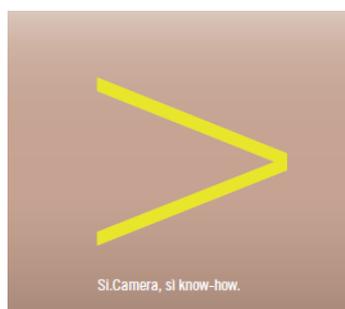


SI.CAMERA - SISTEMA CAMERALE SERVIZI s.c.r.l.  
Sede legale: Piazza Sallustio 21, 00187 Roma  
Sede Operativa: Via Nerva 1, 00187 Roma  
C.F. 12620491006 REA RM-1388573



## PRECONSUNTIVO 2017 E PROGRAMMA DI ATTIVITÀ 2018

---



## INDICE

<b>1. IL QUADRO DI RIFERIMENTO .....</b>	<b>3</b>
1.1 <i>Il nuovo scenario .....</i>	3
1.2 <i>La Governance .....</i>	4
1.3 <i>I Soci e gli altri Stakeholder .....</i>	4
<b>2. IL PRECONSUNTIVO 2017 .....</b>	<b>6</b>
2.1 <i>Le attività realizzate .....</i>	6
2.2 <i>La composizione dell'organico aziendale .....</i>	20
2.3 <i>I risultati del preconsuntivo 2017.....</i>	22
<b>3. IL BUDGET 2018 .....</b>	<b>24</b>
3.1 <i>La strategia aziendale .....</i>	24
3.2 <i>Le principali linee di intervento a supporto di Unioncamere e del         Sistema Camerale.....</i>	25
3.3 <i>I risultati economici previsti .....</i>	38

## **1. IL QUADRO DI RIFERIMENTO**

### **1.1 IL NUOVO SCENARIO**

Prima di procedere ad illustrare nel dettaglio gli obiettivi e le attività previste per il prossimo 2018 è opportuno dare un cenno, seppur brevemente, alla riorganizzazione del Sistema Camerale attualmente in corso ed al relativo percorso di riforma, percorso che impatta in modo significativo sulle politiche e sulle azioni della società.

Come noto viene ridisegnata la geografia delle Camere di commercio sul territorio con il risultato che - alla fine del percorso di accorpamento, iniziato con la riforma Madia di due anni fa e che dovrebbe completarsi la prossima estate - le Camere saranno 60 e non più 105 come erano fino a poco tempo fa ed alle stesse saranno assegnate nuove funzioni e nuove importanti competenze. Ma la riorganizzazione interesserà anche le strutture di servizio del Sistema camerale:

- le Aziende Speciali, ad esempio, verranno ridotte da 96 a 58 attraverso processi di accorpamento e semplificazione, con una riduzione quindi del numero dei "clienti potenziali" interni
- le sedi distaccate si ridurranno di numero

Le risorse umane, vero valore aggiunto del Sistema Camerale, saranno interessate da un processo di formazione continua, destinato a farle diventare ancora più competenti e orientate verso le nuove funzioni camerali.

Alla fine di questo articolato percorso le nuove Camere di commercio saranno più efficienti, più snelle, più digitalizzate e con funzioni innovative per la crescita del Sistema Paese, che si affiancano ai compiti tradizionali afferenti alle funzioni generali per il sistema delle imprese ed alla cura dello sviluppo delle economie locali. Sono state, infatti, confermate le funzioni tradizionali delle Camere di Commercio quali, a titolo esemplificativo:

- la tenuta del registro imprese ed il fascicolo d'impresa;
- la regolazione e tutela mercato,

unitamente a nuove funzioni riconducibili:

- ai temi del lavoro quali l'orientamento, i giovani ed il placement;
- il raccordo imprese PA e l'attivazione di Punti d'Impresa Digitale (PID);
- la creazione d'impresa e lo start up;
- la valorizzazione del patrimonio culturale ed il turismo;
- il supporto alle PMI per i mercati esteri, con il compito prezioso di preparare, in accordo con gli altri attori istituzionali che operano per far crescere l'Italia all'estero, le imprese ai mercati internazionali.

La riorganizzazione del sistema, alla conclusione di tale complesso percorso, consentirà di fare delle Camere di commercio uno strumento concreto a vantaggio dei territori e delle imprese ed è evidente che il tutto non potrà che influenzare il posizionamento strategico di Si.Camera, un suo inevitabile riassetto organizzativo e funzionale e lo sviluppo di progetti e iniziative all'interno del suo mercato *captivo*.

## **1.2 LA GOVERNANCE**

### *Organo Amministrativo - Consiglio di Amministrazione*

---

Presidente	Klaus Algieri
Consigliere	Giuseppe Albertini
Consigliere	Maria Lucia Pilutti

---

### *Collegio sindacale*

---

Presidente	Gaetano Troina
Sindaco	Cristina Martelli
Sindaco	Carlo Tixon

---

### *Direzione*

---

Direttore Generale	Sandro Pettinato
Direttore Operativo	Francesco Antonelli

---

### *Comitato per il Controllo Analogico*

---

Presidente	Giovanni Bort
Componente	Domenico Merlani
Componente	Giuseppe Pace

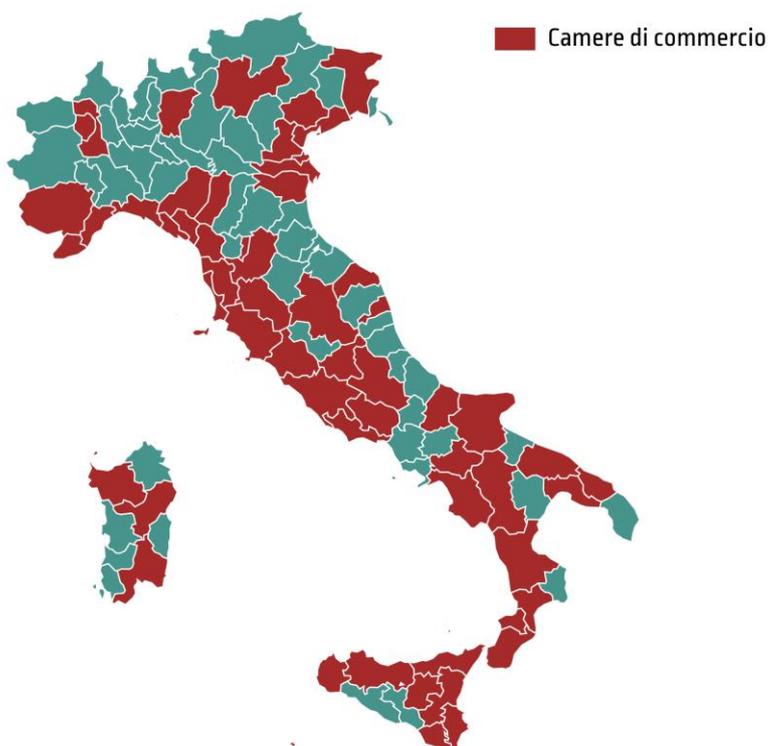
---

## **1.3 I SOCI E GLI ALTRI STAKEHOLDER**

A dicembre 2017 la compagine sociale vanta la presenza di 57 Soci (l'Unioncamere, n.54 tra Camere di commercio ed Unioni Regionali, n.2 Agenzie di Sistema) distribuiti su tutto il territorio nazionale. Il Capitale Sociale, interamente versato, è pari a € 4.009.935 euro, distribuito tra i 54 soci territoriali per 277.808 euro (6,93%), Unioncamere per 3.721.371 (92,80%) e due Agenzie di Sistema per 10.756 euro (0,27%).



### MAPPA DEI SOCI DI SI.CAMERA



## 2. IL PRECONSUNTIVO 2017

### 2.1 LE ATTIVITÀ REALIZZATE



#### COMUNICAZIONE e SERVIZI DIGITALI

Verso il **Socio Unioncamere** sono state sviluppate attività di assistenza tecnica con riferimento ai seguenti 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, CSR, Regolazione del mercato, Italian Quality Experience. Nel corso dell'anno inoltre sono state pubblicate le nuove versioni del portale Regolazione e del portale Camcom (versione responsive con ottimizzazione per i dispositivi mobili), caratterizzate da una reingegnerizzazione dell'architettura logico funzionale, da un nuovo layout grafico e dalla razionalizzazione e riorganizzazione dei contenuti. Nello specifico le attività fanno riferimento a:

- site management: hosting, assistenza tecnica e reportistica traffico utenti;
- gestione dei contenuti con aggiornamenti redazionali: contenuti originali, contenuti forniti dal sistema Camerale e rielaborati (es. camcom), newsletter;
- gestione dei social network (Facebook, Twitter, Youtube). I canali social gestiti sono: Unioncamere, Camcom, Imprenditoria Femminile, Worldpass, Conciliazione, IQEX, Eccellenze in digitale.

Il progetto ha previsto anche l'assistenza tecnica relativa alla web application Unioncamere.NET e la realizzazione di un nuovo applicativo web (dal titolo AIDA : Applicativo Incremento Diritto Annuale) per la gestione delle iniziative riguardanti l'incremento del Diritto Annuale. Infine è stato attivato un servizio di social media monitoring per l'analisi dei dati di traffico dei principali canali social dell'Unione Nazionale.

➤ BUL Banda Ultra Larga – ULTRANET (annualità 2017)

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. Il Gruppo di Lavoro dell'Area comunicazione e web, in seguito alla stesura del progetto esecutivo (in collaborazione con Dintec, Uniontrasporti e IGT) approvato dal Ministero dello Sviluppo economico, ha realizzato le seguenti attività:

- ideazione e progettazione del marchio
- progettazione e gestione della community
- progettazione e realizzazione dei materiali di comunicazione
- progettazione e organizzazione evento di lancio del 21 settembre 2017

➤ Hello Fish – Acquacoltura e piccola pesca (annualità 2017)

Nel 2017 il Gruppo di Lavoro dell'Area comunicazione e web, in continuità con le attività di assistenza tecnica per la qualificazione e la promozione dei prodotti della acquacoltura e della pesca sostenibile realizzate durante le precedenti annualità, ha realizzato un progetto integrato di comunicazione, caratterizzato dalle seguenti attività e output:

- progettazione e realizzazione della nuova versione del sito web Hello Fish, che inoltre include un database relazionale sulle specie dei pesci e un'area riservata per gli operatori del settore ([www.hellofish.it](http://www.hellofish.it))
- organizzazione dell'evento annuale Hello Fish al CAR (Centro Agroalimentare di Roma), che ha previsto una diretta streaming con gli istituti scolastici (27 novembre 2017);
- azioni di direct email marketing con il CRM Ciao Impresa;
- progettazione e realizzazione di un gioco interattivo;
- gestione dei canali social e campagna di social media advertising (in corso fino al 31 dicembre 2017);
- progettazione e realizzazione di materiali di comunicazione per affissioni e per azioni di web marketing;
- progettazione spot radio in diffusione su RTL 102.5 per due settimane dal 18 al 31 dicembre;
- pianificazione e gestione di una campagna di web marketing (in corso a dicembre 2017) che ha l'obiettivo di incentivare il consumo dei prodotti dell'acquacoltura e della pesca artigianale costiera e di promuovere l'immagine del settore produttivo dell'acquacoltura e della piccola pesca artigianale.

Il progetto è realizzato per Unioncamere nell'ambito della convenzione con il Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali, FEAMP 2014 -2020.

#### ➤ Latte nelle scuole

Nel 2017 il Gruppo di Lavoro dell'Area comunicazione e web ha avviato le attività – che proseguiranno nel 2018 – di progettazione delle attività di comunicazione. Si tratta di un progetto pluriennale che, come previsto nella "*Strategia nazionale del Programma destinato alle scuole in Italia*" (dal 1 agosto 2017 al 31 luglio 2023), è caratterizzato da azioni funzionali a creare un contesto favorevole alla attuazione del Programma e supportare lo stesso durante il suo svolgimento, rimuovendo le errate informazioni che da tempo si stanno diffondendo a livello sociale sul consumo del latte, nonché promuovere un'alimentazione più sana ed equilibrata tra i bambini e a stimolare l'aumento del consumo dei prodotti lattiero-caseari. Nello specifico sono state realizzate le seguenti attività:

- progettazione e ideazione del logo;
- progettazione e realizzazione della prima versione del sito web, attualmente ancora protetto da credenziali di accesso, come concordato con il Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali (<http://www.lattenellescuole.it/>);
- progettazione del folder e dei primi materiali di comunicazione;
- attivazione del contact center per la gestione dei rapporti con gli istituti scolastici.

Il progetto è realizzato per Unioncamere nell'ambito della convenzione con il Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali.

#### ➤ Assistenza tecnica comunicazione PID – Punto Impresa Digitale

Attività di comunicazione e promozione del progetto PID – Punto Impresa Digitale:

- progettazione dei contenuti pubblicati sul sito web realizzato da Infocamere [www.puntoimpresadigitale.camcom.it](http://www.puntoimpresadigitale.camcom.it) e gestione del sito web (si tratta di attività integrata Infocamere–Si.Camera con una suddivisione dei ruoli di tipo tecnologico per Infocamere e di content provider per Si.Camera);
- ideazione e progettazione del marchio PID (e del relativo manuale d’uso);
- progettazione e gestione dei contenuti social dei profili Facebook e Twitter;
- monitoraggio e gestione contenuti relativi a eventi e iniziative delle Camere di commercio sul tema PID;
- progettazione e realizzazione dei materiali di comunicazione, con stampa del folder e delle cartelline di progetto;
- progettazione del layout grafico dello stand durante l’evento Maker Faire;
- 6 video interviste durante l’evento Maker Faire;
- progettazione e sviluppo (in corso) dell’applicativo web di gestione del progetto PID, per l’elaborazione di indicatori di sintesi sull’andamento delle attività.

➤ Agenda Digitale

Supporto tecnico specialistico nella gestione delle attività relative al tema delle competenze digitali e ai temi dell’Open Government. Tra le azioni svolte si segnala:

- SAA 2017 – Settimana dell’Amministrazione Aperta. Progettazione dell’iniziativa con indagine verso le imprese che ha previsto il coinvolgimento di 10 Camere di commercio (progettazione identità visiva, questionario on line, report);
- Data set. Progettazione ed elaborazione di dataset pubblicati sulla sezione open Government della nuova versione del portale camcom.gov.it .

➤ Ecomondo 2017

Progettazione creativa dei materiali e supporto tecnico nella fase organizzativa e gestionale dell’evento (7-10 novembre 2017).

➤ Crescere imprenditori – Assistenza tecnica

Attività di assistenza tecnica per la gestione dell’applicativo web pubblicato sul portale FILO e finalizzato allo svolgimento dei test degli aspiranti imprenditori (iniziativa promossa dal Ministero del Lavoro).

➤ Produzione video informativi Riforma Sistema Camerale

Supporto tecnico specialistico sul tema della comunicazione e progettazione di un video “infografica” sulla riforma del Sistema Camerale, da fornire alle Camere di commercio e da utilizzare durante gli eventi pubblici (in corso).

➤ CRM Business Intelligence

Progetto integrato di acquisizione e valorizzazione dati, per consentire alle Camere di commercio di disporre di un patrimonio informativo adeguato alla gestione delle relazioni con le imprese. Tra le attività (in corso): data enrichment, qualificazione per cluster (startup innovative, ecc.), survey e procedure di import.

➤ Italian Sounding

Supporto tecnico specialistico per le attività incoming e B2B in collaborazione con l’area Mercati Esteri di Si.Camera.

➤ Eventi

- Ultranet. Banda Ultra Larga Italia Ultramoderna (21 settembre 2017);
- Assemblee di Unioncamere: supporto tecnico operativo nella gestione delle Assemblee e degli appuntamenti istituzionali dell'Unione, incluso l'incontro di Siracusa (31 ottobre 2017);
- Ecomondo (7-10 novembre 2017): supporto tecnico nella fase organizzativa e gestionale dell'evento;
- Acquacoltura e piccola pesca (27 novembre 2017): progettazione format e organizzazione dell'evento con MIPAAF e istituti scolastici;
- Giro di Italia delle donne (novembre-dicembre 2017): progettazione creativa dei materiali e promozione su web e social media;
- Supporto tecnico specialistico per le attività formative dei dipendenti del Sistema Camerale in collaborazione con l'area Organizzazione di Si.Camera.

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

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

Nel corso del 2017 è stata svolta un'attività di assistenza nei confronti delle Camere di commercio del network Ciao Impresa, contestuale alle azioni di progettazione (con Infocamere) del nuovo servizio di CRM erogato con piattaforma MS Dynamics. Nel 2017 hanno complessivamente aderito 38 Camere di commercio di cui 33 soci. Nel corso dell'anno sono state svolte inoltre alcune attività di qualificazione dei dati. La consistenza del database è di 747.000 anagrafiche di cui 652.000 imprese; sono state svolte 1.408 campagne per un totale di 3.094 azioni, per un valore complessivo di circa 8 milioni di email spedite (aggiornamento novembre 2017).

➤ *Consulenza professionale sul tema "servizio per il colloquio con l'utenza" destinato alle Camere di commercio (Infocamere)*

Attività di assistenza tecnica e consulenza per la progettazione del nuovo CRM su tecnologia MS Dynamics, di al fine di configurare la nuova piattaforma di colloquio con l'utenza multicanale in conformità con alcune modalità di utilizzo presso le Camere di Commercio dell'applicativo CIAO IMPRESA. Il progetto è propedeutico ad un'iniziativa più strutturata di assistenza tecnica CRM.

➤ *Site management: siti web Camere di commercio*

Servizio di site management per la gestione di 10 siti web di Camere di Commercio e Unioni Regionali (di cui 7 soci).

➤ *Progettazione e sviluppo APP (Camera di commercio di Firenze)*

Progettazione e realizzazione della APP MyCamera per la Camera di commercio di Firenze. L'APP, che sarà presentata a gennaio 2018 in occasione di un evento pubblico, ha la finalità di promuovere i servizi della Camera di commercio e la prenotazione delle digital room ubicate nella nuova sede dell'Ente.

➤ *Video OCSE (Camera di commercio di Cosenza)*

Progettazione e realizzazione di un video con tecnologia 3D di presentazione e promozione del progetto #opencameraCosenza.

➤ *Bilancio sociale e bilancio di Mandato (Cdc Cosenza e Taranto)*

Completamento dell'attività grafico editoriale del Bilancio di Mandato della Camera di commercio di Taranto e supporto tecnico alla Camera di commercio di Cosenza per l'attività di comunicazione relativa al bilancio sociale e di genere.

➤ Assistenza tecnica Ufficio Stampa e Comunicazione (Cdc Cosenza e Latina)

Attività di assistenza tecnica Ufficio Stampa e comunicazione delle Camere di commercio di Cosenza e Latina. In entrambi i casi nell'ambito del progetto è stata gestita anche l'attività di CRM (Ciao Impresa) e per la Camera di Latina un'azione di qualificazione e valorizzazione dei dati.

➤ Customer satisfaction (Camera di commercio di Cosenza)

Indagine annuale di customer satisfaction per la Camera di commercio di Cosenza.

➤ Biblioteca digitale (Camera di commercio di Cosenza)

Recupero e valorizzazione di un fondo librario, organizzazione dei volumi in una biblioteca strutturata e inserimento della nuova biblioteca della Camera di commercio di Cosenza all'interno dell'indice generale dell'OPAC – SBN ovvero il Sistema Bibliotecario Nazionale gestito dal MIBACT.

➤ E-commerce per imprese di servizi (Az. Speciale In.form.a Reggio Calabria)

Progettazione di un ciclo di 3 incontri sul tema e-commerce e attività di formazione svolta da relatori dell'Area Comunicazione e web (Filetti, Cacciari, Fiacchi), con una presenza media di 25 imprese a incontro.

➤ Web-marketing per attrazione turistica e internazionalizzazione delle imprese (Camera di commercio di Reggio Emilia)

Progettazione di due corsi "avanzati" di digital marketing per imprese interessate al tema export e imprese turistiche della provincia di Reggio Emilia. L'attività ha previsto 6 incontri in aula, una media di 2 incontri one to one con le imprese (complessivamente circa 40 imprese) e un'azione di promozione delle iniziative e di customer satisfaction gestita con il CRM Ciao Impresa.

➤ Sito web Chamber Mentoring (Assocamerestero)

Progettazione e realizzazione del sito web Chamber Mentoring for International Growth ([www.chambermentoring.it](http://www.chambermentoring.it)). Il progetto offre ad un gruppo selezionato di imprese italiane, l'opportunità di beneficiare, gratuitamente, del supporto da parte di un Mentor ossia un esperto rappresentato da un qualificato manager o da un imprenditore di successo di origini italiane operante all'estero. Il gruppo di lavoro dell'Area comunicazione e web ha gestito le attività di progettazione, realizzazione tecnica e gestione del sito, al quale sono iscritte oltre 400 imprese italiane (di cui 160 selezionate) e 126 mentor.

➤ Sito web istituzionale (Dintec)

Progettazione e realizzazione del sito web dell'Agenzia Nazionale Dintec pubblicato on line nel mese di ottobre 2017.

➤ (Valore Socio)

L'Area Comunicazione e WEB nell'ambito del progetto aziendale per i soci di Si.Camera, denominato "valore socio", ha realizzato le seguenti attività:

- Servizio di assistenza su Ciao Impresa per 8 Camera di commercio;

- Monitoraggio canali social (Facebook e Twitter) per 20 Camere di commercio.

### Progetti "extra" sistema Camerale

- *Promozione e divulgazione attività e servizi SIMEST – Gruppo CDP*

L'agenzia di promozione dei servizi per l'internazionalizzazione delle imprese all'estero – Simest - ha incaricato Si.Camera di provvedere alla realizzazione di un seminario pubblico e di due webinar, con la relativa progettazione di mailing list e gestione di azioni DEM – in collaborazione con le Camere di commercio, allo scopo di divulgare i servizi offerti dall'agenzia pubblica alle imprese esportatrici. Oltre 200 tra imprese e professionisti hanno partecipato agli eventi realizzati.



### 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 (pianificazione, monitoraggio, reporting e rendicontazione) di attività da attuare su scala territoriale. Sovente, pertanto, tale linea di attività rappresenta un punto centrale di raccordo e di propagazione di azioni a rete che sono poi attuate – in maniera prevalentemente omogenea - a livello locale (es. *nel caso della Vigilanza del Mercato, Il Piano dei controlli nazionale e i correlati Piani territoriali ...*) mediante l'impegno coordinato di obiettivi singoli.

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

- *Piano formativo Vigilanza 4*

Il Progetto ha riguardato la realizzazione di percorsi formativi per le Camere di Commercio ed altre autorità di controllo sui temi della sicurezza prodotti, etichettatura moda, metrologia legale, sanzioni amministrative e manifestazioni a premio, nel quadro della Convenzione siglata fra Unioncamere e MiSE.

Il Piano è stato articolato in 2 Linee formative in webconference, (*ALFABETIZZAZIONE*: 5 moduli e *APPROFONDIMENTO*: 4 moduli) con lo scopo di affrontare aspetti normativi e procedurali di differenti tipologie di prodotto.

Complessivamente hanno preso parte alle attività formative oltre 200 partecipanti in provenienza da 64 CCIAA (*inclusi gli Enti ad oggi accorpati*), mentre sono state oltre 800 le gg/uomo erogate.

- *Assistenza tecnico-giuridica Vigilanza (rendicontazione Vigilanza 3 e realizzazione Piano dei controlli per 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, di rendicontazione delle attività svolte da ciascuna Camera di Commercio aderente alla Convenzione

nell'ambito del Piano dei controlli Vigilanza 3, 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 2017

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 presso la sede del MiSE, in stretto collegamento e coordinamento con l'Unioncamere.

➤ Assistenza tecnico giuridica nell'ambito delle attività di ADR e di composizione delle crisi da indebitamento

L'attività di progetto si è incentrata primariamente sulla ricognizione ed analisi statistica dei dati relativi alle attività di mediazione realizzate dagli Enti camerali nel corso 2017, unitamente ad un ulteriore monitoraggio statistico relativo ai procedimenti trattati presso gli Organismi camerali iscritti nel Registro Ministeriale, volti a raggiungere il componimento della crisi da sovraindebitamento. L'attività è stata svolta con l'apporto tecnico statistico dell'area Studi e ricerche.

### **Proprietà industriale e aiuti di stato**

Si.Camera ha consolidato nel corso del 2017 il suo ruolo struttura tecnica - dotata di competenze specifiche - a supporto di Unioncamere per la realizzazione di iniziative di servizio alle PMI per la crescita della loro competitività, facendo leva sullo sviluppo della Proprietà Industriale. È stato garantito il supporto agli uffici di Unioncamere nella gestione delle diverse iniziative, rilevanti e complesse, che sostanziano e qualificano la collaborazione istituzionale tra Unioncamere e Ministero dello Sviluppo Economico - Ufficio Italiano Brevetti e Marchi, ancora una volta confermata nel 2017 e rinnovata per gli anni successivi. In particolare, Si.Camera ha curato:

- l'istruttoria del Bando Disegni+2, *Programma di intervento in favore delle PMI per la valorizzazione economica dei disegni e modelli*. Ha gestito 613 domande, sino alla fase di concessione dell'agevolazione;
- 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 323 domande (di 972 protocolli on line prenotati);
- la gestione e nell'avvio dell'istruttoria del Bando Marchi Storici (domanda di deposito antecedente al 1/1/67), provvedendo all'istruttoria delle 62 domande di agevolazione pervenute;
- l'istruttoria del Bando Marchi+2, finalizzato a favorire l'estensione all'estero di marchi nazionali, per complessive 603 domande istruite (di 1.503 domande totali);
- ideazione, messa in operatività e avvio della gestione di un nuovo Bando, Marchi+3, anche questo finalizzato a favorire la registrazione di marchi dell'Unione europea ed internazionali.

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 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.

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

Si,Camera ha fornito il supporto ad Unioncamere in un articolato percorso di affiancamento alle Camere di commercio (e alle loro Aziende Speciali) nella gestione delle fasi di start up dell'operatività del Registro Nazionale degli Aiuti, offrendo assistenza tecnica, informazione e supporto specialistico, aggiornamento e comunicazione.

È stata progettata una 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, svoltasi da novembre a dicembre 2017.

➤ *Progetto Punto Impresa Digitale: assistenza al marchio*

Il progetto "Punti Impresa digitale" (PID) è stato sviluppato dal sistema Camerale, d'intesa con il MiSE, per il supporto allo sviluppo imprenditoriale ed alla sua competitività. Il progetto opera in coerenza agli obiettivi del Piano Industria 4.0, l'Agenda Digitale e gli altri programmi nazionali e regionali in materia di innovazione digitale. Un team di varie professionalità interne a Si.Camera ha realizzato un pacchetto di quattro linee di intervento fortemente collegate:

1. *Ideazione e progettazione del marchio*
2. *Effettuazione delle ricerche di anteriorità: per verificare che non esistessero già dei marchi identici al marchio PID proposto.*
3. *Progettazione del Manuale d'uso ed esecutivi: in seguito alla selezione del marchio, l'area comunicazione di Si.Camera ha realizzato:*
  - il manuale d'uso per aiutare a comprendere e ad applicare graficamente il marchio nell'ambito del progetto PID
  - i format e gli esecutivi che i punti PID potranno adottare. In accordo con Unioncamere sono stati realizzati: template word, immagine sito web, template PPT.
4. *Assistenza per il deposito della domanda di registrazione: il 20/9/17 è stata depositata da parte di Si.Camera, a titolarità di Unioncamere, la domanda di registrazione nazionale del marchio P.I.D - Punto Impresa Digitale.*

### **Assistenza tecnica per la promozione dell'imprenditorialità**

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

➤ *Imprenditorialità femminile e assistenza tecnica ai Comitati camerale*

Il programma ha previsto prioritariamente lo svolgimento di tre azioni:

- supporto alle attività del sistema camerale sull'imprenditorialità femminile sia attraverso la partecipazione in presenza e/o a distanza ad attività organizzate e

promosse dal sistema camerale territoriale, sia attraverso azioni di comunicazione e informazione on line con la newsletter "News per fare impresa" collegata al portale [www.imprenditoriafemminile.camcom.it](http://www.imprenditoriafemminile.camcom.it);

- supporto all'attuazione dell'accordo operativo Unioncamere–Invitalia finalizzato a favorire la diffusione e la promozione qualificata delle informazioni sulle opportunità di finanziamento esistenti a favore delle imprese e in particolare femminili, a gestione Invitalia su tutto il territorio nazionale;
- assistenza tecnica al decennale della manifestazione "*Giro d'Italia delle donne che fanno impresa*" distribuita territorialmente in dieci tappe: Firenze, Pescara, Ravenna, Arezzo, Torino, Ferrara, Mantova, Lecce, Viterbo e Roma.

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

Nel 2017 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 2006/123/CE, ha sviluppato attività info-formativa e di supporto editoriale specializzato nello sviluppo dei contenuti della sezione "Impresa&Europa" del portale [www.impresainungiorno.gov.it](http://www.impresainungiorno.gov.it).

➤ Progetto Crescere Imprenditori

Si.Camera ha fornito il supporto tecnico specialistico Camera per la realizzazione del Progetto "Crescere Imprenditori" sviluppatosi sulle seguenti azioni:

- assistenza per la definizione e l'elaborazione dei documenti progettuali;
- collaborazione alle attività di promozione, assistenza e networking per i percorsi di formazione e accompagnamento all'avvio di impresa;
- attività specifiche dirette all'utenza NEET;
- aggiornamento e gestione redazionale siti web e altri strumenti di digitali e editoriali.

Si.Camera è stata impegnata nella realizzazione di attività formative anche per il sistema camerale territoriale (per n.2 Aziende speciali, CESP della Camera di commercio di Matera e INFORMA della Camera di commercio di Reggio Calabria, nonché con l'Unione regionale della Calabria).



## **ASSISTENZA ORGANIZZATIVA**

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. Gran parte di tale attività di servizio sul versante dell'Assistenza Organizzativa è stata, pertanto, fortemente

incentrata sul processo di razionalizzazione e di stabilizzazione dell'assetto organizzativo degli Enti camerali e per buona parte del 2017 il contributo di Si.Camera si è concentrato sulla razionalizzazione delle strutture e sullo sviluppo ed il potenziamento 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 camerali, 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 (proroga 2017)

Il progetto è stato attivato nell'ambito di un'iniziativa di sistema a valere sul Fondo perequativo ("Gestione sistemica dati e informazioni degli osservatori su CCIAA, Aziende speciali e Unioni regionali"), per poter tempestivamente intervenire nella preparazione del piano di razionalizzazione (previste dal D.Lgs 219/2016) con riferimento alle attività di riorganizzazione territoriale (accorpamento del numero delle CCIAA fino a un massimo di 60), razionalizzazione delle sedi (riduzione di quelle secondarie e distaccate), riduzione delle Aziende speciali (accorpamento di strutture), ottimizzazione organizzativa (riassetto degli uffici e dei contingenti di personale) e rideterminazione delle dotazioni organiche e razionale distribuzione del personale dipendente.

Le principali attività svolte hanno riguardato l'acquisizione e l'aggiornamento dei dati, curando la rilevazione degli stessi verso strutture, personale, sedi e bilanci degli enti camerali. L'elaborazione dei dati stessi ha prodotto dossier e presentazioni, con rappresentazioni a livello aggregato nazionale e regionale. In parallelo è stato istruito il lavoro sulle fonti di finanziamento del sistema camerale, provvedendo a un'analisi sugli aggiornamenti da apportare alla mappa dei processi/servizi, quale passaggio propedeutico a collegare le specifiche fonti di finanziamento (diritto annuale, diritti di segreteria, tariffe, corrispettivi) e all'individuazione di una nuova metodologia di determinazione dei fabbisogni e dei costi standard.

È stato anche dato adeguato supporto alla riorganizzazione territoriale. Si.Camera ha, infatti, collaborato, alla ridefinizione della nuova mappa territoriale curata da Unioncamere con l'ausilio del Censis. Inoltre SiCamera ha contribuito alla condivisione dell'analisi e degli obiettivi di razionalizzazione per le CCIAA, verificandoli con le Camere in incontri nei vari territori (ovvero in videoconferenza).

Infine è stata fornita l'assistenza nell'elaborazione del piano, effettuando la rielaborazione, l'omogeneizzazione e il consolidamento del "ritorno" informativo ricevuto dalle CCIAA, per procedere alla stesura delle diverse release del piano di razionalizzazione, trasmesso formalmente da Unioncamere al MiSE.

➤ Piano formativo nazionale (azione di sistema)

Il progetto si è collocato a valle del complesso lavoro di razionalizzazione e di riassetto del Sistema camerale, focalizzandosi sull'obiettivo strategico di potenziare e sviluppare le competenze delle risorse umane del Sistema. Il progetto di formazione ha inteso perseguire due finalità strategiche:

- Creare nuove conoscenze e competenze ed avviare il processo di attivazione di *nuovi profili*
- Incrementare la capacità di innovazione dei servizi (e.government) e upgrade delle competenze interne, attivare processi di learning, favorire la costituzione di gruppi di professional per la gestione interna delle CCIAA

Le attività realizzate nel corso del 2017 hanno visto Si.Camera impegnata su una ricognizione delle professionalità presenti nel sistema camerale e sulla progettazione del palinsesto formativo per la realizzazione delle Linee formative, avviando nove percorsi di training – distinti per aree macro tematica e/o funzione/servizio (cinque si concludono nel 2017).

➤ Segreteria tecnica albo gestori rifiuti ambientali

Anche per il 2017 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 di Si.Camera che hanno operato presso la Segreteria del Comitato dell'Albo nazionale gestori ambientali e presso la Direzione generale per i rifiuti e l'inquinamento.

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

➤ Percorsi formativi sul credito e la finanza per le pmi (CdC Riviera di Liguria)

Si.Camera ha curato la realizzazione di un Progetto formativo per le imprese delle province di Imperia, Savona e La Spezia, coordinando l'attuazione dell'intera iniziativa e curando le sessioni formative in collaborazione con il Consorzio camerale per il credito e la finanza.

➤ Customer Satisfaction e focus Group (CdC Cosenza)

Il progetto ha previsto l'effettuazione di 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 la gestione di 5 focus group



## ASSISTENZA AMMINISTRATIVA

➤ Recupero del Diritto annuale evaso – attività verso le Cdc

Si.Camera, in stretta collaborazione con InfoCamere, ha erogato - nell'ultimo periodo dell'esercizio 2016 e nel corso del 2017 - un servizio di assistenza sull'istituto del Ravvedimento operoso - a vantaggio di 20 Camere di Commercio - per recuperare le risorse evase dalle imprese sul pagamento del diritto annuale

camerale. Il servizio è stato "calibrato" sulla comunicazione alle imprese dei vantaggi previsti dalla normativa sul Ravvedimento, sulla realizzazione di un'assistenza telefonica alle imprese interessate (con l'obiettivo di instaurare un rapporto diretto con le aziende, permettendo di saldare le situazioni debitorie con condizioni economiche estremamente vantaggiose, attraverso l'ausilio del sito dedicato [www.dirittoannuale.camcom.it](http://www.dirittoannuale.camcom.it). Il servizio - che è stato finanziato grazie al contributo del Fondo perequativo - si basa su un invio massivo via mail di PEC e su un approccio dedicato con una *task force* attiva presso le imprese *target* dell'iniziativa e destinatarie della comunicazione PEC.

Questa linea di lavoro, del tutto nuova rispetto alla tradizione della società, ha rappresentato un vero e proprio investimento per avviare e/o consolidare un nuovo rapporto tra la società e le Camere di Commercio stesse - in un'ottica di stretta sinergia con InfoCamere ed Unioncamere - ed ha rappresentato un esempio di fattiva ed utile collaborazione con gli Uffici competenti delle CCIAA aderenti. Il tutto a beneficio di una sempre più puntuale conoscenza dei servizi di Si.Camera a favore dei consorziati e del Sistema camerale.

In tale contesto di assistenza generale sul tema del recupero è stato erogato un servizio anche ad ulteriori CCIAA, per informare le imprese ad aderire alla definizione agevolata - cosiddetta rottamazione delle cartelle. Anche in questo caso il tutto si è svolto grazie ad un *team* di *expertise* centrale (Unioncamere, Equitalia ed Infocamere) a disposizione delle 13 Camere che hanno aderito e quindi delle 40.000 imprese raggiunte.

Il servizio "ravvedimento operoso" ha riguardato nella sua totalità 61 Enti Camerali (70 Province) di cui 20 per l'appunto gestite da Si.Camera e 41 da InfoCamere ed ha consentito di raggiungere via PEC 293.805 imprese per un totale recuperato pari ad Euro 5.029.324,40 (14,19% imprese paganti).

Si.Camera ha "trattato" direttamente oltre 98.000 posizioni con un recupero finanziario particolarmente significativo che - senza considerare le risultanze derivanti dalla cosiddetta rottamazione delle cartelle Equitalia - ha già portato un beneficio alle casse delle Camere interessate pari ad oltre Euro 1,8 milioni di Euro.



## INFORMAZIONE COMMERCIALE E STUDI

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

➤ *Imprese potenzialmente esportatrici*

L'obiettivo di questo lavoro era la definizione della metodologia, la validazione della procedura di analisi e l'aggiornamento delle elaborazioni riguardanti le imprese manifatturiere italiane potenzialmente esportatrici. Le imprese potenzialmente esportatrici sono quelle attività imprenditoriali che, nonostante abbiano un profilo analogo e performance comparabili con quelle delle imprese che accedono con regolarità ai mercati esteri, non riescono a vendere i propri prodotti oltreconfine,

per la presenza di vincoli o ostruzioni prevalentemente di tipo esogeno. Operativamente, la proposta metodologica parte dall'analisi delle caratteristiche strutturali e di performance delle imprese esportatrici utilizzando tutta l'informazione ad esse associabile.

➤ *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.

➤ *Rapporto "Io sono cultura"*

Il rapporto "Io sono cultura" (alla settima edizione) - promosso da Unioncamere e Fondazione Symbola è presentato presso il MIBACT dal segretario generale Unioncamere con la presenza del ministro Franceschini - evidenzia il ruolo che la produzione di cultura assume in tutte le dimensioni del nostro sistema economico. L'assistenza ha riguardato la stesura di testi, l'affiancamento di Unioncamere con la Fondazione Symbola, l'assistenza tecnica alla revisione del volume da mandare in stampa, la collaborazione alle attività di presentazione dei risultati e alla divulgazione successiva in varie iniziative.

➤ *Rapporto GreenItaly*

GreenItaly, è un altro rapporto realizzato in collaborazione con Symbola (ottava edizione), e riguarda dati e indicatori in tema di sostenibilità riguardanti il mondo delle imprese e dell'economia reale. Il rapporto 2017 è stato presentato presso il Ministero dello sviluppo economico con la presenza del ministro Calenda. Il supporto verso Unioncamere ha riguardato la stesura di testi, l'assistenza tecnica alla revisione del volume da mandare in stampa, la collaborazione alle attività di presentazione dei risultati e alla divulgazione successiva in varie iniziative.

➤ *Rapporto I.T.A.L.I.A.*

Il rapporto I.T.A.L.I.A. - Geografie del nuovo made in Italy è il terzo lavoro realizzato nell'ambito della collaborazione Unioncamere-Symbola, presentato dal Segretario Generale Unioncamere in occasione del seminario estivo di Treia. Il rapporto I.T.A.L.I.A. nasce per raccontare la competitività del sistema produttivo italiano in sue cinque componenti fondamentali ricomposte nell'acronimo di Industria, Turismo, Agroalimentare, Localismo, Innovazione, Arte e cultura. Il Rapporto evidenzia i tanti talenti, non di rado poco conosciuti, del nostro Paese: fatti di tradizione e di capacità innovative, di memoria e di immaginazione, di creatività, in cui la competitività fa leva sulla green economy e la cultura, si costruisce con le comunità, fa leva sulla bellezza e la coesione sociale, parte dai territori e grazie ad una vocazione alla qualità, arriva al mondo.

➤ *Mediazione camerale 2017*

Nelle Camere di commercio è attivo un servizio di conciliazione basato su una procedura univoca rapida ed economica che offre assistenza a cittadini e imprese

per intraprendere con sicurezza la risoluzione stragiudiziale delle controversie rivolgendosi in prima battuta ad uno degli organismi di conciliazione accreditati. Da oltre dieci anni le Camere di commercio, insieme ad Unioncamere, sono impegnate nella promozione degli strumenti della giustizia alternativa ed in molti enti camerali è anche presente una Camera arbitrale. A tal fine Si.Camera 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.

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. In aggiunta, tale strumento è teso a qualificare il ruolo della Camera di commercio di Reggio Calabria quale punto di riferimento territoriale per la diffusione dell'informazione economica, affinché gli strumenti di programmazione dello sviluppo locale possano essere resi maggiormente coerenti alla realtà economica e sociale del territorio.

➤ Rapporto sull'economia del mare e internazionalizzazione filiera

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. Una ulteriore attività, collegata ai risultati del Rapporto ha riguardato l'assistenza per la Camera di Latina alla organizzazione di un b2b con imprese del settore della nautica con buyers spagnoli e greci.

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 riguardante l'evoluzione della struttura distributiva in sede fissa nei centri storici di diversi comuni italiani. In particolare, nel lavoro è prevista l'elaborazione di indicatori sugli andamenti delle imprese nelle sub aree su base trimestrale, con riferimento a diversi sotto settori della distribuzione, della somministrazione e del turismo.

## 2.2 LA COMPOSIZIONE DELL'ORGANICO AZIENDALE

Il personale della Società al 31 dicembre 2017 risulta composto da 72 lavoratori con contratto a tempo indeterminato che, con riferimento alla tipologia contrattuale, risultano così suddivisi:

- n. 5 lavoratori con CCNL Giornalisti
- n. 4 lavoratori con CCNL Dirigenti (di cui uno in sospensione temporanea)
- n. 63 lavoratori con CCNL Commercio e Servizi, con 1 unità in meno rispetto all'anno precedente per dimissioni volontarie.

Il personale con contratto non dirigenziale risulta così ripartito:

- n. 19 lavoratori con funzioni principalmente amministrative o di supporto
- n. 53 lavoratori con funzioni produttive

Si precisa che - come già accennato - al 31 dicembre 2017 risulta in sospensione temporanea del rapporto di lavoro n. 1 Dirigente in forza di accordo individualmente sottoscritto.

Al Personale dipendente a tempo indeterminato vanno aggiunte:

- n. 10 risorse a tempo determinato in somministrazione lavoro, di cui 4 allocate nelle diverse aree produttive della Società e n. 6 risorse destinate a funzioni di call-center sul Progetto 'Latte' (Ministero Sviluppo Economico/Ministero Pubblica Istruzione) e 'Ravvedimento Operoso' (recupero quote Diritto annuale camerale non versato dalle imprese)
- n. 16 unità di Personale in distacco da altri Enti (n. 9 da Fondazione Istituto G. Tagliacarne; n. 2 da Dintec; n. 1 da Isnart; n. 3 da Universitas Mercatorum e n. 1 unità da Unioncamere).

Dal punto di vista dell'inquadramento, il Personale in organico operante presso la Società risulta, al 31 dicembre 2017, così composto:

LIVELLO	DI INQUADRAMENTO	NUMERO DI UNITÀ AL 31/12/2017	NUMERO DI UNITÀ AL 31/12/2016	VARIAZIONE
Dirigenti		4*	4*	=
Quadro		17	17	=
I Livello		13	14	-1
II Livello		12	12	=
III Livello		16	16	=
IV Livello		4	4	=
V Livello		1	1	=
Giornalisti		5	5	=
<b>Totale</b>		<b>72</b>	<b>73</b>	<b>-1</b>

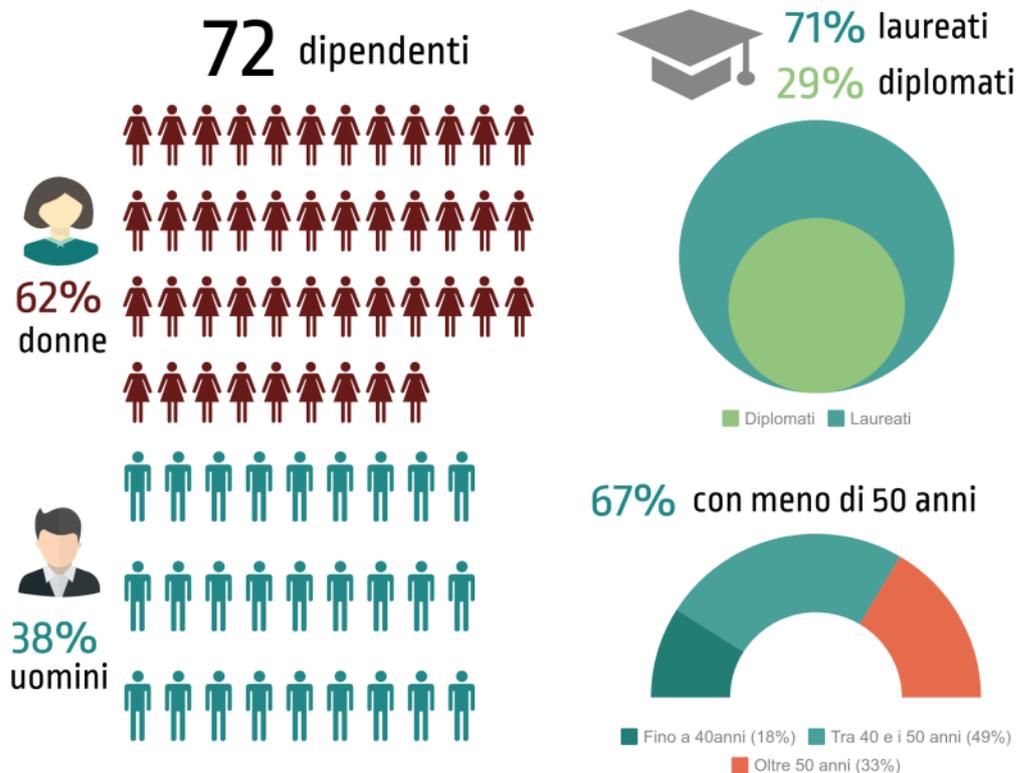
(\*di cui 1 in sospensione temporanea dal servizio)

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 IC Outsourcing
- n. 8 unità presso Unioncamere.

Inoltre, per periodi di tempo variabili, alcune unità di Personale hanno operato 'fisicamente' presso strutture od Enti con le quali la Società ha in essere attività progettuali specifiche (es. Ministero dell'Ambiente, Ministero dello Sviluppo Economico, Unioncamere).

Vengono di seguito riportati alcuni indicatori che fotografano la composizione del Personale dipendente al 31 dicembre 2017. Come si può notare, il 67% dei dipendenti ha un'età media inferiore ai 50 anni, il Personale è prevalentemente di genere femminile (62%) e l'Azienda è caratterizzata da un elevato livello di scolarizzazione (oltre il 70% è laureato).



## 2.3 I RISULTATI DEL PRECONSUNTIVO 2017

Di seguito si riporta il preconsuntivo 2017 con il confronto rispetto al bilancio 2016:

		Bilancio 2016		Preconsuntivo 2017	
<b>A</b>	<b>RICAVI</b>	<b>7.143.972</b>	<b>100,00%</b>	<b>8.672.449</b>	<b>100,00%</b>
	Progetti UC	4.878.138	68,28%	7.117.561	82,07%
	Progetti Cdc/Altro	1.439.257	20,15%	875.299	10,09%
	Distacchi presso UC	746.587	10,45%	604.259	6,97%
	Distacchi presso Altri soggetti	79.991	1,12%	75.330	0,87%
<b>B</b>	<b>COSTI DIRETTI</b>	<b>4.721.696</b>	<b>66,09%</b>	<b>5.966.193</b>	<b>68,79%</b>
	Costi Diretti Interni	3.666.075	51,32%	4.263.612	49,16%
	Costi Diretti Esterni	1.055.622	14,78%	1.702.582	19,63%
	<b>MARGINE DI CONTRIBUZIONE (A-B)</b>	<b>2.422.275</b>	<b>33,91%</b>	<b>2.706.256</b>	<b>31,21%</b>
<b>C</b>	<b>COSTI GENERALI</b>	<b>1.909.319</b>	<b>26,73%</b>	<b>2.029.896</b>	<b>23,41%</b>
	Costi personale Staff	850.609	11,91%	740.396	8,54%
	Costi di funzionamento	1.058.710	14,82%	1.289.500	14,87%
	<i>Godimento beni di terzi</i>	277.373		274.000	
	<i>Organi statutari</i>	12.212		15.000	
	<i>Servizi informatici</i>	73.069		79.000	
	<i>Servizi specialistici</i>	550.612		451.000	
	<i>Servizi tecnici</i>	72.791		57.000	
	<i>Iva non detraibile</i>	0		330.000	
	<i>Oneri diversi di gestione</i>	72.653		83.500	
	<b>EBITDA (A-B-C)</b>	<b>512.956</b>	<b>7,18%</b>	<b>676.360</b>	<b>7,80%</b>
<b>D</b>	<b>AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI</b>	<b>257.326</b>	<b>3,60%</b>	<b>440.000</b>	<b>5,07%</b>
	Ammortamenti e svalutazioni	57.326	0,80%	40.000	0,46%
	Accantonamenti	200.000	2,80%	400.000	4,61%
<b>E</b>	<b>GESTIONE FINANZIARIA</b>	<b>-47.992</b>	<b>-0,67%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>
	Proventi Finanziari	-52.854	-0,74%	0	0,00%
	Oneri Finanziari	4.862	0,07%	0	0,00%
<b>F</b>	<b>GESTIONE STRAORDINARIA</b>	<b>3.005</b>	<b>0,04%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>
	Sopravvenienze attive	-23.000	-0,32%	0	0,00%
	Sopravvenienze passive	26.005	0,36%	0	0,00%
<b>G</b>	<b>IMPOSTE</b>	<b>247.863</b>	<b>3,47%</b>	<b>220.000</b>	<b>2,54%</b>
	Imposte sul reddito del periodo	247.863	3,47%	220.000	2,54%
	<b>RISULTATO NETTO DEL PERIODO</b>	<b>52.754</b>	<b>0,74%</b>	<b>16.360</b>	<b>0,19%</b>

La situazione evidenzia, anche per il 2017, una situazione 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 600 mila euro per effetto dell'ingresso di 4 dipendenti distaccati da altre strutture del sistema camerale impegnati su progetti di assistenza ad Unioncamere; nell'ultima parte dell'esercizio, inoltre, si è avuta la necessità di prendere in distacco ulteriori risorse in forza all'Istituto Guglielmo Tagliacarne per l'esecuzione di progetti specifici. L'incremento del costo del lavoro è ovviamente coperto dai maggiori ricavi derivanti dall'acquisizione dei relativi progetti di riferimento.

Si segnala nel corso del 2017 un maggior ricorso a fornitori esterni per circa 650 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 presentano una diminuzione di circa 100 mila euro a fronte di un minor ricorso a servizi specialistici.

Si evidenzia il fisiologico incremento dell'IVA rimasta indetraibile per circa 330 mila euro, fenomeno dovuto alla trasformazione della società in forma consortile ed alla conseguente adesione al sistema dell'IVA indetraibile ex art. 10 del DPR 633/72.

Infine l'ipotesi di preconsuntivo tiene conto di un ulteriore significativo accantonamento a copertura dell'operazione di "esdebitamento" di Universitas Mercatorum e del valore della partecipazione in Unimerce s.r.l., in relazione agli impegni assunti da Unioncamere e da Si.Camera nel mese di ottobre 2015 in occasione della cessione del ruolo di soggetto promotore ad un nuovo partner industriale.

### 3. IL BUDGET 2018

#### 3.1 LA STRATEGIA AZIENDALE

La strategia aziendale della società verte su due direttrici principali:

- a. *Favorire la progressiva crescita dei propri servizi a favore del sistema camerale, attraverso la messa a punto di strumenti e di un nuovo portafoglio prodotti più competitivo ed attrattivo*
- b. *Rafforzare e qualificare l'importante attività di supporto realizzata a favore di Unioncamere e della Pubblica Amministrazione Centrale*

#### Il ruolo di servizio nei confronti del **Sistema Camerale**

Accanto all'importante ruolo di supporto ad Unioncamere ed alla P.A. centrale, Si.Camera ha più di recente iniziato a lavorare su una strategia di servizio a favore delle camere di commercio e del sistema camerale in genere, i cui risultati sono attesi nel medio periodo, anche in relazione alle difficoltà derivanti dalla riduzione delle risorse disponibili a seguito dal taglio del diritto annuale. Gli obiettivi che l'azienda si pone sono:

- Centralizzare tutte le attività tecniche ed amministrative di back end da erogare a supporto delle camere di commercio, allo scopo di ottenere interessanti economie di scala, consentendo alle camere di "liberare" risorse umane a beneficio delle nuove funzioni produttive declinate nella riforma
- Garantire livelli di servizio omogenei e facilitare la sostenibilità economica dell'intero sistema camerale
- Gestire la comunicazione istituzionale del sistema camerale

Più nello specifico, i principali servizi che Si.Camera intende offrire alle Camere di Commercio risponderanno ad una logica di delega: "accentrare", cioè su una struttura nazionale, quelle attività, quei servizi, quegli adempimenti o quei prodotti che, da sola, la singola Camera di Commercio non riesce o non trova conveniente effettuare, liberando invece risorse umane da destinare ad altre finalità, o risparmiando risorse economiche, garantendo comunque qualità ed efficienza del servizio.

Gli esempi possono essere rappresentati da quella gamma di servizi selezionati dall'Unioncamere nazionale all'interno dei tavoli di lavoro sui cosiddetti "servizi in comune": in quella sede sono state selezionate le materie ed i progetti che possono essere svolti da una struttura centralizzata, garantendo oneri inferiori e qualità migliori o comunque invariate: un esempio è quello degli adempimenti legati alla trasparenza amministrativa, o all'organizzazione camerale, o ancora al recupero del diritto annuale, attività spesso dislocate negli uffici camerali con margini di efficienza poco elevati ed oneri significativi

Nella tabella di seguito si riassumono i principali filoni di attività che Si.Camera può sviluppare nella sua nuova fase di rilancio e di riorganizzazione, implementando nel corso del 2018 altre attività a fronte di una sensibile campagna di ascolto verso le nuove Camere di Commercio o dell'utenza esterna al sistema camerale, sia pubblica che privata.

- LA COMPLIANCE: si tratta dei temi riguardanti il ciclo di gestione della performance (assistenza sul campo, progettazione e gestione degli indicatori, reportistica, elaborazione di documenti), gli adempimenti sulla trasparenza e sull'anticorruzione (timing delle scadenze, gestione della sezione trasparenza, assistenza alla predisposizione del PTPCT), la privacy (assessment e progettazione del sistema di gestione dei dati personali)
- IL SUPPORTO SUI PROCESSI, inerenti l'assistenza alle Camere di commercio sulla nuova mappa dei servizi camerali e delle attività appena inviata al MiSE, sul relativo sistema di costing ed accounting dei processi di lavoro, sulla conseguente implementazione del sistema di controllo di gestione camerale, sul sistema di time reporting
- IL SUPPORTO AMMINISTRATIVO, riguardante il tema del ravvedimento operoso e di recupero del diritto annuale, su cui Si.Camera è già attiva, e l'assistenza tecnico-operativa al processo acquisti ed ai relativi adempimenti endo-procedimentali
- IL C.R.M., riguardante la realizzazione, in sinergia con Infocamere, di un nuovo sistema nazionale di customer relationship management, utile per tracciare e gestire in modo utile e consapevole i rapporti tra Camere, stakeholder, imprese e utenti
- I PIANI ED I PROGETTI DI COMUNICAZIONE: 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

#### Il ruolo di supporto verso **Unioncamere e la P.A. centrale**

Nel corso del 2018 sarà tuttavia mantenuto il ruolo di Si.Camera quale agenzia nazionale di assistenza e supporto a favore di Unioncamere: una "divisione" produttiva funzionale alla realizzazione delle strategie e delle azioni attuative dell'Ente.

In tal senso Si.Camera, pur qualificandosi ed acquisendo una propria visibilità ed significativo riconoscimento, continuerà a fornire – tramite la propria Unione nazionale - attività di supporto e di assistenza tecnica al MiSE, al Ministero dell'Ambiente, all'Agenzia della Coesione, alla P.A. in genere, operando in forza di convenzioni e programmi stipulati a livello nazionale.

Particolari menzioni meritano:

- i piani di vigilanza del mercato, le azioni sul progetto consumatori, il supporto tecnico continuativo sui temi della proprietà industriale per il MiSE
- il supporto tecnico al Ministero dell'Ambiente sui temi dell'Albo Nazionale Gestori Ambientali;
- il progetto per l'Agenzia di coesione denominato S.I.S.PR.IN.T. Sistema Integrato di Supporto alla Progettazione degli Interventi Territoriali;
- le azioni di comunicazione per conto del MIBACT (progetti pesca e latte)

- il progetto EXCELSIOR per conto del Ministero del lavoro

Tale funzioni saranno ulteriormente rafforzate in termini di standard di qualità, impegno delle risorse umane, attenzione alle esigenze delle amministrazioni, rappresentando per l'azienda un sicuro punto di forza e di garanzia.

\*\*\*

Con riferimento alla strategia aziendale merita un approfondimento l'operazione di centralizzazione della funzione studi in ottica di sistema, che ha già avuto il nulla osta da parte degli organi dell'Unioncamere. L'esigenza è quella di rafforzare e unificare tale funzione, procedendo contestualmente ad un processo di profondo ripensamento della funzione stessa, che necessita di essere riammodernata e riletta alla luce delle dinamiche economiche nazionali ed internazionali e del processo continuo ed incalzante di profonda innovazione e riorganizzazione del mercato e delle sue logiche competitive. Per fare ciò occorre quindi sviluppare la capacità di elaborazione delle informazioni in modo da trarne segnali utili per le politiche sociali ed economiche. L'operazione di ridisegno della funzione studi poggia sulle seguenti azioni:

- la centralizzazione della rinnovata e unificata funzione studi in capo all'attuale Fondazione Guglielmo Tagliacarne, che sarà trasformata in Fondazione di Partecipazione, strumento più flessibile ed aperto alla partecipazione ed all'apporto operativo e finanziario dei terzi, avrà come unica mission proprio gli studi e sarà "rinominata" in Fondazione Studi del Sistema Camerale per tener conto dei nuovi obiettivi e della nuova identità. L'operazione potrà consentire l'ottimizzazione delle attività di produzione sugli studi e la possibilità di capitalizzare le "expertise" del sistema all'interno di un unico contenitore, con conseguente creazione di una struttura dedicata ad elevata valenza professionale, flessibile e di dimensioni contenute. L'operazione comporterà il trasferimento all'interno della Fondazione delle risorse umane di Si.Camera che si occupano attualmente di studi ed informazione economica
- La cessione delle attività di formazione operativa del Tagliacarne e delle altre attività residue oggi svolte dalla Fondazione a Sicamera, con conseguente trasferimento delle relative risorse umane, che non sarebbero più funzionali alla nuova mission degli studi
- L'eventuale trasferimento del marchio Guglielmo Tagliacarne alla stessa Si.Camera, operazione da realizzare secondo la procedura prevista dall'art. 2573 del codice civile

Ovviamente la direzione aziendale di Si.Camera sta lavorando all'operazione in costante sintonia con la governance dell'Unioncamere.

Ai fini della predisposizione del budget, non essendo ancora nota la tempistica dell'operazione ed i suoi contenuti economico-patrimoniali di dettaglio, si è prudenzialmente predisposto il preventivo 2018 in "continuità", demandando il tutto ad un successivo aggiornamento del budget una volta messa a punto l'operazione.

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



#### COMUNICAZIONE e SERVIZI DIGITALI

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 (Prodotto - nel tempo - standardizzato)

In linea con il progetto comune con Infocamere, che provvederà alla realizzazione della parte strettamente tecnologica, si proseguirà con l'azione di promozione sulle Canone per adesione e l'utilizzo del servizio del CRM offrendo know-how specializzato, assistenza e formazione alle stesse. Il servizio prevede: la fornitura di email illimitate per le campagne DEM, l'assistenza personalizzata, il servizio di hosting, la manutenzione, la realizzazione di newsletter e di manualistica, la programmazione di interventi di formazione online.

*Il Progetto annuale con Infocamere è finalizzato a fornire un servizio di assistenza tecnica, di formazione, di analisi dei dati e di reportistica con riferimento al CRM MS Dynamics sviluppato dalla stessa Infocamere e prevede un servizio di contact center con un'evoluzione del modello adottato nel corso degli anni (come per Ciao Impresa).*

##### ➤ Site management (Canoni: prodotto standardizzato)

Canone di adesione per il servizio di site management del sito web della Camera di commercio. Il servizio prevede: hosting, gestione sistemistica, back up, sicurezza della rete, reportistica e soprattutto assistenza con Contact Center, con un'evasione media delle richieste in 1 giorno lavorativo. Il servizio sarà offerto tramite il pagamento di un canone annuale e si prevede l'adesione (in funzione di accordamenti, ecc.) di almeno 10 enti camerali.

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

Il servizio – anch'esso tramite canone annuale - prevede la reportistica mensile delle performance di uno o più canali social (servizio erogato gratuitamente nel 2017 ai soci con il progetto "valore socio").

#### **PROGETTI AD HOC**

➤ *Sito web per le Camere di commercio*

SiCamera curerà la progettazione e la realizzazione dei siti web delle Camere di commercio, in versione responsive e coerentemente con le linee guida AGID.

➤ *Piano di comunicazione/Piano social*

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

➤ *Formazione digitale in ambito PID*

Progettazione e gestione di corsi/interventi di formazione e assistenza tecnica in ambito PID (a novembre 2017 sono stati richiesti specifici interventi da parte dell'azienda speciale In.Form.A. della Camera di commercio di Reggio Calabria e dalla Camera di commercio di Reggio Emilia).

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

➤ *Latte nelle scuole [Convenzione MIPAAF]*

Nel corso del 2018 l'Area Comunicazione e web sarà impegnata nella gestione e implementazione delle attività di comunicazione, nella progettazione e organizzazione degli eventi territoriali, nelle azioni di assistenza tecnica (incluso contact center) e nella gestione del sito web e dei canali social.

➤ *ULTRANET. Banda Ultra Larga [MISE]*

Durante l'annualità 2018 l'Area Comunicazione e web si occuperà della gestione della community, della implementazione delle azioni e degli strumenti di comunicazione (es. folder), della realizzazione delle video interviste e della progettazione e realizzazione del video istituzionale di Ultranet.

➤ *Acquacoltura e piccola pesca [Convenzione MIPAAF]*

Si.Camera, nell'ambito del Programma, in convenzione con la Direzione Generale della pesca marittima e dell'acquacoltura (PEMAC IV) del Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali, seguirà le seguenti linee di attività: progettazione e realizzazione di un evento per gli istituti scolastici (3<sup>a</sup> 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 2018*

Assistenza tecnica e organizzativa per la gestione degli eventi di Unioncamere (Assemblee), incluse le attività di aggiornamento della mailing list con utilizzo del CRM Ciao Impresa e la produzione dei materiali di comunicazione per gli allestimenti.

➤ Brand Sistema Camerale

Assistenza tecnica a Unioncamere e alle Camere di commercio per l'adozione e l'applicazione del nuovo brand del Sistema Camerale, presentato a novembre 2017.

➤ Gestione portali

L'Area Comunicazione e web seguirà 3 linee di attività: 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: assistenza tecnica del portale istituzionale, dei portali tematici e dei siti di progetto (IQEX, eccellenze produttive) e gestione della reportistica. Inoltre, in linea con l'azione sperimentale del 2017, Si.Camera svolgerà anche un'attività di monitoraggio sui dati dei social media tematici.

➤ Ecomondo 2018

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

➤ Assistenza tecnica digitale

Assistenza tecnica che include la progettazione e realizzazione dell'indagine con il POLIMI – Politecnico di Milano e le azioni sui temi "competenze digitali" e "open data", con ipotesi di partecipazione alla Settimana dell'Amministrazione Aperta (SAA) del 2018.



## ASSISTENZA TECNICA

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

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

➤ Supporto all'attuazione dei piani dei controlli su Vigilanza mercato (Vigilanza 4 e Vigilanza 5)

Si tratta delle attività a supporto della Vigilanza del mercato (5<sup>a</sup> ediz., *Sicurezza prodotti*) nel quadro delle Convenzioni sottoscritte da Unioncamere e il MiSE per la realizzazione congiunta di iniziative in materia di controllo, vigilanza del mercato e tutela dei consumatori. Allo stato attuale il Progetto esecutivo attinente Vigilanza 5 è in fase di approvazione da parte del MiSE. In caso di positiva conclusione delle intese UC-MiSE in merito alla approvazione del citato piano esecutivo, Si.Camera fornirà i servizi di Assistenza tecnica in riferimento al Piano generale dei controlli, articolato in Piani territoriali per ciascuna CdC aderente alla Convenzione proposta loro da Unioncamere, al supporto tecnico alle CdC interessate alla stipula della Convenzione, all'inserimento dei Piani territoriali nel sistema informativo VIMER, al monitoraggio delle attività ed al supporto ad Unioncamere per reportistica MiSE ed alla verifica delle attività svolte (e rendicontazione finale).

Per quanto attiene invece la rendicontazione del Piano dei controlli Vigilanza 4, le attività si concluderanno entro il primo trimestre 2018.

➤ Supporto alla attuazione del Piano Formativo 2018 - Vigilanza del mercato

Il quadro convenzionale prima richiamato prevede di solito, tra le altre iniziative, anche un'azione di formazione e aggiornamento sui temi della sicurezza prodotti rivolta al personale delle Camere di commercio. Stante la situazione prima richiamata, sono da definire i contenuti specifici e le modalità attuative del Piano di Formazione Vigilanza 5.

➤ Supporto diretto al MiSE ed al Ministero dell'Ambiente

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

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

Gran parte delle attività di assistenza tecnica che hanno caratterizzato l'impegno lavorativo del 2017 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. Un impegno lavorativo non routinario ma che, come già rilevato in precedenti occasioni, si colloca ormai in maniera strutturata ed organica nell'operato di Si.Camera la cui visibilità – come braccio operativo qualificato di Unioncamere – è cresciuta e riconosciuta nel tempo su tali direttrici.

➤ Assistenza tecnica per la diffusione e valorizzazione della Proprietà Industriale

Si.Camera sarà impegnata nella prosecuzione dell'istruttoria del Bando Disegni+3, (Programma in favore delle PMI per la valorizzazione economica dei disegni e modelli), nella gestione del Bando Marchi Storici (agevolazioni alle imprese per la valorizzazione dei marchi per le domande antecedente al 1° gennaio 1967), nella fase conclusiva (rendicontazione) del Bando Marchi+2, finalizzato a favorire l'estensione all'estero di marchi nazionali, nella gestione del Bando Marchi+3, anche questo finalizzato a favorire la registrazione di marchi dell'Unione europea ed internazionali.

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

L'attività svolta nel 2017 ha fortemente evidenziato l'esigenza di proseguire nel percorso di assistenza alle Camere di commercio in tema di Aiuto di Stato, un tema sul quale fino a questo momento non si era portata avanti una riflessione organica e strutturata. Affinché le Linee Guida per le Camere di commercio - i cui primi contenuti sono stati rilasciati nel 2017 - abbiano una spendibilità immediata nei processi e nei flussi lavorativi, è importante siano circolarizzate all'interno del sistema camerale così da rendere uniforme e conforme alla normativa vigente e agli orientamenti comunitari l'interpretazione delle procedure da parte di tutti i soggetti coinvolti e da contribuire, di conseguenza, all'armonizzazione dei comportamenti camerale. Nell'annualità 2018 – d'intesa con Unioncamere – Si.Camera potrà:

- implementare le Linee Guida con le indicazioni operative che si rendano utili a costituire un patrimonio informativo comune all'interno del sistema camerale;
- organizzare ulteriori momenti di aggiornamento rivolti al personale camerale;
- sviluppare ulteriormente i contenuti della sezione web.

Sulla scorta dell'esperienza maturata nel 2017 sono altresì emersi possibili spazi di intervento che Si.Camera potrebbe tradurre in offerta di servizi da proporre al **sistema camerale** territoriale.

In tal senso, Si.Camera è attualmente impegnata nella messa a punto di un "prototipo" di offerta che, una volta definito nei contenuti e verificato nella sua reale fattibilità, possa – nei primi mesi del 2018 – essere proposto alle Cdc. In altre parole, in continuità con quanto già realizzato - e successivamente anche ad un confronto con gli uffici Unioncamere - si potrà meglio definire un pacchetto di servizi, sinergico e complementare alla più trasversale attività di assistenza tecnica messa in campo da Unioncamere, da customizzare in ragione di esigenze specifiche delle Camere di commercio.

La riflessione in corso è focalizzata sulla fornitura di un supporto tecnico-giuridico all'ente camerale nella ideazione di un possibile intervento agevolativo in favore delle imprese; sulla 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.; sull'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.); sulla formazione specialistica a gruppi di funzionari camerale 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**

#### ➤ *Imprenditorialità femminile e assistenza tecnica ai Comitati camerale*

Oltre alla gestione delle attività di comunicazione e di informazione online sul tema della imprenditorialità femminile e della cultura di genere ([www.imprenditoriafemminile.camcom.it](http://www.imprenditoriafemminile.camcom.it)) ed al potenziamento del ricorso ai canali social, Si.Camera potrà investire nella direzione dell'affiancamento alle Camere di commercio principalmente su due fronti.

Il primo, con riferimento alle costituzioni e ri-costituzioni dei comitati nel contesto della riforma camerale in piena realizzazione e del collegato disegno riorganizzativo della rete dei comitati stessi che dovranno identificare una rinnovata mission e attività coerenti e conseguenti. Il secondo, finalizzato all'erogazione di assistenza mirata alle Camere perché promuovano progettualità più qualificate per il sostegno all'avvio e/o consolidamento di impresa, in particolare femminile.

L'alternanza scuola- lavoro, la promozione della filiera turistica e la digitalizzazione sono alcuni esempi di possibili terreni di lavoro che vedono già impegnati diversi contesti camerale e che potranno essere declinati e implementati in ottica di genere anche al fine di garantire uno sviluppo dei territori inclusivo e sostenibile.

➤ 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](http://www.impresainungiorno.gov.it). Alla luce delle innovazioni introdotte si prevede di organizzare, in continuità con le iniziative già svolte, nuove attività di formazione e di aggiornamento rivolte soprattutto al personale camerale dei SUAP. Queste attività serviranno ad illustrare le risorse del portale e a promuovere concretamente l'utilizzo "lato funzionario camerale" dei servizi di assistenza alle imprese offerti da Unioncamere. Altrettanto utile potrà essere una mirata attività di sensibilizzazione - anche attraverso l'incremento del ricorso ai canali social Twitter e Facebook - su target specifici quali gli stakeholder internazionali che abbiano rapporti continuativi con imprese e prestatori transfrontalieri all'interno dell'UE, puntando su tematiche di grande attualità quali lo start up di impresa.

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

Nel giugno 2017 è stata firmata la Convenzione tra Agenzia per la Coesione territoriale e Unioncamere in merito all'attuazione del progetto S.I.S.PR.IN.T. (Sistema Integrato di Supporto alla Progettazione degli Interventi Territoriali). Si tratta di un progetto strategico ammesso a finanziamento nel quadro del PON Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020 - Asse 3 "Rafforzamento della governance multilivello nei programmi di investimento pubblico". Esso ha una dotazione finanziaria di 4.803.305,46 euro e si svilupperà tra novembre 2017 e giugno 2019.

Per le attività previste, Unioncamere - beneficiario del finanziamento - si avvarrà delle sue società in house (Sicamera, InfoCamere, Isnart) e di 20 Camere di Commercio su tutto il territorio nazionale. Destinatari delle iniziative di S.I.S.PR.IN.T. sono le Amministrazioni locali, in accordo con le quali il progetto prevede il coinvolgimento di un ampio numero di soggetti (organismi associativi, Università, strutture di ricerca, terzo settore).

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.

Tre sono le linee di azione di S.I.S.PR.IN.T., tra loro strettamente integrate: *analisi, ascolto e proposta*.

Attraverso il progetto, infatti, verranno resi disponibili alle amministrazioni locali adeguati strumenti conoscitivi innovativi per l'analisi della competitività delle imprese e dei territori: report regionali con approfondimenti provinciali e, se necessario, sub-provinciali; dataset su ambiti tematici di interesse prioritario; cruscotti informativi; una piattaforma Internet che permetterà di navigare tra i dati e di ottenere report personalizzabili attraverso i quali sia possibile consultare e monitorare i fenomeni economico-produttivi. Tutti gli strumenti verranno messi a

disposizione delle amministrazioni locali attraverso una serie di incontri di sensibilizzazione e formazione all'utilizzo.

In parallelo, e in stretto raccordo con la fase di analisi, le "Antenne territoriali" individuate nelle 20 Camere di commercio, orientativamente una in ogni capoluogo di regione, opereranno come punti di ascolto e di animazione a sostegno degli attori istituzionali locali in una logica di capacity building.

La fase di proposta, infine, ha l'obiettivo di declinare in modalità e strumenti operativi quanto emerso nella fase di ascolto, orientandola verso progetti concreti e sostenibili.

Con il supporto del sistema camerale, S.I.S.PR.IN.T. favorirà il conseguimento di una serie di risultati, tra i quali: la disponibilità di strumenti da parte delle amministrazioni per l'analisi e il monitoraggio delle dinamiche economiche; la maggiore conoscenza, consapevolezza e utilizzo di strumentazione utile alla Programmazione; 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 ORGANIZZATIVA**

Anche per il 2018, gran parte di tale attività di servizio sul versante dell'Assistenza Organizzativa sarà fortemente assorbito dal percorso di generale stabilizzazione dell'assetto organizzativo degli Enti camerali, guidato da Unioncamere. Per buona parte del 2018 tale impegno di Si.Camera si rinnoverà.

Proseguirà e si potenzierà con una nuova edizione anche l'attuazione del Piano formativo di sviluppo e riqualificazione delle risorse umane del Sistema camerale, sempre con l'indirizzo strategico di Unioncamere.

Anche per il 2018 il contributo di Si.Camera in tale contesto, sarà quindi operativo su due fronti, fra loro fortemente correlati: quello dell'accompagnamento al definitivo assetto delle strutture camerali e quello della crescita delle professionalità camerali in un quadro di innovazione dei servizi e delle funzioni camerali.

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

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

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

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

In coerenza con le Linee guida elaborate da Unioncamere e le policy di sistema, Si.Camera provvederà a mettere a punto un pacchetto di output e a garantire un servizio di assistenza mirante a conseguire il miglior livello possibile di compliance normativa, anche interfacciandosi con un Tavolo selezionato di referenti camerali da ingaggiare e coinvolgere sui vari ambiti.

Al riguardo costituiranno specifiche Linee di lavoro le seguenti:

- Ciclo di gestione della performance
- Trasparenza & Anticorruzione
- Sicurezza sul lavoro & Privacy

- Iniziative territoriali rivolte alle imprese su temi concordati con le Camere

In tale ambito potranno essere realizzate – con carattere di modularità – cicli seminariali per le imprese sia sui temi di maggior rilievo collegati alle nuove funzioni camerali, che in sintonia con le esigenze delle imprese segnalate dalle Camere.

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

- Riforma del sistema camerale

Nel corso del 2018 Si.Camera concorrerà al completamento di due importanti azioni di sistema. La prima si colloca nello scenario post Riforma e consiste nel complesso delle attività da mettere in campo per raggiungere l'obiettivo strategico di supportare gli Enti verso il traguardo organizzativo e gestionale necessario perché la rete delle 60 Camere di commercio sia pienamente operativa e con essa i nuovi e/o rinnovati servizi da erogare. Sempre in tale contesto sarà altresì garantita anche una funzione di monitoraggio sulla corretta alimentazione dei sistemi informativi integrati e di supporto alla loro corretta implementazione. Tale impegno – in continuità con quanto garantito nelle precedenti annualità - vedrà attivamente coinvolta Si.Camera, anche con proprie risorse dedicate.

- Potenziamento e sviluppo risorse umane del sistema camerale

La seconda importante azione di sistema riguarderà le risorse umane del Sistema camerale: un'ampia platea (un universo che include CCIAA, Unioni regionali e Aziende Speciali) che già nel 2017 ha beneficiato, a partire dal mese di luglio, di un articolato piano formativo mediante l'attivazione di 9 Linee. Tale impegno proseguirà e si concluderà nel 2018 con lo svolgimento e conclusione delle Linee relative a "La Riforma degli strumenti di programmazione e gestione delle risorse del sistema camerale", la "Compliance normativa nelle Camere di commercio" e il "Turismo e beni culturali: le nuove competenze del Sistema camerale".

L'intento di coinvolgere tutta la collettività professionale camerale sarà alla base di una ulteriore azione di sistema che mira ad intercettare quegli ambiti di attività non ancora coinvolti nell'azione di sviluppo e di riqualificazione. In questo modo, con questo importante corollario formativo, il 2018 avrà visto tutte le risorse umane camerali partecipare ad almeno 1 Linea formativa, grazie ad un'operazione che per

intensità dell'impegno e livello di specializzazione rappresenta una esperienza assolutamente emblematica nel Sistema camerale. Accanto alle necessarie competenze e tecnicità, infatti, si porterà a compimento – quale portato dei processi formativi - anche il nuovo sistema dei ruoli e delle famiglie professionali. 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.



## ASSISTENZA AMMINISTRATIVA

- *Servizio di supporto per il recupero del diritto annuale per le Camere di Commercio (attività esclusiva per il sistema camerale)*

Il tema del miglioramento riscossione del Diritto annuale che per la prima volta ha visto Si.Camera erogare, d'intesa ed in collaborazione con Infocamere, il servizio di supporto per il Ravvedimento operoso per l'annualità 2016, è stato confermato come linea prioritaria da Unioncamere anche alla luce dei positivi risultati ottenuti con la scorsa Iniziativa finanziata dal Fondo Perequativo. L'esito è stato incoraggiante con un incasso complessivo superiore ai 5 milioni di Euro e 61 CCIAA coinvolte e gestite da Infocamere (41) e Si.Camera(20). Gli organi hanno in tal senso deciso di riproporre quindi un'iniziativa di Sistema sul ravvedimento operoso e di affiancare a tale linea tradizionale un ulteriore servizio definibile Pre Ruolo con l'obiettivo di migliorare subito i livelli di riscossione e di agire in un'ottica di "prevenzione".

Si.Camera – in stretta collaborazione con Infocamere - ha già avviato le attività per il 2018 per le CCIAA che hanno già aderito al servizio e parallelamente sta promuovendo l'opportunità verso quante stanno aderendo all'Iniziativa di Sistema sopramenzionata. Al momento sono circa 30 le CCIAA che hanno confermato e dato l'incarico a Si.Camera con un incremento significativo rispetto allo scorso anno che ha premiato lo sforzo effettuato ed i risultati ottenuti nell'applicare un format già collaudato con le opportune personalizzazioni.

Fino a gennaio 2018 verrà portata avanti la Fase INBOUND a seguito invio massivo PEC. Ad essa farà seguito attraverso una task force dedicata la fase cosiddetta di "OUTBOUND" che terminerà a ridosso della finestra temporale prevista dall'Istituto Ravvedimento operoso. Nella seconda metà dell'anno verrà sperimentato il servizio "PRE RUOLO" per le CCIAA che hanno manifestato interesse secondo modalità principalmente di OUTBOUND supportate dal sito [www.dirittoannuale.camcom.it](http://www.dirittoannuale.camcom.it)



## INFORMAZIONE COMMERCIALE E STUDI

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

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

La produzione sul tema si basa infatti su elevate competenze di carattere tecnico, inerenti i temi della statistica territoriale, delle analisi economiche settoriali e di filiera e dei comportamenti e delle strategie delle imprese, con una capacità di elaborazione e rappresentazione delle informazioni orientata a trarre segnali utili per le politiche sociali ed economiche, anche in chiave prospettica. Questa attività prende le mosse dalla valorizzazione dei patrimoni informativi originali detenuti dalle Camere di commercio, a partire dal Registro delle imprese, per passare ai dati del mercato del lavoro del Sistema Informativo Excelsior, passando per studi specifici (imprese potenzialmente esportatrici) e di filiera (Agrosserva) fino ad arrivare ai nuovi temi sfidanti dell'ambiente e della cultura e creatività, richiamati specificamente anch'essi dal decreto di riforma.

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

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

➤ *Rapporto sull'economia del mare e internazionalizzazione filiera*

Anche per il 2018 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 e a cogliere opportunità per le attività di internazionalizzazione del settore, rispetto alle quali si prevede di realizzare incontri con buyer stranieri.

➤ *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 2018 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 sarà esteso nel 2018 al tema dei pubblici esercizi con la Federazione Italiana Pubblici Esercizi (FIPE), e 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:

➤ Rapporto "Io sono cultura"

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

➤ Rapporto GreenItaly

GreenItaly, altro rapporto realizzato in collaborazione con Symbola (nel 2018 si arriverà alla 9 edizione), parte dalla individuazione delle peculiarità della dimensione green dell'economia, riassumibili nel collegamento ai temi della qualità, nell'orientamento all'innovazione e all'efficienza delle prestazioni in un'ottica integrata di ciclo di vita, nonché al coinvolgimento sistemico dei diversi attori dell'economia. La ricerca fornisce un quadro aggiornato su un insieme di dati e racconti dell'economia reale che consentono di diffondere una nuova visione della green economy, evidenziando i vantaggi che da essa derivano per imprese e lavoratori.

➤ Coesione è competizione

Coesione è competizione è il terzo rapporto 2018 realizzato nell'ambito della collaborazione Unioncamere-Symbola d analizza il rapporto tra economia e società partendo dall'assunto che la competitività dell'Italia risiede anche nel welfare delle grandi e piccole imprese, nel rispetto e nella valorizzazione dei lavoratori, nella contaminazione tra valore economico e valore sociale, nella relazionalità.

➤ 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 camerale 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.

### 3.3 I RISULTATI ECONOMICI PREVISTI

#### IL CONTO ECONOMICO PREVISIONALE 2018

		Preconsuntivo 2017		Budget 2018	
<b>A</b>	<b>RICAVI</b>	<b>8.672.449</b>	<b>100,00%</b>	<b>8.713.123</b>	<b>100,00%</b>
	Progetti UC	7.117.561	82,07%	6.550.161	75,18%
	Progetti Cdc/Altro	875.299	10,09%	1.446.825	16,61%
	Distacchi presso UC	604.259	6,97%	631.487	7,25%
	Distacchi presso Altri soggetti	75.330	0,87%	84.650	0,97%
<b>B</b>	<b>COSTI DIRETTI</b>	<b>5.966.193</b>	<b>68,79%</b>	<b>6.177.418</b>	<b>70,90%</b>
	Costi Diretti Interni	4.263.612	49,16%	4.517.491	51,85%
	Costi Diretti Esterni	1.702.582	19,63%	1.659.927	19,05%
	<b>MARGINE DI CONTRIBUZIONE (A-B)</b>	<b>2.706.256</b>	<b>31,21%</b>	<b>2.535.705</b>	<b>29,10%</b>
<b>C</b>	<b>COSTI GENERALI</b>	<b>2.029.896</b>	<b>23,41%</b>	<b>2.150.113</b>	<b>24,68%</b>
	Costi personale Staff	740.396	8,54%	758.213	8,70%
	Costi di funzionamento	1.289.500	14,87%	1.391.900	15,97%
	<i>Godimento beni di terzi</i>	<i>274.000</i>		<i>274.000</i>	
	<i>Organi statutari</i>	<i>15.000</i>		<i>15.000</i>	
	<i>Servizi informatici</i>	<i>79.000</i>		<i>102.500</i>	
	<i>Servizi specialistici</i>	<i>451.000</i>		<i>509.500</i>	
	<i>Servizi tecnici</i>	<i>57.000</i>		<i>60.900</i>	
	<i>Iva non detraibile</i>	<i>330.000</i>		<i>350.000</i>	
	<i>Oneri diversi di gestione</i>	<i>83.500</i>		<i>80.000</i>	
	<b>EBITDA (A-B-C)</b>	<b>676.360</b>	<b>7,80%</b>	<b>385.592</b>	<b>4,43%</b>
<b>D</b>	<b>AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI</b>	<b>440.000</b>	<b>5,07%</b>	<b>250.000</b>	<b>2,87%</b>
	Ammortamenti e svalutazioni	40.000	0,46%	50.000	0,57%
	Accantonamenti	400.000	4,61%	200.000	2,30%
<b>E</b>	<b>GESTIONE FINANZIARIA</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>
	Proventi Finanziari	0	0,00%	0	0,00%
	Oneri Finanziari	0	0,00%	0	0,00%
<b>F</b>	<b>GESTIONE STRAORDINARIA</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>
	Sopravvenienze attive	0	0,00%	0	0,00%
	Sopravvenienze passive	0	0,00%	0	0,00%
<b>G</b>	<b>IMPOSTE</b>	<b>220.000</b>	<b>2,54%</b>	<b>120.000</b>	<b>1,38%</b>
	Imposte sul reddito del periodo	220.000	2,54%	120.000	1,38%
	<b>RISULTATO NETTO DEL PERIODO</b>	<b>16.360</b>	<b>0,19%</b>	<b>15.592</b>	<b>0,18%</b>

La suddivisione dei ricavi attesi per aree di attività e per committenza è la seguente:

Aree di attività	UC e PA		CdC e Altri soggetti	
<b>Assistenza Amministrativa</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>450.542</b>	<b>5,17%</b>
<b>Assistenza Organizzativa</b>	<b>1.477.652</b>	<b>16,96%</b>	<b>163.156</b>	<b>1,87%</b>
<b>Assistenza Tecnica</b>	<b>3.484.129</b>	<b>39,99%</b>	<b>29.353</b>	<b>0,34%</b>
<i>Progetti Speciali</i>	2.097.133	24,07%	29.353	0,34%
<i>Proprietà Industriali</i>	560.634	6,43%	0	0,00%
<i>Regolazione del Mercato e vigilanza</i>	386.573	4,44%	0	0,00%
<i>Imprenditorialità</i>	439.789	5,05%	0	0,00%
<b>Comunicazione e Web</b>	<b>1.322.801</b>	<b>15,18%</b>	<b>662.803</b>	<b>7,61%</b>
<i>CRM</i>	72.888	0,84%	457.360	5,25%
<i>Eventi</i>	70.916	0,81%	0	0,00%
<i>Progetti di Comunicazione</i>	885.471	10,16%	177.380	2,04%
<i>Site management e WEB</i>	293.526	3,37%	28.063	0,32%
<b>Studi Statistici e Ricerche</b>	<b>265.579</b>	<b>3,05%</b>	<b>140.972</b>	<b>1,62%</b>
<b>Distacco di personale</b>	<b>631.487</b>	<b>7,25%</b>	<b>84.650</b>	<b>0,97%</b>
	<b>7.181.649</b>	<b>82,42%</b>	<b>1.531.475</b>	<b>17,58%</b>

Le ipotesi di budget ipotizzano un incremento dei ricavi realizzati con le Camere di commercio e con le altre strutture del sistema, con un'incidenza rispetto al volume d'affari complessivo che sale dal **10% al 18%** circa, in linea con le strategie di sviluppo aziendale.

Nello specifico, con riferimento alle attività già declinate in precedenza, si segnala quanto segue:

#### **Lato Camere ed altre strutture del sistema camerale**

- *Assistenza amministrativa* principalmente rivolta al recupero del diritto annuale per circa 250 mila euro (ravvedimento operoso ed attività collegate) ed alle convenzioni di assistenza e supporto contabile-amministrativo annualmente stipulate con Dintec e con il Tagliacarne
- *Assistenza organizzativa* principalmente rivolta ai filoni della compliance e della rendicontazione sociale
- *Attività sul CRM* inerente il supporto operativo ad Infocamere per circa 400 mila euro, in relazione alla progettazione ed implementazione del nuovo sistema CRM del sistema camerale
- *Attività di comunicazione*, rivolta ai progetti verso il sistema a seguito della riforma delle camere, del loro riposizionamento strategico ed operativo, dell'implementazione del nuovo marchio

## Lato Unioncamere e P.A.

- *Assistenza organizzativa* principalmente rivolta alle attività di supporto all'attuazione del piano di razionalizzazione (340 mila euro circa) e del piano formativo camerale (stimato sempre per circa 340 mila euro), alla gestione della segreteria dell'albo gestori ambientali (circa 250 mila euro), al supporto organizzativo ad Unioncamere (circa 330 mila euro)
- *Assistenza tecnica* in relazione allo svolgimento delle seguenti attività:
  - ✓ Piano di Vigilanza
  - ✓ Operatività connessa con le azioni di regolazione del mercato
  - ✓ Supporto al processo di valutazione dei marchi e brevetti, con gestione delle domande e piena interazione operativa con il mondo imprenditoriale
  - ✓ Realizzazione dell'importante progetto speciale S.I.S.PR.IN.T. Sistema Integrato di Supporto alla Progettazione degli Interventi Territoriali per circa 2,1 milioni di euro
- *Imprenditorialità*, in relazione al progetto IF (120 mila euro circa), al progetto world pass (145 mila euro), alla campagna italian sounding (90 mila euro circa), al punto singolo di contatto (40 mila euro circa), ecc..
- *Le attività di comunicazione*, relative al progetto acquacoltura e piccola pesca (320 mila euro circa), al progetto latte (300 mila euro circa), all'assistenza sul progetto PID (100 mila euro circa), al progetto banda ultralarga ultranet (80 mila euro circa), ecc..