

Allegato alla delibera di Giunta n. del 23 gennaio 2019

# Camera di Commercio Industria Artigianato ed Agricoltura Messina



# Piano della Performance 2018-2020

Aggiornamento anno 2019

## PRESENTAZIONE DEL PIANO

La Camera di commercio di Messina, così come l'intero comparto pubblico, è protagonista di un importante processo di riforma che prevede l'introduzione tra i documenti di programmazione dell'Ente

Il Piano della Performance rappresenta l'intero Ciclo di Gestione della Camera di commercio di Messina esplicita i propri impegni nei confronti della propria utenza e degli stakeholder più in generale in relazione alle performance attese, individuando gli elementi in merito ai quali verranno svolte le attività di misurazione e valutazione del livello di raggiungimento delle stesse.

Nell'approcciarsi alla redazione del Piano, la Camera di commercio di Messina ha tenuto conto dei seguenti tre principi come richiesto dallo stesso Decreto legislativo n. 150 del 2009:

- > **qualità**, che consiste nell'assicurare la qualità della rappresentazione della performance in termini di verifica interna ed esterna del sistema degli obiettivi e del livello di coerenza con i requisiti metodologici;
- > **comprensibilità**, che consiste nel rendere chiaro il legame esistente tra i bisogni della collettività, la mission, le aree strategiche di intervento, le azioni e gli obiettivi in termini di esplicitazione della performance che si intende raggiungere, ma anche con quali risorse e attraverso quali modalità;
- > **attendibilità**, che consiste nel permettere la verificabilità ex-post della correttezza metodologica del processo di pianificazione.

In un'ottica di attenzione alla performance dell'Ente il documento diventa uno strumento per:

- > individuare e incorporare le attese degli stakeholder.
- > rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna per favorire un'effettiva *accountability* e trasparenza.
- > migliorare il coordinamento della struttura organizzativa.

Nel solco di quanto evidenziato, il Piano delle Performance individua una serie di obiettivi e di azioni propulsive per l'economia locale, la quale ancora soffre del momento recessivo in cui il Paese versa da qualche tempo, introducendo anche strumenti nuovi che dovrebbero meglio rispondere alle esigenze delle imprese.

Il Piano sistematizza il lavoro realizzato dall'Ente e già formalizzato nei diversi documenti di programmazione 2019, in particolare la Relazione Previsionale e Programmatica 2019, il Programma Pluriennale 2017-2022, il Piano degli Indicatori e Risultati Attesi di Bilancio 2019 e dell'impegno profuso negli ultimi anni per la realizzazione di una gestione orientata al risultato.

Con la realizzazione del Piano della Performance la Camera di commercio di Messina si dota, quindi, di un nuovo modo per rendere partecipe la comunità degli obiettivi che l'Ente si è dato, garantendo trasparenza e intelligibilità verso i suoi interlocutori: le imprese, le associazioni, le altre istituzioni pubbliche, i consumatori, i lavoratori dipendenti, i singoli cittadini e tutti i portatori di interesse rilevanti.

Lo strumento che è stato realizzato, è uno strumento flessibile che si adatta ai mutamenti che dovessero intervenire nel corso dell'esercizio, così come i documenti programmatori prima citati.

L'orizzonte temporale di riferimento del Piano delle Performance è il triennio 2019-2021, sia pure aggiornato annualmente.

L'aspetto più rilevante, in ogni caso, è che si intraprende un nuovo percorso, che affianca gli altri già avviati, di dialogo con la collettività tutta, nella consapevolezza di dover continuare a lavorare, con l'impegno di portarlo avanti in un'ottica di miglioramento continuo.

Il Piano della Performance relativo al triennio 2019-2021, tiene conto della normativa introdotta dall'art. 28 del d.l. n. 90 del 24 giugno 2014, convertito con modificazione nella legge n. 114 del 11 agosto 2014, che coinvolge il futuro delle Camere di commercio.

Il testo dell'art. 28 citato - rubricato "Riduzione del diritto annuale delle camere di commercio e determinazione del criterio di calcolo delle tariffe e dei diritti di segreteria." - prevede che:

*"1. Nelle more del riordino del sistema delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, l'importo del diritto annuale di cui all'art. 18 della legge 29 dicembre 1993, n. 580, e successive modificazioni, come determinato per l'anno 2014, è ridotto, per l'anno 2015, del 35 per cento, per l'anno 2016, del 40 per cento e, a decorrere dall'anno 2017, del 50 per cento.*

*2. Le tariffe e i diritti di cui all'art. 18, comma 1, lettere b), d) ed e), della legge 29 dicembre 1993 n. 580, e successive modificazioni, sono fissati sulla base di costi standard definiti dal Ministero dello sviluppo economico, sentite la Società per gli studi di settore (SOSE) Spa e l'Unioncamere, secondo criteri di efficienza da conseguire anche attraverso l'accorpamento degli enti e degli organismi del sistema camerale e lo svolgimento delle funzioni in forma associata.*

*3. Dall'attuazione del presente articolo non devono derivare nuovi o maggiori oneri a carico della finanza pubblica.”*

La deliberata riduzione del diritto annuale, comporta, come per l'anno precedente, una sostanziale rivisitazione delle attività della Camera che saranno sottoposte sotto la lente d'ingrandimento.

La relazione non sarebbe completa se non si evidenziassero i tratti salienti della riforma del Sistema Camerale attuata con D.lgs. 219/16.

Il decreto introduce importanti novità nei principi, nelle funzioni delle Camere, nell'organizzazione del sistema e nella governance.

**Principi:**

Vengono confermati i principi di fondo della legge n. 580/1993 quali il sistema a rete, le Camere di commercio quali autonomie funzionali ed il principio di sussidiarietà.

Vengono introdotti nuovi principi quali le Camere come ultimo miglio per le imprese (attraverso: le loro funzioni fondamentali; accordi e convenzioni con Regioni ed Enti pubblici e con privati; le attività di mercato); l'efficienza come valore.

La riforma conferma il ruolo delle Camere che svolgono funzioni generali per il sistema delle imprese e curano lo sviluppo delle economie locali (cioè la promozione delle economie locali).

**Vengono previste le seguenti funzioni:**

- 1.Registro imprese;
- 2.trasparenza e garanzia;
- 3.fascicolo d'impresa;
- 4.regolazione e tutela del mercato;
- 5.sostegno alla competitività delle imprese e dei territori;
- 6.informazione economica;
- 7.realizzazione di infrastrutture negli ambiti di competenza.

**Vengono introdotte nuove funzioni:**

- 1.orientamento al lavoro
- 2.inserimento occupazionale dei giovani e placement

3.punto di raccordo tra imprese e PA

4.creazione di impresa e start up

5.valorizzazione del patrimonio culturale e promozione del turismo

6.supporto alle PMI per i mercati esteri (sono escluse solo le attività promozionali direttamente svolte all'estero).

Inoltre le Camere svolgono attività in convenzione con enti pubblici e privati su diversi ambiti. Ciò ricomprende accordi e convenzioni con Ministeri, Regioni, Comuni, Città metropolitane, Agenzie, Università, Ordini professionali, altri Enti pubblici, soggetti privati (associazioni, ecc.) o anche singole imprese.

Il decreto cita come ambiti principali:

- la digitalizzazione delle imprese
- la qualificazione aziendale e dei prodotti (certificazione, tracciabilità, valorizzazione delle produzioni)
- la mediazione, oltre che arbitrato e sovraindebitamento.

Le Camere, inoltre, forniscono pareri a Regioni ed Enti locali.

#### **Funzioni di mercato:**

Le Camere possono svolgere, infine, attività di supporto ed assistenza alle imprese in regime di libero mercato.

È una novità importante, che ci allinea con i sistemi camerali europei più avanzati, consentendo alle Camere di commercio di realizzare nuove iniziative, e intervenire in campi nuovi senza sovrapporsi alle attività delle Associazioni (ad es.: organizzazione di servizi di tutor digitali di impresa, gestione di spazi espositivi, ecc.).

#### **Sistema Camerale**

In base al decreto, del Sistema camerale fanno parte:

- Camere di commercio
- Unioni regionali
- Unioncamere
- Camere di commercio italiane all'estero

- Camere di commercio estere in Italia
- Organismi strumentali (aziende speciali e società in house).

### **Finanza:**

1. Diritto annuale: rimane confermato la misura del diritto annuale già applicato nel 2018 aumentato fino al 20% giusto DM MISE 22/05/2017; inoltre in base all'art. 1, comma 784 della Legge Finanziaria n. 205/2017 è data facoltà alle CCIAA siciliane di aumentare ulteriormente tale importo del 50% a fronte dell'approvazione di appositi piani pluriennali di riequilibrio.
2. Diritti di segreteria: vengono rimodulati annualmente sulla base dei costi standard e pubblicati sul sito istituzionale.
3. Tariffe: tariffe per servizi obbligatori (ad esempio, per i servizi metrici) e tariffe per i servizi a domanda individuale (ad esempio, i servizi di mediazione).
4. Corrispettivi per attività sulla base di convenzioni ed accordi con la Regione;
5. Entrate per servizi offerti in regime di libero mercato.

### **Fondo di Perequazione, Sviluppo e premialità:**

Il fondo perequativo viene riformato.

Perciò cambia nome e diventa Fondo di perequazione, sviluppo e premialità.

Non sarà più finalizzato soltanto a coprire la rigidità di bilancio delle Camere, ma anche

- a sostenere la realizzazione di programmi del Sistema camerale e
- a riconoscere premialità alle Camere con livelli di eccellenza.

### **Politiche di efficienza:**

Per garantire maggiore efficienza, viene previsto che si realizzino:

- standard di qualità delle prestazioni delle Camere di commercio,
- sistema di monitoraggio,
- costi standard per la definizione dei diritti di segreteria e delle tariffe (decreto legge 90/2914)

### **Verifica dei risultati:**

Un comitato di valutazione indipendente valuterà le performance delle Camere. Il Comitato:

- è composto da esperti e presieduto da un rappresentante della Presidenza del Consiglio,

- individua le Camere di commercio «eccellenti» ai fini del riconoscimento di premialità,
- la segreteria è curata dal MiSE.

### **Processo di riorganizzazione:**

L'Unioncamere ha predisposto un piano di razionalizzazione del Sistema camerale che ha avuto ad oggetto:

- gli accorpamenti delle CCIAA,
- la riorganizzazione delle Aziende speciali,
- il riordino di sedi e immobili e la revisione dell'assetto del personale.

Il piano è stato approvato dal MiSE sentita la Conferenza Stato-Regioni.

### **Accorpamenti:**

- tetto di 60 Camere di commercio
- almeno 75mila imprese
- 1 Camera di commercio in ogni Regione, Provincia autonoma e Città metropolitana
- specificità geo-economiche, circoscrizioni di confine e province montane, purché in equilibrio economico
- salvaguardia degli accorpamenti fatti o deliberati.

### **Aziende Speciali:**

- riduzione del numero delle Aziende speciali:
- fusioni tra aziende:
  - in base anche alle nuove funzioni ;
  - in base ai territori.

### **Unioni Regionali:**

Per avere una Unione regionale occorre la presenza di almeno 3 Camere nella stessa regione ed il consenso di tutte quelle esistenti.

Per sciogliere l'Unione regionale è richiesta l'unanimità.

Le Unioni regionali, tra l'altro, assicurano il coordinamento dei rapporti con la Regione, gestiscono servizi in comune, svolgono funzioni di osservatorio e monitoraggio delle economie locali.

### **Sedi e Immobili:**

•riorganizzazione delle sedi secondarie e distaccate (non si parla più di soppressione come nella bozza di gennaio ma di razionalizzazione)

### **Personale:**

NON sono previsti tagli lineari, né si parla di riduzioni del personale. Invece:

- Unioncamere ha redatto, su indicazione delle singole Camere, un piano di revisione dell'assetto del personale, nel rispetto delle relazioni sindacali;
- ai fini della riorganizzazione, sono stati adoperati gli strumenti dei pensionamenti anticipati (come previsto dalle leggi attuali) e quello della mobilità interna (tra Camere, in base alla prossimità territoriale) ed esterna (nelle sedi periferiche di Ministeri ed Enti pubblici);
- per il personale delle aziende speciali e Unioni regionali, spostamenti a livello territoriale e misure di solidarietà contrattuali (gestite con accordi nazionali, come previsto dalle leggi vigenti).

### **Valorizzazione del Registro delle Imprese:**

Il Registro delle imprese come dorsale di dati nazionali (in collegamento anche con l'Agenda Digitale del Governo) viene modernizzato attraverso:

- l'allineamento degli uffici del Registro imprese con i tribunali delle imprese;
- l'introduzione di un conservatore (nominato dal MiSE su proposta dell'Unioncamere) nella circoscrizione del tribunale delle imprese con funzioni di coordinamento. Ogni Camera potrà continuare ad avere un dirigente delegato dal Conservatore.

In data 8 agosto 2017 è stato emanato un D. M. dello Sviluppo Economico recante "Riduzione del numero delle camere di commercio mediante accorpamento, razionalizzazione delle sedi", pubblicato sulla G.U. n. 219 del 19 settembre 2017.

Con tale decreto sono state ridefinite le circoscrizioni territoriali delle Camere di commercio mediante accorpamento nel numero di sessanta e sono stati definiti la costituzione e successione degli organi, la successione nei rapporti giuridici, finanziari e patrimoniali. Inoltre sono state dettate norme in materia di procedure di rinnovo dei consigli.

Un altro punto importante del decreto è stata la razionalizzazione delle Aziende Speciali e delle Camere di commercio.

Il citato D.M. non ha interessato la Camera di commercio di Messina che, avendo tutti i requisiti previsti dalla norma per la propria autonomia è rimasta a presidio del territorio provinciale. Inoltre è stata mantenuta l'Azienda Speciale attualmente costituita..

In questo scenario la Giunta è chiamata, definiti gli indirizzi del lavoro nella Relazione Previsionale e Programmatica anno 2019, ad esplicitare gli obiettivi di performance dell'Ente, che avranno come orientamento base la riduzione dei costi, l'accrescimento dell'efficienza dei servizi e delle attività dell'Ente, ed una nuova capacità di esso di essere intercettore di fondi messi a disposizione da altre Amministrazioni per condividere o realizzare iniziative di sviluppo del territorio peloritano.

Nel presente documento programmatico si terrà conto anche dei progetti di cui all'incremento del 20% del Diritto Annuale, per la quota relativa all'anno 2019.

In particolare si evidenzia che con provvedimento consiliare n. 2 del 07.04.2017 – successivo a quello col quale è stata approvata la Relazione Previsionale e Programmatica anno 2017 - è stato deliberato l'incremento del diritto annuale per il triennio 2017-2019 in misura pari al 20% degli importi annui stabiliti dal decreto ministeriale, ai sensi dell'art. 18, comma 10, della legge n. 580/1993 e ss.mm.ii. I progetti proposti per ottenere il detto incremento sono tre:

- Punto impresa digitale;
- Servizi di orientamento al lavoro;
- MIRABILIA – European Network of UNESCO sites.

Il Ministero dello Sviluppo Economico, con Decreto del 22.05.2017 – a seguito della condivisione delle proposte dell'Ente camerale da parte della Giunta della Regione Sicilia – ha autorizzato, ai sensi dell'art. 18, comma 10, della legge n. 580/93 e s.m.i., le Camere di commercio di cui all'allegato A – tra cui la CCIAA di Messina – all'incremento del 20% del diritto annuale, così come adottato nelle delibere consiliari delle medesime amministrazioni, per gli anni 2017-2018-2019.

Il citato Decreto, registrato alla Corte dei Conti il 13.06.2017, è stato pubblicato sulla G.U. n. 149 del 28.06.2017.

## **SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER**

### **> CHI SIAMO**

La Camera di commercio industria artigianato e agricoltura di Messina (d'ora in poi solo CCIAA) è un ente di diritto pubblico, dotato di autonomia statutaria, funzionale, organizzativa e finanziaria, che svolge funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese locali e promuove lo sviluppo dell'economia provinciale.

La Camera supporta e promuove gli interessi generali delle oltre 60.000 imprese che operano nella provincia, ma in più è anche un'istituzione al servizio dei cittadini/consumatori, attiva accanto agli enti locali per lo sviluppo economico, sociale e culturale del territorio.

Oltre alla tradizionale attività amministrativo-anagrafiche, la CCIAA svolge, tra l'altro, funzioni di studio e monitoraggio dei dati sull'economia locale e di regolazione del mercato, attua iniziative per favorire l'internazionalizzazione delle imprese, la formazione imprenditoriale, l'accesso al credito da parte delle imprese, lo sviluppo delle infrastrutture e la valorizzazione delle risorse del territorio, il marketing territoriale.

La CCIAA, in modo integrato con il sistema imprenditoriale, opera per lo sviluppo economico del proprio territorio secondo i seguenti principi, che esprimono il modo in cui l'ente interpreta la propria autonomia funzionale:

- semplificazione dell'attività amministrativa;
- imparzialità e trasparenza;
- innovazione;
- buon andamento ed economicità
- sussidiarietà.

### **> COSA FACCIAMO**

La CCIAA offre alle imprese la possibilità di sviluppare la propria attività sul mercato economico nazionale e internazionale garantendo un dialogo continuo con il sistema imprenditoriale e di sua

rappresentanza per la crescita del tessuto economico territoriale ed offrendo servizi volti alla tutela dei diritti soggettivi.

La Camera di commercio di Messina, svolge, in modo diretto o avvalendosi delle proprie Aziende speciali, le seguenti attività nei confronti degli utenti e degli altri stakeholder:

- > servizi di tipo anagrafico-certificativo;
- > attività di regolazione del mercato;
- > attività di promozione delle imprese e del sistema produttivo locale;
- > attività di studio e informazione economica.

### **> COME OPERIAMO**

#### *La Camera di commercio di Messina come parte di un Sistema di governance integrata*

La Camera di Messina si afferma come attore al centro di una rete di relazioni istituzionali nell'ambito della quale elabora strategie e definisce azioni di intervento per favorire lo sviluppo delle politiche di promozione, sviluppo e tutela del mercato. Il dialogo e la partecipazione alla rete interistituzionale potenzia l'azione, mediante un dialogo privilegiato e la dispersione delle risorse.

I rapporti di collaborazione che la Camera di commercio di Messina ha attivato coinvolgono non solo i soggetti afferenti al Sistema camerale, ma anche soggetti pubblici e privati del territorio.

#### *Il Sistema camerale*

Uno dei principali elementi di innovazione della Riforma delle Camere di commercio, riguarda il riconoscimento normativo dell'essere «Sistema camerale», di cui fanno parte, oltre alle Camere di commercio italiane, le Camere di commercio italiane all'estero, le Camere italo-estere, le Aziende speciali, le Unioni regionali, Unioncamere nazionale e le altre strutture di sistema.

La Camera di commercio di Messina è parte integrante di un Sistema che favorisce la condivisione del know-how e delle competenze per realizzare iniziative progettuali congiunte, la cui realizzazione in autonomia ne potrebbe compromettere il successo e l'efficacia.

Lo sviluppo e il potenziamento delle relazioni all'interno del network, quindi, offre opportunità assai preziose, funzionali non solo a favorire ed aiutare la realizzazione delle strategie camerale ma anche lo sfruttamento delle economie di scala per l'efficienza gestionale.

Il Sistema camerale si configura come una rete composta da Camere di commercio, Aziende Speciali, Unioni regionali, Centri esteri regionali, Camere di commercio italiane all'estero, Camere di commercio italo estere, oltre 2.000 partecipazioni in infrastrutture e società.

### *L'Azienda speciale*

L'Azienda Speciale Servizi alle Imprese (già Azienda Speciale Magazzini Generali) è attiva dal 1970.

Nel corso del 2019 – ferma restando la conferma delle iniziative di più largo respiro in corso di attuazione – continuerà l'attività di supporto ed affiancamento per le funzioni camerali.

Inoltre essa, gestirà i progetti “Punto Impresa Digitale”, “Orientamento al lavoro” e “Mirabilia – European Network of UNESCO sites” per conto dell'Ente camerale.

### *Le partecipazioni della Camera di commercio*

Le disposizioni di legge in materia di Camere di commercio attribuiscono agli enti camerali la possibilità di perseguire i propri fini istituzionali anche mediante la sottoscrizione di partecipazioni in società, imprese ed enti.

La politica delle partecipazioni rappresenta per la Camera di commercio di Messina uno strumento e un'opportunità con valenza strategica determinante per lo sviluppo del territorio e per il potenziamento dei servizi offerti al tessuto economico-produttivo.

| A              | B                  | C   | C1             | D                 | E                   | E1                            | F  |
|----------------|--------------------|---|----------------|-------------------|---------------------|-------------------------------|--|
| Codice società | fiscale            | Denominazione società   | Stato attività | Anno costituzione | % Quota partecipaz. | Cap. sottoscritto dalla CCIAA | Attività svolta  |
| <b>Dir_1</b>   | 02313821007        | INFOCAMERE- Società Consortile di Informatica delle Camere di Commercio | Attiva         | 1994              | 0,01                | 930,00                        | La società ha il compito di gestire nell'interesse e per conto delle Camere di commercio un sistema informatico nazionale per la gestione del Registro Imprese nonché di albi, registri o repertori.   |
| <b>Dir_2</b>   | <b>05327781000</b> | Tecnoholding  | Attiva         | 1997              | 0,009               | 2186,08                       | Gestisce partecipazioni in società italiane ed estere, per le quali svolge attività di indirizzo strategico e di coordinamento tecnico, finanziario e amministrativo. Nell'ambito della propria gestione finanziaria, amministra e gestisce beni immobili e promuove fondi d'investimento a sostegno di attività produttive. |
| <b>Dir_3</b>   | 04786421000        | TecoserviceCamere SCpA  | Attiva         | 1994              | 0,01                | 142,00                        | La società fornisce servizi di global service nell'ambito della conduzione e manutenzione degli impianti, dei traslochi, oltre a servizi   |



|              |                    |                                   |                         |      |       |        |  |
|--------------|--------------------|-----------------------------------|-------------------------|------|-------|--------|--|
|              |                    |                                   |                         |      |       |        | inerenti la progettazione degli edifici, la direzione dei lavori, il collaudo ed altre attività, anche inerenti la sicurezza, nell'ambito dell'ingegneria e dell'architettura.   |
| <b>Dir_4</b> | <b>12620491006</b> | SI.Camera                         | Attiva                  |      | 0,01  | 800,00 | La società realizza per le camere di commercio servizi di assistenza e supporto tecnico-specialistico, oltre che di affiancamento operativo.   |
| <b>Dir_5</b> | <b>08618091006</b> | Retecamere SCarl in liquidazione  | Liquidazione volontaria | 2005 | 0,003 | 7,10   | la società, in ragione della propria natura consortile, promuove lo sviluppo, il coordinamento e la realizzazione di attività e di servizi per valorizzare e sviluppare progetti, assistenza tecnica, consulenza, formazione, comunicazione e sistemi informativi prevalentemente attraverso il sostegno dell'azione del sistema delle camere di commercio in tutte le sue articolazioni e partecipazioni, con particolare attenzione alle piccole e medie imprese, e cogliendo le opportunità di sviluppo provenienti dall'interazione con la pubblica amministrazione centrale e locale, nonché con l'unione europea |
| <b>Dir_6</b> | 04408300285        | IC Outsourcing SCarl              | Attiva                  | 2009 | 0,005 | 19,00  | La società ha lo scopo di fornire servizi necessari alle CCIAA gestendo attività di immagazzinamento e conservazione di archivi cartacei e provvedendo alla loro conservazione con strumenti ottici, fornendo servizi di acquisto ed elaborazione dati, gestendo il patrimonio immobiliare anche attraverso la gestione logistica funzionale e amministrativa delle sedi e uffici di rappresentanza.   |
| <b>Dir_7</b> | <b>04117630287</b> | JOB CAMERE s.r.l. in liquidazione | Liquidazione volontaria | 2006 | 0,003 | 19,00  | La società non persegue attività commerciale, e svolge, ai sensi dell'art. 3, 27 comma, della legge 24 dicembre 2007, n. 244, servizi necessari per il   |



|               |                    |                                  |               |      |       |          |   |
|---------------|--------------------|----------------------------------|---------------|------|-------|----------|---|
|               |                    |                                  |               |      |       |          | perseguimento delle finalità istituzionali dei propri soci. Nello specifico si occupa di somministrazione di lavoro e fornitura professionale di forza lavoro al Sistema camerale   |
| <b>Dir_8</b>  | <b>00607320801</b> | SOGAS s.p.a.                     | In Fallimento | 1981 | 0,002 | 6,72     | La società si occupa della gestione dell'aeroporto dello Stretto (RC)   |
| <b>Dir_9</b>  | <b>02128860836</b> | SO.GE.PAT.                       | Inattiva      | 1999 | 15,00 | 4.050    | La società ha ad oggetto il coordinamento e l'attuazione del patto territoriale "Messina" ai sensi della legge 28/12/1996 n. 662 e successiva deliberazione del cipe del 21/3/1997  |
| <b>Dir_10</b> | <b>02100540836</b> | GAL Nebrodi s.c.r.l.             | Attiva        | 1999 | 0,47  | 510,00   | La società è costituita in via prioritaria allo scopo di realizzare in funzione di gruppo di azione locale (g.a.l.), previsto dalla normativa comunitaria 94/c - 180/12 pubblicata sulla g.u. della comunità europea n. 180/48 dell'1/7/1994, tutti di interventi previsti dal programma di azione locale (p.a.l.), nell'ambito del programma regionale leader ii della regione siciliana |
| <b>Dir_11</b> | <b>02967340833</b> | Aeroporto del Mela S.c.a.r.l.    | Attiva        | 2008 |       | 5.000,00 | La società si occupa della progettazione della struttura aeroportuale da costruire nella Valle del Mela   |
| <b>Dir_12</b> | <b>02623070832</b> | Centro Mercantile Sicilia S.p.A. | Attiva        | 2002 |       | 6.200,00 |   |

**IDENTITÀ**

> L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE

**Le Risorse umane della Camera di commercio nel 2019**

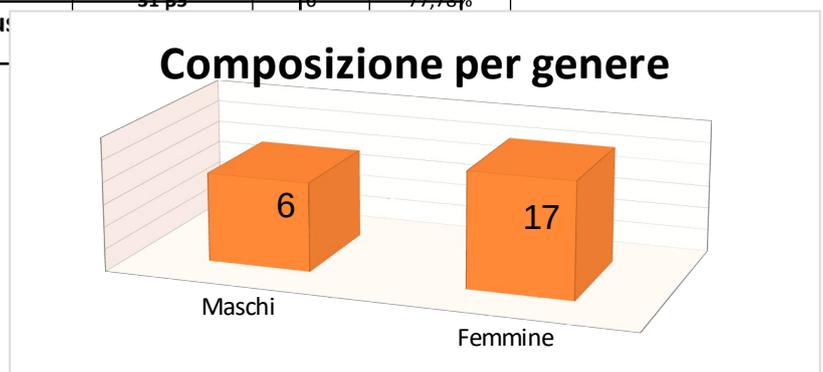
**La composizione al 31 dicembre 2018**

| CCIAA Composizione per profilo professionale |       |       |
|--|-------|-------|
| Profilo professionale                        | Unità | %     |
| Dirigenti                                    | 0     | 0,00% |
| Funzionario                                  | 15    | 78,94 |
| Istruttore                                   | 4     | 21,06 |
| Collaboratore                                | 0     | 0,00  |
| Ausiliario                                   | 0     | 0,00  |

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

| Composizione per Anzianità di servizio<br>CCIAA + AS |                     |       |        |
|--|---------------------|-------|--------|
| Profilo professionale                                | Classe di anzianità | Unità | %      |
| Dirigenti  | 6-10                | 0     | 0,00%  |
|  | 11-15               | 2     | 7,40%  |
| Funzionario Ausiliario                               | 16-20               | 1     | 7,50%  |
|  | 21-25               | 2     | 15,00% |
| Istruttore   | 26-30               | 0     | 0,00%  |
|  | 31-35               | 6     | 77,78% |

| Classificazione per genere |           | %      |
|----------------------------|-----------|--------|
| Maschi                     | 6         | 26,09  |
| Femmine                    | 17        | 73,91  |
| TOTALE*                    | <b>23</b> | 100,00 |



\* Compresa Azienda Speciale

*I dati economico-contabili*

| Proventi correnti |                      |                          |                      |
|-------------------|----------------------|--------------------------|----------------------|
|                   | 2017<br>[Consuntivo] | 2018<br>[Pre-consuntivo] | 2019<br>[Preventivo] |
|                   |                      |                          |                      |

|   |                  |                  |                  |
|---|------------------|------------------|------------------|
| Diritto annuale                           | 6.215.580        | 6.284.375        | 5.591.670        |
| Diritti di segreteria                     | 1.612.300        | 1.656.666        | 1.569.032        |
| Contributi, trasferimenti e altre entrate | 601.262          | 103.377          | 75.563           |
| Proventi gestione beni e servizi          | 69.200           | 39.337           | 34.000           |
| Variazione rimanenze                      | -3.287           | 0                | 0                |
| <b>TOTALE</b>                             | <b>8.495.055</b> | <b>8.083.755</b> | <b>7.270.265</b> |

| <b>Oneri correnti</b>                       |                      |                          |                      |
|---|----------------------|--------------------------|----------------------|
|   | 2017<br>[Consuntivo] | 2018<br>[Pre-consuntivo] | 2019<br>[Preventivo] |
| Personale                                   | <b>5.977.605</b>     | 5.800.682                | 5.931.398            |
| Funzionamento                               | <b>1.341.498</b>     | 1.330.106                | 1.338.138            |
| Interventi economici                        | <b>304.896</b>       | 334.560                  | 315.375              |
| Ammortamenti<br>accantonamenti <sup>e</sup> | <b>3.003.694</b>     | 2.872.634                | 2.516.312            |
| <b>TOTALE</b>                               | <b>10.627.692</b>    | <b>10.337.982</b>        | <b>10.151.223</b>    |

## > MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE

La Camera di commercio di Messina è un ente autonomo di diritto pubblico dotato di autonomia funzionale il cui compito principale è curare gli interessi del sistema imprenditoriale nel territorio di riferimento.

Alla Camera sono attribuite funzioni istituzionali e di promozione: le prime, maggiormente vincolate dal punto di vista normativo, riguardano i servizi di natura amministrativa e quelli inerenti alla regolazione del mercato. Le attività promozionali possono essere impostate con maggiori margini di libertà d'azione e intendono favorire lo sviluppo economico del territorio di competenza attraverso iniziative nel campo dell'innovazione e del trasferimento tecnologico, della formazione delle risorse umane, dell'orientamento alle attività imprenditoriali, della valorizzazione del territorio e delle produzioni locali.

La missione specifica della Camera di commercio di Messina consiste nel contribuire a sviluppare la competitività delle imprese locali attraverso un ruolo attivo nel sostegno all'economia del

territorio. La Camera si candida a essere luogo di sintesi degli interessi complessivi della comunità economica provinciale.

## ANALISI DEL CONTESTO

### > CONTESTO ESTERNO

Di seguito si riportano alcuni indicatori riguardanti il contesto socio-economico della provincia. Per un approfondimento dell'analisi relativa al contesto interno ed esterno si rimanda all'Allegato della RPP (Relazione previsionale e programmatica).

#### Lo stock di imprese

| Dati relativi al 2° trimestre 2018 | TOTALI | SALDO | 2° trimestre 2017 | Saldo |
|------------------------------------|--------|-------|-------------------|-------|
| Iscrizioni                         | 2046   | +509  | 2140              | +664  |
| Cessazioni                         | 1537   |       | 1476              |       |
| Cessazioni NON d'ufficio           | 1531   |       | 1453              |       |

|                      | Totali 2018 - 2°<br>Trim. | 2017 - 2° trim. | Saldo<br>2018/2017<br>(II° Trim.) |  |
|----------------------|---------------------------|-----------------|-----------------------------------|--|
| ATTIVE               | 45683                     | 45259           | +374                              |  |
| TOTALE<br>REGISTRATE | 61414                     | 60272           | +1142                             |  |

\* percentuale in rapporto alle Registrate del periodo precedente

\*\* indicatore del tasso di crescita in rapporto al pari periodo dell'anno precedente

Le imprese registrate nella provincia di Messina al 30/06/2018 risultano essere 61.414, di cui circa il 74% attive, con un tasso di variazione pari ad 1,01 rispetto all'anno precedente (per il totale delle imprese registrate).

La dinamica imprenditoriale rispetto agli indicatori congiunturali si rivela più complessa: nel periodo 2017-2016 diminuiscono le imprese con procedure di fallimento o concorsuali (tasso di variazione -25), e le imprese in scioglimento/liquidazione (-19,1).

Analizzando il sistema produttivo nel suo complesso, l'analisi per settore economico rivela dinamiche più articolate: nel periodo considerato dalla precedente tabella (2° trimestre 2018-2017), i settori a saldo negativo peggiore in termini di imprese registrate sono i settori del *Manifatturiero* con una diminuzione delle imprese registrate pari ad 21 unità immediatamente seguito dal settore delle *Costruzioni* (-8 u.) e dai *Trasporti* (-4 u.).

Di contro i settori del *Turismo* e dell'*Agricoltura* registrano un saldo positivo in termini di imprese registrate rispettivamente pari a +153 e +106 unità.

Il settore del *Commercio*, rappresenta il primo settore con il maggior numero di imprese (17.619) con un'incidenza pari al 33,1% sul totale delle imprese registrate classificate seguito dal comparto industriale che si attesta al 24,9% (ad esclusione delle imprese prive di codice ATECO o con codice "X. Non classificate").

### Il peso delle società di capitali e delle altre forme

Delle 61.414 imprese presenti nella provincia di Messina al 30/06/2018, le imprese individuali contano per più del 57%, mentre il restante 43% è sostanzialmente suddiviso fra società di capitali (circa 22%) e società di persone (circa 11%), restando residuali le altre forme societarie.

La struttura imprenditoriale in forma individuale è prevalente anche nell'analisi temporale: percentuali di imprese individuali superiori al 60% si registrano sui dati del 2011 e del 2017, evidenziando un andamento delle imprese individuali equivalente all'andamento del tessuto produttivo nel suo complesso negli ultimi 10 anni.

Una maggiore variabilità si nota fra le imprese di capitali sul totale delle imprese (+4,8% dal 2011 al 2017), mentre resta praticamente stabile l'incidenza delle società di persone sul totale delle imprese registrate nello stesso arco temporale.

Un'analisi comparata dei dati 2016 evidenzia come l'incidenza delle società di capitali nella provincia di Messina (21,9%) sia parallela rispetto all'incidenza a livello regionale (20,4%), mentre si discosta negativamente rispetto al livello nazionale del 26,2%. Non è superfluo sottolineare come tali differenze si riflettano in una maggiore incidenza della forma societaria prevalente nella provincia di Messina (58,2% di imprese individuali) rispetto ai dati nazionali che rilevano un valore inferiore (53,2%).

### La distribuzione delle imprese per comparto produttivo

Analizzando i dati su base annuale nel 2017 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 33,2% del totale e il settore delle costruzioni per il 15,7%, sommando i due valori si arriva al 48,9% dell'intero sistema produttivo. Rispetto ai valori dell'area, regionale e nazionale il commercio è il primo settore economico, seguito però dal comparto delle costruzioni e non dall'agricoltura. Tale specializzazione

provinciale viene pagata in termini di minore incidenza del settore dei servizi alle imprese dove l'incidenza nella provincia di Messina (8,9%) è minore di 5,6 punti percentuali rispetto alla media nazionale che si attesta sul 14,5%.

### Il tasso di sopravvivenza delle imprese

Con riferimento al periodo 2014-2017 delle imprese iscritte nel 2014 circa il 92% sopravvive ad un anno dalla iscrizione, tasso che va diminuendo se si considera un arco temporale di tre anni: la diminuzione per ogni anno successivo di vita delle imprese si aggira su un valore medio del 6,6%.

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” presenti nel territorio messinese, rappresentano anche la forma giuridica che ha un maggior tasso di sopravvivenza (71,3% 2014-2017) subito seguite dalle società di capitali (64,1%), mentre il peggior tasso è associato alla società di persone, con un tasso di sopravvivenza pari a 53,8% nel triennio considerato.

La classificazione per settore, sempre in riferimento al tasso di sopravvivenza a tre anni (2014-2017), non presenta invece una varianza degna di nota tra i vari comparti economici: la media per l'aggregato dei settori è pari circa al 79% e il settore più resistente alla mortalità precoce è quello dell'Agricoltura (88,7%), mentre spetta al comparto delle assicurazioni e del credito il peggior dato rilevato (69,4%). Interessante notare come nel medio periodo (a due anni dall'iscrizione), il primato di sopravvivenza è del settore dei Trasporti con un tasso del 93,9% (rispetto ad una media del 85,1%), mentre il settore più rischioso resta quello del Credito ed Assicurazioni (74,1%).

### La localizzazione delle unità locali

Nella provincia di Messina, al 31/12/2017, sono presenti, sul totale delle imprese registrate (60.899), **10.141 unità locali**, di queste il 50,6% sono rappresentate da società di capitali e il 15,17% da società di persone.

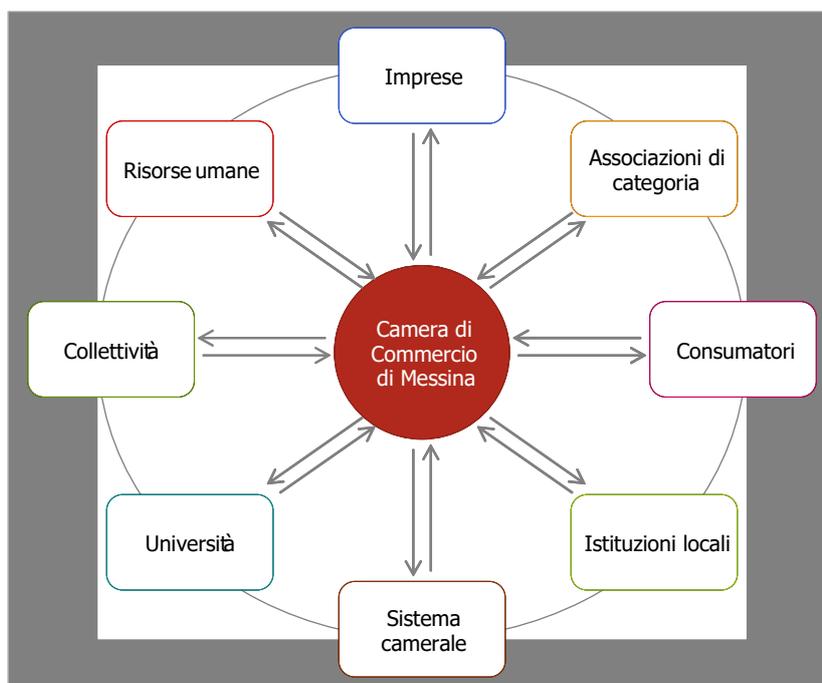
Il 77,6% della totalità delle unità locali hanno sede nella stessa provincia e solo l'8,7% nella stessa regione (superano questo valore le unità presenti sul territorio nazionale [11,65%]).

Se si analizza la distribuzione per **settore economico**, il 42,6% delle unità locali classificate si riscontrano nel settore del commercio, il 13,62% nel settore del turismo ed il 10,81% in quello delle attività manifatturiere.

Comparando i valori dell'anno rispetto al 2016, viene evidenziato come le variazioni percentuali maggiori riguardino il settore Agricoltura (+9,7%), Turismo (+8,0%), "Altri settori" (+6,9%) e dei Trasporti e Spedizioni (+4,5%).

### Gli stakeholder della Camera di commercio

Gli stakeholder sono i soggetti in grado di influenzare, con le loro decisioni, il raggiungimento degli obiettivi camerali o i soggetti che sono influenzati dalle scelte e dalle attività dell'ente. Di seguito si riporta la mappatura degli stakeholder della Camera di commercio di Messina.



### > CONTESTO INTERNO

Gli organi della Camera di Commercio sono: il Consiglio, la Giunta, il Presidente e il Collegio dei revisori dei conti.

Il **Consiglio**, organo primario dell'Ente, determina l'indirizzo generale della Camera di Commercio, ne controlla l'attuazione, adotta gli atti fondamentali attribuiti dalla legge ed esercita le altre funzioni stabilite dallo Statuto. Il Consiglio camerale elegge il Presidente e la Giunta; approva lo Statuto; determina gli indirizzi generali e il programma pluriennale; approva la relazione previsionale, il preventivo annuale e il bilancio di esercizio.

Il **Presidente** ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della Camera, dura in carica 5 anni e può essere rieletto; rappresenta la Camera all'esterno e indirizza l'attività degli organi amministrativi.

La **Giunta** è organo esecutivo. Gestisce le risorse camerali e attua gli indirizzi programmatici fissati dal Consiglio: approva il budget annuale, i provvedimenti per realizzare i programmi del Consiglio, la costituzione di aziende speciali e le partecipazioni societarie; verifica il raggiungimento degli obiettivi dell'attività.

Il **Collegio dei revisori dei conti** ha il compito di vigilanza economica e contabile.

Con decreto del Presidente della Regione Sicilia n. 163 del 03.05.2017, è stato costituito il nuovo Consiglio camerale.

Il Consiglio camerale si è insediato il giorno 01.07.2017, eleggendo, quale Presidente Ivo Blandina.

| Composizione del Consiglio della Camera di commercio di Messina |                         |
|---|-------------------------|
| Componenti  | Settore                 |
| Cammaroto Antonino  | Agricoltura             |
| Natoli Rossella   |                         |
| Abate Antonino  | Artigianato             |
| Allegra Alessandro  |                         |
| Siracusa Vito   |                         |
| Spignolo Luigi  |                         |
| Bossa Stellario   | Commercio               |
| Giubrone Stefania   |                         |
| La Malfa Maurizio   |                         |
| Mondello Flora  |                         |
| Palella Alberto – Vice Presidente                               |                         |
| Picciotto Carmelo   |                         |
| Rella Francesco   |                         |
| Blandina Ivo - Presidente                                       | Industria               |
| Finocchiaro Massimo   |                         |
| Scaffidi Militone Concettina                                    |                         |
| Siracusano Paolo Silvestro                                      | Cooperative             |
| Arcovito Sveva  | Turismo                 |
| Calabrò Giovanni  |                         |
| Franchina Roberto   | Trasporti e Spedizioni  |
| Santalco Giuseppe   | Altri Settori           |
| Evola Vincenzo (dimissionario)                                  | Credito e Assicurazioni |
| Andronaco Daniele   | Servizi alle imprese    |
| Bonaffini Benedetto   |                         |
| Sciliberto Salvatore  |                         |
| Genovese Antonino   | OO.SS.                  |
| Intilisano Mario  | Consumatori             |

| <b>Composizione del Consiglio della Camera di commercio di Messina</b> |                         |
|--|-------------------------|
| <b>Componenti</b>  | <b>Settore</b>          |
| Liga Attilio   | Consulta Professionisti |

| <b>Composizione della Giunta camerale</b> |                           |
|---|---------------------------|
| Presidente                                | Ivo Blandina              |
| Vicepresidente                            | Alberto Palella           |
| Componenti                                | Rossella Natoli           |
|   | Cettina Scaffidi Militone |
|   | Vito Siracusa             |
|   | Carmelo Picciotto         |
|   | Antonino Genovese         |

| <b>Composizione del Collegio dei revisori dei conti</b> |                   |
|---|-------------------|
| Presidente  | Giovanni Tescione |
| Componenti effettivi                                    | Felice Lopresto   |
|   | Francesco Nittoli |

## **OBIETTIVI ASSEGNATI AL SEGRETARIO GENERALE, AI DIRIGENTI E ALLE PP.OO.**

In coerenza con la Relazione Previsionale e Programmatica 2019e col presente Piano delle Performance 2018-2020, saranno assegnati gli obiettivi al Segretario Generale, ai Dirigenti ed ai Responsabili di PP.OO., previa verifica con l'Organismo Indipendente dalla Valutazione delle Performance, nonché agli altri dipendenti.

Si segnala che, allo stato attuale, la Camera di Commercio di Messina risulta priva di dirigenti e non ha previsto posizioni organizzative.

Gli Obiettivi vengono, dunque, attribuiti solo al Segretario Generale che assorbe anche quelle di dirigente delle quattro aree organizzative previste.

## **ATTUAZIONE E MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE**

La piena attuazione del Ciclo di gestione della performance da parte della Camera di commercio di Messina avviene attraverso una serie di azioni finalizzate all'acquisizione e all'interiorizzazione di metodologie, le competenze e gli strumenti necessari, utilizzando e valorizzando al contempo le professionalità operanti nell'ente.

L'attuazione sta tenendo conto:

- delle prassi, delle metodologie e delle esperienze già maturate dalla Camera di Commercio in materia di pianificazione e controllo.
- delle disposizioni contenute nel d. lgs n. 150/2009, in accordo anche con quanto previsto dal DPR n. 254/2005 e dalle delibere emanate dall'A.N.AC.;
- delle Linee guida realizzate specificamente per le Camere di Commercio a cura dell'Unioncamere nazionale.

**PARTE II**

→ **MAPPA STRATEGICA**

→ **RAPPORTI CON LA RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA 2018**

### RAPPORTI CON LA RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA 2019

La Relazione Previsionale e Programmatica relativa all'anno 2019 è stata approvata dal Consiglio camerale con delibera n. .

Al perseguimento delle linee programmatiche e degli obiettivi strategici ivi previsti, la Camera indirizzerà l'attività dei propri uffici, ai quali viene chiesta un'efficienza ancora maggiore, adeguata alle aspettative delle imprese, specie in un momento di particolare difficoltà come quello che attualmente vive il sistema produttivo nel suo complesso.

Il miglioramento dei livelli qualitativi dei servizi resi all'utenza ed una maggiore puntualità nell'erogazione degli stessi rappresentano un obiettivo verso il quale la Camera deve tendere, operando uno sforzo che impegni non soltanto la struttura di front office, ma coinvolga, inevitabilmente, anche tutti gli uffici interni e le sue articolazioni organizzative.

A monte di ogni processo volto ad incidere, migliorandola, sull'efficienza degli uffici, occorre, tuttavia, tener conto anche del mutato contesto in cui la Camera è chiamata ad operare a seguito delle recenti disposizioni normative, che hanno previsto la progressiva riduzione del diritto annuale a carico delle imprese, a partire dal 2015 (-35%) e fino al 2017 (-50%).

Tale previsione rende ineludibili alcuni comportamenti che l'Ente deve assumere, elevandoli ad obiettivi strategici, destinati ad incrementare la capacità di rapportarsi con le imprese/utenti, con interventi che mirino a:

- Individuare attività, progetti, servizi volti a migliorare la dotazione finanziaria complessiva della Camera, attraverso una ulteriore riduzione della spesa e verificando, nella prospettiva, la possibilità di accedere a nuovi servizi;
- Migliorare la gestione delle risorse umane mediante un più razionale impiego delle stesse negli ambiti operativi maggiormente esposti alle esigenze dell'utenza e attraverso il consolidamento di modelli/strumenti che ne assicurino una più incisiva partecipazione ai processi lavorativi.

Il documento previsionale e programmatico prevede l'analisi delle seguenti linee di intervento strategiche della Camera di commercio di Messina per il 2018:

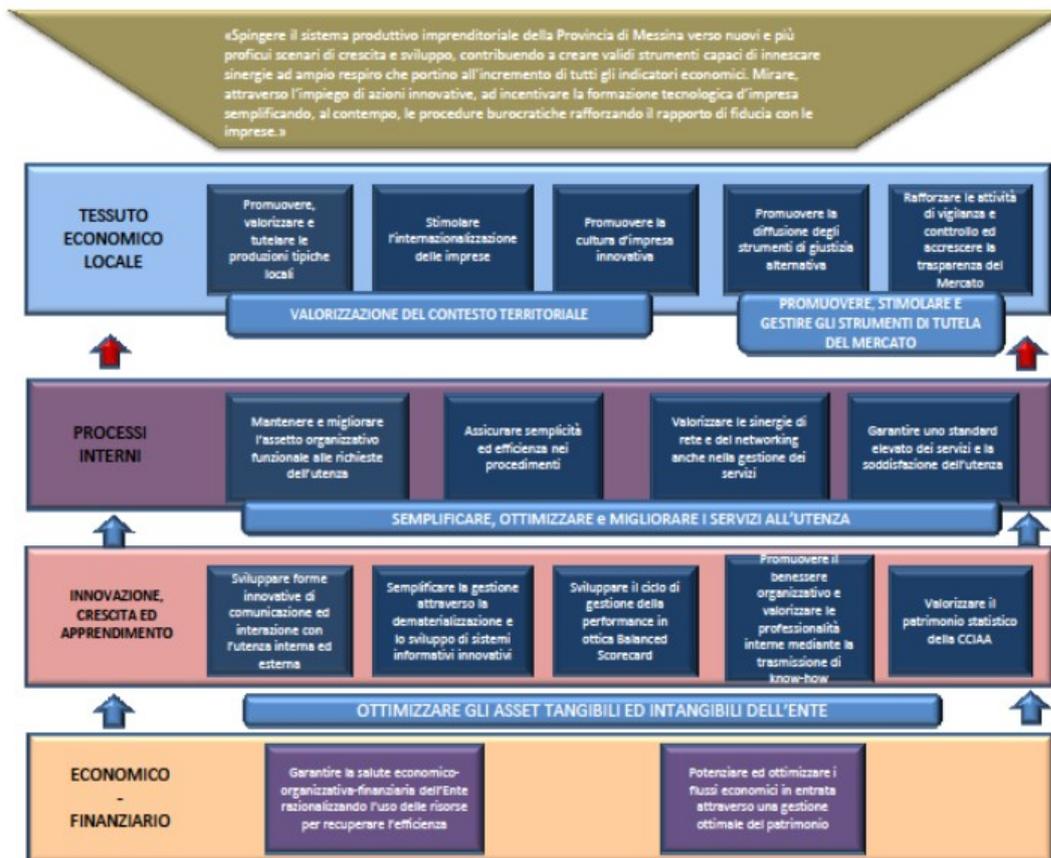
Le quattro Aree strategiche individuate sono:

- **Imprese, Consumatori e Territorio:** 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, Apprendimento e Crescita:** 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 2018-2019, 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:



**LINEA PROGRAMMATICA - VALORIZZAZIONE DEL CONTESTO TERRITORIALE**

La Camera, per l'anno 2019, 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, 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 2018 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.

Al fine di promuovere e valorizzare le produzioni tipiche locali si prevede di realizzare e sostenere, dove possibile, iniziative e progetti di rilievo, di promozione eno-gastronomica, che favoriscano la conoscenza e la valorizzazione delle tipicità locali.

Tra questi si colloca anche la previsione di partecipazione alle linee del Fondo Perequativo indirizzate alla promozione dell'agroalimentare.

Le iniziative realizzate nel corso dello scorso biennio (2016/17) 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.

|  |  |
|--|--|
| <b>Obiettivo Strategico</b>  | <b>PROMUOVERE, VALORIZZARE E TUTELARE LE PRODUZIONI TIPICHE LOCALI</b>   |
| <b>Benefici Attesi</b>   | <p>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.</p> <p>Fare sistema intorno alle proprie tipicità e qualità.</p> <p>Valorizzazione delle produzioni locali, qualificando la ristorazione italiana nel mondo che propone i piatti tipici della Dieta Mediterranea</p> |
| <b>Obiettivo operativo</b>   | <b>Azioni/Progetti/Iniziative</b>  |
| Riconoscimento della qualità e dell'integrità delle tipicità messinesi, verificandone e proteggendone l'origine geografica           |  |
| Partecipazione a progetti e realizzazione di iniziative di promozione eno- gastronomica del territorio e delle eccellenze produttive | <p>Organizzazione diretta di eventi in Italia e sostegno di manifestazioni locali organizzate nel territorio con ricadute di rilievo anche attraverso l'erogazione di contributi</p> <p>Progetto "MIRABILIA" annualità 2019</p>  |

STIMOLARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE

La CCIAA di Messina continua a programmare le proprie azioni in base alla corrente *mission istituzionale* che è quella di favorire la crescita delle imprese nel territorio anche mediante azioni a sostegno dell'internazionalizzazione e del contatto con i mercati esteri.

Per supportare, dunque, lo sforzo delle imprese, rivolto al processo di internazionalizzazione, saranno organizzati nel corso dell'anno seminari tecnici mirati ad affrontare le problematiche operative più attuali in materia di dogane e trasporti, contrattualistica e fiscalità internazionali.

A tal fine risponde l'adesione all'iniziativa di sistema "Sostegno alle imprese per l'internazionalizzazione".

Importante, in quest'ambito, è stata l'attività realizzata nel corso del biennio 2015-2016; diverse sono state le iniziative che hanno visto le imprese protagoniste sia a livello locale che a livello internazionale attraverso la partecipazione a eventi e fiere organizzate dalla Camera di Commercio di Messina.

Sono state coinvolte anche le piccole aziende che per la prima volta si sono affacciate ai mercati esteri.

Per raggiungere gli obiettivi proposti con questa linea programmatica si prevede di predisporre, in considerazione delle ridotte risorse economiche disponibili, un programma di work-shop e di mostre e fiere a cui partecipare sia con stand istituzionali che con l'acquisizione di spazi da mettere a disposizione delle imprese che vi accedono secondo le modalità previste dai bandi pubblicati.

Inoltre, l'adesione ad iniziative del sistema camerale potrà contribuire a realizzare azioni particolarmente efficaci nel campo dell'internazionalizzazione.

Anche gli interventi promozionali della predetta linea programmatica, saranno demandati all'Azienda Speciale "Servizi alle Imprese" con conseguente trasferimento dei relativi stanziamenti dal bilancio.

|  |  |
|--|--|
| <b>Obiettivo Strategico</b>  | <b>Stimolare l'internazionalizzazione delle imprese</b>  |
| <b>Benefici Attesi</b>   | Esplorare ed individuare nuovi sbocchi di mercato al fine di offrire ai produttori provinciali nuove prospettive e presentare nuovi scenari.<br>Individuazione di nuovi canali di sbocco e/o nuovi mercati;<br>Consolidamento del numero delle imprese coinvolte nelle iniziative della Camera |
| <b>Obiettivo operativo</b>   | <b>Azioni/Progetti/Iniziative</b>  |
| <b>Promozione dell'internazionalizzazione attraverso la realizzazione /partecipazione di eventi di richiamo internazionale</b> | Partecipazione e organizzazione di eventi in Italia o all'estero di promozione dell'internazionalizzazione in collaborazione con l'ICE e/o con   |
|  | Realizzazione di momenti di incontro/confronto con associazioni di categoria e imprese per definire l'attività di promozione all'estero  |
| <b>Potenziare l'attività di consulenza e di informazione di primo intervento sulle tematiche connesse all'export</b>           | Progetto: Sostegno alle imprese per l'internazionalizzazione<br><br>Realizzazione di momenti formativi, informativi (Seminari / workshop) sulle tematiche connesse all'internazionalizzazione delle imprese  |

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

Nel 2018 la Camera continuerà a portare avanti il proprio programma di formazione per le imprese si avvarrà del proprio braccio operativo che è costituito dall'Azienda Speciale Servizi alle Imprese.

Con tale termine si vuole intendere un ampio spettro di iniziative e quindi una varia tipologia di processi, che abbraccino cioè quella che viene chiamata "formazione manageriale"; eventi di informazione e aggiornamento su diverse tematiche che riguardano le imprese, ma anche orientamento verso le professioni e il lavoro rivolto soprattutto ai giovani.

In particolare per l'anno 2018 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 seminariali 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.

Particolare attenzione inoltre verrà data alla formazione sul tema delle reti di impresa, fattore che rappresenta una efficace strategia per lo sviluppo del tessuto imprenditoriale e un innovativo strumento competitivo per le aziende del nostro territorio, in particolare per le micro, piccole e medie imprese. In questo senso vanno i risultati derivanti dalla partecipazione al progetto del Mise "Reti di Impresa" all'interno del quale sono state realizzate azioni finalizzate a promuovere lo strumento delle reti di imprese, ed a favorire la stesura dei contratti di rete, privilegiando cicli seminariali sul territorio, ricerche e mappature delle reti e delle filiere, manualistica per la costituzione e la gestione delle reti di impresa, appositi studi di fattibilità e/o stesura delle relative tipologie contrattuali che si attagliano ai



modelli organizzativi di rete per filiere distributive, produttive e per dimensione imprenditoriale.

|  |   |
|--|---|
| <b>Obiettivo Strategico</b>  | <b>Creare un sistema imprenditoriale di qualità promuovendo la crescita del capitale umano</b>  |
| <b>Benefici Attesi</b>   | Migliorare il gap tra formazione e lavoro. Migliore livello di managerialità nella gestione delle piccole e medie imprese.<br>Diffondere la conoscenza di strumenti utili alla crescita e all'internazionalizzazione quali le reti d'impresa. Promuovere lo sviluppo delle idee innovative e la loro valorizzazione sul mercato |
| <b>Obiettivo operativo</b>   | <b>Azioni/Progetti/Iniziative</b>   |
| <b>Stimolare la cultura imprenditoriale sensibilizzando sulle opportunità derivanti dalla creazione di reti di impresa</b> | Attività di formazione su reti di impresa<br>Iniziative per la promozione delle Reti di Impresa   |

**LINEA PROGRAMMATICA - PROMUOVERE, STIMOLARE E GESTIRE GLI STRUMENTI DI TUTELA DEL MERCATO**

Il rafforzamento delle azioni a tutela dei consumatori e a garanzia della trasparenza e della libera concorrenza del mercato continua ad essere considerato, dal sistema camerale, impegno prioritario al fine di dare sempre maggiore enfasi ad una funzione camerale dove più che in altre si può dare contenuto alle capacità innovative e di autonomia funzionale dell'Ente.

Nel corso del 2018, quindi, la Camera intende perseguire obiettivi coerenti con tale finalità.

**PROMUOVERE LA DIFFUSIONE DEGLI STRUMENTI DI GIUSTIZIA ALTERNATIVA**

Il quadro normativo in continua evoluzione nell'ambito della mediazione richiede, ora più che mai, al sistema camerale un forte impegno per dare un'efficace risposta a questa importante competenza, che può fornire un contributo strategico al miglioramento del nostro sistema giudiziario.

In particolare la riproposizione dell'obbligatorietà della mediazione definita dal "Decreto del fare" (D.L. n. 69/2013, convertito con modifiche con legge n. 98/2013, pubblicata nella G.U. n. 194 del 20 agosto 2013) in alcune materie ha richiesto senz'altro un notevole sviluppo dello strumento conciliativo e un più ampio ricorso allo stesso da parte di consumatori e imprese. Tale sviluppo ha determinato inoltre un notevole sforzo organizzativo da parte dell'Ente in termini di riorganizzazione del servizio sia dal punto di vista del personale dedicato a tale attività sia in termini di aggiornamento professionale.

Nella consapevolezza che tale strumento rappresenta un'opzione valida rispetto al procedimento ordinario, la Camera di commercio di Messina proseguirà nel suo percorso a favore di questa forma di giustizia, basata sulla ricerca dell'accordo piuttosto che sulla contrapposizione tra le parti, ribadendo il proprio impegno istituzionale verso la diffusione e la gestione di tale strumento, visto l'impatto positivo che quest'ultimo ha per le imprese e per la generalità dei cittadini.

Forte dovrà essere inoltre l'impegno dell'Ente nell'attivazione di azioni di campagne promozionali e di comunicazione, anche attraverso l'adesione ad iniziative di sistema.

Altro campo d'intervento potrà, infine, essere costituito dalla compartecipazione a progetti di rilievo proposti dalle Associazioni e finalizzati a rispondere alle esigenze di correttezza, chiarezza e trasparenza del mercato.

In quest'ambito si colloca il progetto del fondo perequativo "Organismo di composizione della crisi da sovraindebitamento" volto a costituire, ai sensi della Legge del 27 gennaio 2012, n. 3 modificata dal D. L. 179/2012 conv. con la L. del 17/12/2012 n.212, un meccanismo di estinzione (controllata in sede giudiziale) delle obbligazioni del soggetto sovraindebitato non fallibile, individuando, anche, un procedimento specificamente destinato al consumatore, la cui natura del procedimento di composizione della crisi da sovraindebitamento riveste certamente la chiave concordataria.

|   |   |
|---|---|
| <b>Obiettivo Strategico</b>   | <b>Promuovere la diffusione degli strumenti di giustizia alternativa</b>  |
| <b>Benefici Attesi</b>  | Incremento del ricorso alle procedure di A.D.R.; Incremento delle conciliazioni accettate o concluse con accordi tra le parti;<br>Incremento del numero di utenti che si rivolgono alla CCIAA per conoscere gli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie;  |
| <b>Obiettivo operativo</b>  | <b>Azioni/Progetti/Iniziative</b>   |
| <b>Sensibilizzare l'utenza sull'utilizzo dello strumento conciliativo</b> | Realizzazione di eventi di sensibilizzazione in concomitanza con la settimana della conciliazione coinvolgendo Associazioni di categoria e ordini professionisti<br>Attività divulgativa sugli strumenti di ADR attraverso la realizzazione di spot da divulgare tramite sito internet<br>Progetto Fondo Perequativo: "Organismo di composizione della crisi da sovraindebitamento" |
| <b>Formazione e aggiornamento dei mediatori</b>                           | Inserimento su un apposito portale del Ministero di grazia e giustizia, dei mediatori e conciliatori iscritti<br>Revisione dei contenuti del sito per adeguamento alla normativa<br>Revisione della modulistica   |

RAFFORZARE LE ATTIVITÀ DI VIGILANZA E CONTROLLO E ACCRESCERE LA TRASPARENZA DEL MERCATO

In materia di vigilanza, occorrerà agire in sinergia con le iniziative intraprese dal sistema camerale per il rafforzamento dell'attività ispettiva in materia metrologica, della sicurezza dei prodotti e delle manifestazioni a premio al fine, previa la formazione del personale addetto, di incrementare o avviare le campagne ispettive.

Nel corso del 2018, l'Ente, inoltre presterà maggiore attenzione alle azioni di vigilanza sulla conformità e sicurezza dei prodotti, sia per tutelare i consumatori dalla circolazione di prodotti non sicuri sia per garantire una concorrenza leale tra i vari operatori economici coinvolti.

In materia di trasparenza dei prezzi e delle tariffe si potrà favorire l'attività di deposito e pubblicazione dei listini.

Parallelamente continuerà l'attività dell'Ufficio Statistica in seno alla Commissione Prezzi Comunale per l'accertamento dei prezzi al dettaglio che permette di rilevare ed elaborare i prezzi di alcuni prodotti rilevanti per il mercato locale praticati nelle transazioni al dettaglio.

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| <b>Obiettivo Strategico</b> | <b>Rafforzare le attività di vigilanza e controllo e accrescere la trasparenza del mercato</b>   |
| <b>Benefici Attesi</b>      | Incrementare i controlli su imprese attive; Sensibilizzare e incrementare negli operatori lo sviluppo di una cultura della produzione e della commercializzazione di prodotti sicuri e legali; Riduzione dei comportamenti scorretti |

| <b>Obiettivo operativo</b>  | <b>Azioni/Progetti/Iniziative</b>   |
|---|---|
| <p><b>Incrementare la trasparenza nei contratti offerti al consumatore e potenziare l'attività di controllo della presenza di clausole vessatorie</b></p> | <p>Favorire la diffusione della conoscenza dell'attività di controllo dei contratti attraverso la divulgazione tramite sito, attività informativa sui prodotti elaborati da Unioncamere nazionale.</p> <p>Istituzione di un Osservatorio, d'intesa con le Associazioni di categoria, per la denuncia dei comportamenti scorretti e per il controllo delle clausole inique</p> |
| <p><b>Realizzazione dell'attività ispettiva con attenzione anche alla sicurezza prodotti</b></p>  | <p>Collaborazione e partecipazione al piano UNIONCAMERE nazionale di sviluppo dei controlli sui prodotti.</p>   |

## 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.

|  |  |
|--|--|
| <b>Obiettivo Strategico</b>                        | <b>Definire un assetto organizzativo sempre funzionale ai bisogni dell'utenza</b>  |
| <b>Benefici Attesi</b>                             | Mantenimento di un livello di erogazione dei servizi qualitativamente 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 |
| <b>Obiettivo operativo</b>                         | <b>Azioni/Progetti/Iniziative</b>  |
| <b>Mappare e analizzare i processi della CCIAA</b> | Ridefinizione assetto organizzativo<br>Valutazione degli impatti sulla struttura organizzativa   |

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 2018 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.

|  |  |
|--|--|
| <b>Obiettivo Strategico</b>  | <b>Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi</b>   |
| <b>Benefici Attesi</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Riduzione tempi di lavorazione e dei tempi di pagamento delle fatture.</li> <li>- Migliorare la qualità delle anagrafiche camerali mediante la pulizia delle banche dati Registro imprese e Albo Artigiani.</li> <li>- Ottimizzazione dell'efficienza servizi anagrafico-certificativi.</li> <li>- Attuazione della direttiva Comunitaria che prevede l'attivazione degli sportelli unici presso i quali l'utente possa espletare tutte le formalità necessarie per esercitare le proprie attività</li> </ul> |
| <b>Obiettivo operativo</b>   | <b>Azioni/Progetti/Iniziative</b>  |
| <b>Migliorare la qualità delle anagrafiche camerali</b>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizzazione dell'attività di Revisione dei Ruoli e Albo imprese Artigiane e degli Albi Minori</li> <li>- Revisione dei contenuti del sito e della modulistica</li> </ul>  |
| <b>Elevare lo standard qualitativo e quantitativo dei servizi camerali</b> | <p>Riduzione dei tempi di lavorazione delle pratiche Registro Imprese e Albo Artigiani</p> <p>Conversione in regime convenzionale del Suap, iniziative di informativa ai Comuni</p>  |

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

SER

VIZI

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.

|  |   |
|--|---|
| <b>Obiettivo Strategico</b>  | <b>Valorizzazione delle sinergie di rete e del "networking" anche nella gestione dei servizi</b>  |
| <b>Benefici Attesi</b>   | Creare opportunità per lo sviluppo economico del territorio regionale;<br>Definizione di procedure comuni con i soggetti associati,<br><br>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 |
| <b>Obiettivo operativo</b>   | <b>Azioni/Progetti/Iniziative</b>   |
| <b>Analizzare le aree di più agevole intervento per le gestioni in forma</b> | Sviluppo di attività per l'individuazione di sinergie di rete con le consorelle della regione<br><br>Realizzazione di proposte di convenzioni con le altre Cdc per  |
| <b>Realizzazione di momenti di confronto con le CCIAA della regione</b>      | 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.

|   |   |
|---|---|
| <b>Obiettivo Strategico</b>   | <b>Garantire elevata qualità dei servizi e la soddisfazione dell'utenza</b>   |
| <b>Benefici Attesi</b>  | Miglioramento del grado di soddisfazione dell'utenza; Servizi sempre più aderenti alle esigenze del territorio; maggior dialogo tra Camera di commercio e utenti. |
| <b>Obiettivo operativo</b>  | <b>Azioni/Progetti/Iniziative</b>   |
| <b>Migliorare l'efficacia dell'azione promozionale camerale attraverso la valutazione del grado di soddisfazione e di risposta alle aspettative delle</b> | Realizzazione di un questionario di gradimento da somministrare alle aziende partecipanti alle iniziative promosse dalla cciaa                                    |
| <b>Mantenere elevato il grado di soddisfazione dell'utenza sui servizi erogati</b>  | 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 2019 si prevede di proseguire 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.

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 Trasparenze” e il “Piano Anticorruzione”. Nel corso del 2019 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, e seguendo una linea di integrazione e coordinamento non solo tra i due ma anche con il Piano della Performance.

|   |  |
|---|--|
| <b>Obiettivo Strategico</b>                                 | <b>Sviluppare forme innovative di comunicazione ed interazione con l'utenza, interna ed esterna</b>  |
| <b>Benefici Attesi</b>                                      | <p>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</p> |
| <b>Obiettivo operativo</b>                                  | <b>Azioni/Progetti/Iniziativa</b>  |
| <b>Potenziamento della comunicazione esterna</b>            | <p>Aggiornamento sito camerale: maggiore accessibilità nella ricerca delle informazioni</p> <p>Realizzare interventi pubblici, momenti di incontro con gli stakeholders esterni</p> <p>Incrementare l'utilizzo di social network per diffondere la conoscenza delle attività svolte dalla cciaa</p> <p>Promozione degli eventi camerali tramite mail</p> <p>Diffusione e divulgazione degli eventi camerali e dell'attività della</p>  |
| <b>Garantire l'effettiva accountability verso l'esterno</b> | <p>Aggiornamento continuo della sezione "Amministrazione Trasparente"</p> <p>Realizzazione Relazione della Performance</p> <p>Realizzazione Piano Triennale Anticorruzione</p> <p>Realizzazione Piano Triennale Trasparenza</p>  |

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 2018 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**

|  |   |
|--|---|
| <b>Benefici Attesi</b>   | Semplificazione delle procedure interne; Maggior controllo e riduzione dei tempi delle procedure, sia interne che esterne;<br>Progressiva dematerializzazione dell'Ente   |
| <b>Obiettivo operativo</b>   | <b>Azioni/Progetti/Iniziative</b>   |
| <b>Dematerializzazione delle procedure</b>   | 'Diffusione dell'utilizzo della pec, es nelle comunicazioni con ordini professionali<br>Costante aggiornamento Albo on-line   |
| <b>Implementare sistemi informativi per la semplificazione dei</b>   | Meccanizzazione dei cespiti camerali, utilizzo di un software ad hoc e caricamento del pregresso<br>Estensione dell'utilizzo di XAC   |
| <b>Miglioramento accessibilità telematica:<br/>sviluppo di modalità innovative per la diffusione dei servizi</b> | 'Incentivare l'utenza nell'utilizzo dei servizi innovativi digitali in modo che si sviluppi autonomia nella richiesta dei servizi camerali:<br>promuovere la diffusione di Telemaco, smart card, cns e business key |

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 2019 si proseguirà il cammino intrapreso puntando ad un consolidamento del Ciclo di gestione della Performance anche orientato in ottica BSC 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.

|   |  |
|---|--|
| <b>Obiettivo Strategico</b>   | <b><u>Sviluppare il ciclo di gestione della Performance.</u></b>   |
| <b>Benefici Attesi</b>  | <p>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.</p> <p>Maggiore efficacia nell'attuazione delle strategie dell'ente. Maggior controllo sull'andamento della gestione mediante quadri di sintesi di indicatori chiave (cruscotto direzionale).</p> <p>Trasparenza dei risultati raggiunti.</p> <p>Attivazione di un sistema di monitoraggio dell'efficacia dell'azione</p>   |
| <b>Obiettivo operativo</b>  | <b>Azioni/Progetti/Iniziative</b>  |
| <b>Sviluppo di un sistema di pianificazione e controllo multidimensionale</b> | <p>Portare a termine la programmazione triennale 2013- 2017 del Ciclo della performance:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Misurazione delle performance camerali: <ul style="list-style-type: none"> <li>- inizio implementazione Bsc e monitoraggio performance in itinere</li> <li>- integrazione aspetto quali-quantitativo della gestione per obiettivi (Bsc) con l'aspetto economico finanziario</li> <li>- utilizzare i feedback ottenuti dal confronto con gli stakeholder nelle attività di pianificazione strategica e di programmazione e</li> </ul> </li> </ul> <p>'Diffusione della cultura della performance attraverso la realizzazione di attività formativa sul ciclo di gestione della performance.</p> |

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 2019 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 2018, 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 all'aggiornamento della 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.

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| <b>Obiettivo Strategico</b> | <b>Promuovere il Benessere Organizzativo e valorizzare le professionalità interne mediante la trasmissione di Know-how</b> |
|-----------------------------|--|

|   |   |
|---|---|
| <b>Benefici Attesi</b>  | Sviluppare competenza manageriale e organizzative;<br>Maggior senso di appartenenza del personale all'organizzazione camerale; Maggiore trasversalità del personale e interscambiabilità delle risorse;   |
| <b>Obiettivo operativo</b>  | <b>Azioni/Progetti/Iniziative</b>   |
| <b>Promuovere la valorizzazione e formazione continua del personale</b> | Predisposizione del piano di formazione compatibilmente con le risorse disponibili<br>Realizzazione di corsi di formazione e/o di aggiornamento<br>Realizzazione di percorsi formativi specifici per acquisire nuove competenze e per garantire trasversalità tra gli uffici  |
| <b>Diffusione del benessere organizzativo</b>                           | 'Iniziative di condivisione dei valori camerali tra il personale<br>Predisposizione Programma Triennale del Fabbisogno<br>Momenti istituzionalizzati di confronto sui cambiamenti in atto e sull'andamento dell'Ente<br>Garantire la costante presenza del personale camerale |

VALORIZZARE IL PATRIMONIO 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.

|   |  |
|---|--|
| <b>Obiettivo Strategico</b>   | <b>Valorizzare il patrimonio statistico della CCIAA</b>  |
| <b>Benefici Attesi</b>  | Razionalizzazione e potenziamento del servizio di consultazione dei dati statistici ed economici;<br>Disponibilità di dati che orientino la definizione di percorsi formativi in linea con i fabbisogni delle imprese. |
| <b>Obiettivo operativo</b>  | <b>Azioni/Progetti/Iniziative</b>  |
| <b>Realizzazione di un progetto per la valorizzazione del patrimonio bibliotecario volto a consentire la consultazione del catalogo on line</b> | Produzione periodica di rapporti sull'economia locale  |

## PROSPETTIVA ECONOMICO-FINANZIARIA

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

Negli ultimi anni si sono avvicendati 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 2019 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 2019 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 2014 che non sono state emesse a ruolo nell'anno 2015 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.

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| <b>Obiettivo Strategico</b> | <b>Garantire la "salute economica-organizzativa e finanziaria" dell'Ente razionalizzando l'uso delle risorse per recuperare</b> |
| <b>Benefici Attesi</b>      | Riduzione dei costi di gestione.<br>Riduzione spesa per consumi energetici  |
| <b>Obiettivo operativo</b>  | <b>Azioni/Progetti/Iniziative</b>   |

|   |  |
|---|--|
| <p><b>Razionalizzazione dell'uso delle risorse economiche e patrimoniali per efficientare la gestione economica</b></p> | <p>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.</p> <p>Ricognizione dei locali camerali da adibire a locazione previo esperimento di procedure ad evidenza pubblica.</p> |
| <p><b>Obiettivo Strategico</b></p>  | <p><b>Potenziare e ottimizzare i flussi economici in entrata attraverso una gestione ottimale del patrimonio</b></p>   |
|   |  |
| <p><b>Aumentare il livello di riscossione del Diritto annuale</b></p>   | <p>Riduzione degli sgravi sui ruoli del Diritto Annuale con relativo monitoraggio delle cause alla base dello sgravio</p>  |

Atto sottoscritto con firma digitale (artt. 20, 21, 22, 23 e 24 del D.Lgs. n. 82 del 07/03/2005 e s.m.i.)