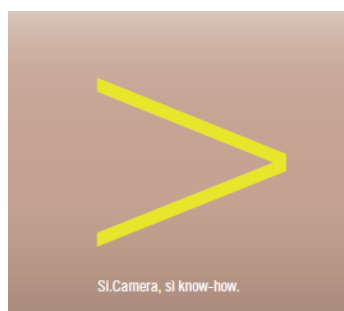


SI.CAMERA - SISTEMA CAMERALE SERVIZI s.c.r.l.
Sede legale: Piazza Sallustio 21, 00187 Roma
Sede Operativa: Via Nerva 1, 00187 Roma
C.F. 12620491006 REA RM-1388573



**PRECONSUNTIVO 2018
E PROGRAMMA
DI ATTIVITÀ 2019**



SI.CAMERA

INDICE

1. IL QUADRO DI RIFERIMENTO	3
1.1 Lo scenario	3
1.2 La governance.....	5
1.3 La compagine sociale	5
2. IL PRECONSUNTIVO 2018.....	7
2.1 Le attività realizzate	7
2.2 La composizione dell'organico aziendale	21
2.3 I risultati del preconsuntivo 2018.....	23
3. IL BUDGET 2019	25
3.1 La strategia aziendale	25
3.2 Le principali linee di intervento a supporto di Unioncamere e del Sistema Camerale.....	27
3.3 I risultati economici previsti	39

1. IL QUADRO DI RIFERIMENTO

1.1 LO SCENARIO

Nell'ambito degli obiettivi e delle linee di attività contenuti nel programma triennale di Unioncamere, e più in generale delle strategie di sistema, assume un ruolo significativo il processo di valorizzazione delle agenzie nazionali, qual'è Si.Camera, strutture tecnico-professionali volte a supportare la progettualità e l'operatività dell'Unione e delle Camere di commercio attraverso l'erogazione di servizi e la messa a disposizione di specifiche competenze.

Il percorso di valorizzazione e riorganizzazione, già avviato lo scorso anno dopo l'approvazione della riforma e la declinazione del nuovo ruolo e delle nuove funzioni delle Camere, deve ulteriormente svilupparsi, in coerenza con i nuovi servizi e con le nuove direttrici di crescita del sistema camerale.

Il percorso di miglioramento e razionalizzazione delle agenzie, in funzione del quale orientare l'operatività e le specifiche attività delle società, fa leva sui seguenti driver:

- **Coerenza dell'attività svolta:** si tratta di garantire la massima aderenza tra la mission delle società di sistema e gli obiettivi, le funzioni ed i servizi che le Camere di commercio potranno erogare, in modo da poter fornire una risposta coerente e appropriata rispetto ai fabbisogni e alle esigenze espresse. Si tratta quindi di riorganizzare le società nazionali sulla base dei prodotti e servizi e delle aree tematiche che possono presidiare a favore delle Camere: l'esigenza è infatti quella di "specializzare" le varie strutture su specifiche linee di azione e attività, che potranno essere progressivamente sviluppate e consolidate in funzione delle risorse umane e delle competenze disponibili. Ciò dovrà consentire alle Camere di commercio di potersi rivolgere in maniera chiara e immediata alle singole società nazionali, in maniera da vedere soddisfatte le proprie esigenze operative.
- **Competenze disponibili:** l'evoluzione delle società di sistema deve convergere verso la creazione di veri e propri "hub" di competenze, sia su specifiche funzioni - in coerenza con quelle camerali - che su servizi e strumenti di qualità a supporto della operatività delle strutture di sistema. Le società nazionali dovranno progressivamente divenire sempre più "aggregati" di competenze e professionalità su specifici ambiti di intervento, per offrire alle Camere (o per conto delle Camere alle imprese e ai terzi) competenze verticali, standard, linee guida, servizi a valore.
- **Supporto alla progettualità:** va ribadito che lo sviluppo delle competenze e delle professionalità potrà consentire la creazione di specifici "pool di progettualità" - specializzati per tematiche - utili per accompagnare le Camere nella messa a punto di nuove iniziative, nella predisposizione di progetti finanziati, nella capacità di risposta ai nuovi trend di mercato; pool progettuali capaci di fornire una risposta veloce e personalizzata, per cogliere le opportunità di finanziamento offerte, per rispondere ai fabbisogni e alle esigenze di sistema, per aumentare i livelli di professionalità.
- **Interventi integrati e strutture in rete:** per garantire il miglior livello di risposta alle esigenze camerali è inoltre importante che le società di sistema, tra

cui Si.Camera, propongano progetti integrati di intervento, fornendo all'interno del progetto tutte le competenze verticali necessarie, in termini di know-how, procedure, sistemi e strumenti. Occorre poi garantire il massimo livello di integrazione anche tra le varie in house, in quanto centri di competenza di un sistema più ampio, complesso e composito, al cui servizio sono votate. Si tratta quindi di integrare le competenze, sia internamente a Si.Camera che trasversalmente ad essa, garantendo l'integrazione infra e inter-aziendale, al fine di soddisfare le esigenze dei progetti, capitalizzare e mettere a sistema tutte le esperienze disponibili, garantire un interscambio di informazioni e competenze utile a favorire il buon esito delle operazioni.

- **Approccio di servizio e valore:** altro driver che dovrà costantemente guidare il processo di razionalizzazione e sviluppo di Si.Camera è rappresentato dall'esigenza di seguire un approccio di "servizio" nei confronti del "mercato captive", dei propri committenti di sistema. Si tratta di rafforzare il ruolo di servizio e supporto nei confronti delle stesse Camere, facendo percepire appieno l'utilità di poter disporre di un hub di competenze. Accanto alla componente di servizio sarà fondamentale trasferire valore attraverso l'erogazione di servizi di buona professionalità, in termini di maggiori competenze rese disponibili, strumenti di sistema messi a disposizione, maggiore compatibilità economica derivante dall'utilizzo di strutture che potranno favorire un più efficace ed efficiente utilizzo delle risorse, grazie alla possibilità di renderle disponibili ai soci all'interno di un quadro complessivo e di sistema.
- **Centralizzazione ed economie di scambio:** al fine di consentire la razionalizzazione delle risorse, è necessario poi procedere con il percorso di centralizzazione di alcuni processi di backoffice, parzialmente già realizzato e già oggetto di analisi da tempo, quali ad esempio la gestione amministrativa di alcuni servizi amministrativi e di backoffice in genere. Da un lato ciò consentirà alle Camere di "liberarsi" di alcune funzioni, concentrando l'attenzione sui servizi di "erogazione" a maggior valore; dall'altro la messa a sistema di alcuni processi di supporto consentirà di migliorare il livello di funzionamento degli stessi, ottenendo al contempo utili economie di scala, in una logica quindi di razionalizzazione e miglior utilizzo delle risorse.

1.2 LA GOVERNANCE

Consiglio di Amministrazione

Presidente	Klaus Algieri
Consigliere	Giuseppe Albertini
Consigliere	Maria Lucia Pilutti

Collegio sindacale

Presidente	Gaetano Troina
Sindaco	Cristina Martelli
Sindaco	Carlo Tixon

Comitato per il Controllo Analogico

Presidente	Giovanni Bort
Componente	Domenico Merlani
Componente	Giuseppe Pace

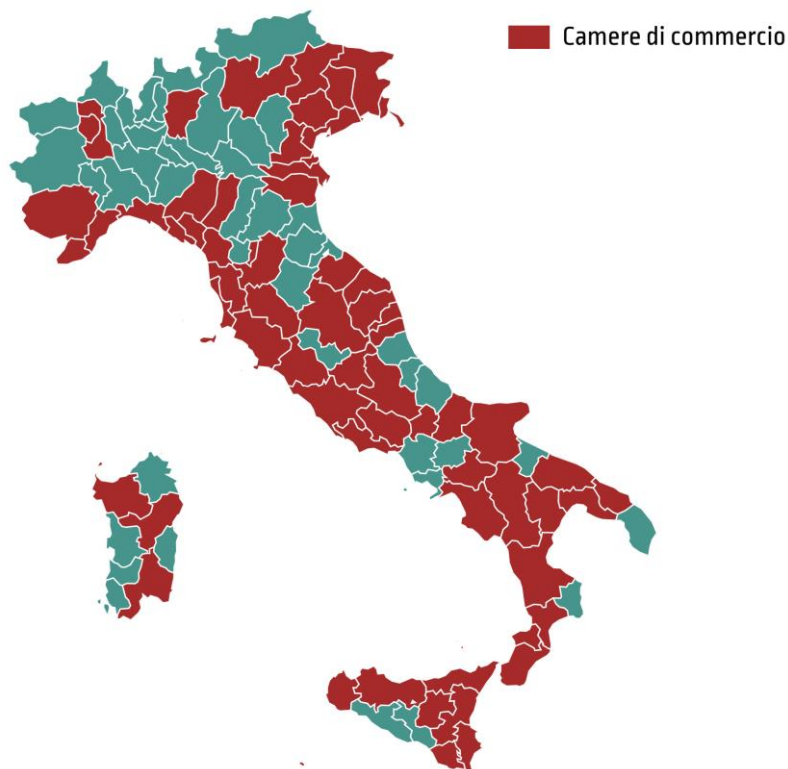
1.3 LA COMPAGINE SOCIALE

A fine 2018, la compagine sociale vanta la presenza di n.57 Soci (Unioncamere, 54 tra Camere di commercio* ed Unioni Regionali, 2 Agenzie di Sistema) distribuiti su tutto il territorio nazionale, conseguenti alle modifiche intervenute con gli accorpamenti derivanti dalla riforma del sistema. Il Capitale Sociale, interamente versato, è pari a 4.009.935 euro, distribuito tra i 54 soci territoriali per 278.808 euro (6,95%), Unioncamere per 3.720.371 euro (92,78%) e le due Agenzie di Sistema per 10.756 euro (0,27%).

** compreso il Socio Camera Venezia Giulia la cui pratica è in corso di perfezionamento*



MAPPA DEI SOCI DI SI.CAMERA



2. IL PRECONSUNTIVO 2018

2.1 LE ATTIVITÀ REALIZZATE



COMUNICAZIONE E WEB

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

➤ Gestione portali web tematici e social network di Unioncamere

Gestione del portale istituzionale Unioncamere.gov.it e dei portali tematici CamCom.gov.it, Filo, Imprenditoria Femminile, Punto Impresa digitale, Regolazione del mercato, Italian Quality Experience. E' in fase di completamento la nuova versione del portale Unioncamere ed è stato realizzato l'applicativo web (su Unioncamere.NET) per il monitoraggio delle "partecipate". Tra le attività ordinarie si segnalano il site management, la gestione dei contenuti con aggiornamenti redazionali, la gestione dei social network, la gestione di Unioncamere.NET.

Al 30 settembre i dati di traffico dei principali portali sono i seguenti: 900.000 utenti unici, 1,5 milioni di visite e 6 milioni di pagine viste. Inoltre l'attività sui social media evidenzia l'affermazione dei principali profili social dell'Unione a livello nazionale. Solo i 3 profili Twitter Unioncamere, CamCom e PID hanno superato i 20.000 follower.

➤ BUL Banda Ultra Larga - ULTRANET

L'obiettivo del Progetto triennale "ULTRANET Banda ultra larga, Italia ultra moderna" è quello di favorire la conoscenza e la diffusione della Banda Ultra Larga (BUL) come strumento di sviluppo territoriale.

➤ Hello Fish - Acquacoltura e piccola pesca

Progetto nell'ambito della convenzione con il Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali, FEAMP 2014-2020 in continuità con le le precedenti annualità. Si segnalano le seguenti attività e output:

- realizzazione del portale www.hellofish.it e dell'evento annuale;
- gestione dei canali social e campagna di social media advertising. Durante il periodo delle azioni "sponsorizzate" si sono raggiunti i seguenti risultati ad agosto: 82.710 utenti unici e 213.812 pagine viste del portale Hello Fish.

➤ Storie di alternanza - Evento e comunicazione

Sono state realizzate le seguenti attività:

- progettazione e realizzazione del nuovo marchio "storie di alternanza" e dei materiali di comunicazione;
- analisi dei video candidati al premio: visione, analisi tecnica e valutazione di 294 video e redazione della short list consegnata alla Giuria nominata da Unioncamere;

- pubblicazione sul canale youtube "tematico" di tutti i video;
- supporto per l'evento "Premio Storie di Alternanza" 2018, Unioncamere 30 maggio 2018.

➤ Storie di alternanza – Applicativo web

Sono state realizzate le seguenti attività:

- applicativo web Storie di alternanza, che consente alle scuole di partecipare al premio on line e alle Camere/Unioncamere di effettuare l'analisi on line, inclusa l'elaborazione del verbale;
- assistenza tecnica con contact center agli istituti scolastici;
- progettazione e gestione dei nuovi canali social;
- analisi dei video per la II sessione del premio e rielaborazione dei materiali esecutivi per lo stand di Unioncamere all'edizione 2018 di JOB & Orienta.

➤ Alternanza, orientamento al lavoro e placement - Comunicazione

Sono state realizzate le seguenti attività:

- ideazione e progettazione del marchio "Giovani@pro";
- progettazione del format Camera Orienta per le Camere di commercio;
- progettazione dei materiali di comunicazione e personalizzazione degli esecutivi;
- partecipazione ai webinar di assistenza alle Camere di commercio.

➤ Brand – Adeguamento nuovo logo

Assistenza tecnica alle Cdc nel cambio di logo con attività di progettazione della proposta di adeguamento del logo camerale al nuovo brand, la produzione della library completa del nuovo logo dell'ente. Assistenza a 7 agenzie nazionali, 6 aziende speciali, 23 Camere di commercio e 2 Unioni Regionali, realizzazione di tutti gli esecutivi della library (e ulteriori adattamenti) per l'Unione Nazionale e il manuale d'uso.

➤ Campagna nuovo Brand

Presentate 3 proposte di creatività per una azione di comunicazione da diffondere attraverso i principali quotidiani nazionali in occasione del cambio di identità visiva del Sistema camerale e rivolta principalmente alle aziende/imprenditori/stakeholder, funzionale a comunicare il nuovo posizionamento, conseguente alla riforma, raccontando cosa sono diventate e cosa fanno le nuove Camere di commercio.

➤ Sito web Naturalia e Territori

Progettato e realizzato il sito web "Naturalia e Territori" dedicato alle Aree naturali protette italiane

➤ Latte nelle scuole

Attività a supporto di Unioncamere e Mipaaf previste nel Programma Latte nelle scuole a.s. 2017/2018:

- sito www.lattenellescuole.it, per le adesioni delle scuole e informazioni;
- attivazione della pagina Facebook dedicata al programma (fan: 2.664);
- campagna promozionale con uso del video;
- attivazione di un contact center per assistenza;

- produzione materiali info-formativi.

➤ Attività di assistenza tecnica CRM

Coerentemente con le finalità generali di Unioncamere di disporre di una piattaforma unica di CRM, Si.Camera ha avviato la fase di alimentazione della nuova piattaforma realizzata da Infocamere con tecnologia Microsoft Dynamics, attraverso l'elaborazione dei piani di migrazione dei dati da Ciao Impresa alla nuova piattaforma e l'individuazione e il consolidamento delle basi dati informative delle Camere. Migrazione dei dati dal database di Ciao Impresa a quello della nuova piattaforma Microsoft Dynamics, basato su 9 template in formato .csv.

➤ Ecomondo

Supporto tecnico nella fase organizzativa e gestionale dell'evento (5-8 novembre 2018).

➤ Assistenza Eventi Unioncamere

Supporto tecnico nella fase organizzativa e gestionale degli eventi di Unioncamere.

Verso il **Sistema camerale** si segnalano i progetti:

➤ Progettazione e sviluppo APP (CdC Firenze)

APP MyCamera e gestionale WorkInFlorence utilizzato da PromoFirenze. L'APP, (con più versioni per IOS e Android) è unica nel suo genere nel panorama del Sistema Camerale e in generale nella PA, promuove i servizi della Camera e la prenotazione delle digital room ubicate nella nuova sede dell'Ente.

➤ Formazione/assistenza/comunicazione MODA e DESIGN (CdC Reggio Emilia)

Progettazione, coordinamento e gestione delle attività del percorso di preparazione/approfondimento rivolto alle PMI del settore Moda e Design per Germania e Svizzera. Attività realizzate:

- l'analisi desk per valutare il posizionamento on line delle aziende partecipanti;
- 3 incontri di formazione con esperti del settore individuati da Si.Camera;
- workshop LAB, incontri one to one e Customer satisfaction con le imprese partecipanti.

➤ Formazione/assistenza/comunicazione MECCATRONICA (CdC Reggio Emilia)

Progettazione, coordinamento e gestione delle attività del percorso di preparazione/approfondimento rivolto alle PMI del settore Meccatronica per Nord America e Russia. Attività realizzate:

- l'analisi desk con la finalità di valutare il posizionamento on line delle aziende partecipanti;
- 3 incontri di formazione con 1 esperto del settore individuati da Si.Camera;
- workshop LAB; incontri one to one con le imprese.

➤ Promozione evento ULTRANET (CdC Reggio Emilia)

Progettazione delle azioni di promozione per dare visibilità e incrementare il numero di partecipanti dell'evento ULTRANET organizzato dalla Camera di commercio di Reggio Emilia, sul tema Cybersecurity.

➤ Campagna di comunicazione servizi digitali (CdC Reggio Emilia)

Avvio delle attività di progettazione della campagna, che sarà realizzata nella fase esecutiva nel corso del 2019.

➤ Bilancio sociale e di genere e attività di comunicazione (CdC Cosenza)

Bilancio sociale e di genere in versione italiana e inglese. Progettazione creativa e realizzazione del marchio "Incanto cosentino" e dei materiali di comunicazione.

➤ Ufficio stampa e CRM (CdC Cosenza)

Supporto tecnico con risorsa dedicata presso la sede della Camera per la gestione dell'attività di Ufficio Stampa e servizio CRM Management Ciao Impresa.

➤ Sito web "promozione imprese" (CdC Reggio Calabria)

Sito web per la promozione delle imprese con "propensione all'internazionalizzazione" della provincia di Reggio Calabria.

➤ Assistenza specialistica PID (CdC Reggio Calabria)

Supporto tecnico (anche con attività di supporto ufficio stampa in loco) per la promozione delle attività del Punto Impresa Digitale della Camera.

➤ Assistenza tecnica Sito web Chamber Mentoring (Assocamerestero)

Assistenza tecnica per le implementazioni del sito web realizzato da Si.Camera Chamber Mentoring for International Growth (www.chambermentoring.it).

➤ Ciao Impresa, il CRM delle Camere di Commercio

Assistenza nei confronti delle 30 Camere del network Ciao Impresa, parallelamente alle azioni di progettazione (con Infocamere) del nuovo servizio di CRM erogato con piattaforma MS Dynamics.

➤ Site management: siti web Camere di commercio

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



ASSISTENZA TECNICA

Regolazione del mercato e vigilanza

Il complesso delle iniziative che possono essere ricomprese in tale ambito ha visto Si.Camera impegnata a garantire un supporto tecnico nell'attuazione di processi di lavoro, primariamente sul versante del reporting e della rendicontazione di attività attuate su scala sia nazionale che territoriale. 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 locale.

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

➤ Assistenza tecnico-giuridica Vigilanza (rendicontazione Vigilanza 4)

L'azione di affiancamento ed assistenza tecnica ad Unioncamere, sempre nel quadro delle Convenzioni da questa siglate con il MiSE e dei relativi piani esecutivi, ha garantito la realizzazione di un servizio di back office, concentratosi nel primo quadrimestre del 2018 nella rendicontazione delle attività svolte da ciascuna Camera di Commercio aderente alla Convenzione nell'ambito del Piano dei controlli Vigilanza 4 e nella conseguente di attività di reporting ad Unioncamere per la stesura delle relazioni di Monitoraggio per il MiSE e di supporto tecnico in occasione delle sedute del Comitato tecnico.

➤ Progetto Consumatori 2018

Nel quadro delle attività previste dalle Convenzioni siglate fra l'Unioncamere ed Ministero dello Sviluppo Economico, Si.Camera ha fornito un supporto tecnico - giuridico all'attuazione degli specifici piani esecutivi previsti dalle citate Convenzioni con un gruppo di lavoro dedicato, che ha operato a supporto del MiSE e parte del quale ha prestato servizio presso la sede ministeriale, sempre in stretto collegamento e coordinamento con l'Unioncamere.

➤ Assistenza tecnico giuridica nell'ambito delle attività di Risoluzione Alternativa delle Controversie e di composizione delle crisi da indebitamento

L'attività di progetto si è incentrata nei seguenti ambiti: (1) assistenza tecnica specifica mediante l'elaborazione e l'analisi statistica dei dati anche ai fini della realizzazione della relativa reportistica sulla mediazione e sulle procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento; (2) apporto professionale per la formulazione di approfondimenti sul tema della Risoluzione Alternativa delle Controversie inerente soluzioni organizzative per le Camere di commercio alla luce delle indicazioni contenute nel d.lgs n. 219 del 2016, rispetto alla nuova gestione dei servizi; (3) supporto alla attivazione di un Gruppo di lavoro, composto da giuristi, professionisti e da rappresentanti delle categorie economiche, che ha operato per l'aggiornamento dei contratti tipo di alcuni dei settori economici di interesse delle Camere di Commercio.

Proprietà industriale e aiuti di stato

Si.Camera ha consolidato nel corso del 2018 il suo ruolo di struttura tecnica. È stato garantito il supporto agli uffici di Unioncamere nella gestione delle diverse iniziative che sostanziano e qualificano la collaborazione istituzionale tra l'Unione e il Ministero dello Sviluppo Economico – Ufficio Italiano Brevetti e Marchi, ancora una volta confermata nel 2018 e rinnovata per gli anni successivi. In particolare, Si.Camera ha curato:

- l'analisi delle rendicontazioni finali del Bando Disegni+2, *Programma di intervento in favore delle PMI per la valorizzazione economica dei disegni e modelli*. Ha esaminato 83 domande;

- l'istruttoria del Bando Disegni+3, *Programma di intervento in favore delle PMI per la valorizzazione economica dei disegni e modelli*, assicurando l'istruttoria di 358 domande;
- l'analisi delle rendicontazioni finali del Bando Disegni+3, *Programma di intervento in favore delle PMI per la valorizzazione economica dei disegni e modelli*. Ha esaminato 109 domande;
- il completamento dell'istruttoria delle n. 65 domande presentate in risposta al Bando Marchi Storici *Bando per la concessione di agevolazioni alle imprese per la valorizzazione dei marchi la cui domanda di deposito sia antecedente al primo gennaio 1967*, con la concessione delle agevolazioni a n. 23 imprese richiedenti;
- il completamento dell'istruttoria del Bando Marchi+2, finalizzato a favorire la registrazione a livello comunitario e internazionale di marchi nazionali, per complessive n.568 domande istruite;
- l'avvio della gestione di un nuovo Bando, Marchi+3, anche questo finalizzato a favorire la registrazione di marchi dell'Unione europea ed internazionali, per complessive n. 500 domande istruite su un totale di oltre n.1.1700 domande presentate fino alla data del 3 maggio 2018 (data di sospensione del Bando);
- l'attività di interlocuzione con il Ministero dello Sviluppo Economico per la verifica della disponibilità di ulteriori risorse da destinare alla riapertura dei termini del Bando Marchi +3;
- l'attività di ideazione e progettazione del nuovo Bando Disegni + 4.

Per ciascuno dei bandi Si.Camera ha assicurato una *task force* di assistenza tecnica che partecipa ai rispettivi Gruppi di Lavoro e che affianca Unioncamere stessa nella fase di istruttoria delle domande di agevolazione, garantendo altresì l'archiviazione documentale, la gestione dei siti di progetto, il monitoraggio continuo delle attività, un servizio di assistenza telefonica e un help desk informativo.

In aggiunta all'azione di supporto assicurata ad Unioncamere per la gestione delle misure agevolative in favore delle pmi soprарichiamate, Si.Camera ha affiancato Unioncamere nella realizzazione di un'importante azione di sistema in tema di Proprietà Industriale. L'azione, attuata in stretta collaborazione con la Direzione Generale Lotta alla Contraffazione – Ufficio Italiano Brevetti e Marchi, mira a qualificare l'attività amministrativa e i compiti che le Camere di commercio sono chiamate a svolgere capillarmente ma anche a valorizzare l'azione di presidio informativo assicurato sul territorio. L'iniziativa si rivolge, infatti, non solo agli Uffici Brevetti e Marchi delle Camere di commercio ma anche a tutte le strutture, camerali e non, presso cui è operativo uno dei centri Patent Library (Patlib) o Patent Information Point (Pip) nazionali. Il percorso di affiancamento messo in campo con tale azione ha previsto momenti formativi di aggiornamento e approfondimento; un servizio di assistenza tecnica rispetto a quesiti e problematiche riscontrate dagli Uffici camerali nella gestione delle attività ordinarie, l'elaborazione e/o diffusione di orientamenti e indicazioni comuni circa le disposizioni normative e procedure amministrative di interesse degli UBM.

Il Registro Nazionale degli Aiuti: percorso di affiancamento alle Camere di commercio

Si.Camera ha dato continuità all'azione intrapresa nel 2017 relativamente alla gestione e all'operatività del Registro Nazionale degli Aiuti, estesa al tema del ricorso al SIAN. Nell'ambito delle attività di aggiornamento info-formativo, è stata realizzata la seconda edizione della Linea Formativa dedicata a "La disciplina comunitaria degli Aiuti di Stato. Il Registro Nazionale Aiuti", della durata di 20 ore e con circa 250 partecipanti iscritti appartenenti a n. 76 Camere di commercio e a n. 5 Unioni regionali, svoltasi in tre appuntamenti (in presenza e in modalità FAD) da settembre a ottobre. Si.Camera ha inoltre: implementato le Linee Guida al fine di rendere uniforme e conforme alla normativa vigente e agli orientamenti comunitari l'interpretazione delle procedure da parte di tutti i soggetti coinvolti e di contribuire, di conseguenza, all'armonizzazione dei comportamenti camerali; sviluppato ulteriormente i contenuti della sezione web sul sito istituzionale di Unioncamere con la documentazione di interesse e le FAQ.

Assistenza tecnica per la promozione dell'imprenditorialità

Verso il **Socio Unioncamere** sono state realizzate le seguenti attività:

➤ Imprenditorialità femminile e assistenza tecnica ai Comitati camerali

Il programma ha previsto principalmente lo svolgimento di tre azioni:

- supporto alle attività del sistema camerale sull'imprenditorialità femminile attraverso la partecipazione a tavoli presso sedi istituzionali, l'elaborazione di dati statistici, azioni di comunicazione e informazione on line con la newsletter "News per fare impresa" collegata al portale e con il canale social dedicato;
- progettazione esecutiva della quarta edizione del Rapporto nazionale sull'imprenditoria femminile "Impresa in genere" che costituisce uno degli obiettivi strategici del Protocollo d'Intesa con il quale l'Unioncamere, il Ministero dello Sviluppo Economico e il Dipartimento per le Pari Opportunità presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, hanno sancito, ormai da anni, un rapporto di collaborazione per la promozione dell'imprenditoria femminile;
- assistenza tecnica all'undicesima edizione della manifestazione itinerante "Giro d'Italia delle donne che fanno impresa" distribuita territorialmente su nove tappe: Perugia, Cosenza, Catanzaro, Campobasso, Foggia, Trento, Siena, Salerno e Macerata.

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

Nel 2018 Si.Camera ha puntualmente erogato le informazioni ai prestatori di servizi e alle imprese destinatarie di servizi e, accanto a queste attività che costituiscono il nucleo fondamentale dell'adempimento degli obblighi imposti dalla Direttiva Servizi, ha sviluppato attività info-formativa e informativa e di supporto editoriale

specializzato nello sviluppo dei contenuti della sezione "Impresa&Europa" del portale www.impresainungiorno.gov.it. Nell'annualità in corso è in fase di sperimentazione un servizio di affiancamento agli uffici di Unioncamere per la valutazione delle domande di riconoscimenti professionali e per il rilascio delle attestazioni ai cittadini italiani che intendano stabilirsi in un altro stato membro, a valere su una Convenzione tra la stessa Unioncamere e la Direzione generale per il mercato, la concorrenza, il consumatore, la vigilanza e la normativa tecnica (DGMCCVNT) del MISE, sottoscritta ad agosto.

Un progetto speciale a rilevanza strategica: il progetto S.I.S.PR.IN.T.

Il progetto S.I.S.PR.IN.T. (Sistema Integrato di Supporto alla Progettazione degli Interventi Territoriali) è ammesso a finanziamento nel quadro del PON Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020 – Asse 3 "Rafforzamento della governance multilivello nei programmi di investimento pubblico". S.I.S.PR.IN.T. ha come obiettivo quello di rafforzare la capacità delle Amministrazioni titolari della programmazione di dare una risposta sempre più aderente ai bisogni delle imprese e dei territori, rendendo disponibile una strumentazione in grado di favorire una progettualità qualificata e un migliore utilizzo delle risorse pubbliche.

Unioncamere - beneficiario del finanziamento - si avvale delle sue società in house (Sicamera, InfoCamere, Isnart) e del sistema camerale territoriale attraverso l'attivazione di n. 21 Antenne Territoriali presso gli enti camerali su tutto il territorio nazionale. Le "Antenne" operano come punti di ascolto e di animazione a sostegno degli attori istituzionali locali e hanno il compito raccogliere le istanze e le criticità espresse dalle diverse componenti del sistema produttivo.

Si.Camera affianca Unioncamere nella realizzazione dell'analisi e monitoraggio della competitività dei sistemi produttivi locali, dell'ascolto e animazione dei fabbisogni specifici dei contesti territoriali, nella realizzazione di proposte e strumenti per il rafforzamento dell'azione amministrativa sui territori.

Presso le Antenne si svolgono gli eventi di presentazione dei Report regionali, strumenti conoscitivi innovativi per l'analisi della competitività delle imprese e dei territori. Questi incontri sono inseriti in una sorta di manifestazione itinerante "SISPRINT IN TOUR", iniziata a Trento il 10 ottobre, che si propone di attivare un dialogo stabile e un confronto tra amministrazioni pubbliche, imprese, Università e componenti sociali sui temi dello sviluppo territoriale, per fare emergere le reali esigenze delle imprese e qualificare la progettualità per lo sviluppo.

Assistenza tecnica - Open Gov. e Agenda Digitale

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

➤ Assistenza tecnica su semplificazione, agenda e competenze digitali, open-government

Realizzazione di un nuovo percorso di sviluppo delle competenze digitali del personale camerale, preposto al "Presidio e-gov" dell'Ente, coerentemente con

quanto previsto dalla base normativa e documentale di riferimento (Strategia per la crescita digitale 2014-2020; caratteristiche e le funzioni delle “nuove Camere di commercio” come da D.Lgs. 219/2016 relativamente agli ambiti di intervento; Piano Triennale per l’IT nella PA 2018-2020; etc.).

Avvio di una progettualità sul tema *open government*, anche attraverso un’azione sperimentale di open data.

Consolidamento dei rapporti con gli Osservatori del Politecnico di Milano, nello specifico l’Osservatorio E-Gov e dal 2018 anche l’Osservatorio Agenda Digitale, mantenendo e accrescendo l’accreditamento istituzionale e “tecnico” del Sistema. Il supporto specialistico di Si.Camera ha riguardato la realizzazione di un report sul livello di conoscenza, la percezione e l’utilizzo da parte delle imprese delle opportunità offerte dall’egov e del patrimonio informativo della Pubblica Amministrazione. Il *report* è stato realizzato sulla base di una *survey* tra oltre 200 imprese manifatturiere, di dimensione tra 10 e 249 addetti *medium and high technology*.

L’assistenza tecnica assicurata da Si.Camera ha poi riguardato:

- la certificazione delle competenze digitali, con la realizzazione di un percorso per potenziare le competenze digitali dei dipendenti camerale: gestione dell’*assessment*, preparazione del percorso formativo in *e-learning*, test finale per la certificazione;
- il supporto tecnico specialistico e la partecipazione ai tavoli di lavoro sui temi delle competenze digitali e dell’Open Government.



ASSISTENZA ORGANIZZATIVA e SERVIZI CENTRALIZZATI

Tale linea di lavoro ha visto Si.Camera affiancare ed accompagnare il Sistema camerale – sotto la guida di Unioncamere nazionale – nello svolgimento del percorso di rinnovamento organizzativo e funzionale. L’attività di servizio sul versante dell’Assistenza Organizzativa si è fortemente incentrata su due principali filoni: il processo di razionalizzazione e di stabilizzazione dell’assetto organizzativo degli Enti camerale; lo sviluppo ed il potenziamento delle competenze delle risorse umane del Sistema camerale. Le attività a favore del socio Unioncamere hanno incluso, 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, sono state definite iniziative *on demand*, personalizzate in accordo con le esigenze degli Enti camerale, mediante l’approntamento di un’offerta di servizi modulari.

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*

Il 2018 è l'anno immediatamente successivo alla predisposizione del Piano di razionalizzazione del sistema camerale, predisposto ex D.lgs 219/2016 e al quale Si.Camera ha contribuito attivamente in termini di elaborazione di report, simulazioni e scenari, oltre che nell'interlocuzione con le varie Camere per individuare le specifiche misure di razionalizzazione.

Nel corso del 2018 il lavoro è stato focalizzato nella ricognizione dei dati gestionali degli enti camerali, con la duplice finalità di verificare l'effettiva traiettoria di efficientamento e, al contempo, supportare il set-up e la riconfigurazione organizzativa del nuovo modello di Camera di commercio.

Nell'ambito del progetto sulla Formazione del personale camerale Si.Camera ha garantito supporto metodologico sui temi organizzativi e del personale. L'assistenza si è articolata su due filoni principali: la gestione delle rilevazioni inerenti i principali fenomeni gestionali di CCIAA, Aziende speciali e Unioni regionali; la predisposizione di analisi strutturate in funzione delle esigenze informative contingenti, di volta in volta manifestate dagli organi direttivi Unioncamere, nonché la messa a punto di metodologie di lavoro.

Per quanto riguarda la gestione delle rilevazioni Si.Camera ha fornito, per conto di Unioncamere, assistenza e supporto tecnico-operativo alle CCIAA, alle loro Aziende speciali e alle Unioni regionali nella fornitura dei dati nell'ambito delle varie rilevazioni che le interessano e che, secondo un calendario ormai consolidato nel corso dell'anno, vengono effettuate avvalendosi di una piattaforma dedicata (*sistemaintegrato.camcom.it*), della quale viene peraltro curato anche la manutenzione e l'aggiornamento dal punto di vista logico-informativo.

Le principali rilevazioni gestite nel corso del 2018 sono:

- Osservatorio camerale, che consta di questionari relativi a strutture, organi, personale, servizi;
- Osservatorio Bilanci, con l'acquisizione del Conto economico e dello Stato patrimoniale della totalità degli enti camerali;
- Kronos, che riguarda la contabilizzazione dei costi dei processi, quale step propedeutico alla definizione dei costi standard;
- Rendicontazione progetti relativi alla maggiorazione del 20% del Diritto annuale, rispetto alla quale è stato assistito lo staff di Unioncamere nella strutturazione, sempre all'interno dell'ambiente Kronos, delle Schede di rilevazione, fornendo anche ausilio ai referenti camerali in occasione della compilazione delle stesse (avvenuta nel mese di gennaio 2018).

I dati raccolti sono stati utilizzati, oltre che per specifiche elaborazioni *on demand* da parte di Unioncamere, anche per la predisposizione di un Report presentato in occasione dell'Assemblea del 31 ottobre 2018.

La predisposizione di analisi strutturate a beneficio di Unioncamere ha prodotto:

- l'elaborazione di un Rapporto finalizzato a indagare la possibilità di creare una metodologia integrata della performance complessiva di sistema;
- il supporto nell'individuazione e nel test degli algoritmi di valutazione delle condizioni di "squilibrio strutturale" in grado di determinare "dissesto finanziario", tali da determinare la possibilità di aumento del Diritto annuale ordinario fino alla misura del 50%;

- un'analisi comparata sui dati di bilancio tra Camere accorpate e non accorpate, che ha fatto emergere come la traiettoria di riduzione dei costi sia stata relativamente più intensa nelle prime rispetto alle seconde;
- due distinti Focus sulla situazione economico-patrimoniale delle CCIAA siciliane, a supporto dell'interlocuzione di Unioncamere con gli stakeholder istituzionali (MiSE, Regione Sicilia, ecc.).

Da segnalare, inoltre, l'elaborazione – d'intesa tra Unioncamere e il Dipartimento della Funzione pubblica – di Linee guida specifiche per le CdC sul Sistema di misurazione e valutazione della performance, unitamente a un *concept* di Sistema di misurazione e valutazione, allo scopo di mettere a disposizione di tutte le CCIAA un concreto strumento applicativo.

Si.Camera ha inoltre collaborato alla stesura di una Metodologia di calcolo dei costi *standard*, all'interno della quale è stato definito un modello di finanziamento delle CdC da proporre al MiSE in ottemperanza alle previsioni dell'art. 18 del D.lgs 219/2016. Infine ha collaborato alla stesura delle Linee guida per la progettazione dell'organizzazione delle CdC. Si tratta di un documento in cui viene tracciato il percorso metodologico che le CdC sono chiamate a seguire per arrivare alla definizione di un modello e di un assetto organizzativo coerente, in grado di attuare secondo principi di efficacia ed efficienza le strategie di cambiamento in atto nel Sistema camerale.

➤ Piano formativo nazionale

Anche per il 2018 è stata data attuazione al Piano formativo nazionale, il cui obiettivo strategico è contribuire allo sviluppo delle professionalità camerale, in termini di competenze tecniche e trasversali.

In particolare, per quanto attiene le attività residue del Piano 2017, oltre alla conclusione delle 3 Linee formative nel primo trimestre 2018 - è stata predisposta la relazione conclusiva dalla quale si evince che nell'ambito delle 8 Linee formative programmate sono state complessivamente erogate 339 ore di formazione, di cui 136 in presenza e 203 in Webconference, per un totale di 2528 partecipanti. Per quanto attiene invece il Piano 2018, le attività realizzate nel corso dell'anno hanno riguardato la progettazione esecutiva del nuovo palinsesto formativo, l'avvio di ulteriori Linee formative, lo sviluppo e l'*upgrade* delle competenze trasversali mediante la progettazione del processo di *assessment* e la realizzazione di due percorsi prototipali di formazione manageriale.

L'impegno di Sicamera ha riguardato altresì il presidio di tutte le attività di supporto organizzativo e tecnico amministrativo necessaria allo svolgimento dei percorsi formativi.

➤ Segreteria tecnica albo gestori rifiuti ambientali

Anche per il 2018 Si.Camera ha garantito, sulla base di una Convenzione fra Ministero dell'Ambiente ed Unioncamere, la gestione economica-organizzativa delle funzioni di Segreteria del Comitato nazionale dell'Albo. A tal fine sono state identificate delle risorse professionali interne che hanno operato presso la Segreteria del Comitato dell'Albo nazionale gestori ambientali e presso la Direzione generale per i rifiuti e l'inquinamento.

➤ Supporto alla gestione del Fondo di compensazione

Si.Camera ha messo a disposizione di Unioncamere una propria risorsa dedicata per il supporto alla gestione del Fondo di Compensazione, tramite il quale si provvede alla copertura dei costi di funzionamento del Comitato Nazionale nell'ambito delle attività previste per la tenuta dell'Albo Gestori Rifiuti Ambientali.

Verso il **Sistema camerale** si segnalano i progetti:

➤ Customer Satisfaction e focus Group (CdC Cosenza)

Il progetto ha previsto l'effettuazione di una serie di rilevazioni, ovvero: 2 sondaggi rivolti alle imprese per rilevare il grado di conoscenza dei servizi camerali, il gradimento e le aspettative; 1 sondaggio sul tema del Benessere organizzativo rivolto a tutto il personale camerale; l'organizzazione e gestione di *focus group* con gli stakeholder su temi di interesse dell'Ente camerale con riferimento ai servizi erogati ed alle linee strategiche di intervento dell'Ente.

➤ Servizi centralizzati - Recupero del Diritto annuale – attività verso le Cdc

Si.Camera, in stretta collaborazione con InfoCamere, ha erogato un servizio di assistenza sull'istituto del Ravvedimento operoso, a vantaggio di 30 Camere di Commercio, per recuperare gli importi dovuti dalle imprese sul pagamento del diritto annuale camerale. Il servizio è stato "calibrato" sulla comunicazione alle imprese dei vantaggi previsti dalla normativa sul Ravvedimento e si concretizza attraverso un'assistenza telefonica alle imprese interessate, con l'obiettivo di instaurare un rapporto diretto con le stesse, informandole sulla possibilità di pagare il diritto annuale – laddove non ancora versato - con condizioni economiche estremamente vantaggiose. Il percorso, che parte da un livello di primo orientamento informativo sui servizi delle CCIAA, è agevolato anche dal sito dedicato www.dirittoannuale.camcom.it attraverso il quale è possibile effettuare sia il calcolo che il pagamento. Il servizio, finanziato grazie ad una apposita Iniziativa di Sistema che ne dimezza il costo finale per le Camere aderenti, si basa su un invio massivo via mail PEC e successive azioni telefoniche realizzate da una *task force* attiva a favore delle imprese *target* dell'iniziativa.

Il servizio "ravvedimento operoso" ha riguardato nella sua totalità 60 Enti Camerali (72 Provincie) equamente gestite da Si.Camera (30) e da InfoCamere (30) ed ha consentito di raggiungere via PEC e telefonicamente circa 400.000 imprese per un totale recuperato pari ad Euro 5.273.694,24 (16,55% imprese paganti su PEC consegnate). Si.Camera ha "gestito" direttamente 61.371 contatti a seguito delle 146.000 PEC inviate e riferite ad imprese nei 36 territori, con un recupero finanziario che ha già portato un beneficio alle casse delle Camere interessate pari a circa 2,6 milioni di Euro.

Parallelamente alla linea di lavoro "ravvedimento operoso" Si.Camera è stata impegnata negli ultimi mesi del 2018 nella realizzazione di un ulteriore servizio c.d. "Pre Ruolo". Anche quest'ultima iniziativa, di tipo sperimentale, nasce in un'ottica di stretta sinergia con InfoCamere ed Unioncamere ed ha la finalità di erogare a livello centrale un'attività utile a consentire un introito immediato rispetto alla classica procedura del ruolo presso l'agente di riscossione. Il servizio "Pre Ruolo" ha riguardato 23 Enti Camerali (28 Provincie/territori) con un conseguente invio attraverso la PEC di oltre 80.000 atti.

I risultati in termini di incassi recuperato a seguito dell'iniziativa saranno disponibili nei primi mesi del 2019 e verrà altresì valutato l'impatto anche in termini di vantaggio per gli uffici preposti al Diritto annuale (tempi, costi/benefici, etc)



INFORMAZIONE COMMERCIALE E STUDI

Verso il **Socio Unioncamere** sono state realizzate le seguenti attività.

➤ Assistenza imprese potenzialmente esportatrici

Si tratta di una attività di assistenza ad Unioncamere mirata a supportare le Camere di commercio nelle azioni a favore delle imprese potenzialmente esportatrici: riguarda la valutazione delle aziende 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. Adottando quale criterio di selezione i valori delle probabilità di esportazione associati ad ogni impresa, sono stati costruiti degli elenchi per ciascuna Camera di commercio utilizzabili per le azioni di promozione (ovvero corredati di informazioni anagrafiche, recapiti, ecc.), sui quali le Camere stesse possono intervenire aggiornandone i contenuti e integrandone la consistenza sulla base di dati in loro possesso.

➤ Indagine multiscopo sulle imprese 2018: innovazione, cultura, coesione sociale e sostenibilità

Si tratta di un'attività di indagine multiscopo da realizzare per conto di Unioncamere focalizzata in particolare sui temi dell'innovazione, della cultura, della coesione sociale e della sostenibilità. I risultati di questa attività sono confluiti nella realizzazione di diverse ricerche, tra le quali il rapporto "Io sono cultura" (presentato dal Segretario generale Unioncamere presso il MIBACT con la presenza del Ministro Bonisoli), il Rapporto GreenItaly e il Rapporto "Coesione e competizione" (presentato a Treia nelle Marche dal Segretario generale Unioncamere nel luglio 2018) sviluppati nell'ambito di una collaborazione tra Unioncamere e Fondazione Symbola.

➤ Mediazione camerale 2018

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 ha realizzato 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.

➤ Open Data Imprese Confiscate

In un contesto di collaborazione con l'Amministrazione dell'Interno e con l'Agenzia Nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata (ANBSC), l'Unioncamere ha incaricato SI.Camera di svolgere una attività finalizzata all'incrocio dei dati in un ambiente web specializzato derivanti dal Registro Imprese ed integrati con i dati analitici dei bilanci depositati. L'immediata disponibilità e completezza dei dati delle aziende confiscate ha l'obiettivo di migliorare il funzionamento dell'Agenzia governativa. Ulteriore aspetto del programma di attività è quello di realizzare un sito contenente i dati sulle aziende confiscate in formato aperto, denominato OPEN DATA Aziende Confiscate, finalizzato a migliorare la conoscenza e la trasparenza sul patrimonio e sul riutilizzo della confisca.

➤ Impresa 4.0

Riguarda la realizzazione di un approfondimento sul tema del rapporto tra i cambiamenti previsti dagli scenari Industria 4.0 di trasformazione tecnologica e lo sviluppo dell'economia reale del Paese e dei suoi territori in un'ottica "Impresa 4.0". È stata realizzata una analisi approfondita da far confluire un report sul tema del rapporto tra i cambiamenti in atto e previsti con riferimento alla quarta rivoluzione industriale (Industria 4.0, oggi Impresa 4.0) e le prospettive di sviluppo dei settori e dei territori.

Verso il **Sistema camerale** sono state realizzate le seguenti attività:

➤ 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. 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 più coerenti alla realtà economica e sociale del territorio.

➤ Rapporto sull'economia del mare

Il Rapporto, giunto alla sesta edizione, è stato promosso dalla Camera di commercio di Latina e 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 e la sua presentazione a Sabaudia nel mese di ottobre 2018.

➤ Valorizzazione Destinazione Marche Post Sisma

Le Camere di commercio di Ancona e Fermo hanno richiesto a SI Camera di realizzare una attività di osservatorio del turismo regionale, effettuando indagini dirette e analisi ed elaborazioni di dati relativi alla reputazione delle Marche attraverso *web reputation tool*.

Attività verso **altri clienti**:

➤ Commercio nei centri storici

Il progetto, avviato con Confcommercio nel 2015, ha riguardato una attività di monitoraggio dei centri storici ed aree urbane per studiare l'evoluzione della struttura distributiva in sede fissa nei centri storici di diversi comuni italiani. 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 sul settore agroindustriale

Per la realizzazione di attività di informazione economica, Ismea ha chiesto a Si.Camera di arricchire i servizi informativi e gli studi dal punto di vista dell'informazione territoriale, mettendo a disposizione, con cadenza trimestrale, dati sugli stock di imprese e sui flussi delle iscrizioni del settore agricolo e dell'industria alimentare, articolati per provincia. La collaborazione ha riguardato anche la realizzazione di analisi e attività informative a supporto delle aziende esportatrici e delle piccole e medie imprese agroalimentari potenzialmente interessate a entrare in nuovi mercati e allo sviluppo delle vendite sui mercati esteri. Per la realizzazione di attività di informazione economica, ISMEA ha poi richiesto a Si.Camera supporto per la realizzazione di una indagine sulle imprese del settore cerealicolo.

2.2 LA COMPOSIZIONE DELL'ORGANICO AZIENDALE

Il personale a fine 2018 risulta composto da 70 lavoratori con contratto a tempo indeterminato che, con riferimento alla tipologia contrattuale, così suddivisi:

- n. 5 lavoratori con CCNL Giornalisti
- n. 4 lavoratori con CCNL Dirigenti (di cui uno in sospensione temporanea del rapporto di lavoro in forza di accordo individualmente sottoscritto)
- n. 61 lavoratori con CCNL Commercio e Servizi, con 2 unità in meno (con qualifica di Quadro) rispetto all'anno precedente per dimissioni volontarie sostenute da percorsi di incentivo all'esodo.

Il personale con contratto non dirigenziale risulta così ripartito:

- n. 19 lavoratori con funzioni principalmente amministrative o di supporto
- n. 51 lavoratori con funzioni produttive

Al Personale dipendente a tempo indeterminato vanno aggiunte altre risorse che, in alcuni casi per periodi limitati, hanno collaborato alle attività della Società. Nello specifico:

- n. 19 risorse a tempo determinato in somministrazione lavoro, di cui 4 allocate nelle diverse aree produttive della Società e n. 15 risorse destinate a funzioni di call-center sul Progetto 'Latte' (Ministero Sviluppo Economico/Ministero Pubblica Istruzione) per il periodo gennaio-marzo e 'Ravvedimento Operoso' (recupero quote Diritto Annuale camerale non versato dalle imprese) per il periodo gennaio-giugno e ottobre-dicembre
- n. 18 unità di Personale in distacco da altri Enti (n. 1 da InfoCamere; n. 10 da Fondazione Istituto G. Tagliacarne; n. 2 da Dintec; n. 1 da Isnart; n. 3 da Universitas Mercatorum e n. 1 da Unioncamere).

Dal punto di vista dell'inquadramento, il Personale in organico risulta, a fine 2018, così composto:

LIVELLO	DI INQUADRAMENTO	NUMERO DI UNITÀ AL 31/12/2018	NUMERO DI UNITÀ AL 31/12/2017	VARIAZIONE
Dirigenti		4*	4*	=
Quadro		15	17	-2
I Livello		13	13	=
II Livello		12	12	=
III Livello		16	16	=
IV Livello		4	4	=
V Livello		1	1	=
Giornalisti		5	5	=
Totale		70	72	-2

(*di cui 1 in sospensione temporanea dal servizio)

Nel corso dell'anno la Società ha ritenuto opportuno effettuare distacchi di proprio Personale su altri Enti, in base a specifici accordi, con varie modalità e per periodi di tempo variabili. In particolar modo:

- n. 1 unità presso la società Si.Impresa, Azienda Speciale della Camera di Commercio di Napoli (in telelavoro e al 50% del proprio monte ore)
- n. 1 unità presso la società Isnart (al 50% del proprio monte ore)
- n. 1 unità presso la società IC Outsourcing
- n. 12 unità presso Unioncamere (di cui 2 unità al 50% del proprio monte ore)

Alcuni indicatori che fotografano la composizione del Personale dipendente a fine 2018: il 46% dei dipendenti ha un'età media inferiore ai 50 anni, il Personale è prevalentemente di genere femminile (64%) e l'Azienda è caratterizzata da un elevato livello di scolarizzazione (il 71% è laureato).

70 dipendenti



71% laureati
29% diplomati



46% < di 50 anni
54% > di 50 anni



87% CCNL Terziario
7% CCNL Giornalisti
6% CCNL Dirigenti

2.3 I RISULTATI DEL PRECONSUNTIVO 2018

Di seguito si riporta il preconsuntivo 2018 con il confronto rispetto al bilancio 2017.

	Bilancio 2017		Preconsuntivo 2018	
A RICAVI	8.345.186	100,00%	8.645.995	100,00%
Progetti UC	6.790.356	81,37%	6.920.919	80,05%
Progetti Cdc/Altro	885.541	10,61%	888.287	10,27%
Distacchi presso UC	594.864	7,13%	732.364	8,47%
Distacchi presso Altri soggetti	74.426	0,89%	104.426	1,21%
B COSTI DIRETTI	5.739.569	68,78%	6.118.849	70,77%
Costi Diretti Interni	4.262.650	51,08%	4.481.232	51,83%
Costi Diretti Esterni	1.476.919	17,70%	1.637.617	18,94%
MARGINE DI CONTRIBUZIONE (A-B)	2.605.618	31,22%	2.527.146	29,23%
C COSTI GENERALI	1.983.337	23,77%	2.126.463	24,59%
Costi personale Staff	730.260	8,75%	704.263	8,15%
Costi di funzionamento	1.253.077	15,02%	1.422.200	16,45%
<i>Godimento beni di terzi</i>	273.757		274.000	
<i>Organi statutari</i>	13.844		80.000	
<i>Servizi informatici</i>	77.373		87.500	
<i>Servizi specialistici</i>	436.430		440.000	
<i>Servizi tecnici</i>	60.219		60.900	
<i>Iva non detraibile</i>	310.993		400.000	
<i>Oneri diversi di gestione</i>	80.461		79.800	
EBITDA (A-B-C)	622.281	7,46%	400.684	4,63%
D AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	438.090	5,25%	50.000	0,58%
Ammortamenti e svalutazioni	38.090	0,46%	50.000	0,58%
Accantonamenti	400.000	4,79%	0	0,00%
E GESTIONE FINANZIARIA	-7.629	-0,09%	0	0,00%
Proventi Finanziari	-12.689	-0,15%	0	0,00%
Oneri Finanziari	5.060	0,06%	0	0,00%
F GESTIONE STRAORDINARIA	-19.781	-0,24%	240.000	2,78%
Sopravvenienze attive	-37.987	-0,46%	0	0,00%
Sopravvenienze passive	18.206	0,22%	15.000	0,17%
Incentivi all'esodo	0	0,00%	225.000	2,60%
G IMPOSTE	166.333	1,99%	100.000	1,16%
Imposte sul reddito del periodo	166.333	1,99%	100.000	1,16%
RISULTATO NETTO DEL PERIODO	45.268	0,54%	10.684	0,12%

La situazione evidenzia, anche per il 2018, una condizione di complessiva compatibilità economica, in linea con la natura *in house* della società.

I costi del personale di produzione sono aumentati in termini assoluti di circa 220 mila euro per effetto della necessità da parte dell'azienda di prendere in distacco ulteriori risorse (personale dell'Istituto Guglielmo Tagliacarne e personale in somministrazione) per l'esecuzione di commesse specifiche, quali ad esempio il progetto S.I.S.PR.IN.T ed il progetto relativo al recupero del diritto annuale. Tale incremento è ovviamente bilanciato dai maggiori ricavi derivanti dall'acquisizione dei relativi progetti di riferimento.

Si segnala nel corso del 2018 un maggior ricorso a servizi esterni per circa 160 mila euro, sempre in relazione alle esigenze derivanti dai progetti in carico alla società ed alla conseguente necessità di esternalizzare alcune attività professionalmente non presidiate dalla struttura.

I costi di funzionamento risultano nell'insieme costanti rispetto al 2017.

Si segnala che a fronte di un aumento di circa 225 mila euro per incentivare l'esodo di n. 2 lavoratori dipendenti, di circa 90 mila euro per una maggiore IVA indetraibile ex art. 10 del DPR 633/72 dovuta all'aumento delle operazioni in esenzione rispetto a quelle imponibili e di circa 66 mila euro per compensi e spese per il Consiglio di Amministrazione e per l'Organismo di vigilanza, si riscontra una diminuzione di 400 mila euro degli accantonamenti in quanto il fondo stanziato negli esercizi precedenti risulta ormai congruo a fronteggiare la copertura dell'operazione di esdebitamento di Universitas Mercatorum.

3. IL BUDGET 2019

3.1 LA STRATEGIA AZIENDALE

Le 3 principali linee di attività su cui sviluppare il business aziendale, coerentemente con le competenze interne disponibili e con i processi di lavoro in atto, possono essere così sintetizzate:

- Assistenza tecnica e progettualità a favore della P.A. centrale
- Comunicazione e web per il sistema camerale
- Assistenza e supporto sui processi amministrativi ed organizzativi ed in genere sulla "compliance"

Il ruolo di servizio nei confronti del Sistema Camerale
--

Gli obiettivi di sviluppo su cui lavorare fanno leva sulla centralizzazione delle attività organizzative, amministrative, di *compliance* e di supporto da erogare a favore delle camere di commercio, allo scopo di ottenere economie di scala, consentendo alle camere stesse di "liberare" risorse umane a beneficio delle nuove funzioni produttive declinate nella riforma; di interesse l'attività di comunicazione istituzionale verso il sistema camerale, in relazione alle competenze professionali disponibili all'interno della società. In dettaglio le attività possono essere così declinate:

- LA COMPLIANCE: si tratta dei temi riguardanti il ciclo di gestione della *performance*: assistenza sul campo, progettazione e gestione degli indicatori di prestazione, reportistica, elaborazione dei documenti; gli adempimenti sulla *trasparenza e sull'anticorruzione* quali il timing delle scadenze di pubblicazione, la gestione della sezione trasparenza, l'assistenza alla predisposizione del piano triennale anticorruzione e trasparenza; la *privacy*, fornendo uno strumento di *assessment* e la progettazione del sistema di gestione dei dati personali; la gestione in genere di tutti i *processi obbligatori* che gravano sulle camere di commercio.
- IL SUPPORTO SUI PROCESSI ORGANIZZATIVI, DI PIANIFICAZIONE E RENDICONTAZIONE (ACCOUNTABILITY): riguarda l'assistenza alle Camere di commercio sulla nuova *mappa dei servizi* camerale, sul relativo sistema di *costing ed accounting* dei processi di lavoro, sull'assistenza alla *misurazione dei costi e delle prestazioni di processo*, sulla conseguente implementazione del sistema di controllo di gestione camerale, sul sistema di *time reporting*. L'attività potrebbe prevedere da un lato l'assistenza all'utilizzo degli strumenti gestionali utilizzati dall'Unione e dalle Camere, dall'altro l'erogazione di attività a maggior valore aggiunto relative a *progetti di riorganizzazione* (camerale, degli uffici, dei processi di lavoro), alla predisposizione delle piante organiche ed organigrammi, alla realizzazione di *piani di riassetto*, alla predisposizione di *bilanci sociali, di mandato e di genere*, alla realizzazione di indagini di *customer satisfaction*.
- IL SUPPORTO SUI PROCESSI AMMINISTRATIVI: riguarda il tema del ravvedimento operoso e di recupero del diritto annuale, su cui Si.Camera è già

attiva e sta lavorando per diverse Camere. Si potrebbe inoltre organizzare un servizio di assistenza tecnico-operativa al processo acquisti ed ai relativi adempimenti endo-procedimentali, soprattutto per le Camere meno attrezzate.

- **COMUNICAZIONE ED EVENTI:** Si.Camera è l'unica agenzia nazionale con specifiche competenze sui temi della comunicazione e della gestione degli eventi. Appare quindi rilevante lo sviluppo di tali attività nei confronti del "mercato captive", anche alla luce del recente cambio del marchio del sistema camerale e degli sviluppi della riforma che ha ridefinito le funzioni e le competenze delle Camere di commercio: si potrebbe rafforzare l'attività di campagne e strumenti di comunicazione, branding, gestione social media, gestione eventi. Si potrebbe anche consolidare la collaborazione con Infocamere per il supporto funzionale al nuovo CRM del sistema camerale che la stessa InfoCamere sta implementando.

Il ruolo di supporto verso **la P.A. centrale**

Si.Camera svolge da anni attività di assistenza tecnica alla PA Centrale: MISE, Ministero del Lavoro, Ministero dell'agricoltura, Agenzia della Coesione, Ministero del Turismo, Ministero degli Interni, UIBM, ecc... Si tratta di grandi progetti che devono essere necessariamente acquisiti da Unioncamere (in quanto Ente pubblico di riferimento) ma che prevedono un'intensa attività di progettazione, realizzazione tecnica e rendicontazione delle *in house* di sistema, in primis Si.Camera. Si tratta quindi di processi di lavoro importanti che devono essere rafforzati e consolidati, che danno visibilità al sistema camerale, che trasferiscono risorse finanziarie alle imprese e spesso alle stesse Camere di commercio.

L'assistenza tecnica su cui la società è coinvolta, da sviluppare anche per il futuro, riguarda le seguenti tematiche:

- **TUTELA DELLA PROPRIETA' INDUSTRIALE:** riguarda l'intensa attività istruttoria sui bandi disegni e marchi per l'erogazione delle agevolazioni alle imprese, l'assistenza alle camere nella gestione degli aiuti di stato, le attività formative e di supporto su tali temi specifici.
- **PROGETTAZIONE TERRITORIALE - PROGETTO SISPRINT:** è un progetto con l'Agenzia per la Coesione teso a favorire la progettualità qualificata degli interventi territoriali, con il coinvolgimento di 21 Camere di commercio, ed il migliore utilizzo delle risorse pubbliche. I temi della progettazione territoriale, utili per le stesse Camere di commercio, potrebbero essere utilmente sviluppati anche in futuro.
- **ALBO NAZIONALE GESTORI AMBIENTALI:** supporto tecnico continuativo fornito da anni al Ministero dell'Ambiente a supporto del funzionamento dell'Albo e delle relative attività.
- **CONVENZIONE MIPAAF:** riguarda attività di progettazione, supporto e comunicazione sui progetti latte nelle scuole, pesca e acquacultura, mercati ittici, di interesse del Ministero dell'Agricoltura
- **LAVORO - PROGETTO EXCELSIOR:** progetto da anni realizzato per conto del Ministero del lavoro riguardante l'analisi delle dinamiche del lavoro a livello nazionale e territoriale, progetto che vede la partecipazione di qualificate risorse professionali di Si.Camera.

- **SISTEMI INFORMATIVI PER LE PREFETTURE:** si tratta di un importante progetto in fase di avvio, e che durerà sino al 2021, riguardante l'implementazione per le Prefetture delle Regioni del sud (Campania, Basilicata, Puglia, Calabria e Sicilia) di un sistema di informazioni, con relative piattaforme, per l'analisi del territorio ed il monitoraggio delle aziende a rischio di infiltrazione criminale.

Discorso a parte merita **L'AREA INFORMAZIONE ECONOMICA E STATISTICA**, oggi parzialmente distribuita tra Si.Camera, la Fondazione Tagliacarne e la stessa Unioncamere. L'area è contraddistinta da ottime competenze professionali e predispone annualmente importanti rapporti quali: Io sono cultura, GreenItaly, Coesione è competizione, Economia del mare, Agrosserva, ecc..

Il processo di trasformazione (in atto) della Fondazione Tagliacarne in società in House dovrebbe determinare la costituzione del nuovo "Centro Studi del Sistema Camerale" ed il possibile conferimento del ramo d'azienda di Si.Camera verso il nuovo soggetto. Il ramo d'azienda della Formazione, oggi della Fondazione, potrebbe viceversa essere conferito in Si.Camera.

Vista la rilevanza dell'operazione, è opportuno in proposito condurre i necessari approfondimenti, anche alla luce degli obiettivi di sistema che si vorranno dare all'operazione prospettata. È quindi ancora prematuro esprimere future linee di sviluppo sulle tematiche in questione.

3.2 LE PRINCIPALI LINEE DI INTERVENTO A SUPPORTO DI UNIONCAMERE E DEL SISTEMA CAMERALE



COMUNICAZIONE e WEB

Le linee di intervento - definite in funzione delle progettualità sviluppate nel corso degli anni dall'Area Comunicazione e web e delle competenze specialistiche che contraddistinguono le relative risorse umane - sono declinate nei seguenti ambiti:

- progettazione, realizzazione ed assistenza al CRM (incluse le azioni complementari di *customer satisfaction*) in stretta collaborazione con la società InfoCamere
- 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
- formazione e assistenza tecnica sui temi del "digitale".

Verso il **Sistema camerale** si prevede la realizzazione delle seguenti attività.

PRODOTTI STANDARDIZZATI

➤ CRM

In linea con il progetto comune con InfoCamere, che provvederà alla realizzazione della parte strettamente tecnologica, si proseguirà con l'azione di promozione sulle CdC per favorire l'adesione e l'utilizzo del servizio del CRM fino al definitivo "passaggio" alla nuova piattaforma Dynamics.

➤ Site management (canoni)

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, assistenza con Contact Center.

PROGETTI AD HOC

➤ Assistenza tecnica e consulenza CRM

InfoCamere ha avviato un programma di affiancamento delle Camere di Commercio finalizzato allo sviluppo del loro personale in ottica di acquisizione di maggiori competenze digitali e di miglioramento della capacità di relazione con l'esterno. Si.Camera sin dal 2017 e nel corso del 2018 ha supportato InfoCamere nella realizzazione di specifiche attività, grazie alla precedente esperienza avviata nel 2004 con il CRM CIAO Impresa. Nello specifico Si.Camera si è occupata di supportare InfoCamere nella elaborazione dei piani di migrazione dei dati da Ciao Impresa alla nuova piattaforma Microsoft Dynamics. Nel corso del 2019 le attività proseguiranno dando continuità a quanto già avviato e consolidato tra il Gruppo di lavoro Si.Camera e il team InfoCamere.

➤ Sito web per le Camere di commercio

Si.Camera curerà la progettazione e la realizzazione dei siti web delle Camere di commercio, in versione responsive e coerentemente con le linee guida AGID. L'azione sarà rivolta soprattutto nei confronti delle Camere di commercio in fase di accorpamento/accorpate.

➤ 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.

➤ Campagna servizi digitali (CdC Reggio Emilia)

Realizzazione esecutiva della campagna di comunicazione per la promozione dei servizi digitali dell'Ente, anche nella prospettiva dell'accorpamento.

Verso il **Socio Unioncamere** si prevedono le seguenti attività:

➤ Latte nelle scuole [Convenzione MIPAAFT]

Gestione e implementazione delle attività di comunicazione, nelle azioni di assistenza tecnica (incluso contact center) e nella gestione del sito web e dei canali social.

➤ Campagna di comunicazione Vigilanza [Convenzione MISE]

Gestione e implementazione delle attività di comunicazione (realizzazione degli strumenti come ad esempio i folder tematici), della campagna e della gestione del sito web e dei canali social.

➤ ULTRANET. Banda Ultra Larga [MISE]

Gestione della community, implementazione delle azioni e degli strumenti di comunicazione, personalizzazioni per gli eventi delle CdC, realizzazione video interviste

➤ Acquacoltura e piccola pesca [Convenzione MIPAAFT]

In convenzione con la Direzione Generale della pesca marittima e dell'acquacoltura (PEMAC IV) del Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali, sono previste le seguenti linee di attività: progettazione e realizzazione di un evento per gli istituti scolastici (4^a edizione dell'iniziativa); gestione canali social media; aggiornamento e implementazione del sito web hellofish.it e del gioco on line; progettazione e media planning campagne di comunicazione.

➤ Eventi 2019

Assistenza tecnica e organizzativa per la gestione degli eventi di Unioncamere.

➤ Brand Sistema Camerale

Assistenza tecnica a Unioncamere e alle Camere di commercio per l'adozione e l'applicazione del nuovo brand del Sistema Camerale.

➤ Gestione portali

Gestione redazionale dei portali e dei canali social tematici: Camcom, Imprenditoria Femminile, Regolazione del Mercato, FILO, Punto Impresa Digitale; gestione e implementazione tecnologica degli applicativi web di Unioncamere.NET (FdP, Fondo intercamerale, Mercati globali, AIDA); site management e monitoraggio sui dati dei social media tematici.

➤ Ecomondo 2019

Gestione dell'edizione 2019 nell'ambito della manifestazione Economondo: supporto alla partecipazione fieristica, produzione dei materiali di comunicazione per l'allestimento.

➤ Camera orienta

Supporto tecnico a Unioncamere per la gestione delle attività di comunicazione sull'orientamento, anche tenendo conto delle azioni di personalizzazione dei materiali delle Camere di commercio.

➤ Storie di Alternanza

Supporto tecnico a Unioncamere per la gestione, la manutenzione e l'implementazione dell'applicazione web storiedialternanza.it; supporto nella fase di valutazione dei video iscritti al premio e progettazione/realizzazione di materiali di comunicazione.



ASSISTENZA TECNICA

Regolazione del mercato e vigilanza: assistenza ad Unioncamere ed al MiSE

Verso il **Socio Unioncamere** si prevedono le seguenti attività:

➤ Supporto diretto al MiSE

Proseguirà sempre nel contesto attuativo delle Convenzioni Unioncamere-MiSE, lato tutela dei Consumatori, l'impegno di Si.Camera che con proprie risorse professionali opererà presso il Ministero in attività di affiancamento alle direzioni interessate.

Tutela della proprietà industriale e aiuti di stato: supporto qualificato alla P.A. centrale e prospetticamente alle CdC

L'investimento fatto da Si.Camera sulle risorse umane impegnate nei progetti dell'Area ha consentito la maturazione di figure professionalizzate con competenze spendibili tanto da far accreditare la stessa Si.Camera come interlocutore riconosciuto arrivando ormai a fungere da "focal point" su argomenti specifici. Gran parte delle attività di assistenza tecnica che hanno caratterizzato l'impegno lavorativo del 2018 troveranno conferma nel corso del prossimo anno, proseguendo comunque parallelamente nello sviluppo di ulteriori e nuove linee di servizio coerenti con le tematiche che possono attualmente ascrivere nel know-how specialistico dell'Agenzia.

➤ Assistenza tecnica per la diffusione e valorizzazione della Proprietà Industriale

Si.Camera sarà impegnata nelle seguenti attività:

- l'analisi delle rendicontazioni finali del Bando Disegni+3, *Programma di intervento in favore delle PMI per la valorizzazione economica dei disegni e modelli*;
- l'istruttoria delle domande presentate a valere sul Bando Disegni+4, ai fini della concessione dell'agevolazione;
- la gestione del Bando Marchi Storici (agevolazioni alle imprese per la valorizzazione dei marchi per le domande antecedente al 1° gennaio 1967);
- la rendicontazione del Bando Marchi+2, finalizzato a favorire l'estensione all'estero di marchi nazionali;
- la gestione del Bando Marchi+3, anche questo finalizzato a favorire la registrazione di marchi dell'Unione europea ed internazionali;
- l'assistenza tecnica agli uffici preposti delle Camere in materia di proprietà industriale nonché ai PATLIB (Patent Library) e ai PIP (Patent Information Point) nel promuovere la diffusione degli strumenti di tutela della Proprietà Industriale e di lotta alla contraffazione, quale sostegno alla competitività delle imprese, nei processi di penetrazione su nuovi mercati e per la tutela del made in Italy.

➤ Il Registro Nazionale degli Aiuti: il percorso di affiancamento alle Camere di commercio



L'attività svolta nel 2017 e nel 2018 ha fortemente evidenziato l'esigenza di proseguire nel percorso di assistenza alle Camere di commercio in tema di Aiuti di Stato. Sulla scorta dell'esperienza maturata, sono altresì emersi possibili spazi di intervento che Si.Camera ha iniziato a tradurre in un'offerta di servizi da customizzare in ragione di esigenze specifiche delle Camere di commercio. In tal senso, Si.Camera ha messo a punto un "modello" di offerta che già nel 2018 è stato concretizzato presso due realtà camerali.

Si.Camera, inoltre, continuerà a definire un pacchetto di servizi, sinergico e complementare alla più trasversale attività di assistenza tecnica messa in campo da Unioncamere. Potranno essere, pertanto, implementate le seguenti attività:

- la fornitura di un supporto tecnico-giuridico all'ente camerale nella ideazione di un possibile intervento agevolativo in favore delle imprese;
- la fornitura di un supporto tecnico nella gestione della fase istruttoria delle istanze di agevolazione sino alla determinazione del contributo riconoscibile con verifica dei requisiti e rispetto della normativa in tema di aiuti de minimis, ecc.;
- l'assistenza nella rendicontazione dell'intervento agevolativo (verifica della coerenza delle attività realizzate e dei risultati raggiunti, analisi contabile della documentazione trasmessa e degli output, ecc.);
- la formazione specialistica a gruppi di funzionari camerali per il rafforzamento del know-how interno degli uffici interessati, per far fronte a problematiche di carattere tecnico-giuridico sulla disciplina comunitaria degli Aiuti di Stato e le funzionalità del RNA o per specifiche esigenze o problematiche che dovessero emergere nel corso dell'implementazione delle attività.

Il supporto all'imprenditorialità

Verso il **Socio Unioncamere** sono state realizzate le seguenti attività:

➤ *Imprenditorialità femminile e assistenza tecnica ai Comitati camerali*

L'attività 2019 ha l'intento di dare continuità e capitalizzare quanto fatto. Le azioni saranno orientate a consolidare la rete di relazioni con i Comitati Imprenditoria femminile istituiti presso le CdC e composti da rappresentanti del mondo associativo così come saranno mantenute attive le intese a titolo non oneroso con altri soggetti impegnati sul tema della promozione dell'imprenditoria femminile (partner istituzionali, associazioni di genere, Reti europee, piattaforme transnazionali...) anche in vista di possibili collaborazioni per progetti europei e internazionali. Sarà realizzata la dodicesima edizione della manifestazione itinerante "il Giro d'Italia delle donne che fanno impresa". Verrà garantita la diffusione dei dati dell'Osservatorio Imprenditoria femminile con comunicati stampa trimestrali ed elaborazioni statistiche ad hoc e sarà realizzata - in attuazione del protocollo di intesa di Unioncamere con il Ministero dello Sviluppo economico e il Dipartimento per le Pari Opportunità - la quarta edizione del Rapporto Nazionale sull'imprenditoria femminile "Impresa in genere". L'assistenza tecnica ai Comitati prevedrà anche l'accompagnamento al nuovo disegno di *governance* interna al sistema camerale con il rilascio delle nuove linee guida inerenti le modalità di costituzione e di funzionamento operativo dei comitati. La comunicazione on line attraverso il portale tematico e il canale social dedicato, supporterà tutta l'attività.

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

Si.Camera proseguirà nel supporto a Unioncamere qualificando ulteriormente l'assistenza informativa sia attraverso l'evasione delle 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. In questo frangente, il ruolo e le funzioni del Punto Singolo di Contatto in Italia e nell'UE possono essere ulteriormente enfatizzate grazie alle opportunità offerte dallo Sportello Unico digitale (regolamento europeo sul Single Digital Gateway appena approvato) che riporta alla ribalta l'importanza dell'espansione, del miglioramento e della razionalizzazione di tutti i servizi di informazione, assistenza e risoluzione dei problemi necessari per operare in modo efficiente attraverso le frontiere.

Nel progetto si inserisce anche la recente sottoscrizione (agosto 2018) tra Unioncamere e il Ministero dello Sviluppo Economico di una Convenzione relativa alla valutazione delle domande di riconoscimento dei titoli professionali da parte di cittadini di altri stati membri o stabiliti in Norvegia, Islanda, Liechtenstein e Svizzera, nonché il rilascio delle attestazioni relative ad attività di competenza della Direzione generale per il mercato, la concorrenza, il consumatore, la vigilanza e la normativa tecnica per prestatori di servizi stabiliti in Italia che intendano prestare attività in un altro stato membro o in Norvegia, Islanda, Liechtenstein e Svizzera. La Convenzione nasce sulla scorta, da una parte, della competenza del Ministero dello Sviluppo Economico in relazione al riconoscimento dei titoli professionali e, dall'altra, della competenza del sistema camerale relativamente sia all'iscrizione nel Registro delle Imprese dei professionisti che richiedano il riconoscimento professionale per esercitare l'attività in Italia, sia alla redazione delle attestazioni per professionisti italiani che intendano stabilirsi in altro Stato membro. Nel 2019 il supporto e l'assistenza tecnica agli uffici di Unioncamere per dare attuazione alla convenzione con il Ministero dello Sviluppo Economico, entrerà e pieno regime.

➤ Fondo di perequazione 2015-2016. Alternanza scuola-lavoro

Negli ultimi anni il ruolo delle Camere di commercio sui temi dell'orientamento, dell'alternanza scuola-lavoro e dell'incontro domanda-offerta di formazione e lavoro si è progressivamente ampliato e rafforzato, anche per effetto dei provvedimenti normativi che hanno riconosciuto al sistema camerale specifiche competenze e funzioni. Il progetto del Fondo va in questa direzione con l'obiettivo di supportare l'organizzazione presso l'ente camerale di un servizio innovativo di "Orientamento al lavoro e alle professioni" che favorisca nel lungo termine l'occupabilità dei giovani, con particolare riguardo per l'inserimento occupazionale di laureati, diplomati e apprendisti. Si.Camera potrà affiancare gli enti camerali nella progettazione esecutiva delle attività e nella coprogettazione con il sistema della formazione scolastica, all'interno del network territoriale (CdC, istituzione formativa, partner vari, etc.).

Proseguimento del progetto S.I.S.PR.IN.T.

Nel 2019 Si.Camera valorizzerà ulteriormente i risultati raggiunti dal progetto nella prima parte e proseguirà nell'affiancamento ad Unioncamere nelle attività che fanno riferimento alla verifica delle evidenze della azione di ascolto e loro declinazione in modalità e strumenti operativi integrati, al fine di assicurare maggiore efficacia e velocità alle attività di programmazione e riprogrammazione a

livello locale, orientandola verso progetti concreti e sostenibili. In maniera coerente con le esigenze emerse, potranno essere predisposti e messi a disposizione dei soggetti pubblici strumenti differenti a seconda delle diverse esigenze dei territori, utili all'attuazione delle policy locali: procedure, metodologie, prassi lavorative, prototipi, format. Con questa attività si punta anche ad alimentare un'azione di diffusione e circolarizzazione di buone pratiche, allo scopo di garantire efficienza e promuovere una qualificata progettualità.

S.I.S.PR.IN.T. favorirà il conseguimento di una serie di risultati, tra i quali: il potenziamento della capacità di progettazione e ri-progettazione delle Amministrazioni locali attraverso una rete territoriale diffusa e competente quale è quella camerale; la maggiore interazione e visibilità delle amministrazioni locali nei confronti del mondo economico-produttivo; la migliore qualità ed efficacia della progettualità e della spesa pubblica; una maggiore coerenza tra domanda (esigenze) delle imprese e offerta (strumenti) delle pubbliche amministrazioni per la crescita e lo sviluppo dei territori. Con il progetto, inoltre, il sistema camerale avrà modo di sviluppare e/o rafforzare la collaborazione con le amministrazioni locali.

Assistenza tecnica - Open Gov. e Agenda Digitale

Verso il **Socio Unioncamere** si prevedono attività di assistenza tecnica con riferimento ai seguenti progetti:

- *Assistenza tecnica su semplificazione, agenda e competenze digitali, opengovernment*

In continuità con le annualità precedenti, sarà riproposto il tema con la ripartizione nelle 3 azioni: certificazione delle competenze digitali; agenda digitale; open government. Alcuni sviluppi progettuali, in corso di verifica, potranno consentire di agganciare il tema della certificazione delle competenze digitali ai presidi dei Punti Impresa Digitale.

- *Osservatorio egov 2017-18 - assistenza tecnica*

Confermata, anche in questo caso, la linea progettuale finora seguita. Andranno verificati, a valle della chiusura dell'anno in corso, i temi che saranno oggetto della ricerca 2019.



ASSISTENZA ORGANIZZATIVA e SERVIZI CENTRALIZZATI

Il lavoro svolto nel 2018 (e, ancor prima, nel 2017) pone le premesse, da un lato, per garantire continuità al presidio di un patrimonio informativo strategico per il Sistema camerale, dall'altro, per sviluppare, approfondire e affinare metodologie e strumenti in grado di accompagnare efficacemente le Camere in questa fase di transizione, sia direttamente sia per il tramite di Unioncamere.

Verso il **Socio Unioncamere** si prevedono le seguenti attività:

➤ Potenziamento e sviluppo risorse umane del sistema camerale

Nel corso del 2019 sarà portato a compimento il Piano 2018, mediante la realizzazione delle ultime Linee formative. Sarà altresì effettuato, tramite una piattaforma specifica, il processo di *assessment on line* (progettato nel 2018) e sarà declinata la nuova classificazione delle famiglie professionali, in esito sia al processo di Riforma che alle specificità emerse.

Il Piano 2019 prevedrà la progettazione e realizzazione di ulteriori Linee formative, a supporto delle funzioni non direttamente interessate dalle precedenti attuazioni. In tale ambito saranno altresì affinate le competenze di tipo manageriale, mediante sessioni specifiche di potenziamento.

Anche per il 2019 Si.Camera opererà a supporto di Unioncamere con proprie risorse dedicate, per la realizzazione dei servizi didattici, organizzativi e logistici ai fini dell'attuazione dei corsi e per l'assolvimento di tutte le procedure relative alla selezione e successiva contrattualizzazione delle professionalità esterne.

➤ Piano di formazione sull'aggiornamento del Regolamento

A seguito della intensa attività di aggiornamento del Regolamento di contabilità è prevista per il 2019 la progettazione e realizzazione di un percorso di informazione rivolto al personale camerale, da attuarsi in stretto raccordo con Unioncamere.

➤ Aggiornamento Banche dati di sistema

Si tratta dell'esigenza di garantire la disponibilità di informazioni aggiornate sui principali fenomeni gestionali delle Camere: risultanze di bilancio, consistenze del personale, output dei servizi, dimensionamento dei processi, ecc...Da ciò deriva l'impegno per il 2019 su tutto il fronte dell'aggiornamento delle Banche dati di sistema, ossia Osservatorio camerale, Osservatorio Bilanci, Kronos e Pareto.

➤ Individuazione di standard di qualità per il sistema

Si affiancherà Unioncamere nel definire i processi/servizi ai quali associare adeguati Standard di servizio, affinché gli obiettivi di una maggiore efficienza e di razionalizzazione della spesa imposti dall'attuale contesto normativo e dal processo non vengano perseguiti a discapito del livello qualitativo dei servizi erogati per gli utenti. Si procederà all'identificazione dell'elenco dei servizi rilevanti sui quali istituire gli Standard di qualità, alla costruzione degli indicatori e degli algoritmi di calcolo che permettono di misurare tali standard, alla definizione dei target ("valori programmati") in via sperimentale, da testare successivamente presso Camere pilota da coinvolgere nel percorso. In seguito, dovrà essere prevista la messa a regime degli Standard di qualità nei confronti di tutte le CdC, garantendone l'implementazione e il monitoraggio e integrandoli nel più ampio modello di *performance management* sia a livello di singolo ente sia a livello complessivo di sistema.

➤ Nuovo modello operativo di rilevazione della Customer satisfaction

Le recenti modifiche normative hanno rafforzato il principio della partecipazione degli utenti al processo di misurazione della performance degli enti, richiedendo alle amministrazioni di adottare sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione. Si.Camera supporterà Unioncamere nel definire un nuovo modello di rilevazione

della *customer satisfaction*, con l'obiettivo di individuare un modello organico ed esaustivo per acquisire la percezione degli utenti, monitorare nel tempo il gradimento dell'azione camerale e trarne indicatori da integrare nel più generale Ciclo di gestione della performance.

➤ Implementazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance

In ordine al Ciclo della performance occorrerà garantire supervisione e indirizzo alle CdC nella corretta misurazione della performance «organizzativa» e nella ricaduta di quest'ultima sulle valutazioni della performance «individuale» del personale.

Inoltre, occorrerà garantire supporto a fronte del prevedibile incremento delle CdC che utilizzeranno il cd modulo «Integra» del Sistema informativo, ossia quello che consente proprio la gestione del Ciclo della performance, a partire dall'impostazione degli obiettivi, passando per il monitoraggio dei connessi indicatori, fino all'elaborazione degli adempimenti/documenti.

➤ Performance di sistema e «di filiera»

Si.Camera affiancherà Unioncamere anche nel presidio di un tema che assume una crescente importanza, ossia la necessità di individuare, in prospettiva, degli obiettivi comuni a tutte le CCIAA che consentano di valutare le performance di Sistema. Ciò è fondamentale per garantire una maggiore *accountability* del sistema stesso e della sua valenza nei confronti degli altri player istituzionali. Ma anche in funzione del ruolo del Comitato indipendente di valutazione introdotto proprio dal D.lgs 219/2016, incaricato appunto di valutare le condizioni di equilibrio economico-finanziario delle singole Camere e l'efficacia dei loro programmi e attività.

Verso il **Sistema camerale** si prevedono le seguenti attività:

Tutti i cantieri in atto con Unioncamere hanno evidenti ricadute e possibilità di declinazione nei confronti delle CdC, aiutandole a valorizzare le informazioni, semplificare la gestione, ottimizzare la struttura, favorire l'allineamento tra l'organizzazione camerale e la sua immagine verso l'esterno.

➤ Gestione degli adempimenti in materia di performance, trasparenza e anticorruzione

Si.Camera si propone di favorire la *compliance* normativa delle CdC in una serie di ambiti. Per quanto riguarda il ciclo della performance attraverso:

- Il supporto all'aggiornamento annuale del Sistema di misurazione e valutazione;
- L'assistenza sul campo per l'utilizzo della piattaforma "Sistema integrato" (modulo "Integra");
- La gestione, il monitoraggio e la reportistica nei confronti della dirigenza, della governance e di organismi di controllo (OIV);
- Il supporto all'elaborazione di documenti (Piano e Relazione della performance).

Per quanto riguarda i temi della trasparenza e anticorruzione attraverso:

- La definizione di un calendario di adempimenti e pubblicazioni da effettuare nelle sezioni dedicate sui siti web istituzionali;
- la vera e propria gestione della sezione «Amministrazione trasparente» e relativo caricamento/aggiornamento delle informazioni;
- il supporto all'elaborazione del PTPCT.

➤ Customer satisfaction

A valle ed a complemento del modello operativo che sarà definito da Unioncamere con il contributo della stessa Si.Camera, quest'ultima è in grado di approntare un'offerta per dare risposta alla crescente domanda di Camere che necessitano di un soggetto in grado di accompagnarle nell'effettuazione di indagini di *customer satisfaction*.

➤ Analisi organizzative

In coerenza con le linee guida emanate da Unioncamere sul finire del 2018, Si.Camera può fornire supporto e accompagnamento alle CCIAA impegnate nella revisione del proprio modello organizzativo. Nel dettaglio, si tratta di un percorso consulenziale le cui fasi sono: un'analisi iniziale sulla situazione organizzativa esistente («as is»); il supporto al ridisegno del modello organizzativo a tendere («to be»), con proposta di riassetto della struttura organizzativa (organigramma) e della micro-organizzazione degli uffici; la riattribuzione delle competenze alle aree/settori/uffici secondo criteri di efficienza/efficacia; l'impostazione e/o aggiornamento del sistema di pesatura di Dirigenti e P.O. secondo il modello «to be».

➤ Supporto all'aggiornamento delle Banche dati di sistema

Assistenza sul campo per l'alimentazione delle Banche dati ("Osservatorio", "Kronos") attraverso: supporto operativo alla transcodifica e riclassificazione dei dati rilevati dagli applicativi interni dell'ente; analisi dei documenti camerali (bilanci, note integrative, ecc.) ed estrapolazione dati; verifica di conformità dei dati rilevati rispetto alle metodologie Unioncamere; assistenza personalizzata all'analisi e all'interpretazione dei risultati dell'ente in relazione ai dati di sistema, anche per la definizione di misure di miglioramento; produzione reportistica; sessioni formative ai diversi livelli (organi, dirigenti, P.O., controller) per il trasferimento di metodologie, analisi di casistiche e utilizzo di strumenti.

Inoltre, può essere assicurato un contributo nella lettura e interpretazione di dati e indicatori al fine di valutare la performance complessiva dell'ente e il suo posizionamento rispetto al sistema, anche in chiave di miglioramento futuro.

➤ Servizi centralizzati - Recupero del Diritto annuale - attività verso le Cdc

Si.Camera si è concentrata sulle attività di supporto alle imprese attraverso la creazione di un team che ha operato non in una logica di *call center* classica bensì di informazione/assistenza, con l'obiettivo di far emergere le attività portate avanti dalle Camere di commercio e la misura del Diritto Annuale, facendo migliorare la percezione dell'ente camerale. In due anni sono state raggiunte circa 30.000 imprese che hanno apprezzato il servizio e la strumentazione informatica inserita nel sito www.dirittoannuale.camcom.it che ha consentito loro di calcolare il diritto annuale dovuto e di proseguire con modalità classiche di pagamento od utilizzare PagoPA .

Il servizio ha rappresentato per molte Camere di commercio un valore aggiunto, laddove le risorse interne nelle diverse Camere si sono potute dedicare ad altre attività produttive. La prosecuzione delle attività consente di approfondire il tema del ravvedimento, affiancando allo stesso un'attività PRE RUOLO su annualità 2017.



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 la statistica territoriale, le analisi economiche settoriali e di filiera ed i comportamenti e le 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, sviluppando studi specifici (commercio nei centri storici) e di filiera (economia del mare) 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 **Sistema camerale** si prevedono le seguenti attività:

➤ *Rapporto sull'economia del mare*

In continuità con gli anni passati, anche per il 2019 è prevista la realizzazione del Rapporto sull'economia del mare, con la promozione della Camera di commercio di Latina. Il lavoro è finalizzato a misurare il contributo economico della filiera del mare nell'economia italiana.

➤ *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 prevede per il 2019 la realizzazione di 30 note annuali di analisi statistico-economica.

Attività verso **altri clienti**:

➤ *Commercio e pubblici esercizi nei centri storici*

Il progetto realizzato per conto di Confcommercio proseguirà nel 2019 e sarà esteso anche al tema dei pubblici esercizi, su commessa proprio della Federazione Italiana Pubblici Esercizi (FIPE). L'attività riguarda una attività di monitoraggio dei centri storici ed aree urbane con riferimento alla evoluzione della struttura distributiva e di ristorazione in sede fissa nei centri storici di diversi comuni italiani.

Verso il **Socio Unioncamere** si prevedono le seguenti attività:

➤ Indagine multiscopo sulle imprese 2019: innovazione, cultura, made in Italy e sostenibilità

Questa proposta riguarda una attività di indagine multiscopo da realizzare per conto di Unioncamere nel 2019 focalizzata in particolare sui temi dell'innovazione, della cultura, del made in Italy e della sostenibilità. I risultati di questa attività confluiranno nella realizzazione di diverse ricerche, tra le quali il rapporto "Io sono cultura", il Rapporto GreenItaly, il Rapporto I.T.A.L.I.A. sviluppati nell'ambito di una collaborazione tra Unioncamere e Fondazione Symbola.

➤ Mediazione camerale 2019

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. Si.Camera realizza per Unioncamere una serie di elaborazioni di dati per misurare il fenomeno nelle sue dimensioni qualitative quantitative.

➤ Sistemi informativi a supporto delle Prefetture

Nel 2019 Unioncamere avvierà una attività (PON legalità) che si svilupperà su 42 mesi avente l'obiettivo di sviluppare e rendere accessibili alle prefetture una interfaccia digitale attraverso la quale è possibile analizzare il rischio sicurezza e il rischio infiltrazione criminale nel territorio e nelle aziende. Analisi e dati che provengono da banche dati di interesse pubblico a partire dal Registro delle Imprese. Si tratterà di sistemi informativi a supporto delle Prefetture per l'analisi del territorio e il monitoraggio delle aziende a rischio infiltrazione criminale nella realizzazione dei quali è previsto il coinvolgimento di Si.Camera.

3.3 I RISULTATI ECONOMICI PREVISTI

IL CONTO ECONOMICO PREVISIONALE 2019

	Preconsuntivo 2018		Budget 2019	
A RICAVI	8.645.995	100,00%	8.436.712	100,00%
Progetti UC	6.920.919	80,05%	6.656.721	78,90%
Progetti Cdc/Altro	888.287	10,27%	883.116	10,47%
Distacchi presso UC	732.364	8,47%	771.231	9,14%
Distacchi presso Altri soggetti	104.426	12,1%	125.643	14,9%
B COSTI DIRETTI	6.118.849	70,77%	6.170.114	73,13%
Costi Diretti Interni	4.481.232	51,83%	4.503.991	53,39%
Costi Diretti Esterni	1.637.617	18,94%	1.666.124	19,75%
MARGINE DI CONTRIBUZIONE (A-B)	2.527.146	29,23%	2.266.597	26,87%
C COSTI GENERALI	2.126.463	24,59%	2.096.780	24,85%
Costi personale Staff	704.263	8,15%	681.780	8,08%
Costi di funzionamento	1.422.200	16,45%	1.415.000	16,77%
<i>Godimento beni di terzi</i>	274.000		274.000	
<i>Organi statutari</i>	80.000		80.000	
<i>Servizi informatici</i>	87.500		90.000	
<i>Servizi specialistici</i>	440.000		430.000	
<i>Servizi tecnici</i>	60.900		61.000	
<i>Iva non detraibile</i>	400.000		400.000	
<i>Oneri diversi di gestione</i>	79.800		80.000	
EBITDA (A-B-C)	400.684	4,63%	169.817	2,01%
D AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	50.000	0,58%	50.000	0,59%
Ammortamenti e svalutazioni	50.000	0,58%	50.000	0,59%
Accantonamenti	0	0,00%	0	0,00%
E GESTIONE FINANZIARIA	0	0,00%	0	0,00%
Proventi Finanziari	0	0,00%	0	0,00%
Oneri Finanziari	0	0,00%	0	0,00%
F GESTIONE STRAORDINARIA	240.000	2,78%	0	0,00%
Sopravvenienze attive	0	0,00%	0	0,00%
Sopravvenienze passive	15.000	0,17%	0	0,00%
Incentivi all'esodo	225.000	2,60%	0	0,00%
G IMPOSTE	100.000	1,16%	100.000	1,19%
Imposte sul reddito del periodo	100.000	1,16%	100.000	1,19%
RISULTATO NETTO DEL PERIODO	10.684	0,12%	19.817	0,23%

Il budget 2019 evidenzia una previsione di ricavi stimata in 8,4 mil/€, sostanzialmente allineata a quella dell'esercizio precedente. Di questi si segnalano ricavi per 2,1mil/€ già acquisiti, in quanto prosecuzione di attività contrattualizzate nel corso del 2018 e che termineranno nel 2019, così meglio dettagliate:

Progetti acquisiti	Valore
Unioncamere	1.904.107
<i>Progetto Agenzia per la Coesione Territoriale SISPRINT</i>	882.805
<i>Open Data Imprese Confiscate</i>	17.656
<i>Riqualificazione RU sistema camerale</i>	264.250
<i>Adozione nuovo brand del Sistema camerale - FDP</i>	101.244
<i>Italian Sounding</i>	17.869
<i>Assistenza tecnica - Osservatorio EGOV</i>	9.534
<i>Piano di comunicazione Vigilanza Mercato</i>	520.198
<i>Assistenza tecnica agenda digitale, competenze digitali, egov</i>	39.921
<i>Azione di supporto alle rete camerale sui temi della PI e dell'anticontraffazione</i>	17.155
<i>Alternanza, Orientamento al lavoro e Placement - FDP</i>	33.475
CdC e Altri soggetti	206.275
<i>Valorizzazione Destinazione Marche Post Sisma - Cdc Ancona</i>	8.539
<i>Ravvedimento operoso 2018-2019 - CdC varie</i>	156.452
<i>Ufficio stampa e CRM - CdC Cosenza</i>	29.078
<i>Valorizzazione Destinazione Marche Post Sisma - Cdc Fermo</i>	1.789
<i>Assistenza tecnica specialistica attività PID - CdC Reggio Calabria</i>	2.454
<i>Azioni di comunicazione servizi digitali - CdC Reggio Emilia</i>	7.964
	2.110.381

Oltre ai progetti acquisiti, sono previste altre attività su progetti cofinanziati dalla Pubblica Amministrazione e servizi prestati in via continuativa con una produzione attesa di 2 mil/€, quali:

Progetti cofinanziati e servizi continuativi	Valore
Unioncamere	1.823.140
<i>Sistemi Informativi Prefetture</i>	305.094
<i>Programma 2019 Disegni e Modelli</i>	269.594
<i>Programma 2019 Marchi</i>	292.622
<i>Segreteria albo gestori ambientali 2019</i>	185.720
<i>Progetto Consumatori 2019</i>	424.478
<i>Acquacoltura e piccola pesca - Annualità 2019</i>	345.633
CdC e Altri soggetti	198.040
<i>Convenzione Dintec 2019</i>	129.140
<i>Convenzione IGT 2019</i>	68.900
	2.021.180

Le commesse acquisite o di ragionevole acquisizione ammontano ad oggi a circa il 60% del valore della produzione atteso. Il preventivo economico tiene conto, inoltre, di ricavi per distacchi di personale pari a 900 mila €, in linea con il precedente esercizio, e di acquisizione commerciali quantificate in 3,4 mil/€.

I costi diretti necessari alla realizzazione delle attività previste sono stati stimati sulla base dell'esperienza storica, in linea, rispetto al 2018, sia per con riferimento ai costi interni (4,5 mil/€) che a quelli esterni (1,6 mil/€).

Anche per quanto riguarda gli altri costi di gestione, si evidenzia che gli stessi seguono l'andamento dell'esercizio che sta per concludersi, con l'unica eccezione che non sono previsti ulteriori operazioni di incentivi all'esodo rispetto a quelli sostenuti nel corso del 2018, pari 225mila euro.

Tale scenario, così come sopra descritto, evidenzia lo sforzo della società in merito agli obiettivi di contenimento delle spese di funzionamento, così come previsto dalla normativa in vigore.