Relazione Previsionale e Programmatica 2020

CAMERA DI COMMERCIO
COSENZA

INDICE

1. Premessa 5

2. Il contesto istituzionale 7

3. Il Contesto Macroeconomico 10

4. Il contesto interno e le risorse 15

5. Linee di indirizzo ed obiettivi strategici 20

6. Gli obiettivi della prospettiva delle imprese, del territorio e dei consumatori 22

6.1 Rafforzare la competitività delle imprese e del territorio 22

6.2 Preservare l'ambiente, sostenere la green economy e l'inclusività, sviluppare l'agricoltura e il turismo e promuovere la cultura 24

6.3 Favorire la semplificazione per ridurre gli oneri amministrativi a carico delle imprese e tutelare il consumatore e la legalità del mercato 26

7. Gli obiettivi della prospettiva dei processi interni 28

7.1 Aumentare l'efficienza 28

8. Gli obiettivi della prospettiva dell'innovazione e della crescita 29

8.1 Valorizzare il personale 29

9. Gli obiettivi della prospettiva economica- finanziaria 30

9.1 Ottimizzare le risorse 30

1. Premessa

L'art. 15 della legge 580/1993 e l'art. 5 del D.P.R. 254/2005 prevedono che il Consiglio Camerale approvi, entro il mese di ottobre, la Relazione Previsionale e Programmatica dell'esercizio successivo.

Tale documento, che illustra i programmi che si intendono realizzare nell'esercizio successivo, si pone a valle della programmazione pluriennale di mandato, di cui costituisce una specificazione e una attualizzazione, e a monte della predisposizione degli altri documenti di programmazione annuale.

Ciò considerato la Relazione Previsionale e Programmatica, propedeutica alla predisposizione del bilancio di preventivo per l'annualità 2020, definisce concretamente ed in una ottica di breve termine la strategia tracciata nel Programma Pluriennale 2019-2024 di cui costituisce il primo anno di attuazione.

Si precisa preliminarmente che, in fase di programmazione pluriennale e annuale si è tenuto conto sia del percorso della riforma camerale avviata nel 2016 e non ancora ultimata che della programmazione regionale con il Programma Operativo Regionale della Calabria relativo al Fondo FESR 2014-2020 e gli altri documenti di programmazione, che coprono il medesimo arco temporale.

I contenuti della Relazione Previsionale e Programmatica sono stati delineati sulla base delle indicazioni emerse fin dal primo giorno dell'insediamento della nuova amministrazione camerale, per cui la Camera di Commercio deve essere caratterizzata da criteri di collegialità, inclusività e condivisibilità.

Nel delineare la sua strategia d'azione, pertanto, la Camera si è posta in ascolto del territorio per approfondire le necessità delle realtà locali e cogliere le esigenze delle imprese, raccogliendo suggerimenti e proposte dalle categorie economiche, dai sindacati, dal movimento consumeristico, dagli ordini professionali e dallo stesso personale camerale. Ha attivato anche altre modalità fra cui un Forum sul sito istituzionale nel quale anche le singole imprese sono state invitate ad esporre le proprie proposte sulla programmazione nell'ottica di una reale e concreta compartecipazione alla definizione delle priorità d'azione dell'Ente.

Per quanto riguarda la programmazione delle attività da realizzare nel 2020 sarà necessario in primo luogo garantire gli impegni già formalmente assunti. Tra questi figurano i progetti "Orientamento domanda-offerta di lavoro", "Sostegno export alle PMI", "Programma sul Turismo e cultura" e "Programma sulle politiche ambientali" da realizzare utilizzando i contributi del Fondo perequativo 2017-2018, l'Accordo quadro stipulato con la Camera di Commercio di Bolzano per la valorizzazione del territorio provinciale e delle sue eccellenze enogastronomiche, gli interventi progettati di manutenzione straordinaria degli immobili, la realizzazione dell'impianto fotovoltaico per l'efficientamento energetico della sede.

Per quanto riguarda le risorse disponibili si ricorda che la maggiorazione del 20% del diritto annuale impiegata per finanziare i progetti "Punti Impresa Digitale" e "Servizi di orientamento al lavoro e alle professioni" verrà meno il prossimo

anno e che, pertanto, se si vuole evitare di destinare minori risorse agli interventi di promozione economica, occorrerà individuare delle nuove progettualità da condividere con la Regione Calabria e con il Ministero dello Sviluppo economico per ottenere l'autorizzazione ad aumentare nuovamente il diritto annuale.

La Relazione espressa nel presente documento illustra la programmazione delle attività della sola Camera di Commercio di Cosenza, ma rappresenta anche il punto di riferimento per il coerente inquadramento delle attività della Azienda Speciale PromoCosenza, suo "braccio operativo".

I documenti relativi alla programmazione annuale di bilancio vengono elaborati in stretta correlazione con la predisposizione dei Programmi settoriali (programma dei lavori pubblici, programma degli acquisti e delle forniture, programma del fabbisogno del personale ecc) e del Piano della Performance. Le componenti strategiche di tali Piani e, a seguire quelle operative, infatti, vengono definite in modo integrato rispetto ai contenuti della Relazione Previsionale e Programmatica, del Preventivo economico e del relativo Budget direzionale garantendo coerenza e allineamento con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio.

La presente relazione si articola nelle seguenti sezioni:

1. Analisi del contesto istituzionale;
2. Analisi del contesto macroeconomico;
3. Analisi del contesto interno e delle risorse;
4. Linee di indirizzo ed obiettivi strategici per l'annualità 2020.

2. Il contesto istituzionale

Il quadro programmatico 2020 dell'Ente deve necessariamente tenere in considerazione lo stato di attuazione del percorso di riforma del sistema camerale.

Il Decreto Legislativo 219/2016 entrato in vigore nel mese di dicembre 2016, oltre a definire un nuovo perimetro di intervento delle Camere di Commercio in termini di funzioni e di competenze, prevede che entro il 31 dicembre 2019 si concluda il percorso di razionalizzazione del sistema camerale, con una riduzione complessiva delle Camere di Commercio, fissando un tetto a 60 CCIAA.

Tale percorso, però, ha subito una battuta d'arresto visto che alcuni Enti, contestando gli accorpamenti, hanno fatto ricorso al Tar del Lazio invocando l'illegittimità di alcuni profili del D.Lgs. 219/2016 relativi alla razionalizzazione del sistema ed il Tar ha rinviato la questione all'esame della Corte Costituzionale, rimettendo tutto in discussione. Va, comunque, detto che, a prescindere da come si pronuncerà la Consulta, non sono poche le Camere che, lamentando difficoltà, hanno richiesto al Ministero dello Sviluppo Economico l'attivazione di un tavolo di confronto sulle questioni del taglio del diritto annuale, delle competenze e funzioni, del giusto riconoscimento dell'impegno degli organi istituzionali.

L'articolo 2 del D.Lgs. 219/2016 ha ridisegnato le competenze camerali individuandone tre tipologie:

- **obbligatorie c.d. "core"**, disciplinate dall'art. 2 comma 2, lettera da a) ad e) della Legge 580 come modificata dal decreto, in cui sono ricompresi- oltre alla tenuta del registro imprese- ambiti quali la semplificazione amministrativa, la tutela del consumatore e del mercato, il supporto alla creazione d'impresa e start up, la preparazione delle imprese ai mercati internazionali, ambiente, cultura e turismo e sostegno all'occupazione. Secondo il nuovo art. 7 della Legge 580, per queste attività verranno stabilite su base nazionale specifici standard di qualità delle prestazioni;

- **da svolgere in convenzione e cofinanziamento con altri soggetti pubblici e privati**, disciplinate in particolare alla lettera g) dell'art. 2 della Legge 580, in cui sono ricompresi gli ambiti della digitalizzazione, della qualificazione aziendale e dei prodotti, del placement e della risoluzione alternativa delle controversie;

- **da realizzare in regime di libera concorrenza**, in separazione contabile, disciplinate dalla lettera f) dell'art. 2 della Legge 580 in tema di assistenza e supporto alle imprese.

Le Camere di Commercio rimangono, inoltre, titolari anche di quelle competenze già attribuite in base a norme vigenti che non sono state espressamente abrogate dal D.Lgs. 219/2016, quali ad esempio: la gestione delle crisi da sovraindebitamento; il deposito delle domande di marchi e brevetti e degli altri titoli di proprietà industriale; le competenze derivanti dall'appartenenza al SISTAN-Sistema statistico nazionale; la raccolta degli usi e delle consuetudini commerciali; la mediazione, l'arbitrato e gli altri strumenti di deflazione del contenzioso.

Sempre con riferimento alle competenze, il Ministero dello Sviluppo Economico, con Decreto del 7 marzo 2019, ha rideterminato i servizi che il sistema camerale è tenuto a fornire, in relazione alle funzioni amministrative ed economiche, sull'intero territorio nazionale ed ha individuato gli ambiti prioritari di intervento delle attività promozionali

SERVIZI CAMERALI OBBLIGATORI	
C 1.1	Gestione del Registro delle Imprese, albi ed elenchi inclusa l'AQI-Assistenza qualificata alle imprese
C 1.2	Gestione del Suap e del fascicolo elettronico d'impresa
C 2.2	Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato
C 2.3	Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
C 2.4	Sanzioni amministrative
C 2.5	Metrologia Legale
C 2.6	Registro Nazionale Protesti
C 2.7	Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
C 2.8	Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci
C 2.10	Tutela della Proprietà Industriale
D 1.1	Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export
D 1.2	Servizi certificativi per l'export
D 2.1	Servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese
D 2.2	Servizi connessi all'Agenda Digitale
D 4.1	Orientamento
D 4.2	Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento e formazione per il lavoro
D 4.3	Supporto incontro domanda/offerta di lavoro
D 4.4	Certificazione delle competenze
D 5.3	Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale
D 6.3	Osservatori economici

AMBITI PRIORITARI DI INTERVENTO DELLE FUNZIONI PROMOZIONALI	
D 3.1	Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura
D 6.1	Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa
D 6.2	Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni

Collegata all'esercizio delle funzioni istituzionali sono le decisioni che le Camere di Commercio assumono sulle partecipazioni in società in applicazione del D.Lgs. 175/2016-Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica, che stabilisce le tipologie di società per le quali è ammesso la detenzione o la futura acquisizione di partecipazioni, i criteri organizzativi e di gestione, i sistemi di controllo e le procedure per l'eventuale dismissione. A tale proposito giova ricordare che la Giunta camerale ha provveduto, con deliberazione n. 100, in data 20 dicembre 2018, ad effettuare la revisione periodica delle partecipazioni societarie detenute, per come previsto dalla citata normativa.

3. Il Contesto Macroeconomico

Sul piano economico l'attuale scenario non è privo di dati statistici da cui derivano indicazioni di incertezza. Fra i fenomeni che destano maggiore preoccupazione si ricordano il **rallentamento del commercio internazionale** dovuto alla nuova strategia protezionistica degli Stati Uniti d'America e il **peggioramento della fiducia di imprese e consumatori.**

Nel 2018, in Italia, il Pil è aumentato solo dello 0,9%, molto meno di quanto realizzato nel 2017. Tale risultato è da ascrivere alla decelerazione dell'economia tedesca e all'aumento dell'incertezza politica che ha creato tensioni sul mercato dei titoli di stato. Ne è conseguito un brusco ridimensionamento degli investimenti delle imprese e della spesa delle famiglie. Nel 2018 l'inflazione nel nostro Paese è stata dell'1,2%, inferiore a quella media europea.

Nel primo semestre del 2019, il tasso di crescita del Pil italiano è risultato grosso modo stazionario e vi è consenso diffuso intorno alle previsioni di una crescita annua nulla o, comunque, prossima allo zero per l'anno in corso.

Nonostante negli ultimi due mesi, la situazione dei titoli di stato italiani sia migliorata, secondo le previsioni del Governo contenute nella Nota di aggiornamento al Documento di Economia e Finanza 2019, il Pil dovrebbe restare sostanzialmente stazionario quest'anno (+0,1%) e aumentare dello 0,6% nel 2020.

Rispetto a questa congiuntura sfavorevole, l'Italia può fare affidamento su alcuni **punti di forza** quali:

- Le consistenti **esportazioni** dovute ad una maggiore capacità di competere delle imprese, che ha beneficiato della ricomposizione dei beni e servizi venduti all'estero verso produzioni meno esposte alle pressioni dei Paesi emergenti e realizzate da imprese più strutturate;
- La maggiore **ricchezza delle famiglie italiane** dovuta anche alla maggiore propensione al risparmio;
- Il minore **indebitamento del settore privato**, che riguarda sia le famiglie che le imprese;
- la più elevata **attrattività turistica** visto che l'Italia è il Paese del mondo che ha il più alto numero di siti riconosciuti dall'Unesco come patrimonio dell'umanità.

Nonostante le citate caratteristiche positive, che dovrebbero far confidare in una maggiore capacità di reazione nei momenti di congiuntura sfavorevole, l'economia italiana fatica ancora a rimettersi dalla grande crisi del 2008-2013 perché:

- Il Pil complessivo è ancora 4 punti percentuali sotto i valori del 2007; quello pro-capite è addirittura inferiore di 7 punti percentuali;
- Il tasso di occupazione, pur risalito a livelli intorno al 60% è inferiore di 9 punti percentuali rispetto alla media dell'Area Euro;

- Il ritardo di sviluppo del Mezzogiorno continua ad aumentare. La disoccupazione meridionale supera il 18% della Forza lavoro contro il 7% di quella settentrionale.

La debolezza dell'economia non è tanto un problema congiunturale dovuto a consumi che non decollano a causa della bassa domanda aggregata perché anche prima della crisi del 2008 il nostro Paese cresceva di meno rispetto alla media europea.

Sulla capacità di ripresa dell'economia italiana pesano, infatti, **fattori strutturali** quali: l'insoddisfacente qualità dei servizi pubblici; l'inadeguatezza delle infrastrutture; il basso grado di concorrenza dei mercati; le distorsioni dovute all'elevata evasione fiscale e alla corruzione; gli ostacoli posti dalla criminalità organizzata. Da questi consegue un ambiente economico poco favorevole all'attività delle imprese, agli investimenti e al lavoro.

Per avere tassi di crescita economica più alti nei prossimi anni servirebbero misure capaci di intervenire sia sulle entrate fiscali che sulla spesa pubblica. Per quanto riguarda le **entrate**, da più tempo si invoca una **Riforma Fiscale,** che dia maggiori certezze a chi produce con interventi volti a premiare di più il lavoro e a favorire l'attività d'impresa. Per quanto concerne le **spese** si intende privilegiare quella in conto capitale per gli investimenti pubblici a discapito della spesa corrente.

Sulle prospettive di crescita nazionale pesa anche la **questione demografica**. L'Italia è un Paese che invecchia rapidamente e la sua popolazione tende a ridursi. La riduzione della popolazione, in assenza dell'aumento della produttività del lavoro, si traduce in una diminuzione del Pil. Per contrastare il declino servirebbero politiche capaci di aumentare la **partecipazione al lavoro**, soprattutto di donne e giovani, al momento quasi del tutto esclusi dal mercato del lavoro. Anche l'**immigrazione** può dare un contributo ad aumentare la capacità produttiva del nostro Paese, anche se andrebbe migliorata la capacità di attrarre ed integrare lavoratori stranieri di elevata qualificazione. La produttività e la capacità imprenditoriale risentono negativamente anche dell'aumento del numero di giovani e di laureati che ogni anno emigrano in altri paesi.

La bassa crescita è anche dovuta al ritardo con cui il nostro Paese ha risposto alla **rivoluzione tecnologica digitale.** Nonostante l'Italia abbia avuto nel 2019 il primato europeo per le misure fiscali a favore degli investimenti in business digitali, i settori che compongono l'economia digitale generano solo il 5% del valore aggiunto nazionale contro una media europea e tedesca molto più alte. Tale ritardo è dovuto anche ad una struttura produttiva frammentate e composta in gran parte da aziende piccolissime, con un alto grado di sovrapposizione fra proprietà e gestione e poco aperte ad innesti esterni di capitali, tecnologie e professionalità.

La **frammentazione della struttura produttiva** si riflette negativamente anche sulla **capacità innovativa delle imprese** tant'è vero che le spese in ricerca e sviluppo del settore privato in Italia raggiungono solo lo 0,7% del Pil, che è meno della metà di quanto spendono in media i Paesi dell'OCSE.

I limitati investimenti in innovazione sono accompagnati dal basso livello delle conoscenze e competenze degli studenti italiani nel confronto internazionale. A tale proposito servono misure che incentivino gli **investimenti in formazione** che,

oltre alla fase educativa, accompagnino le persone per tutta la vita lavorativa per contrastare il rischio che, con la diffusione delle nuove tecnologie e con la conseguente minore domanda di lavoro per le attività che sono più interessate dall'automazione e dalla digitalizzazione, aumentino ulteriormente le disuguaglianze di reddito e di opportunità e si riduca l'occupazione.

Le difficoltà nazionali sono amplificate nel **Mezzogiorno**, dove vive un terzo della popolazione nazionale che, però, produce solo un quarto del Pil italiano. In questa area del Paese dovrebbe innanzitutto migliorare l'ambiente in cui operano le imprese, in primo luogo rafforzando la **tutela della legalità** e poi colmando il ritardo tecnologico, riducendo il deficit delle competenze di studenti e lavoratori, accrescendo l'efficacia delle politiche pubbliche, migliorando la qualità delle amministrazioni. Per quanto riguarda il ritardo infrastrutturale si evidenzia che il 70% delle opere pubbliche incompiute è localizzato nel Mezzogiorno, nonostante alle regioni meridionali faccia capo solo il 30% dei lavori pubblici nazionali. Il Meridione subisce, inoltre, un ulteriore impoverimento a causa dell'emigrazione di tantissimi giovani laureati. Per contrastare il declino del Sud il governo sta approntando un **Piano straordinario per il Mezzogiorno** che dovrebbe essere operativo già il prossimo anno.

Per quanto riguarda l'economia meridionale, secondo l'ultimo rapporto della Svimez, nel corso del 2018, il Sud Italia ha fatto registrare una crescita (+0,6%) più bassa di quella media del resto del Paese (+0,9%) e l'attuale congiuntura negativa lascia ipotizzare una dinamica recessiva per l'anno in corso (-0,3%) ed un leggero recupero (+0,4%) per il 2020 a fronte della sostanziale stagnazione del 2019 (crescita zero) e della più consistente ripresa del 2020 (+0,8%) dell'economia nazionale.

Le cause del rallentamento del Mezzogiorno sono ascrivibili all'indebolimento della domanda interna sia con riferimento ai consumi privati delle famiglie che alla spesa pubblica. A tale proposito si segnala che la spesa finale delle amministrazioni pubbliche è diminuita anche nel 2018 e continua a calare da un decennio a questa parte mentre quella del Centro Nord, seppur di poco, nello stesso periodo è aumentata. Tale fenomeno dimostra che, nell'ambito del processo di distribuzione delle risorse pubbliche, si verifica un processo di sperequazione molto svantaggioso per il Mezzogiorno, che smentisce in modo clamoroso i luoghi comuni che rappresentano il Meridione inondato di risorse pubbliche.

Per quanto riguarda l'andamento degli investimenti nel Sud Italia, si registra la divaricazione fra quelli privati, che crescono sospinti dalle varie misure agevolative come Impresa 4.0, i Contratti di Sviluppo gestiti da Invitalia ed il credito d'imposta sull'acquisto dei beni strumentali, e quelli pubblici, che in linea con l'andamento della spesa pubblica complessiva, continuano a calare. Secondo la SVIMEZ, se la Pubblica Amministrazione avesse rispettato la regola della Legge 42/2009 di realizzare il 34% degli investimenti pubblici nazionali nel Mezzogiorno, quest'ultimo avrebbe avuto circa 300 mila disoccupati in meno ed una crescita del Pil superiore di cinque punti percentuali rispetto quella attuale, senza che ciò potesse incidere negativamente sui risultati del resto dell'Italia.

Nel 2018, secondo il Rapporto SVIMEZ, la Calabria è stata l'unica regione, non solo meridionale, ma anche italiana a fare registrare un andamento recessivo (-0,3% rispetto al 2017). Tale risultato è da ascrivere alle performance negative del settore agricolo e dell'industria non compensati dall'andamento leggermente positivo di quello dei servizi.

Rispetto a quanto riportato non abbiamo dati specifici riferiti alla provincia di Cosenza, tuttavia è presumibile che la crescita provinciale, nel 2018, non si sia discostata molto da quella media della Calabria e del Mezzogiorno d'Italia. Per quanto riguarda la demografia delle imprese non si può fare a meno di segnalare che la recessione regionale del 2018 e la congiuntura sfavorevole dei primi sei mesi del 2019 si sono tradotte in una riduzione del numero delle imprese cosentine registrate ed attive. In particolare, l'ultimo dato disponibile al 30 giugno 2019 risulta pari a 68.229 a fronte delle 68.355 unità del 30 giugno 2018 (126 imprese in meno). Sono analoghi gli andamenti dei sottoinsiemi delle imprese attive e delle imprese artigiane, che si riducono rispettivamente di 183 unità le prime e di 169 le seconde.

Tav. 1- Imprese registrate e attive per settore di attività economico alla data del 30 giugno 2019 e del 30 giugno 2019. Valori e differenze annue in termini assoluti.

Settori	2019		2018		Differenze 2019-2018	
	Imprese Registrate	Imprese Attive	Imprese Registrate	Imprese Attive	Differenze imprese registrate	Differenze imprese attive
Agricoltura, sillvicoltura e pesca	11.997	11.766	11.971	11.736	26	30
Esrazione di minerali	66	47	69	49	-3	-2
Attività manifatturiere	4.855	4.160	4.909	4.229	-54	-69
Fornitura di energia elettrica	133	124	127	120	6	4
Fornitura di acqua, rete fognaria, gestione dei rifiuti	146	129	149	130	-3	-1
Costruzioni	8.090	6.915	8.157	6.986	-67	-71
Commercio	19.779	17.995	20.016	18.240	-237	-245
Trasporto e magazzinaggio	1.117	984	1.124	996	-7	-12
Alberghi e Ristoranti	5.354	4.819	5.315	4.818	39	1
Servizi di informazione e comunicazione	1.215	1.082	1.197	1.067	18	15
Attività finanziarie e assicurative	1.054	983	1.043	981	11	2
Attività Immobiliari	749	609	722	580	27	29
Attività professionali, scientifiche e tecniche	1.598	1.435	1.535	1.371	63	64
Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	1.663	1.486	1.646	1.474	17	12
Istruzione	405	385	405	381	0	4

Sanità e assistenza sociale	525	468	513	458	12	10
Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	1.011	899	992	878	19	21
Altri servizi	2.791	2.710	2.761	2.686	30	24
Imprese non classificate	5.681	14	5.704	13	-23	1
TOTALE	**68.229**	**57.010**	**68.355**	**57.193**	**-126**	**-183**

Fonte: Elaborazione su dati Movimprese

Tav. 2- Imprese artigiane registrate e attive alla data del 30 giugno 2019 e del 30 giugno 2019. Valori e differenze annue in termini assoluti.

	2019		2018		Differenze 2019-2018	
	Imprese Registrate	Imprese Attive	Imprese Registrate	Imprese Attive	Differenze imprese registrate	Differenze imprese attive
IMPRESE ARTIGIANE	11.420	11.171	11.589	11.340	-169	-169

Fonte: Elaborazione su dati Movimprese

4. Il contesto interno e le risorse

Di seguito si riporta l'analisi delle principali risorse di cui dispone la Camera di Commercio per perseguire le sue finalità istituzionale e gli obiettivi strategici.

Per quanto riguarda le **risorse umane** si prevede, ad inizio 2020, la presenza di 49 dipendenti distribuiti nelle categorie contrattuali per come segue:

CATEGORIE	PRESENTI AL 1/1/2020 (previsione)
Dirigenti compresi il Segretario Generale	1
Categoria D	15
Categoria C	22
Categoria B	10
Categoria A	1
TOTALE	**49**

Nel corso del 2020 è previsto, a legislazione vigente, il collocamento in quiescenza di una unità di personale di categoria B.

L'attuale assetto organizzativo dell'Ente è costituito da due uffici in staff alla Segreteria Generale (Segreteria-Ciclo della Performance, Provveditorato-Ufficio tecnico interno-Centrale di committenza) e da 11 uffici di line (Supporto Organi-Personale-Comunicazione istituzionale, Business Intelligence-Osservatorio economico-Alternanza scuola lavoro, Programmazione Finanziaria-Sviluppo del credito, Tributi, Protocollo, Registro Imprese-Fascicolo d'impresa, Sportelli Polifunzionali, Servizi legali-Tutela del consumo, Ufficio legislativo-Semplificazione e legalità-Metrico-Tutela della fede pubblica, Agenda digitale-Struttura di controllo, Albo periti ed esperti-Mediatori-Ambiente).

Il richiamato Decreto MISE del 7 marzo 2019, che ha individuato i servizi che le Camere sono tenute a fornire sull'intero territorio nazionale e gli ambiti prioritari di intervento delle attività di promozione economica, rende necessario rivedere l'assetto organizzativo dell'Ente per allinearlo alle indicazioni in esso contenute ed alle strategie definite nel Programma Pluriennale 2019-2024. Al proposito si segnala che, a partire dal prossimo anno, dovrebbe anche essere possibile immettere in servizio nuovo personale per soddisfare l'eventuale fabbisogno rilevato ad esito del processo di revisione organizzativa della Camera.

Per quanto concerne le **partecipazioni societarie della Camera,** la situazione risultante dall'ultimo bilancio approvato viene riportata nella tavola che segue:

Società	% CCIAA	Valore al iscritto in bilancio	NOTE
PROTEKOS Spa	25,00%	0	In liquidazione
BORSA MERCI TELEMATICA Scpa	0,01%	1.293,00	-
DINTEC Scrl	0,09%	500,00	-
ECOCERVED Scrl	1,12%	30.911,00	-
IC OUTSOURCING Scrl	0,22%	834,00	-
INFOCAMERE Scpa	0,37%	194.895,00	-
ISNART Scpa	0,22%	872,00	-
JOB CAMERE Srl	0,25%	1.345,00	In liquidazione
SICAMERA Scrl	0,02%	800,00	-
RETECAMERE Scrl	0,87%	0	In liquidazione
SACAL Spa	0,28%	38.607,00	-
TECNOBORSA Scpa	0,02%	501,00	-
TECNOSERVICECAMERE Scpa	0,32%	7.338,00	-
TECNOHOLDING SPA	0,53%	769.166,00	-
TOTALE		**1.047.062**	**-**

Per quanto riguarda l'**Azienda Speciale PromoCosenza** si ricorda che, con le deliberazioni di giunta 44 e 101/2018 si è deciso: di "trasformarla" in una società consortile da aprire alla partecipazione di altri attori istituzionali del territorio (Regione e Provincia) e di alcune società del sistema camerale (Isnart e SiCamere); che la nuova società dovrà supportare, secondo il modello dell'In House Providing, la Camera e gli altri enti che la partecipano, nella promozione del turismo. Le attività del laboratorio chimico-merceologico a beneficio delle produzioni agroalimentari della provincia saranno, invece, potenziate stipulando accordi di collaborazione con la Stazione sperimentale di Parma o facendo, comunque, rete con altre strutture analoghe di rilievo nazionale.

Per quanto concerne l'**Unione Regionale**, la cui direzione politica al momento è assunta dal Presidente Algieri, si ricorda che, per il suo mantenimento è necessaria sia l'adesione di tutti gli enti camerali regionali interessati che la specifica autorizzazione del Ministero dello Sviluppo Economico che viene rilasciata ad esito della valutazione di una relazione programmatica che dimostri l'economicità della struttura e i risparmi conseguibili rispetto alle altre possibili soluzioni di svolgimento delle relative attività. In ogni caso le decisioni da assumere andranno prese dopo che verrà definita la questione dell'accorpamento delle Camere di Catanzaro, Crotone e Vibo Valentia.

Con riferimento alle **risorse economiche,** si ricorda che le Camere di Commercio si confrontano con un ordinamento contabile di matrice aziendalistica, che focalizza la sua attenzione sull'equilibrio economico-patrimoniale di lungo periodo e che, pertanto, secondo il regolamento di contabilità D.P.R. 254/2005, possono perseguire il pareggio di bilancio mediante l'utilizzo degli avanzi patrimonializzati conseguiti negli esercizi pregressi. Ciò consente di redigere il bilancio di

previsione in disavanzo economico "coperto" da una "erosione sostenibile" del patrimonio netto e, quindi, in questo senso "in pareggio".

L'entità delle risorse destinabili agli interventi economici per la prossima annualità, considerando anche l'eventuale utilizzo degli avanzi patrimonializzati degli esercizi pregressi, sarà definita con la predisposizione del bilancio di previsione 2020 anche per tenere conto del preconsuntivo 2019 e dei dati che fornirà Infocamere per la stima dei proventi del diritto annuale. In questa sede, per dare un quadro delle risorse delle risorse disponibili, si riportano i valori dei proventi, degli oneri e la consistenza del patrimonio netto risultanti dall'ultimo bilancio d'esercizio approvato (2018).

DATI DI BILANCIO	CONSUNTIVO 2018
PROVENTI CORRENTI	
Diritto annuale	7.764.128,86
Diritti di segreteria	2.003.253,47
Contributi, trasferimenti e altre entrate	206.998,77
Proventi da gestione di beni e servizi	52.343,77
Variazione delle rimanenze	738,50
TOTALE PROVENTI CORRENTI (A)	10.027.463,37
ONERI CORRENTI	
Personale	2.363.072,60
Funzionamento	1.934.172,53
Interventi economici	3.163.544,47
Ammortamenti e accantonamenti	7.902.795,32
TOTALE ONERI CORRENTI (B)	**15.363.584,92**
RISULTATO DELLA GESTIONE CORRENTE (A-B)	**-5.336.121,55**
RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA	**78.987,84**
RISULTATO DELLA GESTIONE STRAORDINARIA	**838.677,27**
RISULTATO ECONOMICO D'ESERCIZIO	**-4.418.456,44**

DATI DI BILANCIO	CONSUNTIVO 2018
Patrimonio Netto iniziale	41.782.809,52
+/- avanzo/disavanzo di esercizio	-4.418.456,44
Patrimonio Netto finale	37.364.353,08

Va detto che, rispetto ai valori del 2018 sopra richiamati:

- I proventi da diritto annuale ricomprendono la maggiorazione del 20% per finanziare i progetti "Punti Impresa Digitale" e "Orientamento al lavoro e alle professioni" che, però termineranno entro il 2019. Pertanto il diritto annuale del 2020 sarà stimato al netto della maggiorazione del 20%, salvo poi rivedere la previsione in corso d'anno in caso di autorizzazione a reiterare l'aumento anche per il 2020;

- Il disavanzo economico registrato nell'annualità 2018 è dovuto esclusivamente all'accantonamento straordinario al fondo svalutazione crediti da diritto annuale a seguito dello stralcio, disposto dal collegato fiscale alla Legge di Bilancio 2019, delle cartelle esattoriali fino a mille euro per i ruoli emessi nel decennio 2000-2010. Dal momento che non si prevedono nuovi condoni di tal genere, il prossimo anno la stima degli importi da stanziare per la svalutazione dei crediti tributari sarà molto più contenuta del valore registrato a consuntivo 2018.

Per quanto riguarda le altre voci di bilancio si rileva quanto segue:

- Per i diritti di segreteria resta ancora incerto l'impatto che l'applicazione della metodologia dei costi standard avrà sulla determinazione dei loro importi. Nell'attesa delle determinazioni ministeriali in merito, per il 2020, si continuerà a stimarli secondo le regole attuali salvo rettificarne la previsione in corso d'anno nel caso in cui dovessero sopraggiungere rilevanti novità;

- Per i proventi da contributi e per i ricavi commerciali, in ottemperanza al principio della prudenza, saranno stimate le sole componenti di relativa ricorrenza e stabilità (contributi del fondo perequativo, altre contribuzioni per progettualità finanziate da soggetti terzi, valori storici di incasso dei servizi commerciali) per le quali esistono fondate e documentate aspettative di acquisizione di risorse;

- Per i costi del personale la previsione sarà conseguenziale alla programmazione del fabbisogno del personale e, ovviamente, terrà conto dei contratti vigente e dei vincoli alla spesa fissate dalle varie normative in materia di contenimento della spesa pubblica;

- Per i costi di funzionamento la stima terrà conto delle esigenze degli uffici definite in base all'attività da sviluppare per il prossimo anno e prestando particolare attenzione ai temi della razionalizzazione delle risorse e del contenimento dei costi;

- Le previsioni degli ammortamenti e degli accantonamenti saranno definite sulla base delle consuete regole contabili tenendo conto della residua possibilità di utilizzazione dei cespiti, del valore di presumibile realizzazione dei crediti, del principio della prudenza.

Per quanto riguarda gli investimenti si segnala che la stima degli acquisti 2020 di immobilizzazioni materiali e immateriali comprenderà il completamento degli interventi di manutenzione straordinaria e di realizzazione dell'impianto fotovoltaico sulle sedi camerali già decisi e non ancora ultimati, l'acquisto dall'Unione Regionale della sala di contrattazione di Cantinelle per potenziare l'ufficio decentrato, il rinnovo fisiologico delle attrezzature informatiche e tecnico-operative, dei software e delle licenze d'uso necessarie agli uffici. Per gli acquisti di immobilizzazioni finanziarie si terrà conto della

necessità della sottoscrizione delle quote nella costituenda società consortile in house che prenderà il posto dell'Azienda speciale PromoCosenza e della volontà di acquisire una rilevante partecipazione nella società di sistema Promos Italia, che si occupa di sostegno all'internazionalizzazione delle imprese.

5. Linee di indirizzo ed obiettivi strategici

La Relazione Previsionale e programmatica per il 2020 è stata elaborata tenendo conto:

1. delle 4 Missioni della contabilità camerale previste dal Decreto Ministeriale del 27 marzo 2013

    a) Missione 011-Competitività e sviluppo delle imprese;

    b) Missione 016-Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo;

    c) Missione 012-Regolazione del mercato;

    d) Missione 032-Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche.

2. dei 4 Ambiti Strategici individuati dal Programma Pluriennale di mandato 2019-2024

    a) Ambito 1-Innovazione e competitività delle imprese e del territorio;

    b) Ambito 2- Agricoltura, Turismo, cultura e sviluppo sostenibile;

    c) Ambito 3-Semplificazione amministrativa e Regolazione del mercato;

    d) Ambito 4-Efficienza e ottimizzazione delle risorse.

3. dalle 4 Prospettive di performance previste dalla metodologia della Balanced Scorecard:

    a) Prospettiva delle Imprese, del territorio e dei consumatori;

    b) Prospettiva dei Processi interni;

    c) Prospettiva dell'Innovazione e crescita;

    d) Prospettiva Economica-finanziaria

Al di là delle attività che pure si realizzeranno con riferimento a ciascuno dei suddetti ambiti e prospettive, la Camera di commercio intende porre le basi per il radicamento di una scuola di pensiero virtuosa che diffonda sul territorio la mentalità e il modo di fare che ha caratterizzato l'operato dell'ente in questi ultimi anni e che lo ha portato ad essere un punto di riferimento, un modello di agire amministrativo, riconosciuto non solo a livello locale ma anche nazionale ed internazionale.

MAPPA STRATEGICA DELLA CAMERA COMMERCIO DI COSENZA ANNO 2020

MISSIONI E AMBITI STRATEGICI		OBIETTIVI STRATEGICI			
		Missione 011 - Competitività e sviluppo delle imprese Missione 016 - Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo		Missione 012 - Regolazione del mercato	Missione 032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
		Ambito 1 Innovazione e competitività delle imprese e del territorio	Ambito 2 Agricoltura, Turismo, cultura e sviluppo sostenibile	Ambito 3 Semplificazione amministrativa e Regolazione del mercato	Ambito 4 Efficienza e ottimizzazione delle risorse
PROSPETTIVE BALANCED CORECARD	Imprese, Territorio e Consumatori	Rafforzare la competitività delle imprese e del territorio	Preservare l'ambiente, sostenere la green economy e l'inclusività, sviluppare l'agricoltura, il turismo e promuovere la cultura	Favorire la semplificazione per ridurre gli oneri amministrativi a carico delle imprese e tutelare il consumatore e la legalità del mercato	
	Processi interni				Aumentare l'efficienza
	Innovazione e crescita				Valorizzare il personale
	Economica-finanziaria				Ottimizzare le risorse

6. Gli obiettivi della prospettiva delle imprese, del territorio e dei consumatori

Gli obiettivi ricompresi nella prospettiva delle Imprese, del territorio e dei consumatori sono tre:

1. Rafforzare la competitività delle imprese e del territorio;
2. Preservare l'ambiente, sostenere la green economy e l'inclusività, sviluppare l'agricoltura e il turismo e promuovere la cultura;
3. Favorire la semplificazione per ridurre gli oneri amministrativi a carico delle imprese e tutelare il consumatore e la legalità del mercato.

6.1 Rafforzare la competitività delle imprese e del territorio

In un contesto socio-economico complesso come quello richiamato in precedenza, la Camera di Commercio è chiamata ancor più di prima ad assecondare ed incentivare i processi di rafforzamento competitivo delle imprese e del territorio. Preliminarmente si sottolinea che una parte consistente delle risorse destinate alla promozione economica continuerà ad essere destinata a **voucher e contributi** tesi ad incentivare l'adozione di comportamenti virtuosi da parte delle imprese negli ambiti del rafforzamento competitivo, dell'innovazione e della sostenibilità sociale ed ambientale.

L'obiettivo di rafforzare la competitività delle imprese e del territorio riguarda le attività per favorire l'innovazione, l'istruzione e formazione professionale, il supporto alla creazione e allo sviluppo di impresa, l'internazionalizzazione, la diffusione dell'informazione economica.

Le azioni di intervento**,** coerenti con le linee di indirizzo strategiche del Programma Pluriennale, per favorire l'**innovazione** riguardano:

- La promozione e la formazione delle imprese sulle tecnologie 4.0;
- Il check up tecnologico per verificare la situazione tecnologica delle imprese e per la pianificazione delle strategie di innovazioni più adatte all'esigenze delle imprese e delle filiere produttive;
- Costruzione o partecipazione a reti di servizio con associazioni di categoria, università, centri di ricerca e altri soggetti pubblici e privati in materia di innovazione e di digitalizzazione e potenziare le attività oggetto del protocollo già in essere con l'UNICAL;
- Servizi camerali portati direttamente alle aziende anche attraverso azioni di sensibilizzazione in collaborazione con le associazioni di categoria;

- Proporre progettualità sul territorio, preferibilmente in sinergia con altri soggetti, sul tema dell'innovazione e digitalizzazione con fondi europei;
- Sviluppo di una rete di partner sul territorio per il rilascio di servizi camerali connessi all'Agenda digitale (firma digitali, CNS, Spid ecc);
- Sviluppo di nuovi servizi connessi alla digitalizzazione delle imprese come il Cassetto digitale dell'imprenditore ed il servizio per la gestione informatica dei libri contabili e sociali.

Le azioni di intervento, coerenti con le linee di indirizzo strategiche del Programma Pluriennale, per favorire **l'istruzione e la formazione professionali,** riguardano:

- Fare incontrare la domanda e l'offerta di percorsi di alternanza scuola-lavoro e tirocini (anche all'estero, ad esempio per settori alberghiero e informatico) formativi attraverso attività di promozione, animazione e supporto alle imprese;
- Erogazione di voucher alle imprese per l'attivazione di percorsi di alternanza, con premialità per quelli progettati sulle tematiche delle tecnologie digitali, dello sviluppo sostenibile, della valorizzazione della cultura e realizzati anche con la collaborazione ed il supporto delle associazioni di categoria;
- Analisi e informazione economica sul mercato del lavoro (Progetto Excelsior);
- Realizzare il progetto "Orientamento, domanda-offerta di lavoro" finanziato dal Fondo perequativo;
- Sviluppo di percorsi di certificazione delle competenze trasversali.

Le azioni di intervento, coerenti con le linee di indirizzo strategiche del Programma Pluriennale, per il **supporto alla creazione e allo sviluppo di impresa** riguardano:

- Realizzare attività per la promozione dell'autoimprenditorialità e dell'autoimpiego quali concrete opportunità di inserimento nel mercato del lavoro;
- Servizi di assistenza alle start up innovative fornendo il supporto alla compilazione e registrazione dell'atto costitutivo e dello statuto con la firma digitale e senza l'intervento del notaio;
- Promuovere gli incubatori di imprese, anche col fine di incrementare le sinergie col mondo universitario, favorendo l'aumento del numero e l'attrattività delle start up incubate;
- Sostegno al credito a favore delle start up anche con riferimento alle nuove forme di finanza innovativa e/o complementare ai tradizionali finanziamenti bancari ed ai contributi, agevolazioni e sovvenzioni pubbliche a queste destinate.
- Percorsi di orientamento e formazione mirata in tema di registrazione dei marchi;

Le azioni di intervento, coerenti con le linee di indirizzo strategiche del Programma Pluriennale, per il **supporto all'internazionalizzazione** comprendono:

- Realizzare il progetto "Sostegno export alle PMI" finanziato dal Fondo perequativo e le altre iniziative per ampliare il numero delle imprese esportatrici;
- Dare seguito all'accordo di collaborazione con l'ICE per erogare servizi di supporto alle imprese del territorio e realizzare iniziative di internazionalizzazione in collaborazione con altri soggetti pubblici e privati;
- Sviluppare servizi formativi e informativi sui mercati esteri (Piattaforme World Pass e Go to Market);
- Servizi operatori con l'estero (informazioni doganali, certificati d'origine da potere stampare direttamente in azienda, Carneta ATA, allineamento codici meccanografici) - diffusione conoscenze e promozione delle procedure telematiche presso le imprese).

Infine, per quanto riguarda la **diffusione dell'informazione economica:**

- Diffondere informazioni mirate sull'andamento dell'economia provinciale con pubblicazioni periodiche in formato digitale rendendole disponibili via web;
- Diffondere l'uso presso le amministrazioni del territorio del Sistema Integrato di supporto alla progettazione degli interventi territoriali- **S.I.S.PR.IN.T.** realizzato dal sistema camerale;
- Fornire strumenti alle imprese per l'analisi competitiva ed il benchmark ed erogazione di servizi personalizzati di elenchi di impresa (ad esempio concorrenti e possibili clienti).
- Realizzare una mappatura delle imprese della provincia per settore di attività e servizi offerti.

6.2 Preservare l'ambiente, sostenere green economy e inclusività, sviluppare l'agricoltura e il turismo e promuovere la cultura

Tra le funzioni promozionali che le Camere di Commercio sono tenute a svolgere in modo prioritario c'è la valorizzazione del patrimonio culturale e la promozione del turismo in collaborazione con gli enti e gli organismi competenti.

Le azioni di intervento**,** coerenti con le linee di indirizzo strategiche del Programma Pluriennale, per favorire la promozione dell'agricoltura, del turismo e della cultura riguardano:

- Trasformazione giuridica, statutaria e organizzativa dell'Azienda Speciale PromoCosenza in Agenzia del Turismo per la promozione su tutto il territorio provinciale delle varie forme di turismo con scorporamento delle attività da destinare alla realizzazione di una localizzazione territoriale in collaborazione con la Stazione Sperimentale SSICA o comunque altri Istituti di livello nazionale.

- Attività di comunicazione coordinata tra i diversi settori (produzione, ristorazione, turismo, cultura) per la valorizzazione delle tipicità dell'agroalimentare.
- Potenziamento delle attività di diffusione dell'informazione economica per la fornitura di dati e rapporti sui flussi turistici provinciali e sul sistema produttivo culturale e creativo della provincia;
- Realizzazione del Programma sul Turismo e cultura finanziato dal fondo perequativo;
- Valorizzazione delle eccellenze produttive, scientifiche, artistiche e culturali del territorio in modo da rafforzarne l'identità con l'organizzazione di eventi collegati al turismo congressuale e di promozione delle produzioni tipiche (premiazione imprese storiche, gemellaggi con altre Camere di Commercio per la promozione congiunta dei rispettivi territori e produzioni di eccellenza, premi giornalistici, ecc.);
- concessione di contributi ad imprese e soggetti del terzo settore che realizzano iniziative nell'ambito del turismo e della cultura;
- valorizzazione delle tipicità produttive attraverso lo sviluppo delle certificazioni di origine dei prodotti agricoli e agroalimentari (vino, fichi ecc.).
- Incentivare la formazione e maggiore qualificazione del capitale umano che opera nei servizi di accoglienza, ad esempio tramite corsi di lingue.

Rientra tra gli obiettivi del programma non solo la realizzazione di attività coordinate di comunicazione finalizzate ad incentivare il consumo di prodotti locali, promuovendo la nascita di reti tra le imprese dell'agroalimentare, del turismo e operanti nel settore della cultura, ma anche la valorizzazione della nostra gastronomia attraverso l'istituzione di una Università dei Sapori che sia fulcro per la divulgazione delle eccellenze territoriali.

Per potere promuovere il turismo è necessario salvaguardare la **qualità dell'ambiente socio-culturale**. Le azioni di intervento di tale ambito riguardano:

- Potenziamento delle attività di diffusione dell'informazione economica per la fornitura di dati e rapporti sui rifiuti e sullo sviluppo dell'economia *green* e *coesiva*;
- Realizzazione del programma sulle politiche ambientali finanziato dal fondo perequativo;
- Compartecipazione a progetti e iniziative con altre istituzioni per lo sviluppo di nuove tecnologie incentrate sulla sostenibilità ambientale e sociale;
- Concessioni di contributi e premialità finalizzati ad orientare in modo progressivo la transizione del sistema produttivo provinciale verso l'economia circolare e la green economy, anche attraverso il coinvolgimento dell'Università in progetti come il "Plastic Free".

- Promuovere iniziative di responsabilità sociale presso le imprese e le amministrazioni pubbliche e le scuole del territorio, anche con riferimento alle politiche di genere attraverso il Laboratorio per la responsabilità sociale d'impresa e la partecipazione al Salone del CSR e dell'innovazione sociale o ad altri eventi dedicati alla responsabilità sociale d'impresa.

- In materia di sviluppo sostenibile, avviare le attività necessarie per la predisposizione di un Piano di Sostenibilità coerente con i Global Goals 2030 per lo sviluppo sostenibile e avviare le pratiche per l'ottenimento della certificazione ambientale ISO 14001/2015 e EMAS.

Le finalità perseguite in questo "Ambito strategico" potranno avvalersi di un'ulteriore spinta propulsiva costituita dalla firma di un protocollo di intesa tra Camere del Sud Italia per lo svolgimento di attività coordinate ai fini della promozione dell'agricoltura, del turismo, della cultura e dello sviluppo sostenibile nel meridione e per la partecipazione congiunta a bandi comunitari.

La Camera dovrà operare puntando ad influenzare il comportamento degli altri soggetti istituzionali, a partire dalla Regione, per recuperare il ritardo di alcune aree produttive dell'agroalimentare, valorizzare le eccellenze di altre, accompagnare le imprese come sistema nello sviluppo, incentivare la creazione di filiere, favorire il rinsaldamento del rapporto tra ristorazione e agroalimentare, diventare ambasciatori del prodotto cosentino sapendolo raccontare e comunicare.

6.3 Favorire la semplificazione per ridurre gli oneri amministrativi a carico delle imprese e tutelare il consumatore e la legalità del mercato

Tale obiettivo ricomprende la **semplificazione amministrativa** e la **regolazione del mercato.**

Nell'ambito dell'obiettivo di semplificare gli adempimenti amministrativi per rendere la vita più semplice agli imprenditori riducendo i tempi e gli oneri che gravano loro si cercherà di:

- Rendere più semplice la predisposizione delle pratiche del Registro Imprese, del REA e del SUAP tramite: il miglioramento del supporto all'utenza con il nuovo Supporto specialistico Registro Imprese (SARI) masso a punto da Infocamere; la diffusione del portale ATECO per consentire ad imprenditori e professionisti di trovare in modo semplice e veloce tutte le informazioni relative alle autorizzazioni amministrative necessarie per l'espletamento delle varie attività d'impresa; lo svolgimento di appositi momenti formativi ed informativi;

- Incentivare i SUAP della provincia ad utilizzare il portale Impresa in un giorno quale unico punto di accesso telematico e fascicolo d'impresa;

- Rispondere alle esigenze di semplificazione e sburocratizzazione con l'attivazione di tavoli di lavoro con gli altri enti (SUAP, Vigili del fuoco, Prefettura, ASL, Sovraintendenza ecc.) per risolvere concreti problemi burocratici segnalati dalle imprese. In questo senso, valutare la fattibilità di un Servizio di assistenza alle imprese per semplificare e

sburocratizzare i rapporti con la Pubblica Amministrazione sulla scorta di quanto già realizzato dalla Regione Lombardia, in collaborazione con il Sistema camerale, con il progetto **Angeli Antiburocrazia;**

- Diffusione di nuovi servizi in mobilità come il cassetto digitale dell'imprenditore messo a punto da Infocamere.

Nel perseguire l'obiettivo di garantire la trasparenza ed il buon funzionamento del mercato si tenderà a:

- Realizzare attività formative e divulgative per favorire l'etica della responsabilità, la cultura della legalità e la lotta alla contraffazione a tutela dei consumatori e del mercato, anche attraverso l'apertura di uno sportello legalità (**SPIZZIRRI**) e l'attivazione di uno sportello per il consumatore da gestire in collaborazione con le associazioni dei consumatori e il comitato consumatori della camera di commercio;
- Completare la revisione degli usi commerciali della provincia;
- Realizzare le iniziative in materia di controllo, vigilanza del mercato e tutela dei consumatori secondo i termini dei piani di vigilanza nazionali attuativi delle convenzioni tra l'Unioncamere nazionale ed il Ministero dello Sviluppo economico;
- Vigilare e controllare i laboratori autorizzati alla verifica periodica degli strumenti di misura;
- Garantire la qualità dei dati del Registro Imprese e degli altri elenchi amministrativi tenuti dalle Camere di Commercio anche mediante il sistema di controllo automatico della correttezza dei dati immessi dagli utenti (Quality Check) e dando impulso alle iscrizioni ed alle cancellazioni di ufficio;
- Monitorare prezzi e tariffe;
- Promozione e gestione, con gli strumenti della mediazione, dell'arbitrato e della conciliazione, delle procedure di risoluzione alternativa delle controversie e delle crisi con l'organismo per la composizione assistita delle crisi da sovraindebitamento;
- Costituzione presso la Camera di Commercio di un organismo per le procedure di allerta e di composizione assistita delle crisi d'impresa in stretta sinergia con le associazioni di categoria e col tribunale.
- Avviare percorsi di formazione alle imprese in tema di etichettatura fornendo informazioni, eventualmente, anche attraverso uno sportello etichettatura da attivare, anche in collaborazione con altre CCIAA italiana che hanno già affrontato il tema.
- Intensificare l'attività di divulgazione in tema di sicurezza sul lavoro, anche attraverso firma di protocollo di intesa on INAIL.
- Proporsi alle altre istituzioni come modello per la gestione delle gare telematiche attraverso l'utilizzo di della piattaforma AGEF. Utilizzare la stessa piattaforma per la gestione dell'Albo Fornitori della Camera.

7. Gli obiettivi della prospettiva dei processi interni

La prospettiva dei processi interni prevede quale unico obiettivo il miglioramento dell'efficienza dell'azione camerale

7.1 Aumentare l'efficienza

L'obiettivo dell'aumento dell'efficienza, intesa come conseguimento del miglioramento degli standard quali-quantitativi dei servizi camerali senza pregiudicare la correttezza e l'economicità della gestione, viene perseguito attraverso:

- La revisione dell'assetto organizzativo dell'ente, resasi necessaria per l'adeguamento della struttura alle nuove priorità strategiche e ai cambiamenti dell'assetto istituzionale delle Camere di Commercio dovuti alla riforma, costituisce l'occasione per aggiornare i processi e le istruzioni operative esistenti, individuarne di nuove ed eliminare quelle ritenute superflue, consolidare i processi di digitalizzazione e di dematerializzazione attraverso l'integrazione dei vari applicativi gestionali messi a disposizione da Infocamere e l'attivazione di nuovi (es la nuova piattaforma informatica integrata per la gestione della contabilità, della fatturazione e del controllo di gestione);

- La misurazione della soddisfazione degli stakeholder tramite la rilevazione annuale della Customer Satisfaction per il miglioramento dei servizi, da effettuare o su alcuni ambiti ritenuti più strategici come ad esempio il Registro Imprese, l'Agenda digitale, la risoluzione alternativa delle controversie e delle crisi, la digitalizzazione delle imprese, il supporto alle start up o su tutti i servizi;

- Parlamento delle imprese e sviluppo sistemi di ascolto e di condivisione degli indirizzi strategici e dei risultati conseguiti soprattutto in termini di impatto sull'economia e sul territorio (es. Bilancio sociale e di sostenibilità con le imprese e gli altri stakeholder; condivisione di indirizzi e risultati da perseguire anche tramite l'istituzionalizzazione di momenti di incontro tra personale e vertice amministrativo;

- La realizzazione delle iniziative per il contrasto alla corruzione e la promozione della trasparenza individuate dal Responsabile per la prevenzione della corruzione e dettagliate nel Piano Anticorruzione.

- Il potenziamento della comunicazione delle attività e dei risultati anche in termini di impatto sull'economia ed il territorio utilizzando in maniera adeguata i più moderni canali e strumenti (stampa, CRM, sito istituzionale, canali social ecc).

8. Gli obiettivi della prospettiva dell'innovazione e della crescita

La prospettiva dell'innovazione e della crescita prevede quale unico obiettivo la valorizzazione del personale.

8.1 Valorizzare il personale

L'efficientamento della struttura organizzativa ed il miglioramento quali-quantitativo dei servizi passa per la valorizzazione del personale finalizzata ad aumentarne il benessere e la produttività. Tale obiettivo viene perseguito attraverso:

- Nuovo Piano di fabbisogno per la copertura delle posizioni di lavoro necessarie a presidiare le competenze strategiche attribuite alla Camera di Commercio dalla riforma;
- Revisione dei profili professionali del personale alla luce del riordino delle funzioni e delle competenze previste sempre dalla riforma del sistema camerale;
- Piano di formazione di elevata qualità dei dipendenti che saranno chiamati ad affrontare le sfide delle nuove attività, progetti e servizi per il soddisfacimento delle esigenze delle imprese e del territorio;
- Rilevazione del Benessere organizzativo per il miglioramento della soddisfazione del personale;
- Sviluppo della nuova metodologia di valutazione del personale con il rafforzamento nella valutazione complessiva del peso degli indicatori di performance organizzativa rispetto agli altri elementi, con la previsione di un particolare focus sulle competenze c.d. "Soft" dimostrate dai dipendenti e con una particolare attenzione all'utenza esterna ed interna per una partecipazione dei risultati delle indagini di Customer Satisfaction e di Benessere organizzativo alla valutazione della performance organizzativa;
- Conciliazione dei tempi di vita e di lavoro per come previsto dalla legge e dai contratti. A tale proposito deve sottolinearsi che il volersi porre come Modello per il territorio implica l'essere consapevoli del valore che il proprio esempio ha per il territorio, ed in questo senso, impone di non fermarsi al rispetto formale delle norme ma perseguirne un'applicazione reale che non ne snaturi le finalità. Fa parte di questo "rispetto reale" delle norme, ad esempio, l'attivazione di un protocollo di intesa con la Guardia di finanza, diretto a garantire che le astensioni dal lavoro previste per agevolare l'assistenza, l'integrazione sociale e i diritti delle persone disabili, così come quelle per consentire la presenza del genitore accanto al bambino nei primi anni della sua vita al fine di soddisfare i suoi bisogni affettivi e relazionali, siano effettivamente utilizzate dai dipendenti dell'ente per l'interesse normativamente tutelato e non per altri scopi.

9. Gli obiettivi della prospettiva economica- finanziaria

La prospettiva economica- finanziaria prevede quale unico obiettivo l'ottimizzazione delle risorse.

9.1 Ottimizzare le risorse

Gli obiettivi delle altre prospettive (Imprese, territorio e consumatori; Processi interni; innovazione e crescita) devono essere perseguite rispettando l'economicità della gestione e, quindi, cercando di ottimizzare le risorse di cui dispone la Camera per perseguire le sue finalità istituzionali. Tale obiettivo viene perseguito attraverso le seguenti attività:

- Realizzare iniziative istituzionali finanziate o cofinanziate da altri soggetti pubblici e privati in modo da aumentare i proventi dell'Ente o ridurre i costi delle sue iniziative istituzionali;
- Potenziare i proventi grazie all'avvio di nuovi servizi in collaborazione con le società di sistema;
- Valutare l'aumento del 20% del diritto annuale individuando nuove progettualità in ambiti e settori strategici per l'economia del territorio;
- Incrementare l'effettivo pagamento del diritto annuale migliorando le iniziative per l'incasso degli omessi ed incompleti pagamenti;
- Efficientamento energetico delle sedi camerali e valutazione di eventuali altre possibilità di utilizzo degli spazi fisici in eccesso la cui disponibilità potrebbe essere incrementata grazie ad una gestione più efficiente delle procedure di scarto degli archivi;
- Controllo dei beni e servizi acquistati dall'esterno nell'ottica di far fare al personale attività precedentemente affidate all'esterno e ridurre i costi aziendali.
- Sensibilizzare Unioncamere circa l'attribuzione alla Camera di parte dei proventi derivanti dalle sanzioni gestite a favore dell'Erario;
- Intensificare l'emissione degli atti di accertamento ed estendere la verifica di regolarità del versamento del diritto annuo cui subordinare il rilascio di documenti e prestazione di servizi per i quali non è oggi richiesta.