



RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA

ANNO 2016

Rev. 0 Del 20.10.2015	Preparato da Camera di Commercio di Cosenza	Proposta al Consiglio DGC n. 76 del 20.10.2015	Approvato dal Consiglio con DC n. 5 del 29.10.2015
Rev 1 Del 29.10.2015			



INDICE

Premessa metodologica	3
1. Uno sguardo al passato – Cosa Abbiamo Realizzato	4
2. Il contesto esterno	13
3. Le risorse Interne	19
2.1 Le risorse umane	19
2.2 Le risorse economico-finanziarie e patrimoniali	20
4. Il contesto normativo di riferimento	20
5. Dagli obiettivi strategici “Cosenza 2020” al Programma 2016	23
6. Gli obiettivi operativi anno 2016	25
6.1 Prospettiva “Tessuto economico locale e territorio”	25
6.2 Prospettiva “Processi interni e di qualità”	30
6.3 Prospettiva “Crescita e Apprendimento”	33
6.4 Prospettiva “Le risorse finanziarie”	34



*VUOI ESSERE UN GRANDE? COMINCIA CON L'ESSERE PICCOLO. VUOI ERIGERE UN EDIFICIO CHE ARRIVI FINO AL CIELO?
COSTRUISCI PRIMA LE FONDAMENTA DELL'UMILTÀ
(Sant'Agostino)*

PREMESSA METODOLOGICA

La relazione previsionale e programmatica annuale non è solo un adempimento normativo ma è soprattutto l'occasione per focalizzare gli interventi funzionali al raggiungimento degli obiettivi di medio periodo individuati nel programma pluriennale.

Si rimanda al programma di mandato "Cosenza 2020" nelle parti di inquadramento del contesto e di metodologia adottata mentre nella presente RPP si entra direttamente nel merito delle attività e dei programmi annuali.

1. UNO SGUARDO AL PASSATO – COSA ABBIAMO REALIZZATO

Il 2015 è stato un anno particolarmente complesso per l'ente camerale.

Sul fronte interno nel 2015 si è registrata una parziale definizione del contenzioso inerente i numerosi ricorsi e denunce da parte di alcune Associazioni di categoria sulla procedura di rinnovo degli organi.

In ambito nazionale, il processo di riforma della pubblica amministrazione ha determinato elementi di incertezza sul nuovo assetto del sistema camerale che ad oggi è ancora non pienamente definitivo ma che, grazie al ruolo assunto dalla Camera di commercio di Cosenza, nella persona del suo Presidente, ha in parte deviato delle sue originarie intenzioni per percorrere strade più favorevoli per il nostro Ente.

Sostegno della competitività e interventi di marketing territoriale

Nel corso del 2015, un forte impulso al sostegno delle imprese è stato realizzato attraverso la concessione di contributi alle imprese in tutti i settori dell'economia. I nuovi organi, già nel corso dell'ultimo trimestre dell'esercizio 2014, hanno scelto di utilizzare tale modalità di incentivazione diretta allo scopo di contrastare più efficacemente in tutti gli effetti della crisi economica e favorire il rilancio dell'economia.

In particolare, in sede di aggiornamento del preventivo economico 2014, adottato con deliberazione di consiglio camerale n. 3 del 30.10.2014, superando il parere negativo dei revisori, la Camera si è assunta la responsabilità di assumere decisioni di spesa intese a dare maggiore impulso all'azione di sostegno dello sviluppo del sistema imprenditoriale mediante un programma di incentivi tesi a favorire il rilancio degli investimenti delle imprese, con particolare riguardo a quelli legati al tema dell'innovazione e della digitalizzazione, alla sicurezza, al microcredito e all'internazionalizzazione. In tale direzione sono stati approvati i bandi per l'erogazione di contributi alle imprese relativi a:

- Concessione di Contributi alle imprese per la realizzazione di iniziative per l'internazionalizzazione, con dotazione finanziaria di € 200.000,00 I edizione ;



- concessione dei contributi, in conto capitale, previsti dal fondo per la sicurezza a beneficio delle imprese maggiormente esposte a fatti criminosi con dotazione finanziaria di € 210.000,00, rivolti alle micro e piccole imprese - imprese di tutti i settori economici, attive, aventi sede legale in provincia di Cosenza;
- Concessione di contributi a sostegno degli investimenti e dell'innovazione delle imprese della provincia di Cosenza, con dotazione finanziaria di € 210.000,00, rivolti alle micro-imprese di tutti i settori economici, attive, aventi sede legale in provincia di Cosenza;
- Concessione di Contributi alle imprese per la realizzazione di iniziative per l'internazionalizzazione, con dotazione finanziaria di € 400.000,00 II edizione;
- Concessione di contributi a sostegno degli investimenti e dell'innovazione delle imprese della provincia di Cosenza, con dotazione finanziaria di € 400.000,00, rivolti alle piccole-imprese di tutti i settori economici, attive, aventi sede legale in provincia di Cosenza, II edizione;
- concessione di contributi in conto interessi su microfinanziamenti concessi da banche con dotazione finanziaria di € 400.000,00, rivolti alle micro e piccole imprese di tutti i settori economici, attive, aventi sede legale in provincia di Cosenza.

Il totale complessivamente utilizzato è stato pari ad Euro 1.820.000,00. Come detto nella nota integrativa, a fronte di tale importo le risorse complessivamente assegnate a seguito di approvazione delle relative graduatorie sono pari a Euro 1.150.000 circa, valore iscritto come debiti del passivo del Bilancio di esercizio 2014. I contributi sono stati quasi tutti liquidati nel 2015.

Nel 2015 sono stati approvati ulteriori bandi, nei settori dell'innovazione, della partecipazione ad EXPO, del turismo come il bando a sostegno degli investimenti e dell'innovazione (€ 400.000,00); il bando per la riqualificazione e lo sviluppo dell'offerta turistica (€ 480.000,00); il bando per la concessione di contributi per la partecipazione ad EXPO (€ 200.000,00); il bando per la concessione di contributi per la formazione e la qualificazione professionale (€ 100.000,00).

In ottica anticorruzione oltre che di economicità è stata resa operativa la nuova piattaforma *online* di gestione dei bandi che ha consentito alle imprese di partecipare direttamente attraverso il sito camerale.

In ambito internazionale, la Camera è stata presente ad iniziative come “Progetto E’ Sud” a Copenaghen e “Welcome Italia” a Londra.

Attraverso la partecipazione ai fondi perequativi si sono attivati i progetti relativi alla cultura dell’innovazione digitale e all’accrescimento della consapevolezza dei vantaggi derivanti da un utilizzo più avanzato del Web per il Made in Italy. Valorizzare lo scambio di competenze tra le piccole imprese e i giovani nella transizione al digitale per far conoscere anche all’estero le eccellenze produttive italiane. Questi sono gli obiettivi del progetto “Made in Italy: Eccellenze in digitale”, promosso da Google in collaborazione con l’Unione Italiana delle Camere di Commercio.

Il compito di supportare le imprese della provincia di Cosenza nel percorso di avvicinamento al digitale è stato affidato a due giovani borsisti. I due digitalizzatori, formati da Google e Unioncamere, per 9 mesi svolgeranno attività di sensibilizzazione e supporto alle imprese del territorio che manifesteranno il loro interesse al progetto. Quest’anno l’iniziativa è rivolta alle aziende che operano nei settori dell’artigianato artistico e del turismo.

Il 21 settembre 2015 presso la Camera di Commercio di Cosenza si sono concluse le attività del progetto “acquacoltura”, finanziato da Unioncamere Nazionale, in sinergia con gli operatori di filiera della provincia (ristoranti e pescherie dei GD, per la promozione e la conoscenza a livello locale dei prodotti dell’acquacoltura, attraverso un’intensa campagna di comunicazione.

La Camera ha partecipato alla Notte dei Ricercatori svoltasi in simultanea nei maggiori atenei europei e mira a far conoscere e diffondere la ricerca e l’innovazione ed i suoi protagonisti, al di fuori dei laboratori e delle aule.

Per favorire le sinergie tra l'ente e tutti i soggetti impegnati nella ricerca e nell'innovazione tecnologica e scientifica - unici veri driver dello sviluppo economico . Il personale camerale ed i digitalizzatori di Google e Unioncamere, impegnati nella seconda edizione del progetto Made in Italy: Eccellenze in Digitale, hanno accolto i visitatori della Notte dei Ricercatori, per presentare e promuovere i servizi della Camera a supporto della gestione dei processi innovativi delle imprese del cosentino.

In corso di attivazione il progetto sulla legalità con la partecipazione delle scuole, nell'ambito dei Fondi perequativi.

La Camera di Commercio di Cosenza, unico ente camerale a prendere parte alla Settimana della Cultura Scientifica e Tecnologica del MIUR, ha aperto le sue porte alle scuole e al pubblico, il 14 ottobre 2015.

Gli studenti hanno avuto la possibilità di incontrare imprese che fanno uso di tecnologie innovative in un percorso entusiasmante ed evocativo, che ha come filo conduttore il rapporto indissolubile tra progresso scientifico – tecnologico ed impresa.

I visitatori, hanno potuto scoprire gli antichi strumenti in possesso della Camera di Commercio per le rilevazioni di metrologia legale. Una collezione con misure lineari, pesi, misure di capacità per liquidi ed aridi e strumenti di verifica, alcuni dei quali risalenti a fine '800. Dalla tradizione all'innovazione, hanno ascoltato le testimonianze degli imprenditori che portano avanti le imprese di famiglia a cavallo tra antichi saperi e nuove tecnologie; scopriranno i nuovi mestieri, quelli legati all'uso di internet ed al digitale in un viaggio tra le più belle realtà del Cosentino.

Vari gli interventi di marketing territoriale e di promozione del territorio e della legalità, quali Pizza Village, Assud – che ha visto l'ottenimento di un premio per l'Ente camerale – Il Festival Leoncavallo, Il festival del peperoncino, il convegno UNITEL.

Diffusione e sensibilizzazione sulla tutela della proprietà industriale.

La Camera di commercio si occupa della gestione sul territorio delle domande di marchi, nazionali e internazionali, disegni o modelli, invenzioni e modelli di utilità.

Attraverso lo Sportello di Statistica la Camera fornisce dati grezzi (banche dati infocamere/movimprese) su richiesta dell'utenza, caratterizzata da imprenditori, studenti, altri enti, scuole ed Università, Associazioni di Categoria.

L'ufficio Statistica diffonde mediante il Sito Camerale o a mezzo Comunicati stampa Rapporti trimestrali ed annuali sulla Demografia di Impresa. I dati sono frutto dell'elaborazione ed aggregazione o disaggregazione dei dati demografici grezzi forniti da infocamere. Fra le attività divulgative anche la Giornata dell'Economia 2015 è stata realizzata in logica innovativa e di partnership attraverso la compartecipazione, in cui è stata presentata la Nota Economica Provinciale annuale, diffusa alle Associazioni di Categoria su supporto USB, tramite comunicato stampa e sul Sito Camerale. L'Ufficio inoltre adempie a tutte le attività previste dal Piano Statistico Nazionale (PSN) con ed a supporto di altri enti come il Ministero dello sviluppo economico, l'ISTAT, Unioncamere. Le attività riguardano le Indagini sui prezzi Agricoli, sulla Grande distribuzione Organizzata, sulla Comunicazione dei Permessi a Costruire, sulla forza lavoro EXCELSIOR, nonché il supporto alle indagini multiscopo condotte dall'ISTAT attraverso i Comuni.

Formazione alle imprese e alle Professioni

Nell'ambito della promozione della Consulta dei liberi professionisti è in corso di realizzazione nel 2015 la compartecipazione al convegno Labor dei Consulenti del Lavoro, oltre che il tradizionale appuntamento con Il Sole 24 Ore.

Anche il registro Imprese, in collaborazione con Infocamere, ha organizzato un evento formativo su Comunicastarweb, volto alla riduzione del tasso di sospensione delle pratiche.

Sostegno alla penetrazione commerciale e alla valorizzazione delle produzioni di qualità del territorio cosentino.

Nella stessa direzione, il “Premio Imprese Storiche” volto a valorizzare l’impegno costante e l’importante ruolo sociale svolto dalle imprese sul territorio ed operanti da almeno 35 anni, che ha raccolto 35 domande di partecipazione, e il “Symposio Fichi”, seminario di valorizzazione delle colture dei fichi a DOP cui hanno partecipato tutte le imprese inserite nella Filiera del Consorzio, oltre che scienziati e ricercatori di tutto il mondo, in collaborazione con il mondo universitario.

Nell’ambito degli interventi di internazionalizzazione, oltre all’evento con ICE, va ricordata la partecipazione a Welcome Italia a Londra che ha visto la partecipazione di imprese cosentine selezionate con apposito avviso pubblico.

Servizi Anagrafici e di Regolazione del Mercato

Nel 2015 il Registro Imprese della Camera di Cosenza si attesta, sulla base dei cruscotti Infocamere, tra i primi d’Italia nei tempi di lavorazione delle pratiche.

Tutto ciò è stato possibile grazie ad una serie di azioni intraprese dall’Ente per velocizzare la fase istruttoria migliorandone al contempo la qualità: standardizzazione delle procedure interne; aumento della produttività individuale; realizzazione di incontri informativi/formativi con gli Ordini Professionali e le Associazioni di categoria; utilizzo della Posta Elettronica Certificata quale canale privilegiato di comunicazione; prolungamento dell’orario di apertura al pubblico degli uffici, elaborazione e diffusione di istruzioni e guide operative.

E’ stato costruito un complesso processo di definizione e rifiuto delle pratiche telematiche sospese, al fine di garantire trasparenza, completezza e certezza dell’informazione economica del Registro e si è proseguito con le procedure di “pulizia” dell’archivio, attraverso le cancellazioni d’ufficio, secondo le specifiche normative in vigore, tanto al fine di garantire una maggiore trasparenza informativa delle banche dati a supporto dell’offerta

conoscitiva del territorio e del tessuto imprenditoriale, ed evitare inutili oneri amministrativi e finanziari per la gestione dei registri.

Si è promossa una forte e decisa azione organizzativa, nel senso dell'implementazione delle c.d. notifiche SCRIBA, dell'eliminazione di tutto l'arretrato esistente. In particolare, nel 2014 con riferimento all'arretrato sono stati adottati provvedimenti di maxirifiuto che, nonostante la definizione di circa 10.000 pratiche, non hanno prodotto alcun contenzioso per l'Ente. Nel contempo, si sono poste le giuste misure organizzative per internalizzare il servizio. Ed in effetti, a decorrere dal primo gennaio 2015 è stato eliminato il ricorso tanto alla Società ICO esterna, quanto ad Infocamere per il call center. L'impulso organizzativo dato ha altresì consentito di avviare, a decorrere dall'1.1.2015, uno sportello sperimentale, interamente gestito da personale interno e che ha lo scopo anche di ridurre il tasso di sospensione delle pratiche.

In esecuzione di delibera della Giunta Camerale, presso la Camera di Commercio di Cosenza in data 22 settembre 2015 è stato sottoscritto un protocollo d'intesa tra il Presidente Klaus Algieri e il Presidente del Tribunale di Castrovillari, Dott.ssa Caterina Chiaravalloti.

Le due istituzioni procederanno all'istituzione di un Laboratorio Sperimentale che si occuperà di promuovere la cultura dell'ADR, individuare le controversie suscettibili di mediazione delegata in modo da smaltire i ruoli dei Giudici competenti, individuare il contenzioso per il quale svolgere adeguata forma di informazione ai fini della proposizione di una domanda di arbitrato. A tali fini, verrà attivato uno sportello camerale di conciliazione, mediazione e arbitrato presso il Tribunale di Castrovillari.

Il 2015 segna anche la riforma della Camera arbitrale attraverso meccanismi improntati alla massima snellezza.

Mediante la partecipazione a progetto del Fondo perequativo è in corso l'iscrizione dell'Organismo di mediazione camerale quale Organismo di Composizione della Crisi

La Camera di Commercio è Autorità Pubblica di controllo nei confronti di tutti gli operatori della filiera D.O.P. TERRE DI COSENZA.

E' in corso la promozione dell'Associazione delle strade e dei sapori, con il coinvolgimento di tutti i Consorzi DOP della Provincia.

Relativamente alle attività di sportello, metrologia e vigilanza si è contribuito alla diffusione delle procedure telematiche attraverso la quadruplicata (o forse più) emissione di dispositivi di firma digitale. Tale attività ha consentito alle imprese di approcciarsi con maggior facilità e con risparmio di spesa a tutti gli obblighi telematici connessi alle procedure amministrative più disparate, all'accesso a procedure di gara, alla partecipazione a bandi per la concessione di contributi etc.. La qualità del servizio reso è desumibile anche dalle richieste di emissione dispositivi pervenute dal mondo delle libere professioni, nonché dalle altre pubbliche amministrazioni, tra cui anche gli istituti scolastici.

Nell'espletamento di tali funzioni l'ufficio, non disponendo di personale aggiuntivo, ha sperimentato soluzioni organizzative che hanno consentito di raggiungere un importante risultato nel grado di soddisfazione dell'utenza, grazie all'impegno congiunto del personale tutto.

Ha avuto inizio, nel II semestre 2014, anche l'attività di vigilanza finalizzata alla tutela dei consumatori ed alla valorizzazione delle imprese del territorio.

Come per il passato l'Ufficio di metrologia, pur in presenza di un dimezzamento del personale munito della qualifica di Ispettore metrico avvenuto nel corso dell'anno (a fine anno era presente un solo Ispettore) ha garantito servizi e controlli sul territorio.

“Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche”.

Nell'ambito di tale programma è stata realizzata la rilevazione della customer satisfaction, il miglioramento del clima interno attraverso l'indagine benessere organizzativo e l'aggiornamento sito dell'Ente.

Nell'ambito della Gestione delle partecipazioni l'Ente ha adottato un regolamento per la gestione delle stesse, anche al fine di rendere più efficace in particolare la verifica ed il

monitoraggio dell'assolvimento degli obblighi in materia di pubblicità e trasparenza richiesti dal D.Lgs. n. 33/2013, nonché quelli derivanti dalle leggi di contenimento della spesa pubblica che si estendono alle società partecipate da Enti pubblici ed ha effettuato la ricognizione ex legge 244/2007, adottata dalla Giunta camerale con deliberazione n. 37 del 22.12.2014 ed inviata alla Corte dei conti.

Anche in materia di Anticorruzione/trasparenza si registra un'intensa attività dell'ente con l'adeguamento sistematico della sezione "amministrazione trasparente" anche attraverso sistemi di alimentazione automatica connessa principalmente alla gestione documentale. È stato completamente rivisto il piano anticorruzione, condiviso con tutti i soggetti ed è stata effettuata la relativa formazione obbligatoria a tutti il personale. È stato adottato il codice etico insieme al codice di comportamento esteso a tutti i soggetti che a vario titolo hanno a che fare con l'ente.

Attraverso un'attenta e puntuale gestione del ciclo passivo, il 2015 ha segnato la partecipazione, come finalista, della CCIAA nel premio nazionale sulla fatturazione elettronica.

Anche nell'ordinario, molteplici le attenzioni volte ad assicurare la massima razionalizzazione delle risorse e i risparmi di spesa nella gestionale dalla "casa" camerale.

2. IL CONTESTO ESTERNO

Dall'analisi del quadro economico si evidenzia che l'Italia è fuori dalla recessione: il prodotto interno lordo è tornato a crescere mettendo fine alla fase di declino più lunga dal Dopoguerra. Il miglioramento del clima congiunturale è riconducibile non solo al ciclo internazionale più favorevole, ma anche a stimoli più concreti dagli interventi di finanza pubblica e dalle politiche monetarie: il calo del prezzo del petrolio, la svalutazione dell'euro e il *quantitative easing* rappresentano un mix in grado di porre le basi per un più solido recupero dell'attività economica e per un apprezzabile mutamento dello scenario dell'inflazione nei prossimi mesi.

La fase di ripresa però pare coinvolgere solo la minoranza della popolazione. E al Sud è vera emergenza, con un patrimonio che diminuisce per far fronte ai bisogni familiari e dove un residente su tre risulta versare in condizioni di povertà relativa, contro solo una persona povera su dieci al Centro Nord.

Al centro delle preoccupazioni degli italiani c'è ancora il lavoro. A tal riguardo, determinanti saranno gli esiti in termini occupazionali prodotti dal Jobs Act. I dati che Unioncamere mette a disposizione, ancorché riferiti alle sole piccole e medie imprese, indicano per il 2015 un chiaro aumento delle assunzioni alle dipendenze - a fronte di un minor utilizzo di contratti parasubordinati - e un incremento dei contratti a tempo indeterminato, in gran parte - ma non certo del tutto - frutto della conversione di contratti di lavoro 'precario'. Si intravedono però le premesse affinché si raggiunga anche il risultato atteso di un incremento dell'occupazione, sia come effetto dei provvedimenti di riforma del mercato del lavoro (nelle sole PMI si stimano oltre 35.000 assunzioni in tutta Italia aggiuntive o anticipate entro la fine del 2015), sia a seguito della risalita della produzione e del Pil.

Questi ultimi segnali stanno a indicare che alla pesante fase di selezione di questi difficili anni - testimoniata da un ridimensionamento del nostro tessuto produttivo di ben 90mila imprese dal 2008 - può seguire un miglioramento della produttività e un innalzamento della competitività del Sistema Italia. Lo dimostrano già oggi i risultati messi a segno dal made in Italy sui mercati stranieri, specie quelli extra-europei, che spingono a intensificare gli sforzi

mirati a rendere più ampia la platea delle nostre aziende in grado di sfruttare le opportunità dell'internazionalizzazione, accompagnando all'estero una parte di quelle 112.000 imprese oggi 'potenzialmente' esportatrici.

L'export da solo, però, non basta. La chiave di volta di un ritorno alla crescita è il vero rilancio del mercato interno. Altrimenti, si rischia un nuovo dualismo. Un modello orientato ai mercati esteri produce, infatti, evidenti distorsioni, accentuando le differenze tra le economie territoriali (Nord contrapposto al Sud), ampliando i gap tra le imprese (quelle che lavorano per una clientela tutta italiana e quelle che, invece, esportano) e favorendo un processo di accentramento delle opportunità di sviluppo verso le aree urbane più strutturate, capaci di arrivare con facilità sui circuiti economici internazionali. Non a caso sono proprio le città metropolitane a spiegare ben i due terzi del saldo fra iscrizioni e cessazioni nel Registro delle imprese delle Camere di commercio.

Occorre, pertanto, spingere sull'irrobustimento delle relazioni produttive e commerciali tra imprese di territori e settori diversi, sostenendo le reti d'impresa che ibridano la manifattura col design, con la creatività, con la cultura produttiva che tutto il nostro territorio possiede ma che troppo spesso non viene valorizzata secondo le sue potenzialità.

La provincia di Cosenza caratterizzata da un sistema produttivo poco presente sui mercati internazionali ed una modesta apertura al turismo straniero (capace di introdurre nuove risorse nel circuito), continua a mostrare una contenuta redditività delle imprese (nonostante un discreto livello medio di competitività), un profilo di nuove assunzioni non caratterizzato da competenze strategiche (in grado di conferire ricchezza aggiuntiva) ed un mercato interno che si distingue per i bassi livelli di ricchezza distribuita.

La situazione occupazionale è l'elemento che maggiormente preoccupa il sistema produttivo locale, che si alimenta anche su una forte componente di autoconsumo. Il tasso di occupazione è infatti uno dei più bassi del mezzogiorno, tuttavia giungono nuovi segnali dai dati del sistema informativo Excelsior per il 2015.

Dai dati demografici di impresa raccolti al 31/12/2014 il sistema delle imprese cosentine sembra dare segnali di reazione alla stagnazione degli ultimi anni e, alla fine del 2014 mette

a segno un saldo positivo tra aperture e chiusure (al netto delle cancellazioni d'ufficio) pari a 287 unità. Considerando le cancellazioni d'ufficio e le operazioni straordinarie (fusioni e scorpori) lo stock delle imprese iscritte al 31 dicembre 2014 è aumentato di 161 unità rispetto al 2013.

Il tasso di crescita 2014 del numero delle imprese è stato pari allo 0,43%, in netto miglioramento rispetto all'anno precedente (+0,05%), un tasso che se pur sempre il penultimo nella serie degli ultimi 6 anni, inverte una tendenza così negativa che aveva portato appunto nel 2013 al quasi azzeramento del tasso di crescita.

Lo stock delle imprese cosentine è rimasto sostanzialmente immutato (stagnazione) nell'ultimo quinquennio, ma la sua composizione in termini di organizzazione è evoluta verso forme giuridiche più "complesse". Tale dinamica è in atto da 10 anni, ma negli ultimi 5 va accentuandosi.

Con **75.826 localizzazioni** la provincia di Cosenza è di gran lunga la provincia del territorio calabrese con il maggior numero di insediamenti produttivi (più del 36% del totale regionale).

I settori più rappresentati sono il Commercio (con il 31,20%), l'Agricoltura (15,74%), il settore Edile (11,47%), Alloggio e ristorazione (7,86%) e Manifattura (7,47%).

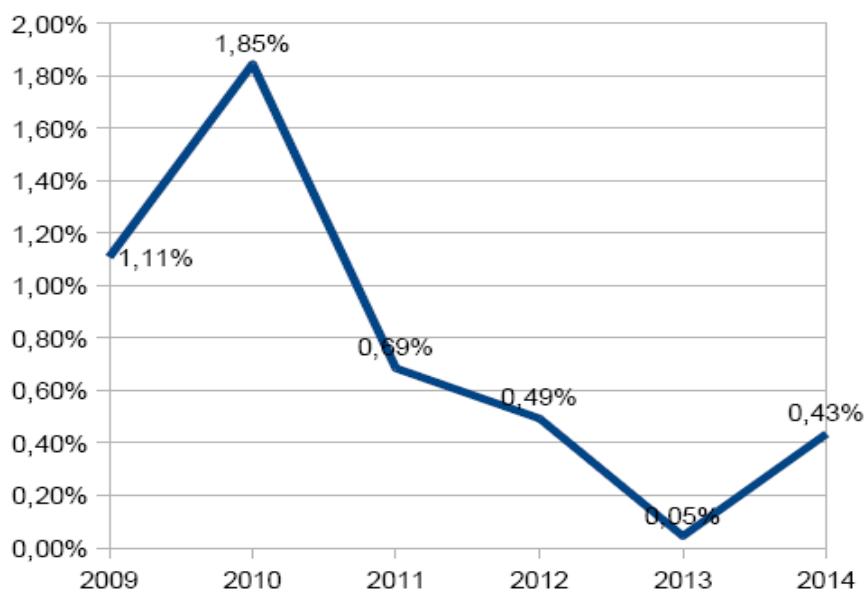
Tabella 1 – Localizzazioni in provincia di Cosenza al 31.12.2014 – distribuzione assoluta e percentuale dei primi 10 settori di attività economica

I primi 10 Settori per numero di localizzazioni	Localizzazioni al 31/12/2014	%
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di aut...	23.655	31,20%
A Agricoltura, silvicoltura pesca	11.933	15,74%
F Costruzioni	8.696	11,47%
X Imprese non classificate	6.101	8,05%
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	5.962	7,86%
C Attività manifatturiere	5.665	7,47%
S Altre attività di servizi	2.758	3,64%
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imp...	1.682	2,22%
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	1.650	2,18%
H Trasporto e magazzinaggio	1.590	2,10%

TOTALI	69.692	91,93%
--------	--------	--------

Fonte: Unioncamere-InfoCamere, Movimprese

Grafico 2 – Andamento della serie storica del tasso di crescita provinciale



Confrontando la serie dei tassi di crescita della provincia con il dato nazionale, si evince come ci sia concordanza nell'andamento della due serie, ovvero come dal 2010 al 2013 si siano avuti tassi di crescita via via più bassi sia a livello provinciale che a livello nazionale, e, nel 2014, come detto in apertura si è segnato un ritorno alla crescita (0,43 il dato provinciale contro lo 0,51 nazionale).

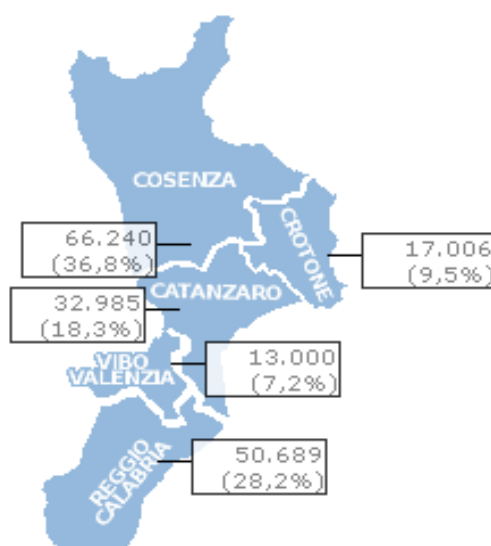
A livello regionale, nel 2014, la provincia cosentina che notoriamente è quella con il tessuto produttivo più numeroso (il 37% del totale regionale), è quella che è cresciuta di meno. Il tasso di crescita regionale infatti è stato dello 0,97%, con Reggio Calabria e Crotone che hanno fatto registrare tassi superiori all'1,5%.

Tabella 6 – Stock, Iscrizioni, cessazioni, saldo e tasso di crescita delle imprese per provincia calabrese al 31.12.2014

Totale imprese - Valori assoluti, tutti i settori

Province	Imprese Registrate al 31.12.2014	Iscrizioni	Cessazioni (non d'ufficio)	Saldi ⁽¹⁾	Tassi di crescita 2014
Reggio Calabria	50.689	3.012	2.245	767	1,54
Crotone	17.006	1.203	947	256	1,52
Catanzaro	32.985	2.213	1.880	333	1,01
Vibo Valentia	13.000	838	732	106	0,81
Cosenza	66.240	4.109	3.822	287	0,43
Regione Calabria	179.920	11.375	9.626	1.749	0,97

Grafico 3 – Distribuzione delle Sedi di Impresa al 31.12.2014 nella regione Calabria



I settori che, più degli altri, hanno contribuito alla tenuta del sistema delle imprese cosentine appartengono tutti alle attività di servizio. I settori in contrazione più marcata sono quelli delle Costruzioni della Manifattura e dell'Agricoltura.

Il **Commercio**, settore numericamente più consistente, pur registrando un incremento dello stock rispetto al 31/12/2013 dello 0,12% (+24 imprese in più) in realtà è in contrazione con un tasso di crescita negativo (-0,48%) .

Il settore delle **Costruzioni** ha registrato una decrescita annuale dello -0,33%, che abbinata alla contrazione dello stock paria a -1,73% ovvero 146 imprese in meno rispetto allo stock

2013 sancisce la profonda crisi dell'economia locale vista l'importanza del settore per indotto.

Continua l'emorragia anche per **Manifatturiero** e **Agricoltura**, con i tassi di crescita negativi rispettivamente pari a -0,19% e -0,16%, e con contrazioni di stock pari a -1,70% e -0,60%.

I tassi di crescita positivi riscontrati negli altri settori sono così esigui (stagnazione) che non fanno sperare bene per una rapida ripresa. Tuttavia se guardiamo agli incrementi di stock, sono degni di nota il settore della **Fornitura di energia elettrica**, gas, ecc che ha registrato +14 imprese nello stock (+15,22% in termini relativi), le attività di **Alloggio e Ristorazione** che pur registrando un tasso di natalità negativo (-0,16%) conta 81 esercizi in più rispetto al 2013 (+1,67%).

In lieve aumento le **Attività di mediazione immobiliare** e il **settore Assicurativo-Finanziario**, che incrementano lo stock rispettivamente dell' 1,33% e del 2,49%, forse favorite dall'eccesso di offerta di abitazioni.

Tra le altre attività del terziario degne di nota gli incrementi degli stock di attività di noleggio e agenzia di viaggio, Attività scientifiche e tecniche, Sanità .

Per le imprese artigiane il 2014 è stato un altro anno disastroso e non si attenua l'emorragia che da ormai 10 anni sta assottigliando il comparto. A fine anno il saldo tra iscrizioni e cessazioni non d'ufficio è stato negativo per 421 unità, il dato peggiore dal 2009 (da quando abbiamo i dati della serie cancellazioni al netto di quelle d'ufficio). Un dato scontato visto che ormai le iscrizioni sono in costante calo (solo 618 quest'anno, il peggior dato della serie) e le cancellazioni in aumento (1039, peggio dello scorso anno).

Una decrescita che nel 2014 fa i conti con un tasso del -3,33%, il peggior dato di sempre.

3. LE RISORSE INTERNE

2.1 LE RISORSE UMANE

La gestione delle risorse umane è elemento competitivo strategico in una pubblica amministrazione che può e deve rinnovarsi profondamente e transitare da una cultura concentrata sull'adempimento burocratico-procedurale ad una orientata al servizio.

Il 2015 ha registrato la forte conquista normativa per la Camera cosentina, che ha visto impegnata in prima linea la Presidenza, nel senso di assestare su 75.000 imprese la soglia necessaria perché la Camera mantenesse la propria autonomia.

E' quindi in corso il processo di razionalizzazione e riforma del sistema camerale, processo nel quale assume particolare significato pregnante ipotesi di convenzioni per la gestione associata dei servizi.

L'Ente nel corso del 2015 ha esplicitato la propria azione attraverso una rete organizzativa, articolata in:

- apparato amministrativo interno mediante il quale si erogano i servizi alle imprese e si assicura il funzionamento della macchina amministrativa;
- l'azienda speciale PromoCosenza, nata dalla fusione per incorporazione delle due aziende speciali dell'Ente Promocosenza e Calab.
- un sistema di partecipazioni strettamente necessarie ai sensi dell'art. 3, comma 27, legge 24/12/2007, n. 244 al perseguimento delle finalità istituzionali della Camera di commercio, suddivise in partecipazioni in imprese del sistema camerale; in imprese che svolgono servizi alle imprese e in imprese che gestiscono strutture e infrastrutture di interesse economico generale.

La struttura organizzativa della Camera di commercio di Cosenza si articola in:

- Aree: unità organizzative di massimo livello che sviluppano funzioni a rilevanza esterna o di supporto per l'attività dell'Ente, e sono individuate sulla base delle principali tipologie di intervento dell'Ente, dispongono di un elevato grado di



autonomia progettuale ed operativa nell'ambito degli indirizzi dati dagli organi di governo dell'Ente, nonché di tutte le risorse e le competenze necessarie al raggiungimento dei risultati, nel rispetto dei vincoli di efficienza e di economicità complessive dell'Ente;

- Servizi: strutture responsabili della produzione ed erogazione di specifiche prestazioni all'interno dell'Area nella quale sono inseriti con un elevato grado di autonomia operativa nell'ambito degli indirizzi formulati dal Dirigente di Area
- Uffici: costituiscono l'unità operativa di base, caratterizzata dall'espletamento di funzioni omogenee o di un particolare servizio con rilevanza interna ed esterna.

Il 56% del personale dipendente ha superato i 50 anni di età, occorre quindi ragionare in ottica di turnover e di sostegno motivazionale per accompagnare i cambiamenti organizzativi che ci attendono. Contestualmente andranno messe in campo politiche attive per il miglioramento del benessere organizzativo tendenti a migliorare il clima interno.

La formazione professionale e l'aggiornamento continuo saranno elementi imprescindibili di miglioramento in ottica di servizio alle imprese ed ai consumatori.

2.2 LE RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE E PATRIMONIALI

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

4. IL CONTESTO NORMATIVO DI RIFERIMENTO

A differenza di molte altre Camere di commercio, quella di Cosenza non è impegnata nelle complesse e condizionanti (perché limitano le riflessioni politiche di medio-lungo periodo) procedure di accorpamento conseguenti al processo di razionalizzazione e riforma della

Pubblica Amministrazione che ha trovato la sua più recente espressione nella “riforma Madia”. Ciò permette all’Ente di avere un forte ruolo proattivo nello sviluppo del territorio, candidandosi anche a fungere da soggetto catalizzatore di partnership con enti pubblici ed istituzioni private che vogliono impegnarsi per la crescita ed il rilancio del cosentino in chiave "2020".

La legge di riforma del 1993 (legge n. 580) e la sua revisione del 2010 (D.lgs.n. 23), rappresenta le Camere di Commercio come "enti pubblici dotati di autonomia funzionale che svolgono, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, sulla base del principio di sussidiarietà di cui all'articolo 118 della Costituzione, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali" .

Le Camere di commercio, in quanto pubbliche amministrazioni inserite nell’elenco di cui all’art. 1 del 165/2001, sono destinatarie delle norme revisione della spesa le quali sono intervenute a ridurre ulteriormente le possibilità di spesa soprattutto in tema di personale e funzionamento. Pertanto, la realizzazione del programma di attività risentirà di tali disposizioni il cui impatto è misurato in termini di sostanziale riduzione delle spese in generale, e per alcune tipologie di spesa dal conseguente versamento al bilancio dello stato delle risorse.

Notevole impatto ha sui documenti di programmazione, il D.Lgs. 31 maggio 2011, n. 91 in materia di armonizzazione dei sistemi contabili, che ha disciplinato gli schemi contabili delle pubbliche amministrazioni al fine di assicurare una disciplina omogenea dei procedimenti di programmazione, gestione rendicontazione e controllo

Alla luce delle novità introdotte dal DM 27 marzo 2013 “criteri e modalità di predisposizione del budget economico delle amministrazioni pubbliche in contabilità civilistica” ulteriormente precisato dal MISE, tra i documenti da approvare entro il 31 dicembre vi è anche il piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio. Gli indicatori che utilizzeremo saranno estrapolati dallo schema PIRA di Unioncamere articolati in missioni e programmi. Tale approccio consentirà anche di realizzare agevolmente il benchmarking alla base del miglioramento continuo.



Inoltre, da anni il sistema camerale lavora sulla definizione di un meccanismo di costi standard sia di struttura che di interventi economici che nel prossimo futuro rappresenteranno il punto di riferimento per la valutazione dell'efficienza della camera.

5. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI “COSENZA 2020” AL PROGRAMMA 2016

L'elevamento della competitività delle imprese resta l'obiettivo generale che deve permeare l'attività della camera. Tale obiettivo nel corso degli anni sarà declinato su alcune linee di intervento suscettibili di significativi aggiornamenti rispetto a obiettivi più consolidati e riportati nel prospetto che segue.



Gli obiettivi strategici declinati in prospettiva balance scorecard sono di seguito illustrati e rappresentano il punto di partenza per l'ulteriore individuazione del programma annuale.



Missioni		011 Competitività e sviluppo delle imprese 016 Commercio internazionale e internazionalizzazione	012 – Regolazione del mercato	032 Servizi generali delle amministrazioni pubbliche
Strategia		Migliorare il posizionamento competitivo delle imprese sui mercati nazionali e internazionali	Promuovere il posizionamento competitivo del sistema territoriale e migliorare le relazioni tra consumatori e imprese	Promuovere politiche integrate di sviluppo socio-economico territoriale
Prospettiva	Prospettiva tessuto economico locale e territorio	1.1 Sviluppare le capacità competitive delle imprese	2.1 Accrescere la competitività del territorio migliorandone l'attrattività	3.1 Ampliare il ruolo della Camera come animatore delle politiche integrate di sviluppo socio-economico territoriale
			2.2 Garantire il corretto funzionamento del mercato	
	Prospettiva processi interni e qualità	1.2 Innovare i servizi alle imprese	2.3 Modernizzare i rapporti tra Camera e clienti	3.2 Orientamento all'efficienza, affidabilità, trasparenza dei processi e prevenzione della corruzione
	Prospettiva crescita ed apprendimento			3.3 Sviluppare capacità e competenze professionali orientate al cambiamento e alla prestazione di servizi innovativi
	Prospettiva economico finanziaria	1.3 Coinvolgere altri attori istituzionali nel finanziamento di progetti territoriali condivisi	2.4 Contenere i costi e razionalizzare l'utilizzo delle risorse	3.4 Ricercare fonti di finanziamento da soggetti terzi per destinarle alle politiche di sviluppo e crescita socio-economica

In tutte le attività la camera, all'occorrenza, sarà supportata dall'azienda speciale Promocosenza.

6. GLI OBIETTIVI OPERATIVI ANNO 2016

6.1 PROSPETTIVA “TESSUTO ECONOMICO LOCALE E TERRITORIO”

Nell’ambito della prospettiva legata al cuore delle attività camerali, cioè quella sulla competitività e lo sviluppo delle imprese si ricorda che gli obiettivi strategici di mandato sono:

Missioni	011 <i>Competitività e sviluppo delle imprese</i> 016 <i>Commercio internazionale e internazionalizzazione</i>	012 – <i>Regolazione del mercato</i>	032 <i>Servizi generali delle amministrazioni pubbliche</i>
Strategia	Migliorare il posizionamento competitivo delle imprese sui mercati nazionali e internazionali	Promuovere il posizionamento competitivo del sistema territoriale e migliorare le relazioni tra consumatori e imprese	Promuovere politiche integrate di sviluppo socio-economico territoriale
Prospettiva	Prospettiva tessuto economico locale e territorio	1.1 Sviluppare le capacità competitive delle imprese	2.1 Accrescere la competitività del territorio migliorandone l'attrattività 2.2 Garantire il corretto funzionamento del mercato
			3.1 Ampliare il ruolo della Camera come animatore delle politiche integrate di sviluppo socio-economico territoriale

Si ritengono funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici nell’ambito della prospettiva tessuto economico locale e territori le seguenti azioni:

- a) **Bandi e Avvisi:** promozione delle imprese attraverso la pubblicazione e gestione di bandi diretti:
- a sostenere la competitività dell’impresa nei mercati esteri
 - alla diffusione dell’innovazione e ad agevolare gli investimenti in nuove tecnologie o in nuove soluzioni organizzative e gestionali;
 - a sostenere la nascita di nuove reti, concentrandosi sulle reti orientate all’internazionalizzazione e all’innovazione

- sostenere la creazione di impresa con incentivi diretti da erogare mediante bandi in cui saranno privilegiate le start-up innovative, imprese sociali, imprese femminili;
- a sostegno della liquidità e/o tesi mitigare il costo dei finanziamenti bancari (abbattimento in conto interessi) anche mediante il sostegno ai consorzi fidi e la partecipazione a fondi di garanzia in collaborazione con gli istituti e le fondazioni bancarie

b) formazione manageriale

La camera sosterrà la formazione manageriale funzionale alla crescita e allo sviluppo in uno scenario di accesa e crescente competizione internazionale, sia in maniera trasversale sia in maniera strumentale nell'ambito delle azioni previste per la realizzazione di specifici obiettivi strategici;

c) Compartecipazione eventi nazionali: la partecipazione ad eventi nazionali che si realizzeranno a Cosenza quali per esempio l'assemblea territoriale delle giovani imprese organizzata dalle associazioni di categoria o le assemblee nazionali di enti, associazioni o altre realizzate sul territorio, nel settore della moda del turismo, etc.

d) Promozione delle filiere: finalizzata alla creazione di distretti produttivi quali la scuola bottega per la liuteria di Bisignano, la creazione di un sistema di valorizzazione delle produzioni tipiche attraverso accordi con la grande distribuzione e la ristorazione per migliorare il posizionamento competitivo delle produzioni locali e con l'avvio delle attività necessarie alla fondazione di un'Accademia/Università dei Sapori, in compartecipazione con altri enti, nonché alla valorizzazione e sfruttamento sostenibile delle risorse naturali, patrimonio distintivo dell'immagine territoriale a sostegno dello **sviluppo del settore turistico del settore agroalimentare e della pesca**, quali leve di successo per lo sviluppo competitivo del sistema territoriale. Nella stessa direzione, l'organizzazione di un congresso internazionale sulle Clementine, un forum aperto a produttori e ricercatori per presentare le più recenti soluzioni e ricerche riguardanti la

catena del valore nella produzione di tali frutti (biotecnologie, innesti, propagazione, controllo dei parassiti e delle malattie, tecnologie post-raccolto, qualità, usi industriali e farmaceutici, marketing, ecc.)

- e) **Politiche di Marketing Territoriale** volte a promuovere e far conoscere il sistema locale, le risorse naturali, al fine di potenziare il settore turistico orientando le politiche territoriali in un'ottica di sviluppo che passa attraverso il miglioramento dell'attrattività del territorio e la valorizzazione delle sue eccellenze.
- f) **Partecipazione diretta o compartecipazione** ad eventi fieristici o manifestazioni di carattere internazionale utili per lo sviluppo e l'internazionalizzazione delle imprese, favorendo le iniziative promozionali proposte da UNIONCAMERE e/o dalle altre Camere di Commercio italiane ed estere e la partecipazione diretta delle imprese
- g) **Partecipazione Diretta** ad alcune iniziative di promozione delle produzioni locali anche attraverso fiere: quali la fiera Ionica e la fiera del mediterraneo, il sostegno alle iniziative culturali organizzate dalle istituzioni culturali più rilevanti presenti nel territorio della provincia: quali il premio Sila, Assud, Loric libro amico, gradinate in scena, stagione concertistico-teatrale;
- h) **Promozione della cultura della legalità** con azioni dirette e la realizzazione o partecipazione a progetti ed iniziative sul tema realizzate da soggetti terzi, il miglioramento della sicurezza delle imprese potenzialmente più esposte alla criminalità soprattutto nell'agroalimentare;
- i) **Partecipazione a progetti comunitari**: la Camera intende monitorare la programmazione comunitaria al fine di individuare progetti destinati al miglioramento dell'economia cosentina per i quali proporsi come Ente capofila;
- j) **Comunicazione istituzionale**, tesa a consolidare l'immagine positiva dell'Ente avviata nel 2015 quale istituzione al servizio delle imprese che opera come motore delle politiche di

sviluppo economico locale. Con l'adozione del piano di comunicazione si intende far veicolare le caratteristiche della camera quale ente, sempre aperto al cambiamento ed attento ai mutamenti ambientali, innovativo nei servizi, trasparente con grandi competenze professionali a disposizione del territorio. Il Piano utilizzerà tutti gli strumenti della comunicazione moderna (web 2.0, facebook, google+, twitter, instagram, canali multimediali, posta elettronica, altri strumenti di CRM), per realizzare un approccio amichevole e bidirezionale nell'interazione con i destinatari.

- k) **Regolazione del mercato:** nell'ambito delle competenze camerali saranno potenziati:
- utilizzo degli strumenti di giustizia alternativa e della mediazione in particolare, attraverso comunicazione istituzionale, estensione delle convenzioni con gli ordini professionali, con i tribunali e con i rimanti comuni della provincia, semplificazione delle procedure
 - potenziamento della camera arbitrale e avvio dell'Organismo di composizione della crisi
 - potenziamento dell'attività di vigilanza e controllo della metrologia legale, e del laboratorio merceologico (Calab)
 - sostegno alle attività della Consulta dei professionisti, delle associazioni dei consumatori, dei sindacati.
- l) **Informazione economica e occupazione:** l'ente camerale realizzerà, anche tramite un nuovo Ufficio Studi e Ricerche, il monitoraggio ed analisi dei dati economici, avvalendosi, in taluni casi, di società e/o professionalità esterne. Inoltre curerà iniziative di diffusione dell'informazione economica per comprendere lo stato di salute dell'economia e fornire indicazioni di politica economica agli altri enti locali, utilizzando il patrimonio di conoscenze e banche dati di cui l'ente dispone, per migliorare l'informazione economica attraverso la divulgazione e/o pubblicazione di dati, di informazioni, analisi economiche e studi, di indicatori utili ai processi decisionali. Inoltre, al fine di contribuire alla riduzione della disoccupazione e supportare le imprese la camera parteciperà alle iniziative di alternanza scuola-lavoro promosse dall'unione nazionale, valuterà l'opportunità di



finanziare la partecipazione a master, borse di studio e realizzare accordi con Università, scuole ed associazioni di categoria per tarare bene i bisogni professionali delle imprese (quanto a mestieri e competenze per svolgerli) e stimolare il mondo dell'istruzione a curare nei programmi didattici tali conoscenze.

m) Sarà inoltre realizzato un registro delle imprese storiche e si valuteranno le azioni di promozione e supporto delle stesse.

n) Saranno costituiti i Comitati per l'imprenditoria giovanile e femminile.

6.2 PROSPETTIVA “PROCESSI INTERNI E DI QUALITÀ”

Nell’ambito della prospettiva legata ai processi interni e di qualità si ricorda che gli obiettivi strategici di mandato sono:

Vision	ascoltare le istanze delle imprese e del territorio per proporsi quale soggetto animatore di politiche, progetti, iniziative dirette allo sviluppo integrato del sistema economico locale		
Missioni	<i>011 Competitività e sviluppo delle imprese</i> <i>016 Commercio internazionale e internazionalizzazione</i>	<i>012 – Regolazione del mercato</i>	<i>032 Servizi generali delle amministrazioni pubbliche</i>
Strategia	Migliorare il posizionamento competitivo delle imprese sui mercati nazionali e internazionali	Promuovere il posizionamento competitivo del sistema territoriale e migliorare le relazioni tra consumatori e imprese	Promuovere politiche integrate di sviluppo socio-economico territoriale
Prospettiva processi interni e qualità	1.2 Innovare i servizi alle imprese	2.3 Modernizzare i rapporti tra Camera e clienti	3.2 Orientamento all'efficienza, affidabilità, trasparenza dei processi e prevenzione della corruzione

Si ritengono funzionali al raggiungimento di tali obiettivi le seguenti azioni:

- a) migliorare l'offerta di servizi camerali in una logica di cambiamento ed adattamento ai bisogni delle imprese e del mercato, attraverso: la riorganizzazione dell'offerta di servizi, con la creazione di servizi a maggior valore aggiunto, di tipo consulenziale, innalzamento della qualità dei servizi e della soddisfazione dei clienti, il benchmarking con il sistema camerale
- b) migliorare i propri processi in un'ottica di semplificazione per l'utenza, migliorando l'interazione tra i propri uffici e con le altre PA per acquisire informazioni senza aggravio per l'utenza ed ammodernando i rapporti tra pubblica amministrazione, cittadini e imprese mediante il progressivo ampliamento della offerta di servizi online ed il rafforzamento di iniziative già intraprese, come l'utilizzo delle piattaforma online per la gestione delle domande di partecipazione ai bandi camerali;
- c) anticorruzione e Standard dei servizi: l'ente intende lavorare sul miglioramento degli standard dei servizi resi redigendo, in ottemperanza all'art. 32 del Dlgs 33/2013, la Carta dei servizi. Aggiornamento del piano anticorruzione e verifica costante delle azioni di prevenzione, iniziative di diffusione della legalità nelle imprese,

5.1 **Customer Satisfaction:** l'ente intende continuare a rilevare il livello di soddisfazione delle imprese finalizzato all'adozione di apposite misure correttive e preventive attraverso indagini di customer satisfaction

5.2 Avvio delle attività necessarie alla redazione del **Bilancio sociale**, un potente strumento di comunicazione bidirezionale con gli stakeholders, diretto a favorire, contemporaneamente, la trasparenza dell'agire amministrativo e la partecipazione dei cittadini alla vita dell'ente. Attraverso il Bilancio sociale l'Ente comunica ai propri interlocutori gli impatti prodotti dalle proprie scelte sulla qualità della vita all'interno della comunità di riferimento, consentendo di valutare la coerenza tra quanto programmato e quanto effettivamente realizzato.



- 5.3 Avvio delle attività necessarie alla redazione del **Bilancio di genere**: quale documento complementare al bilancio sociale, che perseguendo la sua specifica mission (la promozione di un'effettiva e reale parità tra donne e uomini) integra il bilancio con l'analisi della variabile di genere, strumento anch'esso di ammodernamento e di razionalizzazione secondo criteri di qualità dei servizi, coerenza ed adeguatezza con la domanda, efficacia, trasparenza, nonché efficienza e contenimento dei costi.

6.3 PROSPETTIVA “CRESCITA E APPRENDIMENTO”

Nell’ambito della prospettiva legata ai processi di apprendimento e crescita si ricorda che gli obiettivi strategici di mandato sono:

Vision	ascoltare le istanze delle imprese e del territorio per proporsi quale soggetto animatore di politiche, progetti, iniziative dirette allo sviluppo integrato del sistema economico locale		
Missioni	<i>011 Competitività e sviluppo delle imprese</i> <i>016 Commercio internazionale e internazionalizzazione</i>	<i>012 – Regolazione del mercato</i>	<i>032 Servizi generali delle amministrazioni pubbliche</i>
Strategia	Migliorare il posizionamento competitivo delle imprese sui mercati nazionali e internazionali	Promuovere il posizionamento competitivo del sistema territoriale e migliorare le relazioni tra consumatori e imprese	Promuovere politiche integrate di sviluppo socio-economico territoriale
Prospettiva crescita ed apprendimento			3.3 Sviluppare capacità e competenze professionali orientate al cambiamento e alla prestazione di servizi innovativi

Si ritengono funzionali al raggiungimento di tali obiettivi le seguenti azioni la **crescita del Capitale Umano**: l’ente intende sviluppare le competenze specialistiche e manageriali, adeguate al nuovo ruolo della Camera sempre incentrato sulle esigenze delle imprese e del territorio finalizzate alla organizzazione di nuovi servizi efficaci e di qualità

L’obiettivo è perseguito attraverso l’individuazione di percorsi di qualificazione professionale, sviluppo della cultura e identità dell’ente, sviluppo delle competenze individuali e condivisione delle competenze acquisite. Sarà monitorato il benessere organizzativo, sarà garantita la formazione continua del personale

6.4 PROSPETTIVA “LE RISORSE FINANZIARIE”

Nell’ambito della prospettiva economico finanziaria si ricorda che gli obiettivi strategici di mandato sono:

Vision	ascoltare le istanze delle imprese e del territorio per proporsi quale soggetto animatore di politiche, progetti, iniziative dirette allo sviluppo integrato del sistema economico locale		
Missioni	011 Competitività e sviluppo delle imprese 016 Commercio internazionale e internazionalizzazione	012 – Regolazione del mercato	032 Servizi generali delle amministrazioni pubbliche
Strategia	Migliorare il posizionamento competitivo delle imprese sui mercati nazionali e internazionali	Promuovere il posizionamento competitivo del sistema territoriale e migliorare le relazioni tra consumatori e imprese	Promuovere politiche integrate di sviluppo socio-economico territoriale
Prospettiva economico finanziaria	1.3 Coinvolgere altri attori istituzionali nel finanziamento di progetti territoriali condivisi	2.4 Contenere e costi e razionalizzare l'utilizzo delle risorse	3.4 Ricercare fonti di finanziamento da soggetti terzi per destinarle alle politiche di sviluppo e crescita socio-economica

Le penalizzazioni che le decisioni di finanza pubblica stanno imponendo non solo alle Camere, ma anche agli enti espressione di autonomia territoriale (sono di questi giorni le notizie sull'impostazione della legge di stabilità 2016 con riguardo ai tagli per Regioni e Comuni, che non determineranno certo il default per loro, ma comunque imporranno notevoli aggiustamenti alle loro possibilità di rendere servizi) devono certamente preoccupare ed indurre a sistemare i conti in casa propria, ma al tempo stesso vanno lette come opportunità strategica per dar vita a sinergie istituzionali che mai come adesso sono possibili, con l'unico obiettivo di fare il bene della nostra provincia, di chi in essa vive ed opera per il suo progresso, civile ed economico.

La Camera di Cosenza, in questa prospettiva, intende fare la sua parte: il taglio della fonte principale di alimentazione del proprio bilancio (diritto annuale) viene affrontato intervenendo sui costi della struttura, avvalendosi del sistema nazionale dei costi standard ormai operante nel nostro sistema, sia dal lato del funzionamento che da quello delle risorse umane, in questo caso impegnandosi a trovare il corretto equilibrio tra valorizzazione dell'impegno che sarà richiesto ai dipendenti in questa fase e controllo delle dinamiche di crescita del costo del lavoro.

Si ritengono altresì funzionali al raggiungimento di tali obiettivi le seguenti azioni:

- a) ricercare e proporre forme di partenariato con gli interlocutori istituzionali del territorio per **realizzare servizi** sempre più attenti alle esigenze di cittadini ed imprese, valorizzando le rispettive competenze in vista dell'obiettivo comune. È il caso, ad esempio, del **Suap** con i Comuni, rispetto al quale l'Ente si propone di migliorare la collaborazione con quelli che già sono in convenzione ed aprirla ad altri finora rimasti fuori.
- b) realizzare accordi di cooperazione istituzionale con gli enti e gli organismi pubblici e privati operanti sul territorio, le associazioni di categoria e più in generale con le rappresentanze della comunità locali, per **l'attuazione di programmi di sviluppo** integrato e partecipato del territorio, nell'ambito dei quali la Camera assume il ruolo di soggetto promotore ed animatore, offrendo da un lato il proprio know how, le competenze professionali ed il patrimonio di informazione economiche e catalizzando dall'altro risorse finanziarie ed economiche di soggetti terzi per la loro attuazione;
- c) **perseguire politiche di riduzione dei costi**: al fine di liberare risorse da destinare alle imprese ed al territorio la camera proseguirà la verifica delle partecipazioni con conseguente politica di razionalizzazione;
- d) consolidare l'immagine della Camera quale soggetto affidabile che si candida ad **essere il propulsore delle politiche di sviluppo** economico locale catalizzando anche



le risorse finanziarie da parte di soggetti terzi. La ricerca di fonti di finanziamento necessarie alla realizzazione di progetti integrati per lo sviluppo del territorio richiede la creazione di servizi innovativi e sviluppare le competenze professionali adeguate al nuovo ruolo ed ai mutamenti normativi anche lo sviluppo delle competenze necessarie a ricercare fonti di finanziamento alternative alle tradizionali entrate camerale.