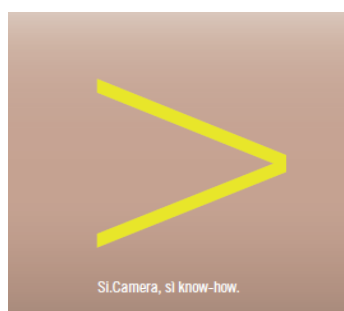


SI.CAMERA - SISTEMA CAMERALE SERVIZI s.c.r.l.
Sede legale: Piazza Sallustio 21, 00187 Roma
Sede Operativa: Via Nerva 1, 00187 Roma
C.F. 12620491006 REA RM-1388573



PRECONSUNTIVO 2016 E PROGRAMMA DI ATTIVITÀ 2017



INDICE

1. PREMESSA: LA RIFORMA DELLE CAMERE DI COMMERCIO	3
2.1 <i>La Mission</i>	4
2.2 <i>La Trasformazione in consortile e il nuovo Statuto</i>	4
2.3 <i>La Governance.....</i>	5
2.4 <i>L'Organizzazione</i>	6
2.5 <i>I Soci e gli altri Stakeholder.....</i>	7
3. IL PRECONSUNTIVO 2016.....	9
3.1 <i>Il 2016: un anno di transizione</i>	9
3.2 <i>Principali attività svolte</i>	11
4. LE PROSPETTIVE PER IL 2017: LINEE DI INTERVENTO A SUPPORTO DI UNIONCAMERE E DEL SISTEMA CAMERALE	26
4.1 <i>Le attività.....</i>	26
4.2 <i>Il personale dedicato</i>	44
4.3 <i>I costi di produzione</i>	45
4.4 <i>I costi di funzionamento.....</i>	45
5. I RISULTATI PREVISTI	46
5.2 <i>IL CONFRONTO CON L'ANNO 2016</i>	48

1. PREMESSA: LA RIFORMA DELLE CAMERE DI COMMERCIO

Prima di procedere ad illustrare nel dettaglio gli obiettivi e le attività previste per il prossimo 2017 è opportuno dare un cenno, seppur brevemente, al percorso di riforma delle Camere di Commercio, senza ovviamente entrare nel dettaglio del complesso meccanismo che sta vedendo diversi passaggi sia legislativi che operativi, prima di giungere al suo definitivo completamento.

Attraverso l'approvazione di diverse leggi nel corso degli ultimi anni, si è delineato per il sistema camerale un quadro di riforma che vede, in estrema sintesi, i seguenti cardini base

- conferma dei principi di fondo della Legge 580/93, quali sistema a rete, autonomia funzionale, principio di sussidiarietà
- introduzione di nuovi principi di fondo per le Camere di Commercio quali "ultimo miglio per le imprese" e "efficienza come valore"
- conferma dei compiti delle Camere di Commercio per svolgere funzioni generali per il sistema delle imprese e curare lo sviluppo delle economie locali
- conferma delle funzioni tradizionali delle Camere di Commercio – registro imprese, fascicolo d'impresa, regolazione e tutela mercato etc – unitamente a nuove funzioni riconducibili ai temi del lavoro – orientamento, giovani e placement – raccordo imprese PA, creazione impresa e start up, valorizzazione patrimonio culturale, turismo, supporto alle PMI per i mercati esteri
- conferma di altre funzioni – per esempio nel supporto al credito – previste da altre leggi
- perfezionamento di accordi e convenzioni con Regioni ed Enti pubblici e privati in ambiti quali – per esempio - la digitalizzazione, la qualificazione aziendale e dei prodotti, la mediazione, l'arbitrato, il sovraindebitamento
- possibilità di svolgere attività di supporto e assistenza alle imprese in regime di libero mercato, senza sovrapporsi a quanto realizzato dalle Associazioni.

Vengono ridefiniti

- la composizione degli organi delle Camere di Commercio (Giunta, Consiglio)
- i mandati
- il ruolo dei Segretari Generali

Si riconferma

- la gratuità della partecipazione agli organi e, soprattutto, il taglio del 50% del diritto annuale, ma prevedendo la possibilità di un aumento locale fino al 20%

Viene riformato il fondo perequativo e si introducono politiche di efficienza prevedendo standard di qualità, sistemi di monitoraggio e verifiche dei risultati.

Un ruolo cardine è attribuito all'Unioncamere nella predisposizione degli accorpamenti, della riorganizzazione e razionalizzazione, nel riordino delle sedi e degli immobili, nell'assetto del personale.

Tale complesso percorso si concluderà nel 2017 ed è evidente che non potrà che influenzare il posizionamento strategico di Si.Camera, un suo inevitabile riassetto organizzativo e funzionale, lo sviluppo di progetti e iniziative all'interno del suo mercato *captive*, caratterizzato da una rilevante contrazione delle risorse destinate alla realizzazione delle attività.

2. L'identità aziendale di Si.Camera

Si.Camera si propone come realtà in grado di soddisfare a 360 gradi le esigenze del Sistema camerale attraverso l'erogazione di servizi coerenti con le funzioni ed i compiti assegnati alle Camere di Commercio, alle loro Unioni regionali ed al Socio di riferimento Unioncamere; il tutto nel quadro di cambiamento sopra brevemente esposto.

2.1 LA MISSION

Grazie ad un'attenta analisi dei fabbisogni e tenendo presente il cambiamento in atto, Si.Camera - proponendosi come struttura tecnica a disposizione - offre una serie di servizi in grado di far fronte sia alle necessità contingenti e quotidiane ma anche di sviluppare nuove progettualità di interesse per le imprese e per il territorio di riferimento; il tutto puntando sulla qualità e sul contenimento dei costi.

La *mission* aziendale pone particolare attenzione alla realizzazione di progetti integrati, che possono rappresentare la migliore risposta per sostenere e consolidare lo sviluppo e il rilancio dei territori e delle imprese. Si.Camera intende affiancare il Sistema camerale nel suo processo di rinnovamento utilizzando le varie competenze professionali tutte disponibili in società.

2.2 LA TRASFORMAZIONE IN CONSORTILE E IL NUOVO STATUTO

La società ha avuto nel suo breve periodo di esistenza numerosi e significativi cambiamenti. Senza dubbio il più rilevante, avvenuto nel luglio 2014, è stato l'atto di fusione per incorporazione delle due società Camere di Commercio d'Italia (CamCom) e Mondimpresa - Agenzia per la mondializzazione dell'impresa. Tale atto ha determinato l'aumento della compagine sociale atteso il numero dei Soci che vantava ciascuna delle suddette Società, entrambe di natura consortile. L'attuale compagine sociale di Si.Camera, infatti, si compone di una pluralità di Soci che si vanno ad affiancare al Socio di riferimento e fondatore Unioncamere.

I suddetti Soci sono tutte realtà del Sistema camerale e si configurano come Enti pubblici, portatori di interessi più generali. Essi svolgono, parimenti, una funzione di aiuto e supporto per favorire la crescita delle imprese, specialmente medie e piccole, agendo come volano sui singoli territori di riferimento.

La Società è, pertanto, nella sua attuale configurazione, espressione di una pluralità di Soci, quali Camere di commercio, Unioni regionali e Agenzie di Sistema unitamente ad Unioncamere che, curando e rappresentando gli interessi generali degli stessi, nonché sostenendo l'attività del sistema camerale in tutte le sue articolazioni, ne rappresenta la sintesi.

In un panorama nel quale la forma consortile è stata scelta per la quasi totalità delle società di sistema, il cambiamento da Società a responsabilità limitata a Società consortile a responsabilità limitata ha rappresentato la scelta più in linea con la situazione in essere essendo, inoltre, del tutto coerente con il modello dell'*in house providing*, di cui all'attuale Statuto della Società.

Si.Camera, infatti, effettua la parte preponderante della propria attività in favore dei propri Soci, rappresentandone la struttura stabilmente a supporto. Questi ultimi esercitano nel contempo sia un controllo analogo a quello svolto sulle proprie strutture, sia ne determinano gli indirizzi strategici, approvando i piani di attività e sviluppo di Si.Camera. Il perfezionamento di tale operazione di trasformazione ha permesso di far convivere in Si.Camera due diverse finalità costituite, da un lato, da

quella mutualistica e consortile e, dall'altro, da quella commerciale. Quest'ultima permetterà di mantenere anche la possibilità di erogare servizi ai non Soci, seppur in quota parte rispetto al volume della produzione realizzata a vantaggio dei Soci e nelle misure previste dalla normativa. Tale circostanza assume, infatti, una notevole rilevanza alla luce della progressiva riduzione del diritto annuale che spetta alle Camere di commercio, con la conseguente contrazione delle risorse finanziarie disponibili per sviluppare progetti e iniziative da parte di Si.Camera e con la inevitabile necessità di attingere a forme di finanziamento alternative.

La natura consortile, peraltro, consentirà indubbi vantaggi di natura fiscale attraverso il meccanismo della fatturazione in esenzione IVA ai Soci (che abbiano i requisiti soggettivi previsti dalla normativa) e che richiedano servizi alla Società: tale vantaggio sarà chiarito nel dettaglio infra al punto relativo alle prospettive 2017. Il percorso di trasformazione, infine, è stato particolarmente strategico nell'ottica di ottenere la più possibile coerenza tra le linee di intervento di Unioncamere, di Si.Camera e di quelle dei propri Soci, in questo particolare momento in cui – come sopra esposto – sono stati attribuiti dal Governo nuove funzioni e compiti alle Camere di Commercio.

La procedura di trasformazione è stata gestita da Si.Camera sulla base delle indicazioni avute dal Socio di riferimento Unioncamere che, in data 16 marzo 2016, ha deliberato il progetto di trasformazione stesso. Da un punto di vista tecnico - trattandosi di un'operazione di trasformazione eterogenea ai sensi dell'Articolo 2500-*septies* comma 1 Codice Civile la Società – sono stati seguiti tutti i passaggi procedurali civilisticamente previsti e, in tal senso, è stata inviata con lettera ai soci dello scorso 5 maggio apposita relazione dell'Organo amministrativo, volta a tutelare gli interessi dei Soci ai sensi dell'Articolo 2500-*sexies* comma 2 Codice Civile richiamato dall'Articolo 2500-*septies* comma 2 Codice Civile.

Una delle conseguenze della trasformazione è stato il necessario adeguamento dello Statuto, approvato dall'Assemblea dei Soci lo scorso 6 ottobre 2016, per renderlo il più coerente possibile alla nuova veste societaria. Ulteriori modifiche si sono rese necessarie per uniformarlo a quello delle altre partecipate di Unioncamere ed alla normativa in materia di recente emanazione.

2.3 LA GOVERNANCE

Il nuovo Statuto identifica la composizione e le attribuzioni degli organi sociali che governano la Società.

L'Assemblea

E' l'organo istituzionale, diretta espressione dei Soci che la costituiscono e che possono esercitare il cosiddetto "controllo analogo". I principali compiti dell'Assemblea sono:

- la determinazione degli indirizzi strategici della Società
- l'approvazione del bilancio preventivo e consuntivo
- la nomina dei Sindaci e degli organismi di indirizzo
- ogni altra decisione in ambito societario e statutario.

L'Organo amministrativo

E' l'organo che provvede alle attività di ordinaria e straordinaria amministrazione in attuazione delle linee strategiche deliberate dall'Assemblea per il raggiungimento degli scopi sociali. In base al nuovo Statuto è l'Assemblea che stabilisce la tipologia

dell'Organo Amministrativo che può essere collegiale con il Consiglio di amministrazione o, alternativamente, nella forma monocratica dell'Amministratore Unico, come nella attuale situazione. In entrambi i casi le cariche di Consigliere o Amministratore Unico sono esercitate a titolo gratuito.

Il Collegio sindacale

E' l'organo che esercita le funzioni di vigilanza e controllo contabile ed è composto da 3 membri effettivi e 2 supplenti.

Il Comitato per il controllo analogo

Il Comitato – introdotto con il nuovo Statuto ed in corso di nomina - ha compiti di orientamento e controllo sulla Società, circa la corretta attuazione, da parte dell'Organo Amministrativo, degli indirizzi strategici deliberati dall'Assemblea dei Soci, concorrendo in tal modo all'attuazione del controllo analogo da parte dei soci stessi.

La Direzione della Società

La Direzione della Società è affidata al Direttore Generale con l'ausilio di un Direttore Operativo. Entrambi operano nei limiti previsti dalle apposite deleghe e procure conferite.

Di seguito viene elencata l'attuale *Governance* aziendale.

Organo Amministrativo

Amministratore Unico	Marco Conte
----------------------	-------------

Collegio sindacale

Presidente	Gaetano Troina
Sindaco	Cristina Martelli
Sindaco	Carlo Tixon

Direzione

Direttore Generale	Sandro Pettinato
Direttore Operativo	Francesco Antonelli

2.4 L'ORGANIZZAZIONE

La realizzazione dei progetti, prodotti e servizi di Si.Camera è assicurata da specifiche aree di competenza; ciascuna area rappresenta un aggregato omogeneo di professionalità, *know-how*, sistemi e strumenti, in grado di garantire il presidio tecnico sulle tematiche strategiche ed operative di interesse del Sistema Camerale e del mercato.

Nel corso del 2016 hanno operato le seguenti aree di attività:

- Studi economici e statistici - valorizza i patrimoni informativi originali delle Camere di Commercio, a partire dal Registro delle Imprese; l'attività riguarda l'analisi del sistema delle imprese, l'andamento dei settori economici, delle filiere, delle reti.
- Comunicazione e web - presidia con un approccio multidisciplinare tutti gli ambiti della comunicazione e del digitale e offre soluzioni integrate e personalizzate su varie tematiche.
- Mercati globali - offre un ampio ventaglio di prodotti/servizi standard e specialistici, legati all'informazione e formazione di primo orientamento sui mercati esteri e all'accompagnamento attraverso diversi strumenti promozionali.
- Proprietà industriale - fornisce competenze tecniche ed esperienze di servizio a supporto degli operatori istituzionali ed economici sui temi della valorizzazione della Proprietà Industriale.
- Regolazione del mercato - supporta le attività del sistema camerale volte a vigilare sul mercato e a favorirne la regolazione tramite la promozione di regole certe ed eque, la trasparenza delle pratiche commerciali, lo sviluppo di iniziative tese a favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori nonché a monitorare la sicurezza e conformità dei prodotti.
- Organizzazione e assistenza tecnica - supporta il sistema camerale nella gestione aziendale, garantendo il presidio di tutti gli aspetti connessi al corretto funzionamento gestionale.
- Filiere e sviluppo dei territori - supporta il sistema camerale nel suo compito di promozione dei territori e delle economie locali a sostegno del sistema imprenditoriale e della competitività.

Nel 2017, come meglio descritto infra al punto relativo alle prospettive 2017, tale configurazione sarà oggetto di modifica in funzione:

- delle misure di razionalizzazione e del conseguente nuovo assetto delle strutture partecipate di Unioncamere, attualmente in fase di definizione;
- dell'andamento delle attività;
- delle opportunità commerciali in essere.

2.5 I SOCI E GLI ALTRI STAKEHOLDER

A dicembre 2016 la compagine sociale vanta la presenza di 59 Soci (l'Unioncamere, n.55 Camere di commercio e Unioni Regionali quali Soci territoriali, n.3 Agenzie di Sistema) distribuiti su tutto il territorio nazionale. Tale estesa presenza territoriale ha naturalmente potenziato il numero dei soggetti che hanno un interesse significativo (Stakeholder) per le attività di Si.Camera direttamente e/o indirettamente, anche alla luce di un rapporto di servizio e/o collaborazione. Ci si riferisce, a titolo esemplificativo e non esaustivo, alle imprese e loro articolazioni territoriali e settoriali, alle Istituzioni comunitarie, alla P.A. centrale e locale, agli altri Enti del Sistema camerale. Tale stratificazione assume un significato potenziale molto interessante in relazione alle nuove funzioni previste nel percorso di riforma delle Camere di Commercio di cui alla premessa.

Il Capitale Sociale, interamente versato, è pari a € 4.009.935 euro, distribuito tra i 55 soci territoriali per 277.533 euro (6,92%), Unioncamere per 3.718.505 (92,73%) e gli altri Enti del Sistema Camerale per 13.897 euro (0,35%).



3. IL PRECONSUNTIVO 2016

3.1 IL 2016: UN ANNO DI TRANSIZIONE

In merito al preconsuntivo 2016 di Si.Camera sono d'obbligo alcune considerazioni.

Il 2015 può essere considerato il primo esercizio "a regime" nel quale si sono rese operative le ricadute dovute al percorso di fusione - realizzato nell'anno precedente - che, oltre ad avere consentito la razionalizzazione delle singole società coinvolte, ha permesso in tal modo di conseguire risparmi "strutturali" attraverso la razionalizzazione delle spese generali, unificando e capitalizzando le competenze ed il *know-how* distribuito su più soggetti. Di tale positività ne è evidenza il rimarchevole risultato economico conseguito nell'esercizio 2015.

L'esercizio 2016 è stato, invece, fortemente condizionato dai riflessi del lungo *iter* di approvazione della riforma, evenienza che ha circoscritto gli ambiti di intervento della Società, in particolare per quanto riguarda le disponibilità delle Camere - costituenti il mercato *captive* di riferimento - ad affidare attività e progetti di una certa rilevanza ed a procedere agli affidamenti alle Società *in-house*, proprio alla luce delle incertezze derivanti dalla situazione soprarichiamata.

In un tale quadro, pertanto, era pressoché inevitabile che si verificasse una restrizione degli affidamenti ed una diminuzione conseguente del valore della produzione.

Nonostante tali evenienze, una politica aziendale accorta ha consentito di ottenere un risultato economico positivo pur nella diminuzione del valore complessivo della produzione: ciò è stato possibile in quanto, da un lato le attività e progetti sono stati gestiti privilegiando quasi esclusivamente il ricorso alle risorse interne e, dall'altro, si è posta particolare attenzione agli aspetti produttivi ed economici della gestione aziendale intervenendo anche attraverso una significativa riduzione di personale con inquadramento a tempo determinato e/o in somministrazione.

Per quanto attiene alle attività svolte esse possono essere schematicamente identificate in:

- attività di supporto tecnico e specialistico ad Unioncamere, per valorizzare al meglio il compito dell'Unione stessa in coerenza con le sue linee programmatiche 2016 e nella logica dell' *in-house*;
- attività rivolte ad altri Soci per progettare e realizzare iniziative mirate alle singole necessità, rispondenti ai bisogni dei tessuti economici e produttivi locali; le suddette iniziative hanno, inoltre, la caratteristica di valorizzare il ruolo del Socio territoriale e le sue peculiarità, pur tenendo conto degli indirizzi a livello centrale.

Le due tabelle sottostanti riportano - quale preconsuntivo - i valori economici delle attività produttive 2016. I dati sono esposti complessivamente con riferimento a ciascuna area di competenza (tabella 1) e, sempre con riferimento a ciascuna area di competenza, in base alla partecipazione al Capitale Sociale di Sicamera da parte dei committenti.

Tabella 1

2016	Valore (EURO)	Incidenza %
Studi economici e statistici	1.058.852	15%
Comunicazione e Web	2.068.126	29%
Mercati Globali	247.568	3%
Proprietà Industriali	1.046.582	15%
Regolazione del Mercato	270.292	4%
Organizzazione e Assistenza Tecnica	999.180	14%
Filiere e sviluppo del Territorio	230.372	3%
Totale Aree di Competenza	5.920.972	83%
Altri Ricavi per Distacchi e Accordi di servizio	834.651	12%
Altri Ricavi per Servizi Logistici e Amministrativi	393.562	6%
Totale preconsuntivo	7.149.185	100%

Tabella 2

2016	Unioncamere	Altre Cciao socie	Altri enti non soci	Totale
Studi economici e statistici	960.229	24.373	74.250	1.058.852
Comunicazione e Web	1.584.743	262.463	220.920	2.068.126
Mercati Globali	115.897	71.885	59.786	247.568
Proprietà Industriali	1.046.582	0	0	1.046.582
Regolazione del Mercato	270.292	0	0	270.292
Organizzazione e Assistenza Tecnica	556.275	214.337	228.567	999.180
Filiere e sviluppo del Territorio	150.616	39.853	39.903	230.372
Totale Aree di Competenza	4.684.634	612.912	623.426	5.920.972
Altri Ricavi per Distacchi e Accordi di servizio	756.099	0	78.552	834.651
Altri Ricavi per Servizi Logistici e Amministrativi	196.847	128.715	68.000	393.562
Totale preconsuntivo	5.637.580	741.626	769.978	7.149.185
INCIDENZA PERCENTUALE	79%	10%	11%	100%

3.2 PRINCIPALI ATTIVITÀ SVOLTE

Di seguito vengono elencate le più significative attività produttive verso il Sistema Camerale realizzate nel corso del 2016, con riferimento alle aree di competenza interna:

Area Studi economici e statistici

Verso il Socio Unioncamere sono state sviluppate attività di assistenza tecnica con riferimento ai seguenti progetti:

➤ *Progetto Excelsior*

Dal 1997 il progetto "Sistema informativo per l'occupazione e la formazione" Excelsior ricostruisce annualmente e a cadenza trimestrale il quadro previsionale della domanda di lavoro e dei fabbisogni professionali e formativi espressi dalle imprese, con dettaglio territoriale e fino a livello provinciale. L'assistenza tecnica copre ogni aspetto con attività di elaborazioni statistiche, analisi, diffusione dati e redazione delle relative pubblicazioni, unitamente a specifiche attività di controlli statistici e stesura/revisione testi ed, infine, anche attività più specificatamente rivolte all'insieme delle "vere" nuove imprese.

➤ *Agrosserva e analisi sul settore agroindustriale*

Il dossier Agrosserva realizzato in collaborazione con Ismea prevede la realizzazione di una attività di monitoraggio trimestrale del settore agroalimentare basata sia su analisi effettuate su base desk, sia su attività di rilevazione diretta. Le analisi riguardano dati macroeconomici, indicatori di natalità delle imprese, prezzi, flussi di importazione ed esportazione, volumi degli stock di scorte e dinamiche occupazionali. Nel 2016 sono stati realizzati approfondimenti sviluppati per Borsa Merci Telematica inerenti il settore ittico.

➤ *Rapporto sull'economia del mare e strategia marina*

Il Rapporto, giunto alla quinta edizione, è finalizzato a misurare il contributo economico della filiera del mare nell'economia italiana. Le attività svolte hanno riguardato una ricostruzione delle basi informative e delle stime necessarie alle analisi; una elaborazione specifica sui temi dei fabbisogni professionali nella filiera; la redazione e la revisione del report. Un approfondimento specifico ha riguardato il turismo balneare e un focus sul Mezzogiorno.

➤ *Rapporto su credito e confidi*

Il rapporto è basato su una indagine diretta realizzata con tecnica CATI su un campione di imprese distribuito su tutto il territorio nazionale ed un'analisi desk su dati disponibili riguardante aspetti strutturali dell'accesso al credito con un approfondimento specifico sul tema dei confidi, sviluppato attraverso una ricognizione presso le Camere di Commercio.

➤ *Rapporto cultura e analisi sul sistema produttivo culturale e creativo*

La sesta edizione del rapporto cultura ("Io sono cultura") - presentato in occasione del seminario estivo svoltosi a Treia organizzato dalla Fondazione Symbola - evidenzia il ruolo che la produzione di cultura assume in tutte le dimensioni del nostro sistema economico. L'assistenza ha riguardato la stesura di testi, l'affiancamento di Unioncamere con la Fondazione Symbola, l'assistenza tecnica alla revisione del volume da mandare in stampa, la collaborazione alle attività di presentazione dei risultati e alla divulgazione successiva in varie iniziative. A questa

attività si è aggiunto un supporto specifico al centro OCSE di Trento sui dati relativi all'imprenditoria nelle regioni italiane.

➤ *Rapporto GreenItaly*

GreenItaly, è un altro rapporto realizzato in collaborazione con Symbola (settima edizione), e riguarda dati e indicatori in tema di sostenibilità riguardanti il mondo delle imprese e dell'economia reale. Il supporto verso Unioncamere ha riguardato la stesura di testi, l'assistenza tecnica alla revisione del volume da mandare in stampa, la collaborazione alle attività di presentazione dei risultati e alla divulgazione successiva in varie iniziative.

➤ *Coesione è competizione*

Coesione è competizione è il terzo rapporto realizzato nell'ambito della collaborazione Unioncamere-Symbola, presentato anch'esso in occasione seminario estivo tenutosi a Treia. Il lavoro analizza il rapporto tra economia e società partendo dall'assunto che la competitività dell'Italia risiede anche nel welfare delle grandi e piccole imprese, nel rispetto e nella valorizzazione dei lavoratori, nella contaminazione tra valore economico e valore sociale, nella relazionalità.

Verso il Sistema camerale si segnalano i progetti:

➤ *Newsletter Reggio Calabria*

Il progetto riguarda un supporto specialistico nella raccolta di informazioni statistiche sulla provincia al fine di redigere newsletter periodiche che permettano agli stakeholder del territorio di essere costantemente aggiornati circa l'evoluzione del quadro socio-economico della provincia. Si prevedono 30 note annuali di analisi statistico-economica.

➤ *Il ruolo del Sistema produttivo culturale a Macerata e nelle Marche*

Approfondimento realizzato per la Camera di Commercio di Macerata sulla presenza e diffusione del Sistema produttivo culturale e creativo nell'economia locale.

➤ *Sistema di indicatori per il monitoraggio dei comuni liguri*

Studio realizzato per Unioncamere Liguria finalizzato alla realizzazione di una analisi di indicatori utili alla valutazione del posizionamento dei comuni liguri e di eventuali sub aree, inerenti i temi dell'urbanistica, della sostenibilità ambientale, della mobilità territoriale e del contesto socio-economico e produttivo.

Verso altri soggetti si segnalano i progetti:

➤ *Commercio e pubblici esercizi nei centri storici*

Il progetto, avviato nel 2015, è stato esteso nel 2016 al tema dei pubblici esercizi e ha riguardato una attività di monitoraggio dei centri storici ed aree urbane riguardante l'evoluzione della struttura distributiva in sede fissa nei centri storici di diversi comuni italiani. In particolare, sono stati elaborati indicatori sugli andamenti delle imprese su base trimestrale, con riferimento a diversi sotto settori della distribuzione, della somministrazione e del turismo.

Area Comunicazione e web

Verso il Socio Unioncamere sono state sviluppate attività di assistenza tecnica con riferimento ai seguenti progetti:

➤ *Re-Engineering e gestione portali web tematici e social network di Unioncamere*

Ri-Progettazione dei portali tematici di Unioncamere, con una razionalizzazione da 12 a 6 portali (1 istituzionale e 5 tematici). Nel 2016 è stato realizzato il nuovo portale Regolazione del Mercato¹, è stata progettata la nuova versione di Camcom (on line a marzo 2017) ed è in fase di completamento la migrazione dei siti CSR e AGO sul portale istituzionale Unioncamere. Inoltre sono stati gestiti i contenuti dei portali "verticali" di Unioncamere ,dei social media tematici e dei siti di progetto Italian Quality Experience (IQEX) ed Eccellenze produttive. Nello specifico le attività fanno riferimento a:

- site management: hosting, assistenza tecnica con contact center e reportistica del traffico utenti;
- gestione dei contenuti con aggiornamenti redazionali: contenuti originali, contenuti forniti dal sistema Camerale e rielaborati (es. camcom), newsletter;
- gestione dei social network (Facebook, Twitter, Youtube, Pinterest).

I canali social gestiti sono: Unioncamere, Camcom, Imprenditoria Femminile, Worldpass, Conciliazione, IQEX, Eccellenze in digitale.

Il progetto ha previsto anche l'assistenza tecnica relativa alla web application Unioncamere.NET, con interventi di sviluppo e di help desk per le Camere.

➤ *Crescere imprenditori*

Nel 2016 Si.Camera ha pubblicato on line la nuova versione del portale FILO, anche in modalità responsive; implementato e pubblicato on line la sezione Crescere Imprenditori sul portale FILO, con il servizio di help desk per i potenziali partecipanti dell'iniziativa "Crescere Imprenditori" e la contestuale pubblicazione del test crescereimprenditori.it. Inoltre, con i partner ItaliaLavoro e Invitalia - ha svolto un'azione di supporto per la definizione delle attività del piano di comunicazione SELFIEmployment e ha fornito il proprio contributo per l'elaborazione dei contenuti "di raccordo" dei rispettivi siti web. Nell'ultimo bimestre, infine, Si.Camera si è occupata della gestione del portale WE4ITALY, della realizzazione del gestionale "Crescere imprenditori" e della realizzazione di un'indagine customer per la rilevazione della soddisfazione degli utenti che hanno partecipato ai laboratori organizzati dalle Camere di commercio.

➤ *Agenda Digitale*

Supporto tecnico specialistico nella gestione delle attività relative all'indagine EGOV (chiusa con l'organizzazione della tavola rotonda con il Politecnico di Milano) e al tema delle competenze digitali, che ha previsto anche il supporto a Unioncamere nella gestione delle attività istituzionali con AGID.

➤ *Assistenza tecnica e azioni di comunicazione per la qualificazione e la promozione dei prodotti della acquacoltura e della pesca sostenibile*

Supporto tecnico specialistico per la progettazione dei nuovi materiali di comunicazione (con adattamento e rivisitazione della campagna HELLOFISH del 2015), progettazione e gestione dell'evento con MIPAAF e istituti scolastici, gestione

¹ In fase di approvazione per la messa on line

dei canali web e social, campagna di comunicazione sui social e distribuzione spot 30" presso il circuito Cinema a dicembre 2016.

➤ *Eventi*

- Assemblee di Unioncamere: supporto tecnico operativo nella gestione delle Assemblee e degli appuntamenti istituzionali dell'Unione, incluso l'incontro di Rieti (26 ottobre 2016)
- XV Edizione Forum Internazionale dell'Agricoltura e dell'Alimentazione (Villa D'Este, Cernobbio, 14-15 ottobre 2016): partecipazione all'evento con gestione dello stand (per conto di Unioncamere e di Infocamere)
- Tavola rotonda Osservatorio E-GOV (24 ottobre 2016): organizzazione con il Politecnico di Milano della tavola rotonda Osservatorio E-GOV e presentazione dei risultati dell'indagine
- Ecomondo (8-11 novembre 2016): progettazione creativa dei materiali e supporto tecnico nella fase organizzativa e gestionale dell'evento;
- Supporto tecnico evento per la promozione del commercio estero (18 novembre 2016)
- Acquacoltura e piccola pesca (23 novembre 2016): progettazione format, organizzazione dell'evento con MIPAAF e istituti scolastici e azioni di promozione on line e follow up
- Giro di Italia delle donne (novembre-dicembre 2016): progettazione creativa dei materiali e promozione su web e social media

➤ *Bando nuovo brand sistema camerale*

Elaborazione specifiche tecniche per la realizzazione del nuovo brand del sistema camerale.

Verso il Sistema camerale si segnalano i progetti:

➤ *Ciao Impresa, il CRM delle Camere di Commercio*

Nel corso del 2016 è stata rilasciata la nuova versione della piattaforma Ciao Impresa, il CRM del sistema Camerale che consente, con le sue funzionalità, di comunicare con le imprese e gli stakeholder via mail e via sms, di disporre di una reportistica e di uno storico sulle azioni di comunicazione, di qualificare con schede di dettaglio le proprie imprese e di erogare un servizio di ticketing per l'assistenza. Inoltre a fine ottobre è stato avviato un progetto sperimentale con 13 Camere di Commercio (Biella Vercelli, Delta Lagunare, Cuneo, Riviera di Liguria, Lucca, Pisa, Cosenza, Salerno, Lecce, Taranto, Chieti, Pescara, Molise) dal titolo "Dal Direct Email Marketing alla Business Intelligence", per valorizzare ulteriormente le attività di consulenza specialistica di Si.Camera sui temi della comunicazione e del Customer Relationship Management.

➤ *Site management siti web Camere di commercio*

Servizio di site management per la gestione di 13 siti web di Camere di Commercio e Unioni Regionali.

➤ *Bilancio di mandato, Bilancio sociale e Bilancio di Genere*

In seguito all'esperienza del 2015, con la progettazione e realizzazione del Bilancio di mandato attraverso un'attività di rappresentazione dei risultati della Camera di commercio di Treviso, nel 2016 sono stati realizzati i Bilanci di Mandato delle

Camere di commercio di Savona, Vibo Valentia e Taranto (quest'ultimo in fase di realizzazione) e per la Camera di Commercio di Cosenza l'Area Comunicazione e WEB ha fornito un'attività di consulenza tecnica per la redazione del Bilancio sociale e del Bilancio di genere.

➤ *Customer satisfaction*

2 Indagini annuale di customer satisfaction realizzate anche con il supporto della piattaforma Ciao Impresa per le Camere di Commercio di Latina e di Cosenza. Nel caso di Cosenza sono state elaborate 3 indagini: una per gli utenti dello sportello della Camera, una per gli utenti del database Ciao Impresa (oltre 10.000 con indirizzo email) e una veicolata da Facebook.

➤ *Azioni di comunicazione*

Assistenza tecnica e campagna di comunicazione sul tema del sovra indebitamento per la Camera di Commercio di Benevento; azioni di Facebook advertising per incrementare i fan del profilo TFashion; folder e versione digitale del progetto di promozione sulla legalità della Camera di commercio di Reggio Calabria. Infine per la Camera di commercio dell'Aquila è stato realizzato il nuovo brand LaB Abruzzo e sono state progettate le azioni di promozione sui social media.

➤ *Carta dei servizi*

Realizzazione della carta dei servizi della Camera di Commercio di Cosenza, integrata da un servizio ad hoc di video interviste dei dipendenti dell'Ente per promuovere i servizi della Camera in modalità innovativa.

➤ *Realizzazione siti web*

Progettazione e realizzazione della nuova versione del sito TFashion (Committente: Unionfiliere) e del sito web per la promozione del progetto europeo ACTS (Committente: ASBL Bruxelles). I due siti web sono stati pubblicati on line nel 2016: www.acts-project.eu/ - www.tfashion.camcom.it. Inoltre Si.Camera ha supportato la Camera di Commercio di Reggio Emilia nella elaborazione dei contenuti del sito web "concorsolambrusco".

➤ *Assistenza digitale*

Reggio Emilia 3 incontri formativi e assistenza one to one alle imprese nell'ambito della progetto di web marketing dei paesi scandinavi per la Camera di commercio di Reggio Emilia; percorso di assistenza tecnica on line con contenuti originali progettati ed erogati con un corso di 12 webinar per una media di 50 imprese a incontro per l'azienda speciale In.Forma della Camera di Commercio di Reggio Calabria; percorso formativo sull'e-commerce alle imprese della provincia di Reggio Calabria. I contenuti sono stati progettati dalle risorse interne dell'area comunicazione e web, che si sono occupati anche delle azioni di formazione on line e "in presenza".

➤ *B2B Assocamerestero*

Supporto tecnico ad Assocamerestero per gli incontri B2B realizzati nell'ambito del programma promozionale "Valorizzazione e promozione del prodotto agroalimentare italiano autentico" promosso e finanziato dal Ministero dello Sviluppo Economico, realizzato da Assocamerestero, in collaborazione con le 9 CCIE di Montréal, Toronto, Vancouver, Chicago, Houston, Los Angeles, Miami, New York, Città del Messico e con la CCIAA di Foggia.

Area Mercati globali

Verso il Socio Unioncamere sono state sviluppate attività di assistenza tecnica con riferimento ai seguenti progetti:

➤ *World Pass*

World Pass è un portale di riferimento per l'orientamento all'internazionalizzazione delle imprese italiane, le cui iscrizioni sono cresciute nel tempo.

Il 2016 ha rappresentato un anno di passaggio rispetto al ripensamento dei servizi di internazionalizzazione a seguito del processo di ristrutturazione delle strutture camerali, come previsto dalla riforma della Pubblica Amministrazione. Pertanto, per il 2016, è stata mantenuta versione della Piattaforma informativa World Pass reimpostata nel 2015, proseguendo con l'aggiornamento dei contenuti.

In questo quadro Si.Camera, ha garantito ad Unioncamere il presidio tecnico sulle tematiche strategiche ed operative legate all'internazionalizzazione delle imprese, proseguendo nella collaborazione con la rete di strutture camerali specializzate nell'internazionalizzazione, in Italia e all'estero, e con Ice-Agenzia, Ambasciate, Associazioni di categoria e altri Enti pubblici o privati.

Area Proprietà industriale

Particolarmente intensa è stata l'attività svolta nel 2016 a supporto di Unioncamere sui temi della Proprietà Industriale, attività che ha contribuito a sviluppare e qualificare ulteriormente, all'interno di Si.Camera, know-how e competenze tecniche specifiche.

Il programma di attività si è sostanziato in tre filoni tematici:

➤ *Valorizzazione della Proprietà Industriale, attraverso la promozione e la gestione di strumenti agevolativi per le imprese*

Le azioni progettuali sono state tese ad affiancare Unioncamere nella attuazione delle due Convenzioni Mise-Unioncamere (2015) relative a interventi agevolativi in favore delle PMI sui titoli della Proprietà Industriale, assicurando il supporto metodologico ed operativo in tutte le fasi di svolgimento degli stessi.

La risposta del mondo imprenditoriale è stata immediata e ampia, anche grazie ad un puntuale servizio di help desk informativo multicanale, sia telefonico sia attraverso caselle di posta elettronica dedicate.

Nel dettaglio, Si.Camera ha proseguito l'istruttoria del Bando Disegni+2 - Bando per la concessione di agevolazioni alle imprese per la valorizzazione dei disegni e modelli (complessivamente n. 613 domande istruite), nonché ideato, messo in operatività e avviato la gestione di un nuovo Bando, Disegni+3, che mira a sostenere la capacità innovativa e competitiva delle PMI attraverso la valorizzazione e lo sfruttamento economico dei disegni/modelli sui mercati nazionale e internazionale (n. 972 protocolli on line prenotati di cui istruite n. 65 domande).

Inoltre, Si.Camera ha fornito servizi di supporto per la gestione del Bando Marchi+2 "Agevolazioni alle imprese per favorire la registrazione di marchi comunitari e internazionali" (complessivamente n. 1.503 domande pervenute e circa 900 istruite). Si.Camera, parimenti, ha assicurato il supporto tecnico e giuridico per la messa a punto di una nuova ed ulteriore misura agevolativa "Bando per la concessione di agevolazioni alle imprese per la valorizzazione dei marchi la cui domanda di deposito sia antecedente al 1° gennaio 2017" (Bando Marchi storici) e della relativa modulistica. In particolare Si.Camera - tenendo conto della normativa

nazionale e comunitaria in termini di *de minimis* e aiuti di stato - ha supportato Unioncamere nell'individuazione dei requisiti di ammissibilità richiesti alle imprese per accedere al Bando, servizi oggetto di richiesta di agevolazione e relativi finanziamenti, modalità di partecipazione, definizione del *project plan* di valorizzazione del marchio, etc..

Come di consueto per l'emanazione del Bando, sono state effettuate le dovute verifiche sugli adempimenti giuridico-amministrativi per procedere con la pubblicazione dell'Avviso nella Gazzetta Ufficiale. L'Avviso relativo al Bando Marchi storici è stato pubblicato il 29 dicembre 2016 nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana n. 303. Il testo del Bando, e la relativa modulistica, sono stati pubblicati sul sito di progetto www.marchistorici.it. Sarà possibile presentare domanda di agevolazione a partire dal 4 aprile p.v..

Infine, Si.Camera ha implementato ulteriormente i sistemi informativi on line predisposti per la gestione dei bandi destinati alla ricezione delle domande di agevolazione, alla gestione dell'iter di valutazione e concessione dell'agevolazione, nonché curato le rendicontazioni periodiche per il Mise e quelle finali delle imprese.

➤ *Attività di comunicazione alle imprese per la valorizzazione dei titoli di Proprietà Industriale*

Le attività realizzate si pongono a completamento della Convenzione Mise-Unioncamere (2009) per la gestione del Bando Marchi+. In considerazione dell'estremo interesse dei risultati delle attività svolte, sul finire del 2015, il Comitato Tecnico appositamente costituito e previsto dalla Convenzione stessa, ha avanzato la proposta di aggiornare al 2016 le attività di comunicazione alle imprese per la valorizzazione dei titoli della proprietà industriale (PI) già proficuamente sviluppate nel 2015.

La DGLC-UIBM del Mise ha accolto la proposta e ha invitato Unioncamere a formulare un piano operativo, la cui realizzazione è stata affidata a Si.Camera. In particolare, l'attività si è sviluppata su due linee di intervento, di cui la prima consistente in una rilevazione delle esigenze delle PMI in tema di PI, e la seconda in azioni mirate di informazione quali-quantitativa e settoriale allo scopo di agevolare l'accesso delle PMI al significativo patrimonio informativo.

L'indagine - condotta attraverso la somministrazione in modalità CAWI (Computer Assisted Web Interviewing) di un questionario - ha coinvolto oltre 2.100 imprese beneficiarie dell'agevolazione con un tasso di risposta pari al 21%.

Relativamente alla seconda linea di attività - rispondente all'esigenza delle PMI di disporre di informazioni specifiche in tema di PI - Si.Camera ha prodotto e rilasciato 28 Report settoriali di approfondimento contenenti i dati sui titoli comunitari di PI (brevetti, marchi e disegni) sviluppati dalle imprese attive nel rispettivo settore economico.

Diffondendo e trasferendo alle imprese i dati sui titoli della PI, le stesse sono facilitate nella definizione delle strategie da adottare per migliorare la competitività, difendere posizioni di mercato e contrastare la contraffazione.

➤ *Diffusione di conoscenze e competenze sui temi della Proprietà Industriale*

In questo ambito rientra il progetto "*Repertorio e classificazione innovazioni e imprese utilizzatrici di risorse genetiche*"; una ricerca sulle imprese utilizzatrici di risorse genetiche e sulle innovazioni da esse protette, svolta da Si.Camera per conto di Unioncamere e Ministero dell'Ambiente.

L'obiettivo principale è stato l'individuazione, con un metodo formalizzato e che potesse essere replicabile, delle imprese che operano sul territorio nazionale svolgendo attività che comportano l'utilizzo e/o l'acquisizione di risorse genetiche (animali, vegetali, microbiche, terrestri e marine). Le imprese utilizzano risorse genetiche, così rigorosamente definite, per la produzione di farmaci e/o prodotti di cosmesi (impiegando i principi attivi di una pianta per lo sviluppo di un farmaco e/o di un prodotto cosmetico, ad esempio) oppure per la produzione di alimenti funzionali anche conosciuti come alimenti nutraceutici (inserendo nei cibi specifici principi attivi naturali con proprietà curative), per la coltivazione di nuove varietà vegetali (utilizzando sementi frutto di un miglioramento genetico vegetale), ecc. Tutti prodotti che, per essere competitivi, richiedono un elevato investimento in innovazione nelle sue diverse forme: innovazione di prodotto (nuovi prodotti), di processo (nuovi metodi/tecnologie per preparare prodotti già esistenti), oppure ancora metodi innovativi per utilizzare in contesti diversi prodotti esistenti.

Dopo l'individuazione del bacino delle imprese, si è giunti a una prima quantificazione dei principali aggregati economici (numerosità imprese, addetti, fatturato) e delle innovazioni da esse protette tramite il ricorso alla tutela della proprietà industriale (nuove varietà vegetali, brevetti per invenzioni, marchi).

Area Regolazione del mercato

Verso il Socio Unioncamere sono state sviluppate attività di assistenza tecnica con riferimento ai seguenti progetti:

➤ *Piano formativo Vigilanza 3 (2^a ed ultima annualità)*

Nell'ambito delle azioni previste dalla Convenzione siglata fra Unioncamere e MiSE, una delle attività centrali del "Protocollo di intesa per la realizzazione di iniziative in materia di controllo e vigilanza del mercato a tutela dei consumatori" riguarda la realizzazione di percorsi formativi per le Camere di Commercio e altre autorità di controllo sui temi della sicurezza prodotti, etichettatura moda, metrologia legale, sanzioni amministrative e manifestazioni a premio.

Nel corso del 2016, a completamento del Piano attuato dal Si.Camera dal 2015, sono state realizzate 18 iniziative (in tema di *Sanzioni Amministrative, Metrologia legale e Sicurezza prodotti*), per un totale di 254 ore cui hanno preso parte 558 partecipanti provenienti da 75 Camere di Commercio.

➤ *Assistenza tecnico giuridica Vigilanza (Vigilanza 3)*

Il Protocollo sottoscritto tra il Ministero dello Sviluppo Economico e Unioncamere prevede interventi di potenziamento del ruolo e delle competenze del Sistema camerale quale detentore di funzioni di tutela del mercato sul territorio nazionale. Le Camere di Commercio hanno infatti il compito di vigilare sul mercato e di favorirne la regolazione.

Alla luce dei positivi risultati il Ministero ha deciso di realizzare una nuova iniziativa 2015-2016 utilizzando le economie derivanti dalla progettualità appena conclusa. Si.Camera ha fornito il suo apporto tecnico e gestionale per la realizzazione delle azioni previste nel nuovo Piano di Vigilanza 2015 - 2016.

Le attività realizzate sono le seguenti:

- messa a disposizione di un servizio di back office mediante un servizio di posta elettronica (assistenza.rendicontazione@sicamera.camcom.it)

- costruzione dell'impianto generale del Piano dei controlli secondo le specifiche indicate dagli Uffici Unioncamere e di un ulteriore Piano aggiuntivo (Addendum) per un totale di 84 Camere di Commercio
- interlocuzione diretta con le Camere di Commercio nella fase di validazione e/o modifica degli obiettivi assegnati
- supporto per la stesura delle Convenzioni personalizzate corredate dal piano dei controlli assegnato
- elaborazione del piano di campionamento per l'effettuazione controlli ed messa a disposizione del data base per ciascuna Camera di Commercio firmataria della Convenzione
- inserimento dei singoli piani nel sistema Vimer e loro monitoraggio
- stipula di una Convenzione con gli organismi notificati e con i Laboratori accreditati per l'effettuazione delle prove di campione nell'ambito dei Piani dei controlli assegnati alle Camere di Commercio
- rendicontazione delle attività svolte da ciascuna Camera di Commercio aderente alla Convenzione. In accordo con i tempi di attuazione dei Piani dei controlli, che terminano entro il 31 dicembre di ogni annualità interessata, la rendicontazione impegnerà gli uffici di Sicamera nel corso del 1° trimestre dell'anno successivo
- attività di reporting ad Unioncamere per la stesura delle relazioni di Monitoraggio per il MiSE e supporto tecnico in occasione delle sedute del Comitato tecnico

In tale ambito progettuale è stato altresì garantita l'attività di supporto tecnico ad Unioncamere per il monitoraggio e la rendicontazione di uno specifico Piano di controlli inerente i contatori elettrici (9 le Camere di Commercio aderenti).

➤ *Piano integrato Vigilanza 4*

Nel quadro delle attività previste dai Protocolli di Intesa tra il Ministero dello Sviluppo Economico e l'Unioncamere – con particolare riferimento alle attività da porre in essere nell'annualità 2016, Si.Camera ha garantito una azione di supporto inerente mediante l'attuazione di 3 progetti fra loro correlati, due dei quali inerenti la gestione operativa di iniziative rivolte alle Camere di commercio firmatarie di specifiche Convenzioni con Unioncamere per la realizzazione di iniziative in materia di controllo, vigilanza del mercato e tutela dei consumatori.

In particolare, con il 1° progetto si è proceduto alla predisposizione del Piano dei controlli 2017 di livello nazionale in ambito sicurezza prodotti (che consta di 671 ispezioni e 202 prove di laboratorio) ed alla redazione dei Piani di controllo territoriali inviati successivamente da Unioncamere a tutte le Camere di Commercio (98) con la proposta di siglare un'apposita Convenzione. Le fasi di lavoro sono le medesime poste di in essere per il progetto Vigilanza 3, con esclusione del campionamento.

Sempre in tale ambito si è altresì curata la progettazione del Piano formativo 2017. In tal modo si sono poste le basi per l'attuazione del progetto Vigilanza 4, che – conclusa la raccolta delle adesioni da parte delle CdC – sarà pienamente operativo nel 2017.

Come di consueto per le Camere di Commercio aderenti è stato reso disponibile il servizio di assistenza back office e di posta elettronica dedicata (assistenza.rendicontazione@sicamera.camcom.it)

Il 2° progetto ha riguardato una importante modifica nella modalità di attuazione dei controlli. A partire dal 2017, infatti, le Camere di Commercio dovranno effettuare congiuntamente alle verifiche visivo formali sui singoli prodotti anche una preliminare analisi documentale – limitando il ricorso ai Laboratori nei casi particolarmente complessi. A tal fine, per potenziare le competenze dei funzionari coinvolti nella effettuazione di tali controlli, su impulso di Unioncamere è stato progettato e realizzato un piano formativo intensivo sui controlli documentali, articolato su 4 linee tematiche e realizzato in 16 edizioni (4 per tema) in 3 sedi territoriali per un totale di 68 ore erogate. A tale percorso hanno preso parte 307 partecipanti provenienti da 58 Camere di Commercio.

Il 3° progetto, infine, ha riguardato un diretto supporto al Ministero dello Sviluppo Economico, tramite la messa a disposizione di due risorse professionali dedicate.

Area Organizzazione e assistenza tecnica

Verso il Socio Unioncamere sono state sviluppate attività di assistenza tecnica con riferimento ai seguenti progetti:

➤ *Supporto all'attuazione del percorso di Riforma del sistema camerale*

A valle e in continuità con quanto già realizzato nelle annualità precedenti, Si.Camera ha predisposto un programma di lavoro e la relativa offerta tecnico-economica per affiancare l'Area Organizzazione e risorse umane di Unioncamere in termini di assistenza e supporto operativo nella gestione delle attività connesse all'attuazione del percorso di riforma del sistema. In particolare, il piano di lavoro si è incentrato sulla predisposizione, aggiornamento e valorizzazione di strumenti informativi e decisionali riguardanti le principali dimensioni della gestione camerale: in primis personale, modelli organizzativi, bilanci e processi.

Il gruppo di lavoro di Si.Camera ha fornito supporto professionale per:

- favorire la valorizzazione del patrimonio informativo esistente attraverso l'implementazione delle relative banche dati di Unioncamere affinché consentano di monitorare l'andamento delle dinamiche del sistema, con particolare attenzione alle evoluzioni previste nell'ambito del processo di riforma;
- integrare le piattaforme e gli applicativi allo scopo di mettere a disposizione strumenti e funzionalità in grado di alleggerire gli adempimenti gravanti sulle Camere, soprattutto in materia di pianificazione e ciclo della performance.

Le attività svolte e i risultati conseguiti attengono alla ri-progettazione e gestione del patrimonio informativo, alla definizione di strumenti e procedure per la semplificazione dei processi camerali di supporto ed alla attuazione di interventi di assistenza tecnica e consulenza organizzativa per gli enti camerali.

In corso d'opera, le varie attività, data la congiuntura particolare e straordinaria determinatasi nel secondo semestre del 2016, sono state orientate al soddisfacimento delle esigenze conoscitive di Unioncamere nell'ambito dell'iter legislativo della riforma conclusosi con l'approvazione del D.lgs 219/2016, nonché nell'impostazione delle conseguenti attività propedeutiche all'elaborazione del Piano di razionalizzazione previsto dal decreto stesso.

Sempre nell'ambito di tale iniziativa, alle Camere di Commercio è stata anche garantita assistenza in materia di personale e relazioni sindacali attraverso l'elaborazione di risposte a quesiti e l'elaborazione di *paper* e note di approfondimento sulle principali problematiche.

Infine, si è provveduto al *content management* dei seguenti strumenti informativi on-line:

- il sito web A-G-O (www.ago.camcom.it), che ha al suo interno una sezione sulla performance e sulle tematiche del lavoro pubblico;
- la pagina dedicata all'autoriforma delle CCIAA sul sito web istituzionale di Unioncamere (<http://www.unioncamere.gov.it/P42A0C2363S154/Autoriforma.htm>) nel quale viene inserita e aggiornata in tempo reale la documentazione riguardante i processi di accorpamento, l'elenco e la mappa aggiornata del sistema.

➤ *Segreteria tecnica albo gestori rifiuti ambientali*

Supporto al Ministero dell'Ambiente con specifico riferimento all'attuazione delle Convenzione fra Ministero dell'Ambiente ed Unioncamere per l'esercizio delle funzioni di Segreteria del Comitato nazionale dell'Albo. Tre risorse messe a disposizione dall'Area operano stabilmente presso il Ministero per la realizzazione di quanto previsto nell'art. 6 "Impegni di Unioncamere" della citata Convenzione.

Verso il Sistema camerale si segnalano i progetti:

➤ *Eccellenze in digitale*

Il progetto, che ha avuto la finalità di fornire assistenza tecnica, organizzativa e amministrativa ad Unioncamere nella gestione dell'iniziativa "Eccellenze in digitale 2015 - 2016" si è concluso nel mese di aprile 2016. Nel corso del 2016, completate ormai tutte le azioni preparatorie comuni e di interesse del progetto a livello nazionale, l'impegno di Si.Camera ha riguardato l'assistenza diretta alla Camere e, segnatamente, animazione della community EiD su G+ ed il supporto ai Borsisti, il monitoraggio delle attività attraverso la *dashboard*, l'organizzazione delle sessioni di coordinamento in *hangout*, l'assistenza di tipo amministrativo ed il supporto alla rendicontazione finale per quanto attiene le Camere di Commercio i cui progetti sono stati finanziati dalle linee del Fondo di perequazione. Di queste 53 hanno affidato un incarico diretto di assistenza a SiCamera.

Alcune attività, infine, sono state realizzate con l'apporto specialistico dell'Area Comunicazione e Web con riferimento alla gestione ed animazione dei canali social (FB e Twitter) e alla valorizzazione del sistema delle imprese attraverso le "vetrine" promosse dal Sistema camerale e da Google (*Italian Quality Experience, Eccellenze produttive, Google cultural Institute*).

Area Filiere e sviluppo dei territori

Nel corso del 2016 sono stati sviluppati - spesso in integrazione sinergica con altre Aree aziendali - interventi di assistenza tecnica, formazione e informazione, attraverso una attenta valorizzazione delle potenzialità dell'ambito locale.

Si fa riferimento, in particolare, alle seguenti iniziative per Unioncamere alla cui progettazione e realizzazione Si.Camera ha contribuito:

➤ *Imprenditorialità femminile e assistenza tecnica ai Comitati*

Il programma ha previsto prioritariamente lo svolgimento di due azioni:

- supporto alle attività del sistema camerale in tema di imprenditorialità femminile anche attraverso azioni di comunicazione e informazione online garantendo un costante aggiornamento del portale web www.imprenditoriafemminile.camcom.it che è ancora tra i portali tematici del sistema camerale più seguiti. Da gennaio

2016 a dicembre 2016 oltre 98.000 visitatori, oltre 80.000 i visitatori unici e oltre 500.000 le pagine viste. Alessandria, Bergamo, Cremona, Firenze, Gorizia, Lecce, Lecco, Parma, Perugia, Salerno, Terni, Torino e Vicenza, le Camere di commercio assistite in fase di rinnovo del comitato;

- progettazione e realizzazione della nona edizione della manifestazione "Il Giro d'Italia delle donne che fanno impresa" distribuita territorialmente su nove territori e focalizzata sulla presentazione del Terzo Rapporto Nazionale sull'imprenditoria femminile "Impresa in genere" rilasciato a giugno 2016 sulla base dei dati dell'Osservatorio dell'imprenditoria femminile di Unioncamere-Infocamere. Le tappe sono: Bari, Bologna, Cosenza, Cremona, Messina, Terni, Trento e Treviso - Belluno.

➤ *Supporto al punto singolo di contatto - PSC ITALIA (Direttiva Servizi 123/2006/EC)*

In continuità con il 2015 e in considerazione anche dell'entrata a regime della Direttiva qualifiche 2013/55/CE, è stato implementato l'impegno del team di assistenza tecnica, concentrato principalmente su due filoni di attività. Il primo si è concretizzato nell'evasione via email delle crescenti richieste di assistenza informativa da parte di imprese e professionisti che intendono offrire servizi o avviare una nuova attività imprenditoriale in un altro Paese membro dell'Unione Europea. Alla fine del 2016 sono pervenuti al PSC ITALIA il doppio dei quesiti rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, in totale 222. Il secondo filone di attività - in stretto collegamento operativo con Infocamere - è legato alla ristrutturazione della sezione "Impresa& Europa" del portale www.impresainungiorno.gov.it così da aumentare il numero di utenti e migliorare la fruibilità dei contenuti e delle informazioni; portale la cui nuova versione sarà rilasciata entro fine anno.

Inoltre, Si.Camera è stata impegnata nella realizzazione di attività per il sistema camerale territoriale (specificatamente per n.2 Camere di Commercio, n. 2 Aziende speciali, n. 2 Unioni regionali) finalizzate prioritariamente alla promozione della cultura di impresa, tra cui:

➤ *Valorizzazione delle eccellenze produttive della Campania - seconda edizione*

L'obiettivo dell'iniziativa è stato quello di portare alla ribalta le realtà imprenditoriali meno conosciute e che costituiscono, invece, delle eccellenze e, soprattutto, dare loro visibilità in un contesto organico e strutturato di marketing territoriale.

Si.Camera ha messo a disposizione dell'Unione regionale campana un nuovo modello di rating, uno innovativo strumento con applicativo web che consente alle imprese locali una "autovalutazione" dei propri "fattori critici di successo" (caratteristiche, modalità produttive-organizzative e gestionali, etc). La rilevazione non è stata fine a se stessa ma ha fornito i primi elementi su cui costruire una strategia per la realizzazione di azioni concrete che sostengano le imprese nei loro percorsi di qualificazione e sviluppo.

➤ *Progetti fondo di perequazione 2014 "Sviluppo servizi di sostegno alla creazione e allo start-up di nuove imprese (giovani, femminili, sociali, innovative e di immigrati)"*

La linea progettuale del Fondo di perequazione, in questa annualità, ha inteso favorire la creazione, il decollo, lo sviluppo e la sostenibilità di start-up giovani, femminili, sociali, innovative e di immigrati, implementando e rafforzando il sistema

di servizi integrati per il sostegno alla transizione al lavoro imprenditoriale, mediante la promozione, lo sviluppo e il consolidamento presso gli enti camerali aderenti, dello Sportello FILO per la Nuova imprenditorialità. L'Azienda speciale della Camera di commercio de l'Aquila "Agenzia per lo sviluppo", le Camere di commercio di Nuoro e di Sassari, sono le tre strutture a cui Si.Camera ha offerto il supporto tecnico -formativo. Qualche numero, in estrema sintesi. Complessivamente Si.Camera ha erogato 124 ore di assistenza tecnica suddivisa tra didattica tradizionale di aula, formazione a distanza e interventi di accompagnamento consulenziale; 22 gli aspiranti imprenditori affiancati nella redazione del business plan, propedeutico all'avvio di impresa.

➤ *Progetto "Crescere Imprenditori"*

Tra i progetti più recenti, "Crescere imprenditori" intende supportare e sostenere l'autoimpiego e l'autoimprenditorialità, attraverso attività mirate di formazione e di accompagnamento all'avvio d'impresa; iniziativa quest' ultima promossa dal [Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali](http://www.invitalia.it) e gestita da Invitalia (www.invitalia.it) nell'ambito della misura 7.2 di Garanzia Giovani e a cui finora hanno aderito oltre ottanta enti camerali.

Si.Camera ha completato con l'azienda speciale INFORMA della Camera di commercio di Reggio Calabria la realizzazione di n. 4 edizioni formative ed è in fase avanzata di progettazione un pacchetto di percorsi formativi con altri enti, a partire da Unioncamere Calabria. I destinatari sono i Neet che vogliono finalizzare un progetto aziendale e necessitano di un orientamento mirato verso la misura di finanziamento specifico del Selfiemployment. L'iniziativa potrà proseguire ed essere intensificata nel 2017 in considerazione sia del consistente numero di soggetti aderenti sia della strategicità di questa misura di politica attiva del lavoro.

Attività di gestione interna di particolare rilevanza

Rispetto al 2015, anno di stabilizzazione definitiva dei dipendenti nell'organizzazione, il 2016 ha visto la realizzazione di un rilevante numero di attività volte verso una sempre migliore gestione funzionale del Personale e verso una sua progressiva maggiore integrazione nella cultura di Si.Camera.

Tra le azioni vale la pena ricordare:

- nell'ottica di favorire l'affermazione di una cultura condivisa, la Società ha concluso con successo un articolato percorso di *assessment* - iniziato a metà del 2015 - che si è concretizzato nella definizione di modalità e strumenti di lavoro partecipati, volti a consolidare e sviluppare le competenze relazionali e gestionali, il rafforzamento di una cultura aziendale comune, la crescita di una identità specifica
- il coinvolgimento di tutto il Personale nella realizzazione e nella condivisione del Piano triennale Anticorruzione e Trasparenza, in attuazione alla L. 6 novembre 2012 n. 190 - Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione e la pianificazione della formazione obbligatoria
- l'emanazione, a valle della realizzazione del Piano di Anticorruzione e Trasparenza del Codice di Comportamento del Personale dipendente (art. 54, comma 5, D.lgs. 30 marzo 2001, n. 165)

- l'attuazione di politiche relative al contenimento del costo del Personale con azioni volte sia alla riduzione dei contratti a tempo non indeterminato (- 5 risorse nel corso dell'anno) sia alla limitazione degli straordinari
- l'individuazione della società Umana, quale struttura di somministrazione di lavoro, al posto della società Jobcamere in liquidazione, con apposita procedura di rilevanza pubblica
- l'incremento del Personale disponibile per attività progettuali presso clienti esterni oltre ad Unioncamere; in particolare si tratta di 5 risorse specificatamente destinate su progetti presso il Ministero dell'Ambiente ed il Ministero per lo Sviluppo Economico. Si evidenzia che tali attività sono state assicurate anche attraverso la riconversione di 2 unità da attività di back office ad attività di produzione
- l'accoglimento di richieste - per periodi variabili - di sospensione temporanea del rapporto di lavoro per n. 4 dipendenti in base a motivazioni diverse (incarichi presso altri enti della PA, dottorato di ricerca etc.)
- l'avvio di processi di conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro con l'intento di trasformare gli accordi di telelavoro concessi in percorsi di *smart working*, in forma sperimentale
- la messa a punto e il collaudo di un sistema di *workflow management systems*, che consentirà, una volta avviato, il monitoraggio costante su presenze, ferie, permessi, straordinari, missioni etc. Il tutto teso al risultato finale dell'incremento dell'efficienza, sfruttando l'automazione di molti processi e la standardizzazione dei metodi di lavoro, con la consistente riduzione dei supporti cartacei
- la conclusione per l'anno 2016 delle attività di sorveglianza sanitaria obbligatoria nonché di coinvolgimento del Personale in attività di prevenzione e sicurezza sul lavoro
- la disponibilità ad accordare facilitazioni e permessi per percorsi formativi individuali, in particolare tra quelli proposti dagli Enti bilaterali di riferimento (es Quadrifor)
- la realizzazione di specifici accordi con università e centri di ricerca per l'accoglimento di giovani tirocinanti.

Si segnala, infine, che Si.Camera - nei confronti di alcuni Enti del Sistema camerale (DINTEC, Fondazione Istituto Guglielmo Tagliacarne) - ha fornito nel corso del 2016 una puntuale assistenza tecnica fornendo in *outsourcing* i servizi contabili, amministrativi, giuslavoristici e di pianificazione e controllo.

Rispetto all'anno 2015 la situazione del Personale è, pertanto, la seguente:

PERSONALE IN SERVIZIO ANNI 2015 - 2016	2015	2016 (*)
Dotazione organica		
Personale Direttivo	4 (**)	4 (**)
Personale amministrativo	15	13
Personale produttivo	54	56 (***)
TOTALE	73	73

(*) al 31 dicembre 2016

(**) di cui 1 in sospensione temporanea del rapporto di lavoro

(***) di cui 2 in sospensione temporanea del rapporto di lavoro

Al Personale dipendente a tempo indeterminato (n. 73 risorse) vanno aggiunte:

- n. 3 risorse a tempo determinato in somministrazione (- 5 unità rispetto al 2015)
- n. 5 unità di Personale in distacco da altri Enti (Istituto G. Tagliacarne n.2 e Dintec n.3).

Infine, relativamente alla figura del Direttore Generale va precisato che gli organi del Socio di riferimento Unioncamere – indirizzando apposita comunicazione a Si.Camera - hanno ritenuto di impegnare in prima persona il *management* dell'Ente, individuando in uno dei vice segretari generali, Dott. Alessandro Pettinato, la figura idonea ad assumere tale incarico ed ideare una nuova serie di servizi in favore delle Camere, nella logica del percorso di riforma in atto, sovrintenderne alla realizzazione.

Trattandosi di un compito complesso e delicato, che necessita di competenze e responsabilità che siano sia tecniche sia relazionali, nonché in relazione ad attività che presentano necessità di forte presidio e continuità, l'Unioncamere ha, pertanto, stabilito che il Dott. Alessandro Pettinato dovesse essere distaccato presso la Società controllata. Tale operazione si è concretizzata con decorrenza 21 giugno 2016 sino a tutto il 30 giugno 2017, salvo rinnovo.

3.3 I valori del preconsuntivo 2016

A	RICAVI	7.149.185	100,00%
1)	Progetti UC	4.881.482	68,28%
2)	Progetti Cdc/Altro	1.433.053	20,04%
3)	Distacchi presso UC	756.099	10,58%
4)	Distacchi presso Altri soggetti	78.552	1,10%
B	COSTI DIRETTI	4.651.374	65,06%
1)	Costi Diretti Interni	3.631.916	50,80%
2)	Costi Diretti Esterni	1.019.458	14,26%
	MARGINE DI CONTRIBUZIONE (A-B)	2.497.811	34,94%
C	COSTI GENERALI	2.117.329	29,62%
1)	Costi personale Staff	897.329	12,56%
2)	Costi di funzionamento	1.220.000	17,06%
	<i>Godimento beni di terzi</i>	425.000	
	<i>Organi statutari</i>	15.000	
	<i>Servizi Informatici</i>	75.000	
	<i>Servizi Specialistici</i>	550.000	
	<i>Servizi Tecnici</i>	75.000	
	<i>Oneri diversi di gestione</i>	80.000	
	EBITDA (A-B-C)	380.482	5,32%
D	AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	250.000	3,50%
1)	Ammortamenti e svalutazioni	50.000	0,70%
2)	Accantonamenti	200.000	2,80%
E	GESTIONE FINANZIARIA	0	0,00%
1)	Proventi Finanziari	0	0,00%
2)	Oneri Finanziari	0	0,00%
G	IMPOSTE	120.000	1,68%
1)	Imposte sul reddito del periodo	120.000	1,68%
	RISULTATO NETTO DEL PERIODO	10.482	0,15%

4. LE PROSPETTIVE PER IL 2017: LINEE DI INTERVENTO A SUPPORTO DI UNIONCAMERE E DEL SISTEMA CAMERALE

Le prospettive 2017 devono necessariamente tener conto delle considerevoli novità accadute nel corso del 2016:

- l'articolato processo di riforma che ha interessato l'intero Sistema Camerale
- la trasformazione di Si.Camera in società consortile che ne ha cambiato la natura societaria.

Entrambe le circostanze impongono che vi sia massima coerenza tra le linee di intervento della Società e quelle del Socio di riferimento Unioncamere, in una logica di valorizzazione delle risorse e delle attività promosse sul territorio nazionale.

Anche per il 2017 le attività previste da Si.Camera possono essere suddivise in due parti:

- attività verso il Socio di riferimento Unioncamere;
- attività, verso Camere di Commercio – o altre realtà camerali socie - tenendo conto del processo di accorpamento attualmente in atto;
- attività verso altri clienti istituzionali e non.

Uno degli obiettivi per il 2017 sarà quello di diminuire gradualmente il valore della produzione realizzato verso il Socio di riferimento Unioncamere, cercando di incrementare soprattutto le attività rivolte ai soci camerali (aumentando anche la compagine sociale stessa) nell'ottica di un rafforzamento del legame con l'intera rete camerale.

4.1 LE ATTIVITÀ

Si.Camera, tenendo conto di quanto sopra esposto, interverrà in modo diretto e indiretto per supportare la risposta delle Camere di commercio al processo di riforma in atto, offrendo una serie di servizi specifici, anche proponendo la centralizzazione di una serie di funzioni oggi distribuite tra le Camere.

Ne sono un esempio i servizi di comunicazione ed assistenza digitale, il tema del recupero del diritto annuale evaso, le attività di assistenza per il nuovo modello di organizzazione delle Camere di Commercio e, non ultimo, la realizzazione di un servizio di Customer relationship management CRM, indispensabile alle Camere per la nuova gamma di attività che il processo di riforma imporrà loro nel prossimo futuro.

Trattandosi di una fase innovativa - nel corso del 2017 - l'attuale portafoglio servizi/prodotti dovrà necessariamente essere ampliato e/o integrato, soprattutto attraverso un puntuale raccordo ed una costante sinergia con i Soci (attuali e di nuova immissione).

Analoga considerazione può essere fatta per l'organizzazione interna e la sua declinazione in aree di competenza che, al momento, rimangono confermate (ad eccezione di qualche novità di denominazione) salvo eventuali modificazioni nel corso del 2017.

Come precedentemente ricordato gli Organi del Socio di riferimento Unioncamere hanno ritenuto di impegnare in prima persona il *management* dell'Ente, individuando in uno dei vice segretari generali, il Dott. Sandro Pettinato, la figura idonea - per competenze e responsabilità sia tecniche che relazionali - ad assumere l'incarico di ideare e proporre una nuova serie di servizi in favore delle Camere, nella logica del percorso di riforma in atto.

Il 2017 sarà, conseguentemente, l'anno in cui dare attuazione a nuove linee di prodotti, ad un nuovo modello relazionale con l'utenza, soprattutto per rispondere alle esigenze dettate dalla riforma camerale, ma anche da un approccio maggiormente attento alla fase di ascolto delle Camere, sintetizzarne i "desiderata" e proporre soluzioni ad hoc, soprattutto per quei servizi su cui è possibile attivare "iniziative in comune" da parte delle Camere.

In tal senso appare utile segnalare che la funzione promozionale è stata opportunamente potenziata con specifiche risorse interne (*key accounting*), idonee a coprire tutte le aree di interesse della Società, che rispondono esclusivamente al Direttore Generale della società.

Sono riportate, di seguito, le progettualità per il programma 2017, laddove possibile declinate per singoli progetti e iniziative, e schematizzate in macro ambiti di intervento:

- COMUNICAZIONE e SERVIZI DIGITALI
- ASSISTENZA:
 - *Tecnica*
 - *Organizzativa*
 - *Amministrativa*
- INFORMAZIONE COMMERCIALE e STUDI

Come si accennava, sono state inserite anche attività innovative per Si.Camera, nella logica di voler offrire ai Soci Camere di Commercio la possibilità di poter utilizzare le proprie risorse umane interne su nuovi ed importanti compiti a valore aggiunto che la Riforma ha attribuito alle stesse Camere.



COMUNICAZIONE e SERVIZI DIGITALI

Le linee di intervento sono definite in funzione delle progettualità sviluppate nel corso degli anni dall'Area Comunicazione e web e delle competenze specialistiche che contraddistinguono le risorse umane dell'Area, da declinare in funzione dei seguenti ambiti:

- progettazione, realizzazione ed assistenza al CRM (incluse le azioni complementari di *customer satisfaction*)
- assistenza, supporto tecnico, e "formazione" per le nuove Camere digitali
- analisi dati e reporting in riferimento alle metriche dei *tool* digitali (siti e applicazioni web, social media, etc).
- progettazione e produzione di contenuti per il web e per i social media e progettazione di architetture informative
- sviluppo tecnologico, inclusa la funzione *WEB Design*, di applicazioni *WEB based*
- ideazione, progettazione e gestione di campagne e strumenti di comunicazione; *branding* e strategie di comunicazione

Verso il Socio Unioncamere si prevedono le seguenti attività.

- *Acquacoltura e piccola pesca [Convenzione MIPAAF]*

Il progetto si inserisce nell'ambito del Programma, in convenzione con la Direzione Generale della pesca marittima e dell'acquacoltura (PEMAC IV) del Ministero delle

Politiche Agricole Alimentari e Forestali, di "azioni comuni per la qualificazione dei prodotti della acquacoltura e della pesca sostenibile e per favorire la loro commercializzazione e trasformazione".

Si.Camera seguirà le linee di attività per la progettazione e realizzazione di un evento per gli istituti scolastici (2^a edizione dell'iniziativa 2016); progettazione e realizzazione dei materiali di comunicazione (decalogo della ristorazione, kit per pescherie, ecc.); progettazione e gestione di una campagna di comunicazione sui social media; implementazione, l'aggiornamento e la gestione del sito web Hello FISH e dei canali social; gestione attività di profilatura e DEM con il CRM Ciao Impresa.

➤ *Tool Crescere imprenditori*

L'agenzia sarà impegnata nella gestione e implementazione del "Gestionale Crescere imprenditori", realizzato nel 2016, nella erogazione del servizio di assistenza riguardante le banche dati Thesaurus e, infine, nell'aggiornamento degli strumenti da mettere a disposizione delle Camere di commercio.

➤ *Vigilanza del mercato [Convenzione MISE]*

Il progetto biennale Vigilanza del mercato e tutela dei consumatori (convenzione con il Ministero dello Sviluppo Economico) prevede la realizzazione di un piano nazionale di informazione per i consumatori in materia di prodotti sicuri e conformi. La campagna coinvolgerà i vari target puntando a raggiungere un vero e proprio cambiamento di mentalità degli operatori economici, sempre più responsabili, e cittadini sempre più informati. Sarà realizzato un sito per l'incontro tra la divulgazione più autorevole e l'immediatezza nella ricerca delle informazioni, una piattaforma di CRM e i social media. Ogni attività di comunicazione, (stampa, radio, materiali btl) sarà finalizzata per offrire a consumatori ed imprenditori un punto di riferimento di lungo termine offrendo elementi di chiarezza e sicurezza sul tema

➤ *Gestione portali*

In seguito alla re-ingegnerizzazione dei portali, il Gruppo di Lavoro seguirà 3 linee di attività:

- gestione redazionale dei portali e dei canali social tematici: Camcom, Imprenditoria Femminile, Regolazione del Mercato e FILO;
- gestione e implementazione tecnologica degli applicativi web di Unioncamere.NET (FdP, Fondo intercamerale, Mercati globali) e dell'applicazione SVO;
- site management: assistenza tecnica del portale istituzionale, dei portali tematici e dei siti di progetto (IQEX, eccellenze produttive) e gestione della reportistica.

➤ *Ecomondo 2017*

Gestione dell'edizione 2017 nell'ambito della manifestazione Ecomondo: supporto alla partecipazione fieristica, produzione dei materiali di comunicazione per l'allestimento.

➤ *Eventi 2017*

Assistenza tecnica e organizzativa per la gestione degli eventi di Unioncamere (Assemblee), incluse le attività di aggiornamento della mailing list con utilizzo del

CRM Ciao Impresa e la produzione dei materiali di comunicazione per gli allestimenti.

➤ *Ultranet Banda Ultralarga [MISE]*

Il progetto, denominato "ULTRANET. Banda ultra larga, Italia ultra moderna", proposto con Dintec e Uniontrasporti, per conto di Unioncamere, ha l'obiettivo di favorire la conoscenza e la diffusione della BUL come strumento di sviluppo territoriale, attraverso una comunicazione corretta, continua e costante dell'azione del Governo e dei benefici attesi per i destinatari. Si.Camera si occuperà, in caso di assegnazione del progetto da parte del Mise, della creazione e del supporto alla gestione del network informativo e della progettazione e realizzazione degli strumenti di comunicazione.

Altri progetti verso il Socio Unioncamere

➤ *Business matching IQEX*

Il progetto di start-up, già elaborato nelle linee essenziali a novembre 2016, da sperimentare con la CCIE di New York, punta a favorire il business matching tra imprese della filiera agroalimentare ed importatori, ristoratori ed altri play maker operanti all'estero.

➤ *E-GOV*

Attività da definire anche in seguito alla "sperimentazione" in atto di progettazione e pubblicazione di dataset sul tema della trasparenza.

Verso il Sistema camerale:

Si segnalano i seguenti progetti suddivisi in 3 macro filoni:

- i prodotti standardizzati (consolidati o da avviare), come i canoni CRM – Ciao Impresa, Site Management e social media Analytics
- i progetti "basati" su un format specifico, ma customizzabile in funzione delle esigenze della Camera (es. #cameradigitale)
- i progetti ad hoc, sviluppati in funzione delle esigenze della Camera di commercio.

➤ *#Nuova Camera digitale*

La nuova legge di riforma del Sistema camerale modificherà non solo le funzioni ma anche le modalità di offerta di servizi alle imprese da parte delle Camere, seguendo un percorso che le vedrà sempre più coinvolte nella conoscenza strettissima del tessuto economico, proponendo alle imprese attività e specifici strumenti operativi. La Camera di commercio per diventare «camera digitale» deve avviare un processo strutturato, che consenta attraverso una chiara strategia di comunicazione di dialogare SEMPRE con le imprese. Si.Camera dunque, come società in house specializzata sui temi della comunicazione e del digitale, si propone come partner di ciascuna Camera con la proposta integrata #CAMERA DIGITALE

Si tratta di un Format di progetto da personalizzare in funzione delle esigenze delle Camere di commercio (attualmente già in fase di proposta e di interlocuzione con la Camera di commercio di Firenze e con la Camera di commercio di Cosenza.

➤ *CRM Ciao Impresa (Canoni: prodotto standardizzato)*

Canone di adesione per l'utilizzo del servizio del CRM. Il servizio prevede: email illimitate per le campagne DEM, assistenza, hosting, manutenzione, newsletter, manualistica, formazione online e servizio SMS (pacchetto di 500 sms). Il costo del canone è pari a € 2.350,00 (iva inclusa nel prezzo per i soci) e si prevede l'adesione (in funzione di accorpamenti, rinunce per esigenze di bilancio, ecc.) di 40-50 Camere di commercio.

A integrazione del servizio standardizzato Si.Camera può offrire un'attività di assistenza e consulenza ad hoc per qualificazione dei dati, progettazione campagne di comunicazione, supporto per la ridefinizione del modello di gestione del CRM.

➤ *Servizi avanzati CRM*

Attività di supporto specialistico per la qualificazione dei dati su alcune verticalizzazioni e per l'affiancamento nel processo di gestione di un CRM evoluto, coerentemente con il percorso sperimentale avviato dall'Area Comunicazione e web con 13 Camere di commercio.

➤ *Site management (Canoni: prodotto standardizzato)*

Canone di adesione per il servizio di site management del sito web della Camera di commercio. Il servizio prevede: hosting, gestione sistemistica, back up, sicurezza della rete, reportistica e soprattutto assistenza con Contact Center, con un'evasione media delle richieste in 1 giorno lavorativo. Il costo del canone è pari a € 2.750,00 (iva inclusa nel prezzo per i soci) e si prevede l'adesione (in funzione di accorpamenti, rinunce per esigenze di bilancio, ecc.) di 14 enti.

➤ *Sito web per le Camere di commercio*

Progettazione e realizzazione del sito web delle Camere di commercio, in versione responsive e coerentemente con le linee guida AGID.

➤ *Piano di comunicazione/Piano social*

Definizione della strategia di intervento e progettazione ed elaborazione del piano esecutivo (incluso media plan) per la realizzazione delle attività di posizionamento della "nuova" Camera di commercio (in seguito ad accorpamento) e delle azioni di comunicazione verso i target imprese e stakeholder territoriali.

➤ *Social media analytics (Canoni: prodotto standardizzato)*

Canone relativo a un nuovo servizio da proporre alle Camere e che prevede la reportistica mensile delle performance di uno o più canali social. Per attivare il servizio è necessario acquistare un tool (da una prima esplorazione il costo per 50 utenze social è di circa € 9.000,00) da gestire centralmente con il valore aggiunto per le Camere di ricevere un report strutturato funzionale all'ottimizzazione dei canali social e alla misurazione delle performance.

In chiave promozionale si può ipotizzare di offrire la gratuità del monitoraggio di un profilo alle Camere socie con le quote consortili e di richiedere il pagamento per l'altro canale (solitamente le Camere dispongono di un profilo Facebook e di un profilo Twitter).

➤ *Carta dei servizi*

Progettazione del format, progettazione creativa e realizzazione della carta dei servizi nelle versioni digitale, cartacea e (opzionale) video, come già sperimentato nel 2016 con la Camera di commercio di Cosenza.

➤ *Progetti custom*

- Sito web dell'Agencia Nazionale Dintec
- Piattaforma mentor/mentee per Assocamerestero
- Azioni di promozione sui social e attività di comunicazione per Unionfiliera
- Assistenza tecnica sui temi della comunicazione per la Cdc di Latina

Attività verso altri clienti

Con riferimento al progetto CRM e allo strumento/servizio Ciao Impresa gestito in modo esclusivo da Si.Camera, sono previste alcune specifiche proposte progettuali.

➤ *CRM CITIZEN per il comune di Biella*

Applicazione e servizio "custom" di CRM per il Comune di Biella denominato "Citizen", rivolto ai cittadini e integrato con i servizi di comunicazione outbound e inbound attualmente gestiti dal Comune.

➤ *CRM Hospitality per Holiday INN*

Applicazione e servizio "custom" di CRM per la struttura ricettiva Holiday INN Roma Eur Parco dei Medici, con un progetto sperimentale che prevede l'utilizzo del CRM CIAO Impresa per i clienti corporate dell'albergo.

In entrambi i casi i moduli possono essere proposti ad altri potenziali Committenti. Nel caso dei comuni, anche con il supporto delle Camere di commercio; nel caso della ricettività attraverso una specifica azione commerciale.

LA FUNZIONE DI ASSISTENZA

I contenuti della Riforma sono giunti ad una stabilizzazione con la pubblicazione del Decreto legislativo 219 del 25 novembre 2016. Pur non trattandosi di contenuti del tutto "inediti", la loro definitiva enunciazione pone le basi per una riflessione sul ruolo di servizio che Si.Camera potrà svolgere sia in questo scenario in evoluzione, che in quello che si determinerà a Riforma compiuta.

Certamente le modifiche della 'morfologia' del Sistema e le sue ricadute – sui processi e sulle risorse, umane e non solo – pur rappresentando un arduo terreno di sfida, pongono altresì le basi per una rinnovata stagione di vicinanza e cooperazione con il Sistema camerale nella sua generalità.

Per questo Si.Camera ha fortemente potenziato la funzione di **ASSISTENZA** con una accezione ampia ed inclusiva che, di volta in volta, si è configurata come **Tecnica, Organizzativa, Amministrativa.**

Ad oggi tale funzione pare evolversi come un aggregatore di iniziative progettuali principalmente concentrate nella gestione di progetti di sistema e/o centralizzati a titolarità Unioncamere ed aventi come beneficiari finali di volta in volta le Camere di Commercio, le Imprese, i giovani, target specifici della PA centrale.

Un tale ambito si presta a spazi di ampliamento, che si possono prefigurare sul versante dei servizi di prossimità da offrire direttamente alle Camere di Commercio ed alle componenti del Sistema camerale tutte.

La declinazione della funzione di Assistenza – **in linea con quanto previsto dal nuovo Statuto** - può costituire pertanto il *framework* operativo nel quale inscrivere le iniziative che Si.Camera intende realizzare nel corso del 2017.



ASSISTENZA TECNICA

Regolazione del mercato

Il complesso delle iniziative che possono essere ricomprese in tale ambito ha la finalità di garantire un supporto tecnico nella attuazione di processi di lavoro prevalentemente centralizzati, che presuppongono una funzione di pianificazione, monitoraggio, reporting e rendicontazione di attività da attuare su scala nazionale in accordo con Piani nazionali.

Sovente, pertanto, tale linea di attività rappresenta un punto centrale di raccordo e di propagazione di azioni a rete che sono poi attuate – in maniera prevalentemente omogenea - a livello territoriale.

Si tratta di servizi 'universali', standardizzabili e che rispondono alla esigenza di raggiungere un obiettivo generale comune (es. *nel caso della Vigilanza del Mercato, Il Piano dei controlli nazionale e i correlati Piani territoriali ...*) mediante l'impegno coordinato di obiettivi singoli.

Verso il Socio Unioncamere si prevedono le seguenti attività.

- *Supporto alla attuazione dei Piani dei controlli in ambito Vigilanza del mercato (Piano Vigilanza 4 ed avvio Piano Vigilanza 5)*

Una componente di questo filone di attività è rappresentato dalle attività a supporto della Vigilanza del mercato (segnatamente la 4^a edizione, in ambito *Sicurezza prodotti*) nel quadro delle Convenzioni sottoscritte da Unioncamere e il Ministero dello Sviluppo Economico per la realizzazione congiunta di iniziative in materia di controllo, vigilanza del mercato e tutela dei consumatori.

L'iter di attuazione prende avvio dai Progetti esecutivi che rappresentano il portato operativo dei Protocolli di intesa fra Unioncamere ed il MiSE.

In attuazione dei Piani esecutivi Si.Camera fornisce i servizi di Assistenza tecnica in riferimento a:

- *Piano generale dei controlli, che viene poi articolato in Piani territoriali (per ciascuna CdC aderente alla Convenzione proposta loro da Unioncamere);*
- *Supporto tecnico alle CdC interessate alla stipula della Convenzione*
- *Inserimento dei Piani territoriali nel sistema informativo VIMER*
- *Monitoraggio delle attività e supporto ad Unioncamere per reportistica MiSE*
- *Verifica delle attività svolte e rendicontazione finale*

Nel corso del 2017, pertanto, sarà attuato sul territorio il Piano Vigilanza 4, mentre

- presumibilmente entro il secondo trimestre - sarà avviata la pianificazione del Piano Vigilanza 5 (con vigenza biennale, 2017 – 2018).

➤ *Supporto alla attuazione del Piano Formativo 2017 in ambito Vigilanza del mercato*

Il quadro convenzionale prima richiamato prevede, tra le altre iniziative, un'azione di formazione e aggiornamento sui temi della sicurezza prodotti rivolta al personale delle Camere di commercio.

Il Piano – che è stato già approvato da Unioncamere e dal MiSE – si articola in 3 Linee formative, ognuna organizzata in moduli della durata variabile (da un minimo 4 ad un massimo di 6 ore) e replicati in 3 edizioni e finalizzata ad affrontare aspetti normativi e procedurali di differenti tipologie di prodotto. Tutti i moduli saranno realizzati in modalità *web conference*

La Linea 1 - Alfabetizzazione - si rivolge:

- al personale neo-inserito nel servizio vigilanza sul mercato. Per tali risorse umane la frequenza dei moduli di alfabetizzazione è condizione per poter essere ammessi alla frequenza dei moduli di approfondimento
- al personale che intende aggiornare le proprie conoscenze tecnico-giuridiche di base.

La Linea 2 – Approfondimento - si rivolge:

- al personale già impegnato in attività di vigilanza del mercato o che ha preso parte al percorso di alfabetizzazione, ed è finalizzato a illustrare e condividere le procedure operative per l'effettuazione dei controlli, con particolare riferimento a quelli documentali, nonché esaminare fattispecie concrete.

La Linea 3 – Focus tematici infine - è finalizzata ad approfondire aspetti peculiari e specifici della sicurezza prodotti, attraverso la presentazione e l'analisi di casi operativi.

➤ *Supporto diretto al MiSE ed al Ministero dell'Ambiente*

Infine, sempre nello stesso contesto attuativo delle Convenzioni Unioncamere – MiSE, lato tutela dei Consumatori, e Unioncamere - Ministero dell'Ambiente, per l'esercizio delle funzioni di Segreteria del Comitato nazionale dell'Albo, sarà rinnovato l'impegno di Si.Camera che, con proprie risorse professionali, opererà presso i Ministeri.

Sviluppo dei territori e competitività delle imprese

Impresa e competitività sono le chiavi di lettura di un nuovo approccio per gli interventi sul territorio - nel mutato scenario che deriva dai dettami della recente riforma delle Camere di Commercio - che affronti i processi dello sviluppo in modo integrato e sistemico. Attorno ad esse va declinata, di conseguenza, la funzione di orientamento, assistenza tecnica, supporto organizzativo e di informazione che il sistema camerale, attento alla creazione delle migliori condizioni per lo sviluppo delle imprese, può utilmente assicurare.

Sostenere le PMI (favorirne la crescita ed il radicamento, incentivare le forme di aggregazione tra imprese, anche per accrescere l'apertura verso l'estero), incoraggiare l'imprenditorialità innovativa (dalle start up innovative alla digitalizzazione della manifattura), valorizzare le filiere produttive (turismo, cultura, agroalimentare, nautica, artigianato innovativo), incentivare l'innovazione in azienda e la diffusione degli strumenti di proprietà industriale per la sua tutela,

promuovere sostenibilità ed efficienza aziendale sono le direttrici dell'impegno di Si.Camera, sia nei confronti del socio Unioncamere, sia degli altri soci e di terzi.

L'agenzia da un lato intende promuovere e sviluppare alcune linee di lavoro che nascono dal *know-how* pregresso e che appaiono tuttora coerenti con le funzioni del "rinnovato" sistema camerale alla luce della legge di riforma; dall'altro punterà ad arricchire tali linee di nuovi contenuti cercando di anticipare e cogliere spunti e fabbisogni innovativi.

Le pagine che seguono illustrano le linee di impegno e di servizio del programma 2017, a supporto dunque del sistema camerale *in primis* ma anche delle amministrazioni centrali, focalizzate prioritariamente sulla promozione e tutela della Proprietà Industriale (e con essa la lotta alla contraffazione), su interventi di assistenza tecnica nell'ambito della programmazione comunitaria, sulla diffusione della cultura imprenditoriale ed il sostegno allo start up, sul sostegno allo sviluppo di forme stabilizzate (reti) di cooperazione tra imprese.

Verso il Socio Unioncamere si prevedono le seguenti attività.

➤ *Assistenza tecnica per la diffusione e valorizzazione della Proprietà Industriale*

Si.Camera va sempre più configurandosi quale struttura tecnica - dotata di competenze specifiche - a supporto di Unioncamere per la realizzazione di iniziative di servizio alle PMI per la crescita della loro competitività, facendo leva sullo sviluppo della Proprietà Industriale; un laboratorio che si caratterizza, in particolare, per capacità e tecnicità nella progettazione e gestione di strumenti agevolativi per la valorizzazione dei titoli di Proprietà Industriale in favore delle PMI.

Particolarmente impegnativo e ulteriormente sfidante sarà, in tale ambito, il supporto agli uffici di Unioncamere nella gestione delle numerose attività, rilevanti e complesse, che sostanziano e qualificano la collaborazione istituzionale tra Unioncamere e Ministero dello Sviluppo Economico - Ufficio Italiano Brevetti e Marchi.

In particolare, Si.Camera - assicurando il supporto metodologico ed operativo in tutte le fasi dell'iter progettuale - sarà impegnata:

- nella prosecuzione dell'istruttoria del Bando Disegni+3, *Programma di intervento in favore delle PMI per la valorizzazione economica dei disegni e modelli*;
- nella gestione del Bando Disegni+2, *Programma di intervento in favore delle PMI per la valorizzazione economica dei disegni e modelli*, che costituisce il punto di partenza delle attività di cui al precedente Bando, garantendo in particolare supporto nella fase di rendicontazione finale delle iniziative progettuali delle imprese;
- nella gestione e nell'avvio dell'istruttoria del Bando Marchi Storici, per la concessione di agevolazioni alle imprese per la valorizzazione dei marchi la cui domanda di deposito sia antecedente al 1° gennaio 2017;
- nella prosecuzione dell'istruttoria del Bando Marchi+2, finalizzato a favorire l'estensione all'estero di marchi nazionali.

Per ciascuno dei bandi, Si.Camera assicura una *task force* di assistenza tecnica che partecipa ai rispettivi Gruppi di Lavoro istituiti da Unioncamere e che affianca Unioncamere stessa nella fase istruttoria delle domande di agevolazione. Le fasi del procedimento istruttorio, in linea generale, sono relative: alla verifica della

regolarità formale e della completezza delle domande, dei loro requisiti e delle condizioni di ammissibilità; all'esame di merito dei progetti delle imprese; alla determinazione del valore dell'agevolazione, alla conclusione dell'istruttoria e alle relative comunicazioni alle imprese.

Si. Camera garantisce altresì l'archiviazione documentale, un servizio di assistenza telefonica e un help desk informativo, la gestione dei siti di progetto, il monitoraggio continuo delle attività.

L'accesso all'immenso patrimonio informativo dei titoli di Proprietà Industriale può consentire la lettura e l'analisi del fenomeno innovazione nelle sue molteplici dimensioni e componenti, con particolare attenzione al sistema delle start up innovative, per le quali la normativa vigente richiede anche il possesso di titoli di Proprietà Industriale quale requisito per poter accedere alle misure a sostegno di questa peculiare quanto importante categoria di imprese.

Di conseguenza, come già avvenuto in passato, l'ecosistema delle *start up* innovative potrà essere oggetto di un'attenta attività di monitoraggio al fine di promuoverne la diffusione, sia attraverso iniziative di informazione e formazione (in linea di continuità con l'attività di raccordo tra Unioncamere e MISE), sia attraverso la messa a punto di servizi e strumenti da veicolare, per esempio, attraverso la rete degli Sportelli camerali FILO per la nuova imprenditorialità.

In sintesi, sulla scorta dell'esperienza maturata a livello centrale, Si.Camera può opportunamente proporsi alle Camere di commercio – ma anche ad eventuali altre amministrazioni interessate – quale struttura tecnica di affiancamento nella ideazione (e gestione) di interventi agevolativi a sostegno delle imprese (in primis per la valorizzazione dei titoli di Proprietà Industriale), nonché di iniziative per la diffusione della cultura brevettuale e della creatività (es. concorsi, premi, laboratori specialistici, ecc.).

➤ *Attuazione del programma di collaborazione interistituzionale con l'Agenzia per la Coesione Territoriale*

Il progetto di collaborazione tra l'Agenzia per la Coesione Territoriale e l'Unioncamere – di rilevanza strategica per gli obiettivi che si propone di conseguire – si inserisce nell'ampio percorso di cambiamento e di riforma in cui le amministrazioni pubbliche sono attualmente impegnate per sostenere lo sviluppo della competitività del sistema economico-produttivo e la crescita del Paese.

Il miglioramento della capacità istituzionale e dell'efficienza dell'azione amministrativa è il motivo conduttore del progetto che si propone di rafforzare, in particolare, la capacità di risposta della programmazione alle esigenze puntuali delle imprese e dei territori, rendendo disponibile una strumentazione in grado di qualificare la progettualità per lo sviluppo e sostenere la competitività.

Il progetto si sostanzia in tre principali Fasi di attività, strettamente integrate, che possono prevedere approfondimenti diversi in ragione di esigenze specifiche dei differenti contesti territoriali:

- Analisi e monitoraggio della competitività dei sistemi produttivi locali
- Ascolto e animazione dei fabbisogni specifici dei contesti territoriali
- Proposte e strumenti per il rafforzamento dell'azione amministrativa sui territori.

Contestualmente, l'attivazione nei territori di una rete fisica e virtuale (attraverso le Camere di commercio) consentirà di monitorare costantemente le esigenze delle

imprese affinché l'offerta di strumenti da parte delle pubbliche amministrazioni sia ad esse sempre più coerente.

Si.Camera metterà a disposizione una task force dedicata, con competenze qualificate diversificate ma integrate, che sarà impegnata nella realizzazione delle azioni progettuali insieme ai referenti di Unioncamere.

Assistenza tecnica per la promozione dell'imprenditorialità ed il sostegno allo start up

Favorire lo sviluppo competitivo dei territori valorizzando le peculiarità socio-economiche del tessuto imprenditoriale e qualificando le filiere produttive, questa la finalità che caratterizza l'operato di Si.Camera per il 2017.

Verso il Socio Unioncamere si prevedono le seguenti attività.

➤ *Imprenditorialità femminile e assistenza tecnica ai Comitati camerali*

Oltre alla gestione delle attività di comunicazione e di informazione online sul tema della imprenditorialità femminile e della cultura di genere, garantendo il costante aggiornamento contenutistico del portale web www.imprenditoriafemminile.camcom.it, Si.Camera potrà implementare il monitoraggio statistico dei dati sulla demografia di impresa e progettare e realizzare il decennale della manifestazione itinerante "Il Giro d'Italia delle donne che fanno impresa". Ma soprattutto, in considerazione della riforma camerale in atto e del ridisegno organizzativo della rete dei comitati, Si.Camera punterà al monitoraggio e alla misura dell'*empowerment* di genere all'interno del sistema camerale anche al fine di garantire una maggiore presenza delle donne nei luoghi decisionali, a partire dalla *governance* dell'ente camerale, nonché alla formazione manageriale e all'aggiornamento delle competenze di funzionari e componenti dei comitati.

➤ *Supporto al Punto Singolo di Contatto - PSC ITALIA (Direttiva Servizi 123/2006/EC)*

Si.Camera qualificherà ulteriormente l'assistenza informativa sia attraverso l'evasione delle crescenti richieste da parte di imprese e professionisti che intendono offrire servizi o avviare una nuova attività imprenditoriale in un altro Paese membro dell'Unione Europea sia attraverso l'aggiornamento contenutistico della sezione "Impresa&Europa" del portale www.impresainungiorno.gov.it, la cui nuova release sta per essere rilasciata. Il servizio informativo all'utenza non potrà non tenere conto degli aggiornamenti normativi sul riconoscimento delle qualifiche professionali (decreto legislativo 28 gennaio 2016, n.15) e soprattutto degli adempimenti prescritti per l'avvio e l'esercizio delle attività economiche (decreto legislativo di prossima emanazione) rispetto al quale il sistema camerale svolgerà un ruolo di primo piano.

➤ *Progetto "Crescere imprenditori"*

Il progetto è a valere sul PON IOG ed è collegato al Fondo per il credito agevolato SELFIEmployment, in collaborazione e raccordo con il Ministero del Lavoro (in qualità di Autorità di Gestione ed organismo finanziatore) nell'ambito della misura 7.2 di Garanzia Giovani e gli altri partner (Invitalia, ItaliaLavoro, ecc.). Le azioni progettuali da realizzare fino a dicembre 2017 interessano tutte le Regioni italiane e sono promosse, organizzate e svolte da Unioncamere, anche attraverso e in collaborazione con le proprie strutture partecipate, le Camere di commercio e le

loro articolazioni funzionali. L'obiettivo è accompagnare un numero complessivo di 6.200 giovani NEET verso la creazione e lo start up di nuove imprese. Si.Camera fornisce ad Unioncamere l'assistenza tecnico – specialistica per la definizione e l'elaborazione di documenti progettuali e la gestione attuativa di rapporti e accordi di collaborazione, nonché il supporto alle attività di programmazione e gestione progettuale operativa oltre a quello tecnico-amministrativo.

Verso il Sistema camerale si segnalano i seguenti progetti.

➤ *Progetto "Crescere imprenditori"*

Con riferimento alle attività di più diretto affiancamento alle Camere di Commercio, Si.Camera nel 2017 ha già pianificato declinazioni del "Progetto Crescere Imprenditori" in diversi contesti territoriali. Infatti, in particolare per la Camera di commercio di Reggio Calabria e per l'Unioncamere Calabria, ha già avviato la progettazione e realizzazione delle prime edizioni di percorsi di accompagnamento consulenziale per giovani NEET che vogliono tradurre la loro idea in un progetto di impresa. Edizioni che saranno riproposte fino a dicembre 2017.

Diverse sono, poi, attualmente le interlocuzioni in corso con altri enti camerali che hanno aderito al Progetto "Crescere imprenditori" per trasferire questo modello di accompagnamento e realizzare servizi specialistici, in risposta ad esigenze concrete. Solo a titolo esemplificativo si citano le Camere di commercio di: Isernia, Matera e Potenza.

➤ *Interventi di assistenza tecnica*

Il portafoglio di offerta che Si.Camera può sviluppare e implementare, a fianco delle Camere e coerentemente a specifici fabbisogni, si articola in interventi di assistenza tecnica per:

- la promozione dell'imprenditorialità (femminile, giovanile, sociale, innovativa e di immigrati), del raccordo tra mondo della scuola e mondo imprenditoriale, del *networking* tra imprese e della cultura del "*diversity management*"
- la predisposizione di "Bilanci di Genere" che consentono di analizzare, valutare e pianificare le politiche dell'ente camerale secondo l'ottica di genere ma, soprattutto, costituiscono un'occasione di sviluppo organizzativo per lo stesso, con benefici attesi a livello di equità ed efficienza
- la formalizzazione degli Accordi territoriali di genere per promuovere un sistema territoriale integrato di interventi e misure che favoriscano la conciliazione tra tempi di vita e di lavoro e alleggeriscano i carichi familiari per sostenere la partecipazione delle donne al mercato del lavoro
- l'analisi e la diffusione dei dati sulla demografia di impresa e sull'imprenditoria *tout court* per fornire elementi utili a svolgere un'azione efficace (programmazione, progettazione e realizzazione) che contribuisca a definire *policy* di supporto e a ridisegnare interventi di sviluppo
- la verifica della fattibilità economica e finanziaria dell'idea di impresa e della cantierabilità del *business plan* e il supporto allo *start up* (*coaching, mentoring, tutoraggio*)
- la costituzione di reti di impresa, dalla definizione del programma di rete fino alla sua costituzione
- l'allestimento di progetti in risposta a bandi di gara nazionali e comunitari e costruzione di partenariati.



ASSISTENZA ORGANIZZATIVA

E' finalità primaria di tale linea di lavoro affiancare ed accompagnare il Sistema camerale in un percorso di profondo rinnovamento, ponendosi come struttura al servizio dello stesso.

Gran parte di tale attività di servizio sul versante dell'Assistenza Organizzativa è fortemente assorbito dal percorso di razionalizzazione e di generale stabilizzazione dell'assetto organizzativo degli Enti camerali, guidato da Unioncamere. Per buona parte del 2017 tale impegno di Si.Camera permarrà centrale.

I prossimi mesi, fino alla consegna dei piani di razionalizzazione, saranno infatti cruciali. Il contributo di Si.Camera in tale contesto, sarà operativo su due fronti, fra loro fortemente correlati: quello della razionalizzazione delle strutture e quello dello sviluppo e del potenziamento delle risorse umane del Sistema camerale.

Le attività a favore del socio Unioncamere includono, infine, anche le iniziative volte a fornire un supporto tecnico organizzativo verso altre Amministrazioni centrali, quali ad esempio il Ministero dell'Ambiente.

Accanto a queste attività a favore del socio Unioncamere, saranno messe in campo iniziative *on demand*, personalizzabili in accordo con le esigenze degli Enti camerali, mediante l'approntamento di un'offerta di servizi modulari.

Verso il Socio Unioncamere si prevedono le seguenti attività.

➤ *Riforma del sistema camerale*

Nel corso del 2017 Si.Camera concorrerà all'attuazione di due importanti Azioni di sistema. La prima Azione - che opera nel quadro dell'accompagnamento all'attuazione della Riforma - consiste nel complesso delle attività da mettere in campo per raggiungere l'obiettivo strategico della predisposizione del Piano di razionalizzazione che Unioncamere dovrà trasferire al Ministero dello sviluppo Economico.

Tale impegno - in continuità con quanto garantito nel 2016 - vedrà attivamente coinvolta Si.Camera, anche con proprie risorse dedicate. Dalla sistematizzazione del flusso dei dati a completamento della integrazione delle banche dati centrali, dal raccordo alle Camere nelle varie fasi di redazione del Piano di razionalizzazione, all'affinamento del lavoro di assistenza sindacale anche alla luce delle risultanze derivanti dalla rivisitazione delle competenze e quindi anche delle dotazioni organiche relative - sono alcuni aspetti che saranno al centro di una intensa attività nel primo semestre 2017.

➤ *Potenziamento e sviluppo risorse umane del sistema camerale*

Una significativa componente dei Piani di razionalizzazione che daranno vita al nuovo assetto del Sistema camerale riconfigurandone la *morfologia territoriale*, riguarderà il capitale umano, quale componente distintiva dell'azione di servizio camerale.

A tal fine, correlata alla prima, una seconda Azione prenderà avvio nel corso del secondo trimestre 2017 incentrandosi su un estensivo piano di potenziamento, sviluppo e riqualificazione del personale camerale (Camere di Commercio, Aziende speciali e Unioni Regionali), alla cui attuazione Si.Camera è chiamata a contribuire.

Lo scenario post - Riforma evidenzia la presenza di funzioni potenziate (fra queste quella anagrafica, è maggiormente investita dagli effetti della digitalizzazione), determina un ampliamento del perimetro di intervento (alternanza, mercato del lavoro), introduce elementi di novità in alcuni settori (cultura, turismo) Trasversale, inoltre, è la rinnovata centralità dell'orientamento al mercato ed all'utenza, imprenditoriale e non. Questi elementi di novità, nell'affinare la mission delle 'nuove' Camere di commercio, individuano nella collettività professionale di circa 8500 persone (un universo che include CCIAA, Unioni regionali e Aziende Speciali), i beneficiari di una azione di ampia rigenerazione delle competenze.

Verso il Sistema camerale si segnalano i progetti

- *Supporto al processo di adeguamento delle disposizioni normative (focus su anticorruzione, trasparenza e performance)*

La proposta servizio di prossimità di seguito illustrata risponde all'esigenza di supportare gli Enti camerale per processo di elaborazione e sistematizzazione della documentazione relativa al *corpus* normativo di riferimento sui temi anticorruzione, trasparenza e performance.

Un articolato sistema di disposizioni, oggetto di frequenti aggiornamenti, rende difficile e sovente oneroso il processo di adeguamento da parte delle Amministrazioni.

Tutto ciò richiede un alto livello di attenzione su (1) rispetto puntuale della norma (*compliance*); (2) individuazione di attori e strumenti che devono rispondere a determinati requisiti; (3) adozione di metodologie rigorose e tali da garantire correttezza e adeguatezza delle scelte adottate in autonomia per declinare il rispetto della norma alla specificità organizzativa dell'Ente.

Il modello di intervento da proporre agli Enti interessati ha le caratteristiche di un Audit in attuazione ad un piano di lavoro concordato, che simula l'intervento di un organismo di controllo (es. l'ANAC) allo scopo di:

- far emergere e prefigurare eventuali criticità e non conformità rispetto alle norme previste dall'ordinamento;
- individuare i gap rispetto non solo alle norme di riferimento, ma anche alle metodologie accreditate, indicando gli ambiti di adeguamento;
- prevenire eventuali rilievi, segnalazioni e sanzioni per mancata o parziale adozione dei necessari adempimenti.

L'Audit sarà strutturato su due livelli (moduli) autoconsistenti, al fine di favorire la costruzione di percorsi ad assetto variabile in funzione delle esigenze dell'Ente, riferite agli ambiti individuati (anticorruzione, trasparenza, performance).

La Camera può, dunque, scegliere:

- un livello base di valutazione, verificando lo stato e il livello di conformità normativa e metodologica (*compliance audit*);
- un livello avanzato di valutazione, verificando il livello di adeguatezza delle misure e degli interventi organizzativi (*adequacy audit*) previsti nel Piano, identificando possibili situazioni a rischio di fattibilità organizzativa e i punti di forza e le opportunità di miglioramento esistenti.

Ciascuno dei livelli di Audit offerti darà luogo ad un report articolato in 4 sezioni:

- Processo di adozione degli adempimenti {*attori e sistemi*}
- Processo di gestione {*fasi, strumenti e modalità di lavoro*}
- Risultati {*piani e misure*}

- Monitoraggio {*sistemi di controllo adottati*}

Nello specifico si potranno produrre due distinti *Audit Report* per le sezioni e i contenuti suddetti:

- COMPLIANCE REPORT: rappresenta il livello di rispondenza agli obblighi e alle indicazioni normative e metodologiche.
- ADEQUACY REPORT: descrive possibili situazioni a rischio di fattibilità organizzativa e/o di non adeguatezza, indicando i fattori di criticità su cui intervenire.



ASSISTENZA AMMINISTRATIVA

Recupero del Diritto annuale evaso

L'evasione del diritto annuale raggiunge oggi livelli medi del 38%. Come noto l'istituzione del Ravvedimento Operoso, nel primo anno di evasione, consente alle imprese di sanare le omissioni nel pagamento del Diritto Annuale, a costi risibili.

Si.Camera - in stretta collaborazione con Infocamere - ha avviato nell'ultimo periodo dell'esercizio 2016 una linea di lavoro con 20 Camere di Commercio per offrire loro un servizio specifico, in grado di informare e sollecitare le imprese, permettendo loro il calcolo ed il pagamento del diritto annuale 2016 scaduto.

Il servizio - che si giova di un contributo del Fondo perequativo rivolto alle Camere di Commercio aderenti - si basa su un contatto diretto via mail, un approccio personalizzato con una *task force* ed un contatto diretto con le imprese debentrici, che valorizza la funzione «informativa» delle Camere, minimizzando quella di soggetto «esattore».

Questa linea di lavoro, del tutto nuova rispetto alla tradizione della società, rappresenta un vero e proprio investimento finanziario e d'immagine per un nuovo rapporto, tra la società e le Camere di Commercio, che - anche in conseguenza dell'oggetto consortile adottato - si caratterizza per essere ora una società di servizi per le Camere di Commercio.

Sono in corso di attivazione - in stretto raccordo con le Camere interessate - azioni per il recupero del Diritto Annuale evaso, riferito ad annualità antecedenti al 2016, per le quali non è più possibile utilizzare l'istituzione del Ravvedimento Operoso (compresi i cosiddetti Ruoli ad oggi gestiti da Equitalia).

Servizi in outsourcing

Il servizio permette ai clienti interessati di avere garantito - in *outsourcing* - i servizi contabili, amministrativi, giuslavoristici e di pianificazione e controllo.

E.procurement

Il servizio - a favore delle Camere di Commercio - si pone l'obiettivo di assicurare la definizione e l'attuazione di una efficace piattaforma *web based* per la gestione ottimale e personalizzata dei Fornitori e delle procedure d'acquisto.

In particolare, il servizio intende assicurare:

- o la gestione di Albi/Elenchi Fornitori e Sistemi di Qualificazione, fornita attraverso un supporto specialistico nella creazione degli albi degli operatori economici

- un costante monitoraggio della posizione di tutti i fornitori sulla documentazione necessaria ex articolo 80 D.lgs. 50/2016, a comprova delle autocertificazioni da loro rilasciate in sede di iscrizione
- servizi di assistenza tecnica per la predisposizione della documentazione e la definizione delle procedure operative
- supporto specialistico per la progettazione e la definizione di metodologie, *format* e la corretta stesura delle procedure standard e della documentazione (regolamenti, decisioni, determinazioni e linee guida operative), nel rispetto della normativa e delle relative disposizioni attuative.



INFORMAZIONE COMMERCIALE E STUDI

La funzione di informazione economica svolta dalle Camere di commercio a sostegno alla competitività delle imprese e dei territori è stata esplicitamente richiamata nel decreto di riforma del 25 novembre 2016, n. 219.

Gli studi e le ricerche economiche e i sistemi informativi statistici rappresentano attività nelle quali il Sistema camerale in generale - e Si.Camera in particolare - esprimono una competenza peculiare.

La produzione sul tema si basa infatti su elevate competenze di carattere tecnico, inerenti i temi della statistica territoriale, delle analisi economiche settoriali e di filiera e dei comportamenti e delle strategie delle imprese, con una capacità di elaborazione e rappresentazione delle informazioni orientata a trarre segnali utili per le politiche sociali ed economiche, anche in chiave prospettica.

Questa attività prende le mosse dalla valorizzazione dei patrimoni informativi originali detenuti dalle Camere di commercio, a partire dal Registro delle imprese, per passare ai dati del mercato del lavoro del Sistema Informativo Excelsior, passando per studi specifici (imprese potenzialmente esportatrici) e di filiera (Agrosserva) fino ad arrivare ai nuovi temi sfidanti dell'ambiente e della cultura e creatività, richiamati specificamente anch'essi dal decreto di riforma.

I prodotti si configurano come ricerche, rapporti, elaborazioni statistiche, strumenti informatici e sistemi informativi per l'analisi e consultazione di dati e informazioni quali-quantitative. A questi si aggiungono attività di servizio/affiancamento legate alla reportistica finalizzata alla comunicazione, alla presentazione/valorizzazione di risultati, all'utilizzo di strumenti quali-quantitativi per la programmazione.

Verso il Socio Unioncamere si prevedono le seguenti attività.

➤ *Progetto Excelsior*

Dal 1997 il progetto "Sistema informativo per l'occupazione e la formazione" Excelsior ricostruisce annualmente e a cadenza trimestrale il quadro previsionale della domanda di lavoro e dei fabbisogni professionali e formativi espressi dalle imprese, con dettaglio territoriale e fino a livello provinciale. L'assistenza tecnica di Si.Camera copre ogni aspetto con attività di elaborazioni statistiche, analisi, diffusione dati e redazione delle relative pubblicazioni, unitamente a specifiche attività di controlli statistici e stesura/revisione testi e, infine, anche attività più specificatamente rivolte all'insieme delle "vere" nuove imprese.

➤ *Imprese potenzialmente esportatrici*

L'obiettivo di questo lavoro è la definizione della metodologia, la validazione della procedura di analisi e l'aggiornamento delle elaborazioni riguardanti le imprese manifatturiere italiane potenzialmente esportatrici. Le imprese potenzialmente esportatrici sono quelle attività imprenditoriali che, nonostante abbiano un profilo analogo e performance comparabili con quelle delle imprese che accedono con regolarità ai mercati esteri, non riescono a vendere i propri prodotti oltreconfine, per la presenza di vincoli o ostruzioni prevalentemente di tipo esogeno. Operativamente, la proposta metodologica parte dall'analisi delle caratteristiche strutturali e di performance delle imprese esportatrici utilizzando tutta l'informazione ad esse associabile.

➤ *Agrosserva e analisi sul settore agroindustriale*

Il dossier Agrosserva realizzato in collaborazione con Ismea prevede la realizzazione di una attività di monitoraggio trimestrale del settore agroalimentare basata sia su analisi effettuate su base desk, sia su attività di rilevazione diretta. Le analisi riguardano dati macroeconomici, indicatori di natalità delle imprese, prezzi, flussi di importazione ed esportazione, volumi degli stock di scorte e dinamiche occupazionali.

➤ *Rapporto "Io sono cultura"*

Il rapporto "Io sono cultura" (alla settima edizione) costituisce un appuntamento annuale sul tema del ruolo che la produzione di cultura assume in tutte le dimensioni del nostro sistema economico, ovvero con riferimento ad attività di impresa collegate alla valorizzazione del patrimonio culturale, quantificandone l'apporto in termini di prodotto, occupazione, unità produttive, export, ecc. In particolare, lo studio prevede l'analisi delle attività economiche incluse nel perimetro *core* delle attività collegate alla cultura e alla creatività nonché approfondimenti sulle attività *creative driven*, una cerniera, una "zona ibrida" in cui si situa la produzione italiana che va dalla manifattura evoluta ai temi del Made in Italy.

➤ *Rapporto GreenItaly*

GreenItaly è un altro rapporto realizzato in collaborazione con Symbola (nel 2017 si arriverà all'ottava edizione), Il Rapporto parte dalla individuazione delle peculiarità della dimensione green dell'economia, riassumibili nel collegamento ai temi della qualità, nell'orientamento all'innovazione e all'efficienza delle prestazioni in un'ottica integrata di ciclo di vita, nonché al coinvolgimento sistemico dei diversi attori dell'economia (non solo produttori e clienti ma anche progettisti, produttori, distributori, utenti finali, istituzioni e cittadini). La ricerca fornisce un quadro aggiornato su un insieme di dati e racconti dell'economia reale che consentono di diffondere una nuova visione della green economy, evidenziando i vantaggi che da essa derivano per imprese e lavoratori e verificando anche il punto di vista dei consumatori, sempre più attenti ed informati sui temi ambientali.

➤ *Rapporto I.T.A.L.I.A.*

Il rapporto I.T.A.L.I.A. - Geografie del nuovo made in Italy è il terzo lavoro realizzato nell'ambito della collaborazione Unioncamere-Symbola, per il quale è prevista la presentazione sempre in occasione del seminario estivo di Treia. Il rapporto I.T.A.L.I.A. nasce per raccontare la competitività del sistema produttivo italiano in sue cinque componenti fondamentali ricomposte nell'acronimo di

Industria, Turismo, Agroalimentare, Localismo, Innovazione, Arte e cultura. Il Rapporto evidenzia i tanti talenti, non di rado poco conosciuti, del nostro Paese: fatti di tradizione e di capacità innovative, di memoria e di immaginazione, di creatività, in cui la competitività fa leva sulla green economy e la cultura, si costruisce con le comunità, fa leva sulla bellezza e la coesione sociale, parte dai territori e grazie ad una vocazione alla qualità, arriva al mondo.

➤ *Mediazione camerale 2017*

Nelle Camere di commercio è attivo un servizio di conciliazione basato su una procedura univoca rapida ed economica che offre assistenza a cittadini e imprese per intraprendere con sicurezza la risoluzione stragiudiziale delle controversie rivolgendosi in prima battuta ad uno degli organismi di conciliazione accreditati. Da oltre dieci anni le Camere di commercio, insieme ad Unioncamere, sono impegnate nella promozione degli strumenti della giustizia alternativa ed in molti enti camerali è anche presente una Camera arbitrale. A tal fine Si.Camera realizza per Unioncamere una serie di elaborazioni di dati integrati per misurare il fenomeno nelle sue dimensioni qualitative quantitative e spazio-temporali per fornire un servizio informativo ai soci come all'intero sistema paese, attraverso la produzione trimestrale di un report e di un comunicato stampa.

Verso il Sistema camerale

➤ *GreenItaly Toscana*

Questo lavoro, da realizzare per la Camera di commercio di Firenze, costituisce un approfondimento su scala regionale dei temi affrontati nel Rapporto GreenItaly, istituendo confronti tra la Toscana e le altre regioni evidenziandone peculiarità strutturali e di performance.

➤ *Newsletter Reggio Calabria*

L'obiettivo di questo lavoro è quello di creare un momento di raccolta delle informazioni statistiche che permetta agli stakeholder del territorio di essere costantemente aggiornati circa l'evoluzione del quadro socio-economico della provincia, a partire dalle numerose pubblicazioni della statistica ufficiale. In aggiunta, tale strumento è teso a qualificare il ruolo della Camera di commercio di Reggio Calabria quale punto di riferimento territoriale per la diffusione dell'informazione economica, affinché gli strumenti di programmazione dello sviluppo locale possano essere resi maggiormente coerenti alla realtà economica e sociale del territorio.

Attività verso altri clienti

➤ *Commercio e pubblici esercizi nei centri storici*

Il progetto, avviato con Confcommercio nel 2015, è stato esteso nel 2016 al tema dei pubblici esercizi con FIPE e ha riguardato una attività di monitoraggio dei centri storici ed aree urbane riguardante l'evoluzione della struttura distributiva in sede fissa nei centri storici di diversi comuni italiani. In particolare, nel lavoro è prevista l'elaborazione di indicatori sugli andamenti delle imprese nelle sub aree su base trimestrale, con riferimento a diversi sotto settori della distribuzione, della somministrazione e del turismo.

➤ *Analisi di approfondimento sul sistema produttivo culturale e creativo*

Questa attività riguarda un supporto specifico al centro OCSE di Trento sui dati relativi all'imprenditoria culturale e creativa nelle regioni italiane. In particolare

l'interesse è focalizzato sul livello comunale, al fine di cogliere dinamiche peculiari di prossimità a centri di rilievo dal punto di vista dell'attrattività culturale.

Attività in corso di sviluppo

- Si sta sviluppando la realizzazione di uno strumento agile da rendere disponibile alle Camere di commercio associate e da utilizzare a fini promozionali che consente di consultare estrarre ed effettuare comparazioni sui principali dati e indicatori provinciali prodotti nel Sistema.
- Si prevede un impegno delle risorse degli studi nell'affiancamento a Unioncamere per l'attuazione del programma di collaborazione interistituzionale con l'Agenzia per la Coesione Territoriale.

4.2 IL PERSONALE DEDICATO

Il programma di attività appena esposto sarà realizzato dal personale interno di Si.Camera che può vantare un *mix* di *skill* professionali variegato e consolidato.

La conoscenza approfondita del Sistema Camerale nelle sue diverse configurazioni e della Pubblica Amministrazione rappresentano un punto di forza del Personale interno che, unitamente all'integrazione delle stesse aree, potrà rappresentare la spinta determinante per l'ottenimento dei risultati ipotizzati.

Il personale presso la Società è composto complessivamente da n. 73 addetti a tempo indeterminato che, con riferimento alla tipologia contrattuale, sono così suddivisi:

o Dirigenti	n. 4
Senior A	n. 19
Senior B	n. 17
Senior C	n. 12
Junior A	n. 16
Junior B	n. 5

di cui operativi, alla data, 71 giacché n. 2 dipendenti sono in fase di sospensione temporanea del rapporto di lavoro.

Ai quali si aggiungono:

o lavoratori in somministrazione lavoro	n. 3
o lavoratori in distacco da Dintec	n. 3
o lavoratori in distacco da IGT	n. 2
o lavoratori in distacco da Universitas Mercatorum	n. 3

L'organico aziendale si completa con la figura del Direttore Generale, coadiuvato dal Direttore Operativo.

Si segnala che le 73 risorse commisurate a FTE (full time equivalent) ammontano a n. 64,5 unità, in relazione alla presenza di **12** addetti in part-time.

Il costo stimato per il 2017 di tutto il personale - compreso il Direttore Generale - ammonta complessivamente a **€ 5.215.493** di cui € 4.334.180 per il personale di produzione e € 881.313 per il personale di Back-Office.

Il programma di attività esposto, come premesso, sarà completato prevalentemente dal personale interno in forza di un modello organizzativo che

favorisce l'interscambio di esperienze e punta alla valorizzazione delle competenze interne; in tal senso, nel 2017 sono state previste premialità per i lavoratori dipendenti di complessivi € 70.000 a fronte del raggiungimento di puntuali obiettivi e laddove il risultato finale di esercizio ne permetta la compatibilità.

4.3 I COSTI DI PRODUZIONE

Oltre ai costi del personale interno, sono parimenti previsti anche una serie di costi esterni, funzionali e indispensabili per la realizzazione dei progetti che ammontano a € 1.331.530.

Si tratta, fondamentalmente, di una serie di prestazioni di servizi e figure professionali non presenti all'interno della società, di natura tecnica e strettamente legati alla tipologia di progetti da svolgere.

Va notato come tali costi, calcolati sulla base dell'assorbimento fisiologico dei progetti previsti, siano circa il 16% del totale dei ricavi stimati a budget.

4.4 I COSTI DI FUNZIONAMENTO

La conferma del contenimento dei costi di funzionamento della struttura rimane uno degli obiettivi previsti nella determinazione del budget 2017.

Nel budget 2017 sono stati, pertanto, previsti i servizi di natura tecnica (assistenza tecnica informatica, macchine utensili), le utenze telefoniche, i servizi telematici e le collaborazioni per la gestione (tematiche fiscali, del lavoro e legali) il più possibile ridotti nel loro ammontare.

E' stata parimenti effettuata un'analisi puntuale ed approfondita di tutti gli altri costi di gestione ordinaria, contenendoli fino alla misura massima consentita per poter in ogni caso garantire il funzionamento ottimale della struttura.

In merito ai costi di funzionamento si segnala che anche nel 2017 la sede unica di Via Nerva consentirà il proseguimento dell'integrazione logistica con altri Enti del Sistema camerale (DINTEC e Fondazione Istituto Guglielmo Tagliacarne) che si sono stabiliti nella sede e ne occupano una parte; il tutto consentirà, quindi, anche nel 2017 di ridurre il carico effettivo per la società mediante il riaddebito parziale di tali costi a fronte di apposite convenzioni.

Da ultimo, ma non in ordine di importanza, va evidenziato il massimo contenimento possibile dei costi – peraltro in conformità con le normative per il contenimento della spesa pubblica – degli apparati di *Governance* societaria; la carica di Amministratore Unico, infatti, è esercitata a titolo gratuito. Il compenso per i componenti del Collegio Sindacale è stato stimato in € 15.000 in considerazione di quanto deliberato dall'Assemblea dei Soci in fase di costituzione della Società e considerando eventuali rimborsi spese.

Il costo stimato per il 2017 dei costi di funzionamento Si.Camera ammonta complessivamente a **€ 1.658.100** comprensivi di € 500.000 per la stima dell'IVA non detraibile per effetto dell'applicazione della normativa fiscale meglio dettagliata nel paragrafo successivo.

Relativamente agli ammortamenti e all'imposizione fiscale, gli stessi sono stati prudenzialmente valutati sulla base delle informazioni attualmente disponibili.

5. I RISULTATI PREVISTI

Per comprendere la stima dei proventi per l'anno 2017 è necessario effettuare alcune considerazioni:

- La trasformazione in società consortile indicata nelle premesse del presente documento – efficace già nei primi giorni del 2017 – consentirà ai Soci di poter optare per l'acquisizione dei servizi di Si.Camera in esenzione da IVA ai sensi dell'art.10, secondo comma, del DPR 633/1972. Questo sarà possibile al rispetto di due requisiti:
 - Il Socio non deve avere una percentuale di diritto alla detrazione dell'IVA superiore al 10%
 - Si.Camera deve addebitare al Socio un corrispettivo pari ai costi dalla stessa sostenuti per la prestazione effettuata.
- All'evidente risparmio fiscale ottenuto dai Soci si contrappone un maggior costo di funzionamento di Si.Camera dovuto all'IVA sulle forniture esterne che la stessa non potrà più portare in detrazione per effetto dell'art.19 bis del DPR 633/1972.
- Va, però, tenuto presente che - per effetto dei meccanismi contabili-amministrativi che regolano la determinazione dei corrispettivi – sarà necessario che Si.Camera pianifichi in maniera ottimale le giornate del personale di produzione nelle diverse commesse al fine di evitare che ne rimangano di invendute ed incrementino così il corrispettivo stesso, rendendolo meno competitivo per effetto dell'aumento delle spese generali. Il tutto, ovviamente, va inquadrato nella natura consortile della società, attesa la costante partecipazione dei Soci allo sviluppo della Società anche attraverso la richiesta di servizi e lo sviluppo dei progetti.

Alla luce di tali considerazioni i proventi per il 2017 sono stati calcolati, ancorché in via previsionale, ipotizzando la totale allocazione delle risorse umane addette alla produzione, valutando gli eventuali ricorsi al mercato esterno ed addebitando la percentuale che consenta alla società di coprire interamente i costi generali (CGS). Tale percentuale tiene conto, peraltro, del rapporto tra i corrispettivi previsti in esenzione di IVA e quelli a cui tale agevolazione non è consentita (operazioni imponibili IVA). In via preventiva il CGS che Si.Camera applicherà per il 2017 sarà pari al 58,23%. Tale percentuale non deve essere confusa con l'incidenza dei costi generali complessivi, compresi ammortamenti e imposte, che ammontano al 32,31% rispetto al valore della produzione. La percentuale del CGS sarà oggetto di variazione qualora i fattori che la determinano subiranno una modifica nel corso dell'anno.

5.1 IL CONTO ECONOMICO PREVISIONALE 2017

A	RICAVI	8.386.188	100,00%
1)	Comunicazione	2.005.876	23,92%
2)	Studi	496.178	5,92%
3)	Assistenza Tecnica	3.146.777	37,52%
	- <i>Proprietà industriali</i>	1.812.187	21,61%
	- <i>Regolazione del Mercato</i>	556.132	6,63%
	- <i>Sviluppo delle imprese</i>	778.458	9,28%
4)	Assistenza Organizzativa	760.089	9,06%
5)	Assistenza Amministrativa	436.855	5,21%
6)	Distacchi di personale	626.287	7,47%
7)	Obiettivi commerciali	914.124	10,90%
B	COSTI DIRETTI	5.665.710	67,56%
1)	Costi Diretti Interni	4.334.180	51,68%
2)	Costi Diretti Esterni	1.331.530	15,88%
	MARGINE DI CONTRIBUZIONE (A-B)	2.720.478	32,44%
C	COSTI GENERALI	2.539.413	30,28%
1)	Costi personale Staff	881.313	10,51%
2)	Costi di funzionamento	1.658.100	19,77%
	<i>Godimento beni di terzi</i>	280.000	3,34%
	<i>Organi statutari</i>	15.000	0,18%
	<i>Servizi informatici</i>	83.000	0,99%
	<i>Servizi specialistici</i>	572.100	6,82%
	<i>Servizi tecnici</i>	77.000	0,92%
	<i>Iva non detraibile</i>	500.000	5,96%
	<i>Oneri diversi di gestione</i>	131.000	1,56%
	EBITDA (A-B-C)	181.065	2,16%
D	AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	50.000	0,60%
1)	Ammortamenti e svalutazioni	50.000	0,60%
2)	Accantonamenti	0	0,00%
E	GESTIONE FINANZIARIA	0	0,00%
1)	Proventi Finanziari	0	0,00%
2)	Oneri Finanziari	0	0,00%
G	IMPOSTE	120.000	1,43%
1)	Imposte sul reddito del periodo	120.000	1,43%
	RISULTATO NETTO DEL PERIODO	11.065	0,13%

5.2 IL CONFRONTO CON L'ANNO 2016

	Preconsuntivo 2016		Previsioni 2017		Differenze
A RICAVI	7.149.185	100,00%	8.386.188	100,00%	1.237.003
1) Progetti UC	4.881.482	68,28%	6.163.045	73,49%	1.281.563
2) Progetti Cdc/Altro	1.433.053	20,04%	1.596.855	19,04%	163.803
3) Distacchi presso UC	756.099	10,58%	542.075	6,46%	-214.024
4) Distacchi presso Altri soggetti	78.552	1,10%	84.213	1,00%	5.661
B COSTI DIRETTI	4.651.374	65,06%	5.665.710	67,56%	1.014.336
1) Costi Diretti Interni	3.631.916	50,80%	4.334.180	51,68%	702.264
2) Costi Diretti Esterni	1.019.458	14,26%	1.331.530	15,88%	312.072
MARGINE DI CONTRIBUZIONE (A-B)	2.497.811	34,94%	2.720.478	32,44%	222.667
C COSTI GENERALI	2.117.329	29,62%	2.539.413	30,28%	422.084
1) Costi personale Staff	897.329	12,55%	881.313	10,51%	-16.016
2) Costi di funzionamento	1.220.000	17,06%	1.658.100	19,77%	438.100
EBITDA (A-B-C)	380.482	5,32%	181.065	2,16%	-199.417
D AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	250.000	3,50%	50.000	0,60%	-200.000
1) Ammortamenti e svalutazioni	50.000	0,70%	50.000	0,60%	0
2) Accantonamenti	200.000	2,80%	0		-200.000
E GESTIONE FINANZIARIA	0	0,00%	0		0
1) Proventi Finanziari	0	0,00%	0		0
2) Oneri Finanziari	0	0,00%	0		0
G IMPOSTE	120.000	1,68%	120.000	1,43%	0
1) Imposte sul reddito del periodo	120.000	1,68%	120.000	1,43%	0
RISULTATO NETTO DEL PERIODO	10.482	0,15%	11.065	0,13%	583

L'aumento del valore della produzione è connesso all'aumento dei costi generali dovuti alla indetraibilità dell'IVA sulle forniture esterne per effetto delle prestazioni di servizi in esenzione d'imposta e dal leggero aumento dei costi esterni funzionali e indispensabili per la realizzazione dei progetti.

Le attività saranno completate prevalentemente dal personale interno, valorizzando le competenze interne e favorendo l'interscambio di esperienze.

L'aumento del costo del personale dipendente, infatti, trova giustificazione nell'aumento del numero dei lavoratori distaccati da altri enti presso SiCamera e dal rientro di n. 4 lavoratori per la conclusione delle aspettative retribuite.

In ragione di quanto sopra esposto si invitano i Soci, ai sensi dell'art.12 dello Statuto sociale, all'approvazione del presente programma di attività per l'anno 2017 e del relativo bilancio previsionale.

f.to

l'Amministratore Unico
Marco Silvio Antonio Conte