

**Camera di Commercio  
Catanzaro Crotonese  
Vibo Valentia**



# Programma Pluriennale

**2023 - 2027**



## Sommario

PREMESSA METODOLOGICA .....	1
IL CONTESTO GENERALE DI RIFERIMENTO .....	3
Lo scenario economico .....	3
Il tessuto imprenditoriale .....	5
Il capitale umano della nuova Camera di Commercio.....	7
Le risorse economiche.....	7
IL CONTESTO NORMATIVO DI RIFERIMENTO.....	8
LE LINEE STRATEGICHE DEL SISTEMA CAMERALE .....	9
VISIONE E AMBITI STRATEGICI DELLA CAMERA DI COMMERCIO.....	11
1 - AMBITO STRATEGICO: COMPETITIVITA' DELL'ENTE .....	16
2 - AMBITO STRATEGICO: COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE.....	20
3 - AMBITO STRATEGICO: COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO .....	21
IL PROGRAMMA PER IL 2023 .....	24
1.    AMBITO STRATEGICO – COMPETITIVITA' DELL'ENTE .....	24
2.    AMBITO STRATEGICO – COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE .....	25
3.    AMBITO STRATEGICO – COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO.....	27
SCHEDA FINANZIARIA .....	31

## PREMESSA METODOLOGICA

Il piano pluriennale rappresenta il documento programmatico fondamentale dell'attività della Camera di Commercio, dal quale discendono la relazione previsionale e programmatica annuale, il preventivo economico e il budget direzionale.

In seguito all'applicazione del D. Lgs. n. 150/2009, in tema di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, la programmazione economico-finanziaria ex DPR n. 254/05 si integra, inoltre, con quella della performance. Pertanto il Piano della performance delinea, in un orizzonte temporale pluriennale, i programmi, con relativi obiettivi ed indicatori, e delimita e definisce gli ambiti strategici ed operativi all'interno dei quali redigere ed approvare i documenti di programmazione annuale previsti dal DPR n. 254/05, in una logica di coerenza e di integrazione.

Il DM del MEF del 27/03/2013 recante "Criteri e modalità di predisposizione del budget economico delle Amministrazioni pubbliche in contabilità civilistica" ha disciplinato gli schemi contabili delle pubbliche amministrazioni al fine di assicurare una disciplina omogenea dei procedimenti di programmazione, gestione, rendicontazione e controllo.

In particolare ai sensi dell'articolo 1 del decreto, le Camere di Commercio oltre ai documenti previsti dal DPR. n. 254/205, e cioè la Relazione previsionale e programmatica, il Preventivo economico e il Budget, dovranno predisporre il Budget economico annuale, il prospetto di entrata e di spesa complessiva per missioni e programmi, ed il piano degli indicatori.

Ai fini della raccordabilità tra i documenti di cui al DPR n. 254/05 ed i documenti di cui al citato decreto, il Ministero dello Sviluppo economico con nota 148123 del 12/09/2013 ha individuato nell'ambito delle missioni delle pubbliche amministrazioni, quelle vevoli per le Camere di Commercio. Conseguentemente il presente Programma pluriennale utilizzerà come riferimento programmatico le sole missioni di interesse.

Il presente programma pluriennale, essendo nello specifico il primo redatto dalla Camera di Commercio che ha accorpato le Camere di Commercio di Catanzaro, Crotona e Vibo Valentia a far data dal 3 novembre 2022, tiene conto delle linee strategiche già attuate dalle singole Camere che si sono accorpate, oltre che recepire gli indirizzi generali dell'Unione Nazionale delle Camere di Commercio, ma ne fornisce una prima rielaborazione in termini di visione istituzionale generale e di indirizzo strategico volti a disegnare l'identità unitaria del nuovo Ente e della nuova circoscrizione territoriale di competenza ancorché salvaguardando l'esperienza e le specificità pregresse.

Come previsto nella prima stesura del Programma Pluriennale, essendo lo stesso stato redatto in

tempi molto ravvicinati dalla costituzione del nuovo Ente, si è reso necessario un aggiornamento nella parte riguardante l'annualità corrente che prende in considerazione le intervenute autorizzazioni alla maggiorazione del 20% del diritto annuale e, conseguentemente, delle relative progettualità, oltre che l'attivazione dei progetti di Fondo Perequativo e ulteriori iniziative da realizzare a valere sul bilancio camerale.

A ciò si aggiungono anche i nuovi progetti di promozione del territorio e delle imprese che si intendono perseguire grazie alle risorse rinvenienti dal contributo straordinario che l'Ente ha accordato con l'Unione Italiana delle Camere di Commercio e che verranno dettagliatamente descritti nella capitolo relativo al programma per il 2023 (Relazione Previsionale e Programmatica).

## IL CONTESTO GENERALE DI RIFERIMENTO

### Lo scenario economico

L'analisi di contesto economico generale e locale di riferimento impronta la definizione delle linee strategiche della Camera di Commercio e deve necessariamente partire dal quadro economico congiunturale per poi tener conto delle specificità strutturali delle economie regionale e provinciali di competenza.

Il quadro economico nazionale e internazionale, nel quale la Camera di Commercio di Catanzaro, Crotono e Vibo Valentia si trova ad operare, si presenta particolarmente complesso: al clima di forte incertezza che ha caratterizzato il 2021 all'indomani della pandemia da Covid-19, è seguita una decelerazione diffusa tra i principali paesi a causa del conflitto russo-ucraino che ha amplificato le criticità esistenti: inflazione in accelerazione; ostacoli al funzionamento delle catene del valore; aumento della volatilità sui mercati finanziari; ulteriori rialzi dei prezzi delle materie prime energetiche e alimentari.

Anche l'economia calabrese, dopo una fase iniziale di crescita nella prima parte del 2022, ha risentito delle conseguenze economiche della guerra e il rallentamento delle attività economiche non ha esitato a presentarsi.

L'ultimo aggiornamento congiunturale sull'economia calabrese (Novembre 2022), a cura della Banca d'Italia, ci mostra un quadro d'insieme in cui le imprese della Regione mostrano un incremento del fatturato nei primi nove mesi dell'anno riconducibile in parte all'aumento dei prezzi. Nel complesso, tuttavia, i margini di profitto di molte aziende risultano ridotti a causa del contemporaneo aumento dei costi delle materie prime, energia e gas. Gli investimenti sono risultati modesti e in pochi casi si è avuta una sospensione parziale dell'attività.

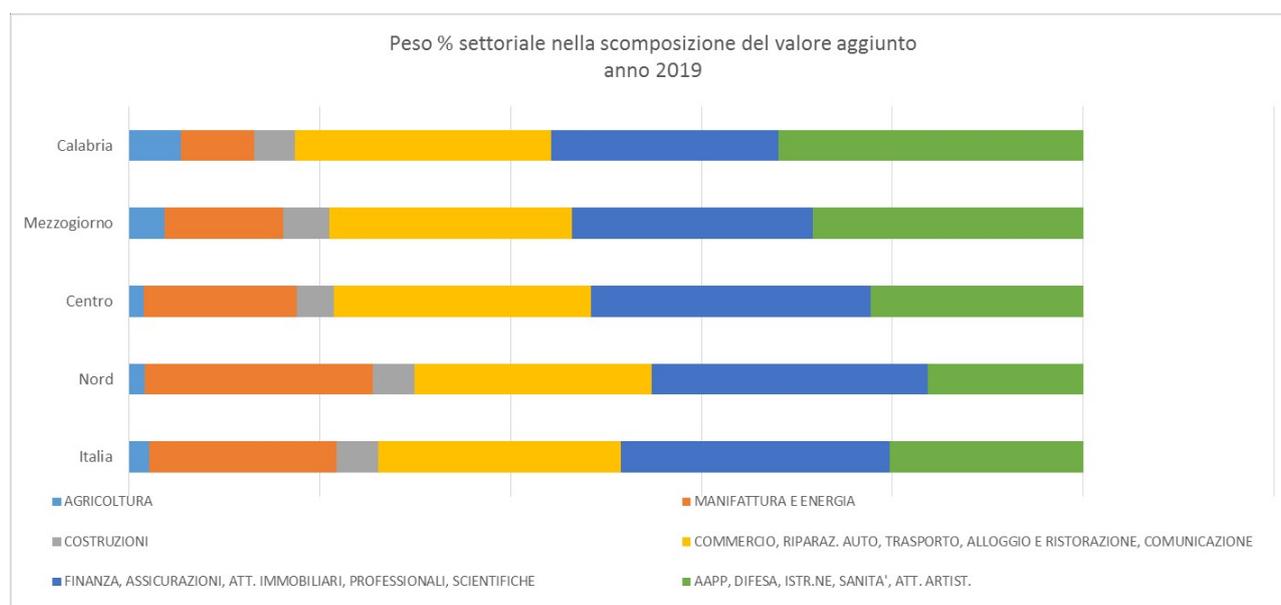
Tale situazione rispecchia un andamento pressoché simile tra i diversi settori: la produzione industriale, così come il settore delle costruzioni, sono cresciuti, da un lato grazie alla ripresa della domanda interna ed estera, dall'altro grazie alle misure di agevolazione fiscale derivanti dal bonus 110, seppur in quest'ultimo caso la crescita sia stata frenata dall'incertezza della cessione del credito e della normativa. Il terziario ha visto l'andamento favorevole sia del comparto turistico che di quello dei trasporti.

L'esito di questo scenario, unito tuttavia ad una debolezza strutturale dell'economia calabrese, comporterà molto probabilmente una ripresa meno rapida rispetto a quei territori più resilienti agli shock.

Per avere un'idea del ritardo nello sviluppo economico della Calabria è possibile fare riferimento alla ricchezza individuale dei propri residenti: nel 2019 (periodo ante covid) il PIL pro-capite in Italia è stato in media pari a 26.860 Euro, nelle regioni del Nord-ovest pari a 36.800 Euro, in Calabria si è attestato a 17.657 Euro, il 65% circa di quello italiano e poco più del 47% di quello del versante nord-occidentale dello

stivale. Un divario ampio e preoccupante se si considera che in circa vent'anni questa situazione non ha subito alcuna variazione statisticamente rilevante.

Così come rilevanti non sono state le variazioni nel mercato del lavoro. La Calabria ha registrato nel 2019 uno dei più elevati tassi di disoccupazione giovanile in Europa, pari al 48,6% (4 punti percentuali in meno rispetto al 2018 quando ha registrato un valore del 52,7%), distanziando di due punti percentuali la Sicilia (al 51,1%) nella classifica delle peggiori 10 regioni europee rispetto all'indicatore considerato<sup>1</sup>.



Fonte: Dati Istat

Guardando alla composizione strutturale dell'economia calabrese, i dati in figura mostrano come vi sia un peso del settore primario elevato rispetto al resto del Paese: in Calabria il peso dell'agricoltura, nella scomposizione del valore aggiunto per branca di attività nel 2019, era pari al 5,46%, a fronte del 2,13% dell'Italia. Rilevante è anche la debolezza del settore manifatturiero che nel 2019 in Calabria contribuiva solo per il 7,66% alla ricchezza regionale, circa 12 punti percentuali in meno rispetto alla media italiana.

Ulteriori differenze strutturali emergono quando si considerano il settore terziario e, in particolare, l'aggregato "amministrazione pubblica e difesa, assicurazione sociale obbligatoria, istruzione, sanità e assistenza sociale, attività artistiche, di intrattenimento e divertimento, riparazione di beni per la casa e altri servizi", la cui quota sul valore aggiunto calabrese era, nel 2019, pari al 31,96%. Undici punti percentuali in più del peso (20,3%) che questo settore aveva in Italia e addirittura il doppio rispetto alla quota (16,35%) nelle regioni del Nord.

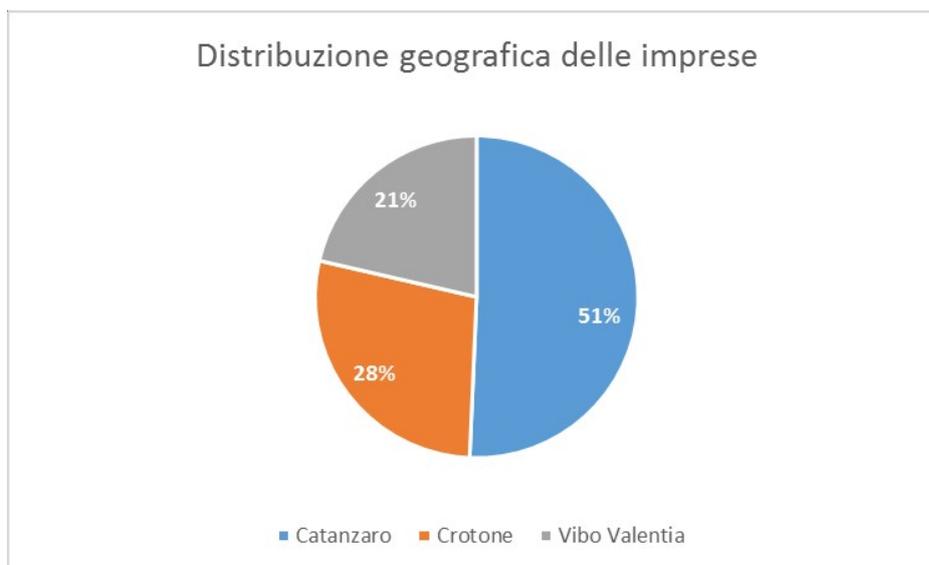
<sup>1</sup> Fonte: Regional Economy, Volume 4, Q2, 2020

Questi dati suggeriscono che i cambiamenti strutturali che si sono avuti nel corso del tempo non sono coincisi in Calabria con uno sviluppo dell'industria manifatturiera a danno dell'agricoltura, mentre il processo di terziarizzazione ha interessato, in particolare, la componente "pubblica" del settore, mentre poco è il peso del terziario avanzato.

L'economia calabrese inoltre si presenta come un'economia dipendente. L'eccesso di domanda di impieghi di risorse rispetto al PIL, che da anni caratterizza la nostra Regione e che seppur ridotto negli ultimi 35 anni rimane ancora elevato, è stata possibile solo grazie al flusso di risorse finanziarie extra-regionali che hanno consentito di sostenere livelli di spesa altrimenti non realizzabili, erogati per supportare la domanda, senza incidere, tuttavia, sulla capacità produttiva del sistema.

### Il tessuto imprenditoriale

Relativamente al tessuto imprenditoriale nella circoscrizione di riferimento della Camera di Commercio, le ultime vicende internazionali e nazionali sopra descritte hanno avuto inevitabilmente un



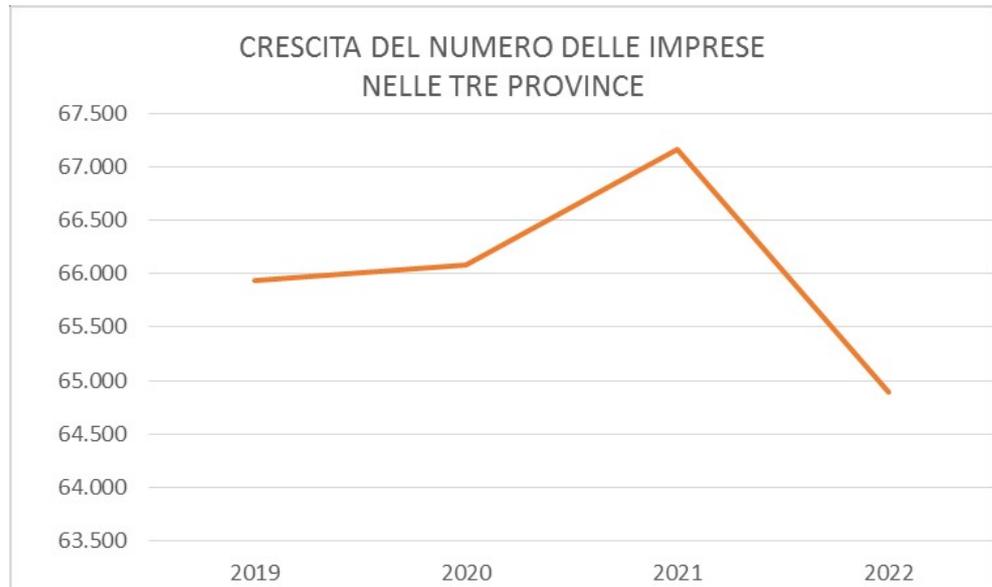
Fonte: Dati Infocamere

riflesso significativo anche sulle imprese del territorio.

Con riferimento alla distribuzione geografica delle imprese sulle tre provincie, la fotografia alla fine del terzo trimestre 2022 mostra il 50,69% delle imprese localizzate nella provincia di Catanzaro, il 27,92% a Crotona e il

21,38% a Vibo Valentia. Rispetto alla situazione ante pandemia il risultato netto evidenzia un decremento delle imprese della provincia di Catanzaro (-4,14%) rispetto invece ad un incremento nelle provincie di Crotona (+1,05%) e Vibo Valentia (+1,32%).

Confrontando i dati relativi al terzo trimestre<sup>2</sup> degli ultimi 4 anni, si è passati dalle 65.937 imprese del 2019 (78.358 con le unità locali) alle 64.886 del 2022 (77.887 con le unità locali), un -1,6% totale con una leggera flessione positiva nel 2021



Fonte: Dati Infocamere

(+1,9%), probabilmente dovuta agli aiuti previsti dal Governo durante la pandemia, quali ristori, Cassa integrazione guadagni e altre misure, che hanno permesso al sistema imprenditoriale provinciale e nazionale di ritardare la chiusura, nell'attesa che gli strumenti di sostegno messi in campo si fossero esauriti.

Confrontando questi dati con quelli a livello nazionale, l'andamento risulta pressoché simile con un saldo negativo pari al -0,83% dal confronto tra 2022 e il 2019 e un +0,25% nel 2021.

La distribuzione delle imprese in base al settore di attività economica mostra nelle tre province una prevalenza del comparto del commercio con una percentuale sul totale pari a 29,20% (18.946 imprese), seguito dal settore agricolo (18,40%; 11.939 imprese), dalle costruzioni (12,19% e 7.911 imprese), dal turismo (7,67%, 4.974 imprese) e dal manifatturiero (7,14%, 4.634 imprese).

La crescita più consistente di imprese rispetto al 2019 è registrata nel settore delle attività immobiliari (+13,35%) dal settore sanitario e assistenziale (9,83%) e da quelle dei servizi di supporto alle imprese (9,15%). Registrano, invece, una decrescita il settore delle attività manifatturiere e fornitura di energia (-5,72%) e il commercio (-5,5%).

<sup>2</sup> Si prende in considerazione il terzo trimestre delle quattro annualità non essendo ancora disponibili i dati aggregati del 2022.

## Il capitale umano della nuova Camera di Commercio

La gestione delle risorse umane è elemento competitivo strategico in una pubblica amministrazione e in quest'ottica l'ente camerale dovrà continuare ad investire sulla crescita professionale del personale con effetti positivi sulla motivazione, sulla propensione al lavoro e, di conseguenza, sulle prestazioni.

Il focus sulla riorganizzazione delle professionalità provenienti dalle tre Camere assume in questa fase della vita camerale una connotazione ancora più importante, dovendo, a seguito del recente accorpamento, riorganizzare gli uffici cercando di attenersi ai criteri di efficienza ed economicità, oltre che condividere e standardizzare i singoli processi amministrativi per garantire uniformità e coordinamento tra le diverse funzioni camerali attraverso un continuo scambio e condivisione tra i vari dipendenti. Il processo di riorganizzazione dovrà tener conto delle modalità di articolazione del lavoro sulle diverse sedi per processi completi, ottimizzando anche le forme di lavoro agile che valorizzano gli elevati standard di digitalizzazione della Camera.

Attualmente la nuova Camera di Commercio conta 52 dipendenti, 24 donne e 28 uomini.

Di questi, due sono part time al 50%, uno è sospeso dal servizio e uno in aspettativa.

Il 15% del personale camerale ha un'età inferiore ai 45 anni, il 13% ha più di 60 anni mentre la restante parte (72%) si colloca nella fascia di età tra i 45 e i 60 anni.

L'Ente può avvalersi, inoltre, dei servizi dell'Azienda Speciale il cui Direttore è il Segretario Generale della Camera e che dispone di n. 2 unità di personale.

CATEGORIA	NUM.
DIRIGENTE	1
B1	3
B3	7
C	26
D1	10
D3	6
<b>Totale</b>	<b>52</b>

## Le risorse economiche

La principale fonte di entrata delle Camere di Commercio è il diritto annuale che pesa per oltre l'80%. Per le imprese individuali il diritto annuale è fisso mentre per la parte relativa alle società, è commisurato al fatturato conseguito nell'anno precedente a quello dell'imposizione del tributo.

Il diritto annuo, a partire dal 2015, è stato man mano ridotto fino al 50% attuale. Non è chiaro se su tale passaggio fondamentale si farà un passo indietro nei prossimi esercizi pertanto i programmi terranno conto di un gettito ridotto e di una trasformazione radicale del sistema camerale che è ancora in parte da scrivere.

Il totale diritto annuale dovuto ogni anno (media degli ultimi tre anni) è di euro 5.532.374, con riferimento esclusivamente alla parte di competenza della Camera di Commercio, escludendo dunque quello derivante dalla maggiorazione autorizzata dal MISE a fronte della partecipazione a progetti di

sistema. Tenuto conto, tuttavia, che il tasso di riscossione è stato in media pari al 47,65% del dovuto, il provento netto annuo è di euro 2.636.301.

I diritti di segreteria in media (ultimi tre esercizi) ammontano ogni anno a euro 2.014.416,05.

Le risorse così acquisite sono state destinate mediamente negli ultimi tre anni alle macro-voci di spesa secondo le seguenti percentuali:

Personale	43,35%
Funzionamento	31,33%
Iniziativa economiche	25,32%
Totale	100%

## IL CONTESTO NORMATIVO DI RIFERIMENTO

Il processo di accorpamento con conseguente riorganizzazione territoriale delle Camere, previsto dal DM 16 febbraio 2018 si è concluso per le tre Camere di Commercio di Catanzaro, Crotono e Vibo Valentia il 3 novembre 2022, data a partire dalla quale sono cessate le funzioni delle tre Camere singole ed è divenuta operativa la nuova Camera di Commercio di Catanzaro, Crotono e Vibo Valentia, per come da Decreto del Presidente della Giunta Regionale n.84 del 01/09/2022, con il quale sono stati nominati (ai sensi dell'art. 10 comma2, del D.M. 156/2022) i componenti del Consiglio camerale in rappresentanza dei settori previsti dalla norma statutaria e convocati per l'insediamento.

I compiti e le funzioni della Camera di Commercio sono indicati espressamente all'art. 2 della legge 580/1993.

L'articolazione del modello di programmazione della Camera va inquadrato, quindi, nel più ampio modello di priorità del sistema che discende dai compiti ad essa assegnati dalla legge, in applicazione al principio di sussidiarietà, e rispetto ai quali andare a rendere conto alle imprese e agli altri attori istituzionali al termine di ogni periodo di riferimento.

A **livello istituzionale** ritroviamo le strategie definite dal sistema, dettate in funzione dell'appartenenza al sistema camerale. Tale livello prevede che le Camere abbiano tutte un comune e limitato insieme di obiettivi strategici e relativi indicatori da rendicontare e su cui confrontarsi come Sistema (obiettivi di sistema).

A **livello strategico** rientrano le strategie della singola Camera e variano ovviamente al variare dei territori e delle diverse sensibilità della governance locale (obiettivi strategici istituzionali – organizzativi e individuali).

A **livello operativo** si traducono in budget e indicatori gli indirizzi strategici (programmazione delle attività, obiettivi organizzativi e individuali – ruoli, responsabilità e competenze dei singoli).

## LE LINEE STRATEGICHE DEL SISTEMA CAMERALE

Le linee di azione strategica sulle quali indirizzare l'azione dell'Ente camerale nel prossimo quinquennio non possono prescindere dalle linee di indirizzo che il sistema camerale, per il tramite di Unioncamere, si è dato per i prossimi anni e che richiedono uno sforzo di coordinamento da parte di tutti gli attori del sistema.

- Innanzitutto viene ribadito l'impegno delle Camere di Commercio nell'accompagnare le imprese nel processo di **transizione digitale e tecnologica**. Tale attività si realizza in primis con l'azione dei PID (Punti Impresa Digitale) il cui impegno è diretto alla diffusione e all'offerta di servizi finalizzati alla crescita delle competenze digitali, alla conoscenza delle nuove tecnologie ed alla creazione di "filieri dell'innovazione" dedicate a favorire il trasferimento tecnologico nei processi produttivi delle imprese. Importanti sono anche il rafforzamento delle partnership con i principali enti di ricerca italiani per favorire l'incontro tra domanda e offerta di tecnologia, ma anche con quelli internazionali per garantire percorsi di crescita in cui innovazione e internazionalizzazione sono un binomio divenuto imprescindibile. Per garantire alle imprese professionalità capaci di rispondere alle esigenze del mercato, appare fondamentale affiancarle con interventi capaci di potenziare le competenze digitali dei lavoratori, riducendo il mismatch oggi esistente tra gli skill disponibili e quelli necessari alle imprese, attraverso azioni di re-skilling e di up-skilling dei lavoratori, dei manager e degli imprenditori.

- Un altro pilastro delle linee di indirizzo dell'Unione italiana delle Camere di Commercio è la **transizione burocratica e la semplificazione** al fine di favorire il passaggio da una burocrazia difensiva ad una burocrazia aperta più amica delle imprese. Tutto ciò viene realizzato attraverso iniziative strutturali e straordinarie di pulizia del Registro delle imprese al fine di dare una rappresentazione più aggiornata del sistema economico del Paese, ma anche attraverso una più ampia diffusione degli Sportelli Unici delle Attività Produttive, esempio virtuoso il cui utilizzo necessita di essere esteso ancora a molti comuni italiani, e infine con la diffusione del Fascicolo Informativo di Impresa, che permette la raccolta dinamica dei documenti amministrativi che caratterizzano i rapporti di ogni impresa con le Pubbliche amministrazioni, oltre che il domicilio digitale o cassetto digitale dell'imprenditore.

- Le Camere di Commercio sono chiamate anche ad avere un ruolo fondamentale nel settore del **credito e della finanza** al fine di fornire alle imprese maggiore conoscenza e consapevolezza circa il proprio stato di salute e supportarle nell'utilizzo degli strumenti finanziari. Un utile strumento in questo senso è fornito dalla Composizione negoziata per la risoluzione della crisi di impresa che si affiancherà all'attuale procedura dell'OCC.

- Le Camere, impegnate da tempo sul tema della green economy, sono chiamate, inoltre, a favorire nei prossimi anni la transizione green anche nei confronti di quelle imprese, soprattutto piccole e medie, rimaste finora estranee a questo quadro evolutivo, sia attraverso il potenziamento di servizi amministrativi avanzati a supporto delle imprese, servizi di informazione e accompagnamento alla **Transizione ecologica**, ma anche supportando la nascita di un vero e proprio mercato circolare in cui gli scarti produttivi e i rifiuti di qualcuno divengano in massima parte le materie prime e le risorse per altre attività produttive.

- Le Camere di Commercio devono inoltre continuare a garantire il loro ruolo di supporto ai processi di **internazionalizzazione** delle imprese, soprattutto quelle micro, piccole e artigiane, anche per il tramite di Promos Italia, avviando percorsi di informazione, formazione, assistenza e orientamento. Accanto all'export, l'attrazione degli investimenti esteri viene considerata una leva fondamentale per accelerare lo sviluppo dei territori e quindi diventa fondamentale mappare le opportunità di insediamento nei singoli territori, promuovere l'offerta territoriale e sviluppare le ZES.

- Le filiere del Made in Italy possono trovare più efficienti modalità per rivolgersi al mercato nazionale e internazionale se accompagnate con programmi di rete innovativi e qualificanti. Diventa fondamentale dunque promuovere il **Sostegno alle aggregazioni e collaborazioni tra imprese** sui temi della qualità e della sostenibilità, dell'organizzazione d'impresa e delle moderne forme di commercializzazione.

- **Giustizia alternativa, legalità nell'economia e promozione della concorrenza** restano pilastri fondamentali delle linee di indirizzo strategiche del Sistema Camerale e ne viene auspicato il rafforzamento.

- Altra priorità, infine, è il **lavoro**. Viene auspicato dunque un ruolo più incisivo nelle politiche attive del lavoro, potenziando il collegamento tra scuola e impresa e lo sviluppo dell'auto-imprenditorialità anche e soprattutto quella **femminile**.

## VISIONE E AMBITI STRATEGICI DELLA CAMERA DI COMMERCIO

La Camera di Commercio è un ente pubblico che svolge “funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell’ambito delle economie locali”. Le è riconosciuta autonomia statutaria, organizzativa, finanziaria e gestionale. La riforma, realizzata con il Decreto legislativo n. 23 del 15 febbraio 2010, ha introdotto importanti e significative modifiche alla prima legge di riordino degli enti camerali (Legge n. 580/1993).

La principale innovazione è stata il riconoscimento delle Camere di Commercio come autonomie funzionali, le cui attività sono esercitate sulla base del principio di sussidiarietà, nel rispetto dell’articolo 118 della Costituzione. Tale riconoscimento non ha subito modifiche dalla successiva e più recente riforma introdotta dal D. Lgs. 25/11/2016 n. 219, in vigore dal 10 dicembre 2016.

La nuova riforma, pur modificando le circoscrizioni territoriali di competenza, ha ridefinito, per molti aspetti ampliandoli, importanti compiti e funzioni affidati alle Camere a sostegno delle imprese, della sicurezza del mercato, della tutela dell’ambiente, della valorizzazione dei beni culturali, del supporto alle politiche occupazionali.

Missione della Camera di Commercio di Catanzaro, Crotonese e Vibo Valentia, in coerenza con il fine istituzionale assegnato dal legislatore e storicamente conservato nel proprio DNA di Ente prossimo all’impresa ed all’economia del territorio, è svolgere un ruolo propulsivo per lo sviluppo locale anche attraverso attenti processi di regolazione del mercato, orientamento al lavoro e alle professioni, semplificazione amministrativa, tutela della legalità, qualificazione aziendale e dei prodotti, internazionalizzazione, assistenza tecnica per la digitalizzazione, incentivazione del turismo, tutela dell’ambiente e dei beni culturali.

Le attività di cui sopra sono esemplificate nel prospetto che segue:



Strettamente interconnessa alla “missione”, la “visione” indica la proiezione dell’organizzazione in uno scenario futuro che rispecchia gli ideali, i valori e le aspirazioni di chi fissa gli obiettivi e incentiva all’azione all’interno dell’amministrazione.

L’ambizioso obiettivo che l’Ente camerale si vuole dare per il prossimo mandato è quello di **“Funzionare bene come pubblica amministrazione di qualità, mettere a fattore comune e ottimizzare tutte le risorse interne ed esterne, unificare il territorio integrandone le specificità, rafforzare e valorizzare le relazioni e le collaborazioni con tutti gli altri soggetti che agiscono per lo sviluppo socio-economico locale e la competitività delle imprese”**.

Il completamento del processo di accorpamento delle tre Camere di Commercio di Catanzaro, Crotone e Vibo Valentia ha determinato, infatti, la costituzione, per le materie e le funzioni di competenza camerali, di una **unica governance** per i sistemi economici delle tre province.

Da questa **unitarietà di governance** la nuova Camera ne esce grandemente rafforzata sia come strumento di rappresentanza che di sviluppo.

Questo perché oggi la nuova Camera è in grado:

- di apportare alle strategie di sviluppo del territorio un maggiore peso di rappresentatività verso l’esterno;

- di acquisire una conoscenza del nuovo territorio più capillare e più identitaria, avendo approfondito le singole Camere nei pregressi 30 anni una lunga attenzione alle caratteristiche settoriali sub-territoriali;
- di porre maggiore attenzione e forza alle specificità dei diversi comparti territoriali e settoriali dell'economia in quanto in grado di apportare una visione e un'azione unitaria rafforzata e policentrica;
- di configurare ogni frazione di interesse settoriale o localistico come parte di un tutto dove le singole identità si rafforzano e si potenziano vicendevolmente invece che sminuirsi e contrapporsi;
- di poter utilizzare le risorse umane interne, valorizzando e concentrando le competenze specialistiche necessarie per elevare gli standard di qualità dei servizi;
- di poter accedere alle risorse esterne con la possibilità di attuare maggiori economie di scala e di scopo in grado di generare maggiore massa critica ed efficienza nei processi e nell'allocazione territoriale integrata di servizi e progettualità.

Da questa unità di indirizzo, insieme alla necessità di dover continuare ad assicurare prossimità e coesione spaziale di servizio, deriva, tenuto conto anche della limitatezza delle risorse economico-finanziarie disponibili, una **visione strategica** del nuovo Ente declinata su **due piani di priorità** distinti ma strettamente **interconnessi**:

1. il **primo** – **“Camera di Commercio, una pubblica amministrazione di qualità”** - vede la Camera continuare a porsi come **amministrazione pubblica locale efficiente e moderna, aperta all'ascolto e trasparente**. Questo perché solo assicurando la qualità, l'imparzialità e l'economicità dell'azione amministrativa e l'uso attento delle risorse patrimoniali sarà possibile apportare reali utilità alle imprese e al territorio, contribuendo anche a migliorare **strutturalmente la fiducia nelle istituzioni**, le relazioni con le imprese-clienti, le loro associazioni di categoria e gli altri portatori di interesse;

2. il **secondo** – **“Camera di Commercio, attore integrato di sviluppo per le imprese e per il territorio”** - invece, vede la Camera in grado di **ottimizzare tutte le risorse disponibili**, interne e esterne, al fine di **proporre politiche, progetti e iniziative per lo sviluppo** del sistema socio-economico locale e per la **competitività** delle imprese, coniugando sul nuovo territorio di competenza sia **identità unitaria** che **specificità settoriali e spaziali** e rafforzando **le collaborazioni, le sinergie e le integrazioni** con tutti gli altri attori dello sviluppo locale.

Ne deriva, pertanto, da questi due piani la **visione strategica** di una Camera:

- che **funziona bene** offrendo qualità nei servizi e nelle iniziative progettuali;
- che **mette a fattore comune e ottimizza tutte le risorse interne e esterne** di cui può disporre;

- che **unifica il territorio** integrandone le specificità;
- che **rafforza e valorizza le relazioni e le collaborazioni** con le rappresentanze delle imprese e dei lavoratori e con tutti gli altri soggetti pubblici o privati che agiscono per lo sviluppo socio-economico locale.

Declinati questi principi in linee di azione, gli ambiti strategici cui la Camera di Commercio ha deciso di concentrare la propria attenzione per il prossimo quinquennio sono:

- 1- Competitività dell'Ente,
- 2- Competitività delle imprese,
- 3- Competitività del territorio.

### COMPETITIVITA' DELL'ENTE

- Riorganizzare e ottimizzare l'utilizzo delle risorse
- Sviluppare capacità e competenze professionali orientate al cambiamento e alla prestazione di servizi di qualità
- Rafforzare i rapporti tra camera e utenti
- Comunicare - ampliare il ruolo della camera come animatore delle politiche integrate di sviluppo socio-economico territoriale
- Valorizzare il patrimonio storico culturale e tecnologico della camera come asset a servizio del territorio: museo d'arte Limen, Biblioteca e Laboratorio mediterraneo delle tipicità
- Garantire il corretto funzionamento del mercato" (legalità, giustizia alternativa e metrologia legale)

### COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE

- Sviluppare le capacità competitive delle imprese attraverso l'innovazione
- Favorire i processi di crescita delle imprese sui mercati nazionali e i loro processi di internazionalizzazione

### COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

- Costruzione di una identità unica attraverso il valore dei singoli sistemi territoriali
- Individuare fattori comuni e specificità in una logica di integrazione policentrica e di filiera
- Favorire l'incontro del mondo delle imprese con il mondo della formazione
- Ricerare fonti di finanziamento da soggetti terzi per destinarle alle politiche di sviluppo e crescita socio-economica

Ciascuna di queste tre linee strategiche rappresenta una risposta ai punti fondamentali della propria missione istituzionale: da un lato garantire l'efficienza dell'azione amministrativa per fornire all'utente/cliente servizi di qualità, dall'altro mettere in atto azioni di sostegno economico e di innovazione per accompagnare il sistema imprese in un percorso di ricrescita e sviluppo.

Gli obiettivi e le azioni, successivamente dettagliati nelle relazioni previsionali e programmatiche

annuali e nei piani della performance, discenderanno da questa visione strategica della Camera e saranno individuati con il diretto coinvolgimento della Giunta e del Consiglio e di tutti gli altri *stakeholders* e soggetti coinvolti attraverso le diverse modalità di consultazione approntabili (indagini, panel, tavoli di lavoro, incontri etc.) finalizzati a raccogliere le istanze e le aspettative dal territorio o a condividere proposte e idee progettuali.

Tali attività andranno a riferirsi, inoltre, di volta in volta:

- ai CLIENTI: come dobbiamo guardare alle diverse esigenze dei portatori di interesse;
- ai PROCESSI INTERNI e alla QUALITA': in quali processi dobbiamo eccellere;
- all'APPRENDIMENTO E CRESCITA DEL SISTEMA: come dobbiamo apprendere e far apprendere,

innovare e far innovare per raggiungere gli obiettivi di sviluppo delle imprese e del sistema economico;

- al vincolo ECONOMICO FINANZIARIO: come dobbiamo utilizzare le risorse in modo efficiente per realizzare gli obiettivi.

## **1 - AMBITO STRATEGICO: COMPETITIVITA' DELL'ENTE**

### **1.1 OBIETTIVO STRATEGICO - "RIORGANIZZARE E OTTIMIZZARE L'UTILIZZO DELLE RISORSE"**

Obiettivo strategico della Camera di Commercio è attuare una politica di progressiva ottimizzazione dei costi e di miglioramento dell'efficienza dei processi sia con riguardo alle procedure interne, sia nell'attività rivolta alle imprese e ai consumatori.

Tale obiettivo richiede la semplificazione dell'attività amministrativa per migliorare l'efficienza e la qualità dei servizi erogati, anche tramite la sperimentazione di nuove soluzioni organizzative, al fine di rendere più chiaro, facile, comprensibile e snello il funzionamento dell'Amministrazione.

A tal fine la Camera intende:

- effettuare la revisione dei processi interni per migliorarne l'economicità;
- procedere all'analisi dei costi funzionamento necessari alla realizzazione dei servizi e predisporre piani di riduzione coerenti e compatibili con la riduzione dei proventi da diritto annuo;
- promuovere la partecipazione a funzioni e/o servizi associati.
- procedere alla verifica delle modalità di fruizione delle sedi camerale ed adottare piani di razionalizzazione e contenimento dei costi di gestione.

### **1.2 OBIETTIVO STRATEGICO - "SVILUPPARE CAPACITÀ E COMPETENZE PROFESSIONALI ORIENTATE AL CAMBIAMENTO E ALLA PRESTAZIONE DI SERVIZI DI QUALITÀ"**

Occorre favorire la propensione a individuare nuovi processi di apprendimento e di crescita, a sviluppare le competenze specialistiche e manageriali, finalizzate alla migliore riorganizzazione possibile, per continuare ad offrire servizi efficaci e di qualità.

L'obiettivo si persegue attraverso l'individuazione di percorsi di qualificazione professionale, di sviluppo della cultura e dell'identità della Camera di Commercio, di crescita delle competenze individuali e condivisione delle competenze acquisite all'interno dell'Ente, la sperimentazione di formule innovative di gestione del personale, dirette a garantire il successo degli interventi di ridefinizione della struttura organizzativa interna.

Il processo di cambiamento che si andrà delineando renderà necessario adattare le diverse competenze e professionalità rispetto al ruolo della Camera di Commercio, sempre più incentrato sulle specifiche esigenze delle imprese e del territorio. Pertanto si renderà necessario valorizzare il capitale umano attraverso percorsi formativi mirati e coerenti con gli obiettivi strategici in grado di anticipare il cambiamento o di proporlo al territorio.

### **1.3 OBIETTIVO STRATEGICO - “RAFFORZARE I RAPPORTI TRA CAMERA E UTENTI”**

Obiettivo strategico è creare un ambiente favorevole alla crescita delle imprese e del sistema economico attraverso una organizzazione dei servizi anagrafico certificativi, di mediazione civile e di vigilanza dei mercati efficiente e moderna, da realizzazione mediante la standardizzazione delle procedure e prassi amministrative, la digitalizzazione e telematizzazione dei rapporti tra Camera e utenti attraverso la diffusione dell’e-government.

Il contesto normativo di riferimento è, d’altra parte, in continua evoluzione e va sempre più nella direzione di razionalizzare e semplificare l’operato della pubblica amministrazione attraverso la telematizzazione delle comunicazioni, la digitalizzazione delle procedure amministrative, la razionalizzazione dei controlli pubblici alle imprese, l’informatizzazione e l’apertura delle banche dati

Le funzioni anagrafiche camerale, innanzitutto quelle collegate alla tenuta del Registro Imprese, dovranno evolvere, quindi, nei prossimi anni verso soluzioni ancora più snelle e tecnologicamente avanzate per offrire un servizio migliore e più utile agli utenti e per fare emergere le loro migliori potenzialità nella creazione di valore per il sistema economico.

L’orientamento che si vuole dare è quello di migliorare l’offerta di servizi camerale in una logica di cambiamento ed adattamento ai bisogni delle imprese e del mercato.

Inglobare esplicitamente l’innovazione nelle strategie dell’Ente, significa modellare con continuità l’organizzazione interna, i processi ed i propri comportamenti per adattarsi alle mutazioni dell’ambiente ed ai fabbisogni espressi dal sistema economico di riferimento, rilevati attraverso analisi di mercato ad hoc o di settore, al fine di creare servizi innovativi adeguati allo sviluppo ed innalzamento dei livelli di competitività delle imprese e del territorio.

L’obiettivo è perseguito attraverso:

- l’individuazione di nuovi servizi e ampliamento e sviluppo di quelli esistenti;
- innalzamento della qualità dei servizi e della soddisfazione dei clienti;
- la realizzazione di progetti pilota e sperimentazioni di processi innovativi con il sistema camerale o altri enti e istituzioni presenti sul territorio;
- il benchmarking con il sistema camerale;
- la riorganizzazione dell’offerta di servizi, attraverso la standardizzazione delle fasi più proceduralizzate, e creazione di servizi a maggior valore aggiunto, di tipo consulenziale.

#### **1.4 OBIETTIVO STRATEGICO - “COMUNICARE - AMPLIARE IL RUOLO DELLA CAMERA COME ANIMATORE DELLE POLITICHE INTEGRATE DI SVILUPPO SOCIO-ECONOMICO TERRITORIALE”**

L’attuale dibattito politico amministrativo relativo ai processi di sviluppo locale e alle autonomie territoriali offre degli interessanti spunti di riflessione circa il ruolo e le funzioni che il sistema camerale deve cogliere per intraprendere e indirizzare un processo di cambiamento.

Si registra una distanza fra percezione del ruolo svolto dalle Camere da parte delle istituzioni e dell’opinione pubblica e la rilevanza delle funzioni svolte, del livello di efficacia e di efficienza conseguito nell’erogazione dei servizi.

Questa situazione è ancora più marcata ora che a seguito della conclusione del processo di accorpamento si rende necessario comunicare il nuovo assetto organizzativo e propositivo unitario del nuovo Ente.

L’obiettivo strategico tende a rispondere a questa situazione e pertanto la Camera opererà per migliorare la percezione da parte degli stakeholders del proprio ruolo, attraverso un’intensa attività di **Comunicazione istituzionale** capace di fare emergere i tratti distintivi dell’Ente e cioè:

- il radicamento sul territorio;
- l’apertura al cambiamento ed ai mutamenti ambientali;
- la qualità dei servizi;
- la trasparenza e l’integrità dei processi;
- le competenze professionali;
- le relazioni con il mondo associativo e con le altre istituzioni pubbliche.

Saranno utilizzati a tal fine tutti gli strumenti della comunicazione moderna (sito web, social network, canali multimediali, posta elettronica, altri strumenti di CRM) che saranno oggetto di profonda progettazione e rivisitazione dovendo ottimizzare e combinare i profili di comunicazione delle precedenti Camere, mantenendo sempre un approccio friendly e bidirezionale nell’interazione con i destinatari. L’interazione continua e multicanale, infatti, consentirà, da un lato, di recepire le istanze degli utenti e migliorare costantemente l’offerta di servizi, dall’altro, di costruire un rapporto di fiducia e familiarità, contribuendo a creare un’immagine del sistema camerale meno burocratica e più vicina ai cittadini, alle imprese e al territorio.

#### **1.5 OBIETTIVO STRATEGICO - “VALORIZZARE IL PATRIMONIO STORICO CULTURALE E TECNOLOGICO DELLA CAMERA COME ASSET A SERVIZIO DEL TERRITORIO: MUSEO D’ARTE LIMEN, BIBLIOTECA E LABORATORIO MEDITERRANEO DELLE TIPICITA’”**

La Camera intende perseguire nel medio periodo la valorizzazione del suo patrimonio storico-culturale e artistico, ponendosi essa stessa come attrattore turistico-culturale del territorio e continuando a

utilizzare la promozione e la formazione attraverso il confronto con il linguaggio artistico come strumento propedeutico e contiguo alla formazione, all'innovazione e alla creatività imprenditoriale necessaria per rimanere competitivi in un mercato sempre più dinamico che richiede attenzione, prontezza e mentalità aperta.

Analogamente si intende orientare la raccolta e l'utilizzazione delle collezioni editoriali della Biblioteca al fine di rafforzare il ruolo della Camera come depositaria di storia e conoscenza comparata in materia di cultura di impresa e di sviluppo locale.

Infine, si cercherà di dare ulteriore impulso alla valorizzazione delle tipicità enogastronomiche locali, sia in termini di tecniche di produzione/preparazione (formazione professionale), sia in termini di promozione del prodotto (training su tecniche di commercializzazione e scambio commerciale), sia, collateralmente, in termini di conoscenze del territorio (training sulla promozione dell'attrattività turistica enogastronomica).

Questa attività sarà condotta adeguando gli standard organizzativi e gestionali del Museo d'arte Limen, ospitato nella sede di Vibo Valentia, quelli della Biblioteca, ospitata nella sede di Catanzaro, e quelli del Laboratorio mediterraneo delle tipicità, ospitato nella sede di Crotono, al fine di mantenere l'inserimento di questi tre asset culturali camerali nei circuiti regionali e nazionali.

Sono altresì da prevedere programmi di sviluppo e/o di integrazione delle rispettive collezioni e programmi di collaborazione con istituzioni formative e turistico-culturali valorizzando per quanto possibile anche l'utilizzo delle sale camerali.

#### **1.6 OBIETTIVO STRATEGICO - "GARANTIRE IL CORRETTO FUNZIONAMENTO DEL MERCATO" (LEGALITÀ, GIUSTIZIA ALTERNATIVA E METROLOGIA LEGALE)**

La Camera di Commercio favorisce lo sviluppo del mercato garantendo nel complesso a tutti i soggetti presenti, imprese e consumatori, occasioni di sviluppo, in un contesto di regole certe e chiare realizzato mediante i servizi anagrafico certificativi che garantiscono la disponibilità e accessibilità delle informazioni economiche, i servizi di metrologia legale, di vigilanza e tutela del mercato, degli strumenti alternativi alla giustizia ordinaria quali la mediazione e la conciliazione e l'arbitrato.

Rientra in questo ambito:

- la promozione e il potenziamento dell'utilizzo degli strumenti di giustizia alternativa e della mediazione in particolare, attraverso la comunicazione istituzionale, le convenzioni con gli ordini professionali, la semplificazione delle procedure, l'informatizzazione dei servizi, la formazione, la tenuta e l'aggiornamento degli elenchi dei mediatori,
- la costituzione e avvio dell'OCRI (organismo di composizione della crisi d'impresa),

- la promozione della cultura della sicurezza, anche attraverso la messa a disposizione delle buone prassi, con l'obiettivo non solo di responsabilizzare e rendere più consapevoli le imprese, ma anche di facilitarle nell'adempimento della normativa vigente del mercato;
- il potenziamento delle attività inerenti la metrologia legale e la sorveglianza sugli strumenti di misura, la lotta alla contraffazione dei prodotti, i concorsi a premio;
- la trasparenza delle informazioni quale elemento di chiarezza e correttezza delle relazioni tra imprese e consumatori.

## **2 - AMBITO STRATEGICO: COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE**

Il sistema economico italiano è composto principalmente da micro e piccole imprese e tale caratteristica determina spesso difficoltà rispetto all'innovazione tecnologica, alla globalizzazione, ai cambiamenti dei mercati.

La scarsa capitalizzazione e le barriere di accesso al credito comportano una struttura finanziaria debole che ne limita le capacità di investimento e di espansione, mentre la ridotta apertura a manager esterni, soprattutto nelle numerosissime imprese familiari, implica la limitata presenza di competenze organizzative e gestionali, necessarie per competere con successo sul mercato globale.

In tale contesto lo sviluppo delle capacità competitive delle imprese deve incentrarsi principalmente sul superamento degli ostacoli legati alle dimensioni aziendali.

La Camera pertanto si muoverà perseguendo i seguenti obiettivi:

### **2.1 OBIETTIVO STRATEGICO - "SVILUPPARE LE CAPACITA' COMPETITIVE DELLE IMPRESE ATTRAVERSO L'INNOVAZIONE"**

L'obiettivo attiene alla promozione e supporto all'innovazione di prodotto, di processo e di organizzazione delle imprese. Si tratta di sviluppare attività di informazione-formazione in collaborazione anche con strutture tecniche e centri di competenza regionali e nazionali favorendo lo sviluppo di network e il collegamento alle iniziative nazionali e internazionali.

Particolare attenzione sarà posta per supportare la transizione digitale ed ecologica delle imprese, potenziando le competenze del capitale umano, favorendo l'incontro tra domanda e offerta di tecnologie e servizi 4.0 e green, promuovendo la creazione e sviluppo di ecosistemi digitali e green, erogando servizi consulenziali in materia di innovazione digitale e della sostenibilità ambientale rivolti alle imprese da attivare direttamente e/o con partner esterni in convenzione e voucher.

Rientrano tra queste finalità, in particolare, anche i progetti Cala Green e Kruse Hub finanziati dal Ministero dei Trasporti per la realizzazione, rispettivamente, di interventi di controllo ambientale con tecnologie digitali dell'area portuale di Crotono e per la formulazione di proposte di miglioramento delle funzionalità ricettive di tale infrastruttura.

Con tale obiettivo si vuole, inoltre, supportare i processi collaborativi tra imprese (reti, consorzi, e altre aggregazioni) con particolare riferimento alle filiere caratteristiche del territorio (agroalimentare – florovivaistiche, vitivinicolo, oleario e agrumicolo, metalmeccanico, turistico, nautico e portualità, legno, arredo e sistema casa, artigianato artistico, ecc.). Una particolare attenzione verrà dedicata all'attuazione di modelli organizzativi territoriali **di tipo distrettuale** in particolare in ambito **agroalimentare** e **turistico**.

## **2.2 OBIETTIVO STRATEGICO - “FAVORIRE I PROCESSI DI CRESCITA DELLE IMPRESE SUI MERCATI NAZIONALI E I LORO PROCESSI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE”**

Favorire l'ampliamento dei mercati sia a livello nazionale che internazionale, attraverso attività di scouting, assessment e prima assistenza, servizi di informazione, formazione, orientamento e accompagnamento, oltre che attraverso l'orientamento e l'accesso ai servizi avanzati di internazionalizzazione.

## **3 - AMBITO STRATEGICO: COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO**

In questo ambito rientrano gli strumenti connessi alla capacità della Camera di poter attivare in modo trasversale la promozione strategica dello sviluppo economico territoriale individuando drivers e asset di specializzazione ma anche mettendo in risalto, per successi interventi, punti di debolezza e limiti di sistema, sia settoriali che spaziali.

### **3.1 OBIETTIVO STRATEGICO: COSTRUZIONE DI UNA IDENTITÀ UNICA ATTRAVERSO IL VALORE DEI SINGOLI SISTEMI TERRITORIALI**

La Camera punterà a realizzare una maggiore coesione interna dei diversi sistemi produttivi settoriali e sub-territoriali in grado di ampliare il concetto di filiera per pervenire a realizzare integrazioni spaziali a maggior valore aggiunto locale.

È fondamentale l'attenzione verso la produzione di **un'informazione economica non più generalizzata** ma **mirata** alle esigenze specifiche dei singoli comparti e filiere al fine di poter disporre di strumenti di rilevazione dei punti di forza e di debolezza dei diversi sistemi produttivi presenti sul territorio. A tal fine dovranno essere rafforzate le collaborazioni con i centri universitari e di ricerca regionale e **l'approccio di marketing** nella realizzazione delle analisi e degli studi.

### **3.2 OBIETTIVO STRATEGICO: INDIVIDUARE FATTORI COMUNI E SPECIFICITÀ IN UNA LOGICA DI INTEGRAZIONE POLICENTRICA E DI FILIERA**

Nell'identificazione del nuovo territorio economico di competenza della Camera di Commercio è fondamentale individuare i diversi centri di specializzazione e di propulsione economica presenti nelle diverse sub aree al fine di individuare i fattori comuni e le specificità che devono andare a costituire gli elementi fondanti di una strategia di **sviluppo locale policentrico** e di **filiera**, attraverso la quale collegare le diverse aree territoriali e rafforzare le ricadute economiche tra un settore e l'altro.

### **3.3 OBIETTIVO STRATEGICO - FAVORIRE L'INCONTRO DEL MONDO DELLE IMPRESE CON IL MONDO DELLA FORMAZIONE**

Rientra in questo obiettivo l'azione della Camera di Commercio volta a far dialogare il mondo delle imprese con quello della formazione, proponendo percorsi formativi e di orientamento, al fine di consentire di valorizzare al meglio le potenzialità del capitale umano regionale, supportando l'incontro domanda e offerta di lavoro, promuovendo la cultura d'impresa e fornendo strumenti per la formazione continua di imprenditori e lavoratori anche avvalendosi di società del sistema camerale (Università Mercatorum, Si.Camera, IFOA, ecc.)

### **3.4 OBIETTIVO STRATEGICO - "RICERCARE FONTI DI FINANZIAMENTO DA SOGGETTI TERZI PER DESTINARLE ALLE POLITICHE DI SVILUPPO E CRESCITA SOCIO-ECONOMICA"**

Come detto la Camera intende consolidare l'immagine di soggetto affidabile che si candida ad essere il propulsore delle politiche di sviluppo economico locale, catalizzando anche le risorse finanziarie da parte di soggetti terzi.

La ricerca di fonti di finanziamento necessarie alla realizzazione di progetti integrati per lo sviluppo del territorio di più ampio respiro è diretta conseguenza di questo nuovo ruolo che la Camera intende assumere essendo inadeguate, altrimenti, le dotazioni finanziarie ordinarie di cui la Camera può disporre.

Questo nuovo approccio impone un mutamento nella programmazione economico finanziaria e lo **sviluppo e/o l'organizzazione di competenze integrative** e di **unità specializzate, interne ed esterne**, necessarie a ricercare e concorrere per l'assegnazione di fonti di finanziamento alternative alle tradizionali entrate camerale.

A tal fine le linee attuative del **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza**, da una parte, e le risorse della **programmazione regionale di fonte europea**, dall'altra, rappresentano due grandi opportunità per la nuova Camera, che dovranno essere oggetto di attenta considerazione in termini di fattibilità tecnico-economica nell'ambito della riorganizzazione delle sue strutture operative e funzionali.

Alternativa o parallela al reperimento di nuove fonti di finanziamento, è l'**attivazione di sinergie o convenzioni** atte a incrementare l'utilizzazione di servizi già disponibili o offerti da altri enti pubblici nazionali (per esempio servizi ICE, Sace, Simest etc.) o europei (per esempio i servizi di trasferimento tecnologico e di incontro domanda/offerta della Rete europea delle imprese European Enterprise Network) fungendo così la Camera da soggetto catalizzatore della domanda locale.

Sulle attività relative alla **competitività delle imprese e del territorio** ci si avvarrà anche del supporto **dell'Azienda Speciale**.

## IL PROGRAMMA PER IL 2023

Il Programma Pluriennale 2023-2027 ha definito le linee strategiche dell'Ente, le quali sono state declinate inevitabilmente considerando un arco temporale di medio termine, che abbraccia il quinquennio di riferimento della nuova consiliatura.

Da questo programma verranno enucleate le priorità e le attività/iniziative programmatiche previste per ogni anno al fine di realizzare quel necessario momento di raccordo con il preventivo economico e il budget direzionale.

In questa sede viene, quindi, presentato e dettagliato per ciascun obiettivo strategico quanto si prevede che verrà realizzato nel 2023 e saranno indicate le risorse stanziare nel preventivo economico con riferimento alle risorse disponibili per “**Interventi economici**” (che non comprende le spese generali e di funzionamento e le spese per il personale dipendente).

Ad integrazione di quanto già approvato dalla Giunta prima e dal Consiglio poi, come già in premessa anticipato, il presente programma è stato integrato con le iniziative di valorizzazione delle imprese e del territorio delle tre province, che si prevede verranno realizzate nell'annualità in corso attraverso le risorse derivanti sia dal contributo straordinario accordato con l'Unioncamere nello scorso mese di luglio, sia da quelle a carico del bilancio camerale.

### 1. AMBITO STRATEGICO – COMPETITIVITA' DELL'ENTE

1.1 Obiettivo strategico - Riorganizzare e ottimizzare l'utilizzo delle risorse: verrà data priorità alla riorganizzazione dell'Ente camerale attraverso la definizione dell'organigramma organizzativo e l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse umane e patrimoniali camerali.

1.2 Obiettivo strategico - Sviluppare capacità e competenze professionali orientate al cambiamento e alla prestazione di servizi di qualità: si procederà con la mappatura dei profili di competenze e professionalità per definire il piano di sviluppo delle capacità e competenze professionali in relazione all'organizzazione definita nell'ambito dell'obiettivo strategico 1.1 e attivati i primi percorsi formativi.

1.3 Obiettivo strategico – Rafforzare i rapporti tra Camera e utenti: risulta prioritario lo snellimento e l'uniformizzazione delle procedure per continuare a offrire agli utenti servizi standard e di qualità.

1.4 Obiettivo strategico - Comunicare - ampliare il ruolo della Camera come animatore delle politiche

integrate di sviluppo socio-economico territoriale: la priorità sarà data al rifacimento totale del sito web istituzionale e all'ottimizzazione dei social network. Verranno centralizzate le attività di CRM riorganizzando e aggiornando le mailing list esistenti. Inoltre saranno create occasioni di comunicazione diretta con il mondo associativo e gli altri stakeholder territoriali avvalendosi anche di servizi esterni specializzati. Le risorse incrementalmente destinate a tale linea strategica sono finalizzate a utilizzare gli strumenti di comunicazione a disposizione dell'Ente per promuovere i servizi camerali di internazionalizzazione e digitalizzazione.

Impegno di intervento economico: 75.000 euro Variazione: 5.000 euro

1.5 Obiettivo strategico - Valorizzare il patrimonio storico culturale e tecnologico della Camera come asset a servizio del territorio: museo d'arte Limen, Biblioteca e Laboratorio mediterraneo delle tipicità: saranno adeguati gli standard del Museo Limen ai nuovi requisiti minimi di certificazione ministeriali, definito un programma di valorizzazione della Biblioteca e un piano di utilizzazione del Laboratorio mediterraneo delle tipicità con il fine di svilupparne anche le funzionalità educative e turistico culturali. Con le risorse incrementalmente saranno realizzate le seguenti linee di intervento: riorganizzazione giuridica e funzionale del museo, adeguamento degli impianti espositivi e realizzazione di applicativi digitali e multimediali in ottica 4.0, attivazione di collaborazioni per rafforzare la presenza del museo nel circuito turistico, ampliamento del programma di iniziative del patrimonio bibliotecario.

Impegno di intervento economico: 67.000 euro Variazione: 27.000 euro

## **2. AMBITO STRATEGICO – COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE**

### 2.1 Obiettivo strategico - Sviluppare le capacità competitive delle imprese attraverso l'innovazione

In materia di **innovazione** è stata programmata l'attivazione del progetto di FP 2020- 2021 **“La sostenibilità ambientale: transizione energetica”** che prevede, in particolare, percorsi informativi per il personale camerale al fine di attivare localmente i Punti Informativi Territoriali. Tali Punti sono destinati a realizzare eventi di informazione e formazione per le imprese sulla transizione energetica e sulle Comunità energetiche rinnovabili (CER), use case sull'applicazione dei sistemi di autoproduzione di energia nelle filiere/settori di interesse del territorio, l'attivazione di desk di confronto con le imprese e gli stakeholder del territorio sulla transizione energetica e le Comunità energetiche rinnovabili, l'attivazione di un tavolo di progettazione territoriale finalizzato alla costituzione di una CER.

Rientra in questo obiettivo anche la realizzazione del progetto **“La Doppia Transizione: digitale ed ecologica”** finanziato con l'incremento del 20% del diritto annuale e che prevede le seguenti azioni:

potenziamento delle competenze del capitale umano delle PMI in materia digitale e green; creazione e sviluppo di ecosistemi digitali e green; counseling in materia di digital green che includono anche l'erogazione di voucher/contributi alle imprese.

Si procederà poi alla mappatura dei centri di competenza regionale valutando anche la possibilità di attivare convenzioni di collaborazione e servizi di orientamento tecnologico, da realizzare anche con società in house.

Ulteriori attività potranno riguardare il supporto, attraverso anche l'erogazione di contributi a reti, consorzi, distretti e altre forme associative di impresa, per la qualificazione di prodotti e processi produttivi volti ad elevare la qualità o a contraddistinguere brand in termini di marketing territoriale.

Ad integrazione del programma già approvato, la presente linea di intervento sarà finalizzata ad erogare voucher e contributi finanziari rivolti alle imprese e distinti per macrosettori e sub-territori (con riferimento alle filiere e ai sub-sistemi locali produttivi maggiormente rilevanti) atti a consentire l'innovazione di prodotto e di processo e per migliorare la qualità e la tracciabilità in base a standard nazionali e internazionali.

Inoltre, si prevede di rafforzare il servizio di diffusione dei dispositivi di firma digitale e dell'uso di applicativi digitali per le imprese, al fine di migliorare sia la capacità di interazione digitale delle imprese locali sia per realizzare azioni volte a ridurre il tasso di morosità del diritto annuale.

Impegno di intervento economico: 830.333 euro (di cui 56.000 euro per progetto FP 2020-2021 e 361.333 euro per progetto 20%, 200.000 euro di identità digitale, 33.000 per marketing territoriale)

Variazione: 318.333 euro

## 2.2 Obiettivo strategico - Favorire i processi di crescita delle imprese sui mercati nazionali e i loro processi di internazionalizzazione

In materia di ampliamento dei mercati delle imprese si parteciperà al progetto di FP 2020-2021 **Internazionalizzazione** che prevede, con il supporto anche di Unioncamere, l'attività di orientamento e formazione generale per l'internazionalizzazione alle imprese, predisposizione di format standardizzati e tool di analisi utilizzabili a livello territoriale dal personale camerale, helpdesk in materia di problemi di natura legale, doganale, contrattuale, fiscale legati al commercio con l'estero, sviluppo della community del progetto SEI, servizio di mentoring, formazione specialistica a livello centrale per gli Export promoters, scouting e assessment delle imprese potenzialmente e occasionalmente esportatrici, accompagnamento a fruizione di servizi avanzati di internazionalizzazione.

Si opererà cercando di ottimizzare l'offerta di servizi da parte di tutto il sistema istituzionale nazionale ed europeo (ICE, Simest, Sace, CCIE, EEN etc.).

Rientra in questo obiettivo anche la realizzazione del progetto **"Preparazione alle PMI per**

**affrontare i mercati internazionali**” finanziato con l’incremento del 20% del diritto annuale e che prevede le seguenti azioni (da realizzare nella loro quota parte annuale): scouting, assessment e prima assistenza, servizi di informazione, formazione, orientamento e accompagnamento, interazione con gli attori del sistema pubblico nazionale e regionale ed altri soggetti coinvolti per competenza sulle risorse del PNRR e della nuova programmazione comunitaria (2021-2027) per un raccordo costante e un supporto alla progettazione e per favorire la comunicazione alle imprese, voucher destinati a singole imprese utili a far emergere una domanda consapevole e strutturata di servizi di consulenza oltre alla classica partecipazione a fiere.

La Camera, inoltre, con la rivisitazione del proprio programma, intende svolgere una mirata azione promozionale delle imprese del territorio sui mercati esteri, attraverso il potenziamento del ricorso ai servizi di export digitale del sistema camerale, con particolare riferimento ai servizi offerti dalla piattaforma Digitexport, gestite dalla società consortile Promos Italia.

Ulteriori iniziative potranno essere attivate per promuovere sui mercati nazionali le imprese e le produzioni di eccellenza territoriali e per supportare l’azione collettiva di reti di imprese, consorzi e altre forme associative anche distrettuali.

Tra le iniziative nell’ambito del programma denominato Promo Export, da realizzarsi dall’Ente camerale e/o da affidarsi in toto o in parte alla sua Azienda Speciale Promocatanzaro, i Paesi target individuati, in molti dei quali si è già provveduto nelle annualità precedenti ad intraprendere specifiche azioni finalizzate a promuovere il processo di internazionalizzazione di imprese del settore agroalimentare, tessile moda, meccanica, design-arredo-sistema casa, edilizia, artigianato artistico e turistico-ricettivo, sono, a titolo esemplificativo e provvisorio, Portogallo, Danimarca, Regno Unito, Germania, Grecia, Albania.

Tra le varie iniziative si annovera anche la possibilità per l’Ente camerale, anche per il tramite della sua Azienda Speciale Promocatanzaro, di farsi promotore della costituzione di una Camera di Commercio italiana all’estero in Arabia Saudita.

Impegno di intervento economico: **307.106 euro** (di cui 56.000 euro per progetto FP 2020-2021 e 156.106 euro per progetti 20%, 95.000 euro per progetto PROMO EXPORT) Variazione: 46.106,00

### **3. AMBITO STRATEGICO – COMPETITIVITA’ DEL TERRITORIO**

#### 3.1 Obiettivo strategico: costruzione di una identità unica attraverso il valore dei singoli sistemi territoriali

La Camera provvederà, in primis, a riorganizzare l’articolazione della produzione dell’informazione economica (analisi, studi e statistiche), combinando competenze interne e supporto specialistico esterno, al

fine di pervenire a disegnarne l'identità unitaria e nel contempo a descriverne i diversi comparti e sottosistemi territoriali. Saranno valutate anche collaborazioni con centri studi e di ricerca regionali ad integrazione e completamento delle analisi standard di sistema.

In particolare, l'incremento delle risorse finanziarie destinate a tale linea di attività verranno impegnate per realizzare una lettura integrata dei territori delle tre province attraverso il ricorso ad un approccio di marketing territoriale specialistico grazie al ricorso a centri di competenza del sistema camerale.

Impegno di intervento economico: **40.000 euro** Variazione: 25.000,00 euro

### 3.2 Obiettivo strategico: individuare fattori comuni e specificità in una logica di integrazione policentrica e di filiera

Verrà realizzato uno studio di approfondimento al fine di individuare i fattori comuni e le specificità che devono andare a costituire gli elementi fondanti di una strategia di **sviluppo locale policentrico** e di **filiera**, attraverso la quale collegare le diverse aree territoriali e rafforzare le ricadute economiche tra un settore e l'altro. Saranno valutate, anche in questo caso, collaborazioni con centri studi e di ricerca regionali ad integrazione e approfondimento dell'analisi di base.

Un focus particolare verrà, inoltre, destinato al settore turistico attraverso il progetto "**Turismo**", finanziato con l'incremento del 20% del diritto annuale, che prevede le seguenti linee di azione (da realizzare nella loro quota parte annuale): dare continuità alle progettualità e alle iniziative di valorizzazione dei territori; promuovere lo strumento delle destinazioni turistiche e degli attrattori culturali; potenziare la qualità della filiera turistica (con attivazione di voucher alle imprese per migliorare la qualità dei servizi e la sostenibilità sociale e ambientale). In tale ottica sono state programmate nuove risorse per svolgere un'attività mirata ad individuare i diversi centri di specializzazione e di produzione economica presenti nelle diverse sub aree territoriali al fine di mettere in chiaro i fattori comuni e le specificità che devono andare a costituire gli elementi fondanti della strategia di valorizzazione del territorio e di promozione del turismo.

È prevista anche la partecipazione della Camera ai progetti FP 2020-2021 gestiti dall'Unione regionale denominati "**Sostegno del Turismo**" e "**Infrastrutture**" che esaminano i rispettivi argomenti su scala regionale.

Rientrano, inoltre, in questi ambiti anche la collaborazione con soggetti terzi pubblici o associativi per la realizzazione in compartecipazione o in forma diretta a iniziative o manifestazioni che hanno valenza di animazione e attrattività turistica, di valorizzazione storica, culturale e artistica o di promozione di filiere o comparti identitari del territorio.

Infine, la decisione della precedente Giunta, di apportare un contributo anche alla Fondazione Politeama per il triennio 2021-2023, e che, a causa di alcune attività propedeutiche da svolgersi da parte

della Fondazione stessa non sono state ancora realizzate, rientra in questo obiettivo, presentando comunque molte possibilità di sviluppo e di interventi innovativi per la crescita del territorio, tanto da non rinunciare a tale possibilità ma solamente di posticiparla al triennio 2023-2025.

Infine, nel nuovo programma promozionale per il 2023 è stato ricompreso il tradizionale “Premio Fedeltà al lavoro e progresso economico” giunto alla ventesima edizione il quale, nel contesto degli interventi di promozione, incentivazione e sostegno delle attività economiche, è volto a dare pubblico riconoscimento di stima e gratitudine a quanti, attraverso il lavoro e la concretizzazione della propria operosità hanno contribuito e contribuiscono al progresso civile ed economico dei territori delle tre province.

Impegno di intervento economico: 414.667 euro (di cui 284.667,00 euro per progetto 20% e 25.000 euro Fondazione Politeama, 60.000 euro per compartecipazioni istituzionali; 20.000 euro per filiera olearia; 25.000,00 premio fedeltà al lavoro) Variazione: 173.000,00 euro

### 3.3 Obiettivo strategico - favorire l'incontro del mondo delle imprese con il mondo della formazione

Rientra in questo obiettivo la realizzazione del progetto di FP 2020-2021 “**Competenze per le imprese: orientare e formare i giovani per il mondo del lavoro**” che prevede con il supporto di Unioncamere lo sviluppo di sistemi di prove per la verifica delle competenze per i 4 settori di meccatronica, turismo, tessile-abbigliamento-moda e agrario, la realizzazione della piattaforma “Portale di servizio per l’autoimprenditorialità” Servizi Nuove Imprese, attività di formazione per il personale camerale, la realizzazione di news e di storytelling imprenditoriali, l’erogazione di servizi di orientamento all’autoimprenditorialità e alla cultura di impresa a studenti, giovani, aspiranti/neo imprenditori

Verrà inoltre promossa l’offerta formativa superiore di Universitas Mercatorum e valutate collaborazioni con altri enti del mondo della istruzione e della formazione professionale e/o dei servizi al lavoro (ANPALS, Università, ITS, altre istituzioni di formazione superiore o professionale ecc.)

Impegno di intervento economico: 56.000 euro.

### 3.4 Obiettivo strategico - ricercare fonti di finanziamento da soggetti terzi per destinarle alle politiche di sviluppo e crescita socio-economica

Sarà eseguita una prima disamina dei possibili modelli organizzativi e collaborativi che la Camera potrebbe adottare per attivare un canale sistematico di ricerca di nuove fonti di finanziamento esterne.

Una particolare attenzione è da riservare, inoltre, al vaglio delle opportunità offerte dal PNRR e dalla programmazione regionale con la possibilità anche di attivare prime collaborazioni sperimentali.

Agli impegni per interventi economici di cui sopra si integra il contributo per il supporto e

coinvolgimento generale dell'**Azienda Speciale** negli ambiti strategici relativi alle competenze delle imprese e del territorio pari a **124.498 euro**.

## SCHEDA FINANZIARIA

Si riporta di seguito la scheda finanziaria per l'anno 2023 della Camera di Commercio di Catanzaro, Crotona e Vibo Valentia che prevede un impegno complessivo di € 1.914.604,00:

<b>FINANZIAMENTO AZIENDA SPECIALE</b>		<b>€ 124.498,00</b>
<b>COMPETITIVITA' DELL'ENTE</b>		<b>€ 142.000,00</b>
COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE	€ 75.000,00	
BIBLIOTECA, LIMEN E LABORATORIO DELLE TIPICITA'	€ 67.000,00	
<b>COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE</b>		<b>€ 1.137.439,00</b>
SOSTENIBILITA' AMBIENTALE TRANSIZIONE ENERGETICA	€ 56.000,00	
DOPPIA TRANSIZIONE: DIGITALE ED ECOLOGIA	€ 361.333,00	
IDENTITA' DIGITALE	€ 380.000,00	
INNOVAZIONE (RETI DI PRODOTTO E PROCESSO PER MKT TERRITORIALE)	€ 33.000,00	
INTERNAZIONALIZZAZIONE	€ 56.000,00	
PREPARAZIONE PMI X MERCATI INTERNAZIONALI	€ 156.106,00	
PROMO EXPORT	€ 95.000,00	
<b>COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO</b>		<b>€ 510.667,00</b>
OSSERVATORI E ANALISI ECONOMICHE	€ 40.000,00	
FONDAZIONE POLITEAMA	€ 25.000,00	
COMPARTECIPAZIONI ISTITUZIONALI	€ 60.000,00	
INIZIATIVE DI QUALIFICAZIONE DELLA FILIERA OLEARIA: PREMIO, COMITATO ASSAGGIO E DEGUSTAZIONI	€ 20.000,00	
ORIENTAMENTO AL LAVORO	€ 56.000,00	
TURISMO	€ 284.667,00	
PREMIO FEDELTA' AL LAVORO	€ 25.000,00	