUPPARE FORME INNOVATIVE DI COMUNICAZIONE ED INTERAZIONE CON L'UTENZA, INTERNA ED ESTERNA***

La comunicazione è diventata parte integrante dell'azione delle pubbliche amministrazioni; la Camera di commercio, per farsi conoscere adeguatamente, deve comunicare alle imprese ed ai consumatori i progetti e le attività che svolge, il proprio ruolo e le proprie funzioni.

Nell'anno 2023 si proseguirà nell'azione di comunicazione verso l'esterno. Per rendere maggiormente visibile l'attività della Camera saranno presentati, in occasione di conferenze stampa oppure divulgati mediante comunicati stampa e social network, i progetti camerali più importanti e significativi per l'economia provinciale nonché gli studi e le ricerche effettuate.

Un altro strumento di comunicazione, informazione e supporto all'utenza è rappresentato dal sito internet camerale che verrà ulteriormente sviluppato e potenziato e che da inizio 2023 godrà di una nuova veste grafica e sarà spostato su una piattaforma web più moderna e funzionale.

Il continuo miglioramento della comunicazione esterna, ovvero della comunicazione verso le aziende ed i consumatori, e il costante allineamento alle esigenze informative delle utenze in rapporto con i contenuti offerti dal sito web o dai diversi canali mediatici utilizzati, permette inoltre di proseguire nel cammino di Accountability e Trasparenza intrapreso negli ultimi anni.

In tal senso verranno attuate tutte le attività volte ad ampliare la sezione trasparenza ("Amministrazione Trasparente"), in funzione delle disposizioni normative vigenti (soprattutto alla luce delle disposizioni di cui al D.Lgs n.33/2013) e degli indirizzi espressi da Anac, con dati e contenuti facilmente accessibili e consultabili in termini interattivi a favore dei portatori d'interesse. La disciplina della trasparenza nelle P.A., recentemente, è stata oggetto di significativi interventi di aggiornamento con i quali, fra l'altro, è stato disposto il coordinamento con la disciplina della repressione dell'illegalità e della corruzione nella pubblica amministrazione.

A tal fine sin dal 2013 la Camera di commercio di Messina ha provveduto ad approvare il "Piano Triennale della Trasparenza" e il "Piano Anticorruzione". Nel corso del 2023 è previsto l'aggiornamento dei due documenti, secondo una logica di programmazione scorrevole e tenendo conto degli obiettivi strategici definiti dagli Organi, delle modifiche normative, delle indicazioni fornite dal Dipartimento della funzione pubblica, da Anac, e da Unioncamere Nazionale, seguendo una linea di integrazione e coordinamento non solo tra i due ma anche con il Piano della Performance nel nuovo PIAO.

OBIETTIVO STRATEGICO	SVILUPPARE FORME INNOVATIVE DI COMUNICAZIONE ED INTERAZIONE CON L'UTENZA, INTERNA ED ESTERNA
Benefici Attesi	Potenziamento della diffusione delle informazioni inerenti le attività camerali attraverso il potenziamento del sito camerale; Migliorare il livello di conoscenza dei servizi camerali; Costruire strumenti in grado di facilitare la comunicazione "mirata" al pubblico; Maggiore trasparenza delle performance organizzative dell'ente e dei risultati raggiunti; Maggiore dialogo con gli stakeholders; Maggiore contatto con le imprese locali per la diffusione/divulgazione delle iniziative di promozione del territorio realizzate dalla Camera; Accresciuto riconoscimento istituzionale dell'ente camerale.
OBIETTIVO OPERATIVO	AZIONI/PROGETTI/INIZIATIVE
Potenziamento della comunicazione esterna	Aggiornamento sito camerale: maggiore accessibilità nella ricerca delle informazioni Realizzare interventi pubblici, momenti di incontro con gli stakeholders esterni Incrementare l'utilizzo di social network per diffondere la conoscenza delle attività svolte dalla cciaa Promozione degli eventi camerali tramite mail Diffusione e divulgazione degli eventi camerali e dell'attività della CCIAA realizzati anche in collaborazione con altri soggetti territoriali
Garantire l'effettiva accountability verso l'esterno	Aggiornamento continuo della sezione "Amministrazione Trasparente" Realizzazione Relazione della Performance Realizzazione Piano Triennale Anticorruzione Realizzazione Piano Triennale Trasparenza Integrazione dei Piani nel PIAO 2023

SEMPLIFICARE LA GESTIONE ATTRAVERSO LA DEMATERIALIZZAZIONE E LO SVILUPPO DI SISTEMI INFORMATIVI INNOVATIVI

Il miglioramento dei servizi offerti all'utenza, in un'ottica di P.A. orientata al cliente, non può prescindere dal continuo miglioramento dell'accessibilità ai servizi stessi in termini di accresciuta offerta di contenuti, applicazioni e servizi digitali. Per snellire i rapporti tra imprese e pubblica amministrazione, è stato promosso negli anni, lo sviluppo e la realizzazione di numerose iniziative di semplificazione amministrativa, sia in autonomia sia in attuazione di specifiche disposizioni normative che affidano alle Camere di commercio precisi compiti in tali ambiti. In tal senso per l'esercizio 2023 si prevede di potenziare e migliorare ulteriormente i servizi resi all'utenza telematica incrementando le iniziative dirette ad incentivare l'utilizzo e la diffusione delle nuove tecnologie telematiche, soprattutto dopo l'entrata in vigore a pieno regime della "Comunicazione Unica".

Nello specifico, si prevede di assumere le seguenti iniziative:

- proseguire nelle attività dirette ad incentivare e divulgare l'utilizzo dei sistemi telematici e digitali anche, e soprattutto, tese al rilascio di dispositivi per la firma digitale, rilascio di copie di atti e bilanci archiviati per via telematica o tramite archiviazione ottica;
- proseguire in una capillare ed intensa attività di promozione finalizzata ad incrementare ulteriormente la sottoscrizione di convenzioni per l'utilizzo degli strumenti telematici nell'ambito delle informazioni di carattere generale attraverso l'utilizzo della guida dei servizi;
- incentivare il rilascio della CNS (Carta Nazionale dei Servizi) non solo ai legali rappresentanti di società ma anche ai membri degli organi di gestione e/o di controllo delle stesse, nonché agli imprenditori individuali ed ai legali rappresentanti dei soggetti R.E.A.;
- Promuovere l'uso dei dispositivi USB che permettono di avere sempre con sé la propria azienda.

Infatti, consentono di firmare digitalmente documenti informatici, di avere un collegamento diretto con il Registro delle Imprese, scaricando automaticamente i documenti aggiornati (visure, bilanci, statuto etc..), di autenticarsi in sicurezza presso siti web delle Pubbliche Amministrazioni.

Inoltre, una Pubblica Amministrazione snella, moderna ed efficiente deve farsi promotrice delle innovazioni tecnologiche e, in tal senso la diffusione della PEC ha costituito un ulteriore passo verso l'informatizzazione dei rapporti fra imprese, fra imprese e privati, nonché fra questi e la Pubblica Amministrazione. Pertanto, poiché ad oggi l'utilizzo della PEC non è ancora patrimonio acquisito delle imprese e degli ordini professionali, occorrerà porre particolare attenzione all'utilizzo della PEC istituzionale quale strumento privilegiato di trasmissione di atti ad altre pubbliche amministrazioni e, ove possibile, a privati così da ridurre i costi di spedizione velocizzando al contempo l'invio.

Inoltre la progressiva riduzione del personale infine impone la ricerca di soluzioni che ottimizzino la produttività e l'efficienza di tutte le risorse umane, in termini di informatizzazione delle procedure quali la realizzazione e gestione meccanografica dei cespiti camerali, utilizzo XAC, la gestione del protocollo informatico, l'informatizzazione dei fascicoli del personale, etc). Anche su questa linea l'azione dell'ente proseguirà con costanza.

OBIETTIVO STRATEGICO	SEMPLIFICARE LA GESTIONE ATTRAVERSO LA DEMATERIALIZZAZIONE E LO SVILUPPO DI SISTEMI INFORMATIVI INNOVATIVI
Benefici Attesi	Semplificazione delle procedure interne; Maggior controllo e riduzione dei tempi delle procedure, sia interne che esterne; Progressiva dematerializzazione dell'Ente
OBIETTIVO OPERATIVO	AZIONI/PROGETTI/INIZIATIVE
Dematerializzazione delle procedure	'Diffusione dell'utilizzo della pec, es nelle comunicazioni con ordini professionali Costante aggiornamento Albo on-line Informatizzazione dei fascicoli del personale e della loro tenuta
Implementare sistemi informativi per la semplificazione dei processi interni	Meccanizzazione dei cespiti camerali, utilizzo di un software ad hoc e caricamento del pregresso Estensione dell'utilizzo di XAC Progetto: informatizzazione dei fascicoli del personale
Miglioramento accessibilità telematica: sviluppo di modalità innovative per la diffusione dei servizi camerali	<ul style="list-style-type: none"> - Incentivare l'utenza nell'utilizzo dei servizi innovativi digitali in modo che si sviluppi autonomia nella richiesta dei servizi camerali: - Promozione degli strumenti offerti da Telemaco, smart card, cns e business Key - Gestione delle mediazioni e conciliazioni attraverso il software Concilia Camera - Punto Impresa Digitale (PID) (20%)

SVILUPPARE IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Il D.lgs 150/2009 pone l'obbligo alle pubbliche amministrazioni di dotarsi di un sistema di programmazione, misurazione e valutazione delle performance organizzative ed individuali – dando indicazioni precise in merito a procedure, azioni, atti e loro tempistiche - che incida sul funzionamento dell'ente e lo supporti nel raggiungere standard più elevati di prestazioni.

La novità più importante che emerge dal disposto normativo è che il sistema di pianificazione e controllo deve essere finalizzato prioritariamente a migliorare la qualità dei servizi resi all'utenza: è questo scopo che si richiede alla programmazione, alla definizione multidimensionale di obiettivi e indicatori misurabili, alla definizione di target sfidanti, desunti da dati di benchmarking, risultanti da indagini sulla soddisfazione del cliente o su parametri standard, alla valutazione delle prestazioni individuali basata sui risultati raggiunti e alla rendicontazione all'esterno delle prestazioni dell'ente in relazione ai risultati attesi: promuovere e rappresentare il miglioramento delle prestazioni dell'organizzazione.

Per meglio rispondere al dettato normativo la Camera di commercio di Messina ha deciso nel corso del 2012 di avviare l'implementazione di un sistema di pianificazione e controllo. Nel corso del 2023 si proseguirà il cammino intrapreso puntando ad un consolidamento del Ciclo di gestione della Performance anche volto al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dell'Ente grazie alle azioni di monitoraggio che saranno, poste in essere, al fine di coniugare la corrispondenza dei servizi alle aspettative con l'opportunità di valorizzare al meglio le potenzialità dei dipendenti.

OBIETTIVO STRATEGICO	SVILUPPARE IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE
Benefici Attesi	Razionalizzazione dell'intero processo di programmazione delle attività dell'ente in un'ottica di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle PA. Maggiore efficacia nell'attuazione delle strategie dell'ente analizzate secondo le 4 dimensioni della BSC. Maggior controllo sull'andamento della gestione mediante quadri di sintesi di indicatori chiave (cruscotto direzionale). Trasparenza dei risultati raggiunti. Attivazione di un sistema di monitoraggio dell'efficacia dell'azione camerale, in linea con il dettato normativo. Diffusione di una cultura orientata ai risultati
OBIETTIVO OPERATIVO	AZIONI/PROGETTI/INIZIATIVE
Sviluppo di un sistema di pianificazione e controllo multidimensionale	Portare a termine la programmazione triennale del Ciclo della performance: - Misurazione delle performance camerali: - monitoraggio performance in itinere - integrazione aspetto quali-quantitativo della gestione per obiettivi con l'aspetto economico finanziario - utilizzare i feedback ottenuti dal confronto con gli stakeholder nelle attività di pianificazione strategica e di programmazione e controllo dell'Ente 'Diffusione della cultura della performance attraverso la realizzazione di attività formativa sul ciclo di gestione della performance.

**PROMUOVERE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO E VALORIZZARE LE PROFESSIONALITÀ INTERNE
MEDIANTE LA TRASMISSIONE DI KNOW-HOW**

L'evoluzione normativa relativa alla Pubblica Amministrazione ha introdotto criteri di efficienza, economicità ed efficacia che impongono necessariamente una rivisitazione delle competenze e conoscenze professionali del personale, nonché una riorganizzazione dei servizi, per soddisfare al meglio e con il minor numero di risorse le esigenze dei propri clienti.

Questa rivisitazione del ruolo del personale e dell'assetto organizzativo dell'ente dovrà essere accompagnata da un importante piano di formazione ed aggiornamento professionale elaborato nell'ottica di valorizzare il patrimonio intellettuale e consolidare una cultura dell'appartenenza all'organizzazione camerale (aziende speciali comprese).

Proseguirà quindi anche nel 2023 lo sforzo della Camera per l'aggiornamento professionale del proprio personale pur dovendo fare i conti con i drastici tagli alla spesa: sarà redatto un Piano annuale di formazione che, ovviamente, tenga conto delle esigenze manifestate dagli uffici e della situazione economica. In ragione dei pensionamenti avvenuti nel corso del biennio 2021-2022 e che continueranno anche nel 2024, alla luce dei cambiamenti normativi in atto, l'Ente dovrà attivare tutte quelle azioni volte a garantire sempre maggiore flessibilità alla struttura organizzativa. In tal senso sarà opportuno provvedere ad un'attenta programmazione triennale del fabbisogno di personale preliminare alla gestione delle assunzioni.

L'Ente, con l'adozione di tale piano, intende perseguire il miglioramento continuo in termini di benessere organizzativo dell'amministrazione nel suo complesso.

OBIETTIVO STRATEGICO	PROMUOVERE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO E VALORIZZARE LE PROFESSIONALITÀ INTERNE MEDIANTE LA TRASMISSIONE DI KNOW-HOW
Benefici Attesi	Sviluppare competenza manageriale e organizzative; Maggior senso di appartenenza del personale all'organizzazione camerale; Maggiore trasversalità del personale e interscambiabilità delle risorse;
Obiettivo operativo	Azioni/Progetti/Iniziative
Promuovere la valorizzazione e formazione continua del personale	Realizzazione di corsi di formazione e/o di aggiornamento Realizzazione di percorsi formativi specifici per acquisire nuove competenze e per garantire trasversalità tra gli uffici Realizzazione di attività formative tramite sistemi di web conference
Diffusione del benessere organizzativo	Iniziative di condivisione dei valori camerali tra il personale Predisposizione Programma Triennale del Fabbisogno Momenti istituzionalizzati di confronto sui cambiamenti in atto e sull'andamento dell'Ente Garantire la costante presenza del personale camerale

VALORIZZARE IL PATRIMONIO BIBLIOTECARIO STATISTICO DELLA CAMERA DI COMMERCIO

La Camera di Commercio possiede un patrimonio di informazioni immenso che non è sufficientemente valorizzato sotto il profilo della utilità pratica.

L'elaborazione dei dati, dei trend e delle conoscenze economiche sono la base per avere una corretta informazione che consenta alle imprese, sia quelle già strutturate da tempo che a quelle di nuova formazione, di elaborare scelte e strategie vincenti. Il corretto uso di dati economico-statistico permette un approccio basato non più sulle sensazioni e percezioni captate dal singolo, ma sul rigore di elementi oggettivi già elaborati in precedenza.

La Giornata dell'economia, i report che costituiscono il cruscotto degli indicatori, le pubblicazioni economiche, la messa a punto delle informazioni sul sito internet, la collaborazione con gli istituti di ricerca nazionali e internazionali, rappresentano i prodotti più significativi che hanno informato, fino ad ora, la funzione dell'Ente.

La Camera di Commercio è membro dei Comitati comunale e provinciale prezzi e fornisce supporto logistico costante alle attività ISTAT.

PROSPETTIVA ECONOMICO-FINANZIARIA

LINEA PROGRAMMATICA – OTTIMIZZARE GLI ASSET TANGIBILI E INTANGIBILI DELL'ENTE

GARANTIRE LA "SALUTE ECONOMICA-ORGANIZZATIVA E FINANZIARIA" DELL'ENTE RAZIONALIZZANDO L'USO DELLE RISORSE PER RECUPERARE EFFICIENZA

Negli ultimi anni si sono avvicinati interventi legislativi contraddistinti da forti contenimenti della spesa pubblica, tra cui l'ultimo massiccio intervento in termini riduzione del tributo annuale e, ancora prima in materia di spending review che ha imposto ed impone nei prossimi esercizi forti tagli lineari sui consumi intermedi.

Sarà quindi cura dell'Ente nel corso del 2023 realizzare azioni che consentano di garantire la "salute economica-organizzativa e finanziaria" dell'Ente razionalizzando l'uso delle risorse per recuperare efficienza oltre che volte a potenziare e ottimizzare i flussi economici in entrata attraverso una gestione ottimale del patrimonio.

Con specifico riferimento all'emissione del ruolo relativo al diritto annuale nel corso del 2023 si provvederà alla lavorazione, una volta definita la nuova normativa sui processi sanzionatori, di alcune omissioni che si ripercuotono nel processo sanzionatorio relative all'annualità 2019 che non sono state emesse a ruolo nell'anno 2020 a seguito delle indicazioni fornite da Unioncamere nazionale.

Inoltre si provvederà alla ricerca di soluzioni per la messa a reddito degli immobili camerali mediante la pubblicazione di avvisi pubblici che coinvolgeranno gli operatori sociali ed economici interessati alla locazione dei suddetti immobili in procedure ad evidenza pubblica all'esito delle quali sarà concesso l'uso.

OBIETTIVO STRATEGICO	GARANTIRE LA "SALUTE ECONOMICA-ORGANIZZATIVA E FINANZIARIA" DELL'ENTE RAZIONALIZZANDO L'USO DELLE RISORSE PER RECUPERARE
Benefici Attesi	Mantenimento dei costi di gestione. Mantenimento spesa per consumi energetici Diminuzione costi di funzionamento
OBIETTIVO OPERATIVO	AZIONI/PROGETTI/INIZIATIVE
Razionalizzazione dell'uso delle risorse economiche e patrimoniali per efficientare la gestione economica	Contenimento dei costi di funzionamento: sensibilizzazione del personale sul consumo "razionale" delle risorse, riduzione delle spese per spedizioni postali attraverso la promozione dell'utilizzo della pec su diversi servizi camerali. Ricognizione dei locali camerali da adibire a locazione.
	POTENZIARE E OTTIMIZZARE I FLUSSI ECONOMICI IN ENTRATA ATTRAVERSO UNA GESTIONE OTTIMALE DEL PATRIMONIO
Aumentare il livello di riscossione del Diritto Annuale	Riduzione degli sgravi sui ruoli del Diritto Annuale con relativo monitoraggio delle cause alla base dello sgravio