



Camera di Commercio  
Cosenza

Sul Territorio dal 1812 #OpenCameraCosenza



*Ci sono sempre due scelte nella vita:  
accettare le condizioni in cui viviamo  
o assumersi la responsabilità di cambiarle*



## INTRODUZIONE DEL PRESIDENTE

La Relazione Previsionale e Programmatica è un importante atto del Consiglio. La riforma del sistema camerale è ormai alle porte e ci obbligherà ad ascoltare le imprese prima di intraprendere un qualunque percorso di programmazione.

Tuttavia, ciò non rappresenta una novità per la Camera di commercio di Cosenza, dal momento che fin dal primo giorno del mio insediamento tutte le Associazioni di categoria sono state ascoltate ed hanno avuto modo di esporre le loro proposte.

È una strada che abbiamo voluto seguire fin dal principio e che abbiamo continuato a seguire anche per la predisposizione di questa Relazione, la cui approvazione non è una mera presa d'atto da parte del Consiglio ma rappresenta una vera a propria condivisione di intenti per il prossimo anno.

Il programma che ci apprestiamo a realizzare è stato costruito anticipando i principali aspetti della riforma. Ma anche questo non rappresenta per noi una novità, visto che molti degli atti che abbiamo fin qui adottato si sono mossi nella direzione del nuovo assetto che il legislatore sta per definire, consentendoci di poter affermare che la Camera di commercio di Cosenza, a differenza di altre, non dovrà correre per inseguire il cambiamento in corso.

"Puntiamo in alto perché la mediocrità non ci fa crescere."

Klaus Algieri



## Sommario

1. Premessa .....	9
2. Il Contesto Istituzionale .....	11
3. Il Contesto Macroeconomico .....	14
4. Il contesto economico-finanziario .....	16
4.1 <i>I ricavi previsti</i> .....	18
4.2 <i>I Costi previsti</i> .....	19
5. Linee di indirizzo ed obiettivi strategici .....	26
5.1 <i>Sviluppare le capacità competitive delle imprese in ambito internazionale</i> .....	27
5.2 <i>Sviluppare le capacità competitive delle imprese in ambito nazionale</i> .....	28
5.3 <i>Accrescere la competitività del territorio migliorandone l'attrattività</i> .....	31
5.4 <i>Garantire il corretto funzionamento del mercato</i> .....	33
5.5 <i>Ampliare il ruolo della Camera come animatore delle politiche integrate di sviluppo socio economico territoriale</i> .....	35
5.6 <i>Innovare i servizi alle imprese per l'internazionalizzazione</i> .....	36
5.7 <i>Innovare i servizi alle imprese</i> .....	36
5.8 <i>Modernizzare i rapporti tra Camera e clienti</i> .....	37
5.9 <i>Orientamento all'efficienza, affidabilità, trasparenza dei processi e prevenzione della corruzione</i> .....	37
5.10 <i>Sviluppare capacità e competenze professionali orientate al cambiamento e alla prestazione di servizi innovativi</i> .....	38
5.11 <i>Coinvolgere altri attori istituzionali nel finanziamento di progetti di internazionalizzazione condivisi</i> .....	39
5.12 <i>Coinvolgere altri attori istituzionali nel finanziamento di progetti territoriali condivisi</i> .....	39
5.13 <i>Contenere i costi e razionalizzare l'utilizzo delle risorse</i> .....	40
5.14 <i>Ricercare fonti di finanziamento da soggetti terzi per destinarle alle politiche di sviluppo e crescita socio-economica</i> .....	41



## 1. PREMESSA

L'art. 15 della legge 580/1993 e ss.mm.ii. e l'art. 5 del D.P.R. 254/2005 prevedono che il Consiglio Camerale approvi, entro il 31 ottobre, la Relazione Previsionale e Programmatica dell'esercizio successivo.

La predetta relazione si pone a valle del Programma Pluriennale, approvato con deliberazione consiliare n. 5 del 30 ottobre 2014, costituendone una specificazione ed attualizzazione, e a monte della predisposizione degli altri documenti di programmazione e previsione.

In particolare, l'approvazione della Relazione Previsionale e Programmatica è seguita:

- dall'adozione entro il 31 dicembre 2016, a cura del Consiglio Camerale, del Bilancio Preventivo dell'anno 2017, predisposto dalla Giunta e composto dai seguenti documenti contabili previsti dal D.P.R. 254/2005 e dal D.M. del 27 marzo 2013:
  - il Preventivo Economico del 2017 comprensivo dei dati relativi al preconsuntivo dell'anno 2016;
  - il Budget economico pluriennale definito su base triennale;
  - il Budget economico annuale;
  - Il Prospetto delle previsioni di entrata e delle previsioni di spesa complessiva articolate per missioni e programmi;
  - il Piano degli Indicatori e dei risultati attesi di bilancio.
- dall'adozione entro il 31 dicembre 2016, a cura della Giunta Camerale, del Budget Direzionale dell'anno 2017;
- dall'adozione entro il 31 gennaio 2017, a cura della Giunta Camerale del Piano della Performance 2017-2019.

Il ciclo della programmazione della Camera di Commercio di Cosenza per il 2017 deve essere contestualizzato tenendo conto del processo di cambiamento normativo ed istituzionale in atto dell'intero sistema camerale. Lo scorso 25 agosto, infatti, il Consiglio dei Ministri, in attuazione della legge delega 124/2015, ha approvato, in prima lettura, il decreto legislativo di riforma delle Camere di Commercio, che

dovrebbe entrare in vigore già entro la fine dell'anno. Giova sottolineare che molti aspetti rilevanti della riforma saranno disciplinati nel dettaglio da regolamenti attuativi, che saranno adottati o entreranno in vigore nel corso del prossimo anno.

Il 2017 rappresenterà, quindi, un anno di forte cambiamento in quanto vedrà la prima attuazione della riforma. Pertanto la forte incertezza che regna sul concreto definirsi di rilevanti aspetti che impatteranno sull'amministrazione camerale, potrebbe rendere necessario o opportuno ritornare sul alcune delle decisioni assunte con l'adozione del presente documento.

Per quanto riguarda i contenuti, la Relazione illustra i programmi della Camera di Commercio, elaborati considerando le risorse disponibili e prevedibili e specificando le finalità che si intendono perseguire. Essa rappresenta, inoltre, il punto di riferimento per il coerente inquadramento delle attività dell'Azienda speciale camerale PromoCosenza.

I documenti contabili, che seguiranno l'adozione della Relazione Previsionale e Programmatica e che costituiscono la programmazione annuale della Camera di Commercio di Cosenza saranno elaborati in stretta correlazione con la predisposizione del Piano della Performance.

Le componenti strategiche del predetto Piano e, a seguire, quelle operative saranno definite in modo integrato rispetto ai contenuti della Relazione Previsionale e Programmatica, del Preventivo Economico e del Budget direzionale, garantendo la coerenza e l'allineamento fra la programmazione economica-finanziaria e di bilancio e la programmazione strategica ed operativa.

Il Piano della Performance conterrà, oltre agli obiettivi strategici di cui sopra anche quelli operativi articolati secondo quattro prospettive: lo sviluppo economico locale e territoriale; i processi interni; l'apprendimento, la crescita e innovazione; gli aspetti economico-finanziari.

## 2. IL CONTESTO ISTITUZIONALE

Come riferito in premessa, il quadro programmatico del 2017 deve tenere conto del profondo processo di riforma istituzionale voluto dal Governo.

Il 25 agosto, il Consiglio dei Ministri ha approvato, in prima lettura, il decreto legislativo per la riforma dell'organizzazione, delle funzioni e del funzionamento delle Camere di Commercio.

Tale decreto conferma le Camere di Commercio quali "*enti pubblici dotati di autonomia funzionale che svolgono, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza (...) funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali*".

Le **circoscrizioni territoriali sono state rideterminate** per ridurre il numero delle Camere dalle attuali 105 a non più di 60 mediante accorpamento di due o più enti camerali, salvo la possibilità di mantenere la singola Camera di Commercio non accorpata sulla base della soglia dimensionale minima di 75.000 imprese. Avendo raggiunto e superato tale soglia, la Camera di Commercio di Cosenza non è né sarà interessata da tali processi.

Vengono rinnovati anche i **compiti e le funzioni**: sia quelli amministrativi di pubblicità legale, di tutela del mercato e di semplificazione amministrativa, in cui le Camere diventano "l'ultimo miglio" per le imprese nei rapporti con la Pubblica Amministrazione, che quelli promozionali che vengono delimitati e circoscritti.

Sul piano **promozionale**, le Camere assumono nuove funzioni quali: l'orientamento al lavoro e l'inserimento occupazionale dei giovani; la creazione di imprese e start up; la valorizzazione del patrimonio culturale e la promozione del turismo; il supporto alle PMI per la partecipazione a gare pubbliche. Il decreto include tra i rinnovati ambiti, da esercitare, però, nel quadro di convenzioni con le Regioni e con gli altri enti pubblici e privati: la digitalizzazione delle imprese, la qualificazione aziendale e dei prodotti (certificazione, tracciabilità, valorizzazione delle produzioni), i servizi di mediazione, arbitrato commerciale e sovraindebitamento.

Vengono ridisegnate le funzioni che prima le Camere di Commercio svolgevano per l'internazionalizzazione, con delle limitazioni alle attività promozionali svolte direttamente all'estero. In ottemperanza al principio di sussidiarietà, le altre attività di supporto ed assistenza alle imprese non espressamente menzionate dal decreto, potranno essere svolte in regime di concorrenza e a condizioni di libero mercato.

Viene richiesta l'approvazione del Ministero dello Sviluppo Economico per la costituzione delle **aziende speciali e per le partecipazioni societarie**, a cui, fra l'altro si applicano anche le disposizioni del recentissimo D.Lgs. 19 agosto 2016 n. 175.

Viene prevista, sempre presso il Ministero dello Sviluppo Economico, la costituzione di un **Comitato di Valutazione Indipendente delle performance del sistema camerale**, anche con compiti di redazione di un rapporto annuale e di individuazione degli enti camerali con livelli di eccellenza per il riconoscimento delle premialità, da erogare tramite il Fondo di Perequazione.

Viene riformato anche l'assetto complessivo del sistema camerale prevedendo dei criteri per la costituzione ed il mantenimento delle **Unioni Regionali**, quali enti non più ad adesione obbligatoria, e viene affidato ad **Unioncamere nazionale** il compito di supportare il Ministero dello Sviluppo Economico per la definizione di **standard nazionali di qualità delle prestazioni** delle Camere di Commercio, curando altresì un sistema di monitoraggio di cui si avvale sempre il predetto Ministero per le attività di sua competenza; Ministero chiamato anche ad assicurare la vigilanza sul Registro delle Imprese e a procedere alla nomina di un **Conservatore unico** per tutti gli uffici camerali della circoscrizione territoriale su cui ha competenza ciascun Tribunale delle Imprese.

Sul piano della **governance**, il decreto di riforma prevede:

- la riduzione del numero dei componenti di consigli e giunte;
- la rinnovabilità del Presidente e dei componenti di consigli e giunte per un solo mandato;
- la determinazione di quote associative non simboliche ai fini del calcolo degli indicatori di rappresentatività delle associazioni di categoria che partecipano alle procedure di rinnovo dei consigli camerali;
- la consultazione delle imprese al momento della determinazione degli indirizzi generali e programmatici delle Camere.

In materia di **finanziamento**, il decreto di riforma prescrive:

- la determinazione del diritto annuale a carico delle imprese secondo le disposizioni previste dal decreto legge n. 90 del 24 giugno 2014 (-35%,-40%,-50% rispettivamente nel 2015, 2016 e 2017) ed

abrogazione della possibilità, precedentemente riconosciuta, di poterlo aumentare fino ad un massimo del 20%;

- la determinazione degli importi dei diritti di segreteria e delle tariffe per i servizi a domanda obbligatoria tenendo conto dei costi standard e non più dei costi medi di sistema;
- la destinazione, come già riferito, di parte delle risorse del fondo perequativo alla premiazione degli enti che raggiungono livelli di eccellenza.

In questa fase, particolarmente delicata per il futuro dell'Ente e per salvaguardare la sua capacità di poter incidere sullo sviluppo economico locale, occorre valorizzare i **rapporti con le altre istituzioni del territorio**.

Si stanno intensificando i rapporti con la **Regione Calabria**, quale partner istituzionale più importante in questo momento storico per la Camera di Commercio di Cosenza, con cui realizzare i progetti ed i programmi di sviluppo del tessuto imprenditoriale previsti dal POR 2014-2020. Lo scorso mese di marzo è stato stipulato un protocollo d'intesa che individua numerosi ambiti di collaborazione istituzionale. Esso dovrebbe trovare concreta applicazione proprio nel corso del prossimo esercizio 2017.

Il dialogo territoriale ed interistituzionale locale è, però, anche un elemento importante per assicurare una lettura del cambiamento in atto nella logica della salvaguardia degli interessi del territorio. I **Comuni della provincia** sono interlocutori importanti perché, pur non essendo direttamente interessati, fanno sentire la loro autorevole voce in difesa della presenza sul territorio delle altre istituzioni centrali e locali minacciate dai tagli e ridimensionamenti previsti dal processo di riforma della Pubblica Amministrazione. A tale proposito giova ricordare che oltre il 50% dei 155 Comuni della provincia di Cosenza hanno preso posizione, con espressa deliberazione consiliare, in favore del salvataggio della Camera di Commercio di Cosenza contro ogni possibile ipotesi di accorpamento.

Si sono ridotte le occasioni di collaborazione con la **Provincia di Cosenza** con la quale, in passato, la Camera aveva messo in campo numerosi ed importanti progetti di promozione economica. Ciò è da ascrivere all'incertezza relativa ai compiti ed alle deleghe che spetteranno alle Province, quali futuri enti di area vasta in base alla Riforma "Delrio" varata con la legge n. 56 del 7 aprile 2014.

Nel 2017 dovrebbero consolidarsi, invece, le occasioni di collaborazione con l'**Università della Calabria**, che potrebbero essere estese, oltre ai tradizionali temi dell'innovazione e dell'informazione economica, anche a

quelli dell'imprenditorialità e della creazione d'impresa, dell'alternanza scuola-lavoro e dell'europrogettazione.

Sarà incrementata la collaborazione e la progettualità in comune con le **Associazioni di categoria**, naturale interfaccia col mondo delle imprese e prime portatrici di interessi (stakeholders) della Camera di Commercio di Cosenza, con le **rappresentanze sindacali, col movimento consumeristico e con gli ordini professionali** che danno spesso impulso alle azioni ed ai progetti più rilevanti per il supporto delle imprese locali e per lo sviluppo economico del territorio che, con le attuali sempre più ridotte risorse, dovranno essere inevitabilmente selezionati con maggiore attenzione.

I rapporti con l'**Unione Regionale**, che in passato sono stati spesso caratterizzati da difficoltà, andranno rivisti per tenere conto di quanto previsto in argomento dalla riforma, secondo il quale l'adesione delle Camere alle Unioni Regionali non è più obbligatoria. E' previsto, inoltre, che il loro mantenimento sia condizionato dall'adesione di tutti gli enti camerali regionali e dall'autorizzazione del Ministero dello Sviluppo Economico, rilasciata ad esito della valutazione di una relazione programmatica che dimostri l'economicità della struttura e gli effetti di risparmio rispetto alle altre possibili soluzioni di svolgimento della relativa attività.

Da qualche anno si vanno rafforzando le relazioni coi **Tribunali**. Sono già stati sottoscritti accordi, che troveranno piena attuazione nel prossimo anno, con quelli di Castrovilliari e di Cosenza per la promozione degli strumenti di giustizia alternativa, quali l'arbitrato, la mediazione, la conciliazione e da ultimo l'Organismo di composizione delle crisi da sovraindebitamento, strumento fondamentale per il tessuto imprenditoriale della provincia, costituito prevalentemente da aziende non assoggettabili alle ordinarie procedure concorsuali. Un'altra convenzione dovrebbe essere stipulata a breve col Tribunale di Paola.

### 3. IL CONTESTO MACROECONOMICO

Sul piano economico i dati internazionali disegnano una economia che rallenta dappertutto: nel mondo; in Europa ed in Italia. Non siamo di fronte ad una crisi ma c'è poco per essere ottimisti.

Secondo l'OCSE quest'anno ed il prossimo il reddito mondiale crescerà del 3%. Dividendo per due questo valore, si arriva alla crescita prevista per l'area dell'Euro: si parla del Pil a +1,5% quest'anno e a +1,4% per il 2017. In Italia, i valori sono ancora più bassi: è prevista una crescita del +0,8% sia nel 2016 che nel 2017.

Le stime del Governo italiano non divergono sostanzialmente da quelle dell'OCSE per l'anno corrente, mentre sono più ottimistiche di pochi decimali per il 2017, atteso che il Pil dovrebbe crescere dell'1%.

Secondo gli economisti, le speranze di crescita rimaste deluse quasi ovunque, hanno avuto l'effetto di deprimere il commercio mondiale e, ancora, i tassi d'interesse a zero di Stati Uniti e Giappone non si sono tradotti in maggiori investimenti ma hanno solo creato instabilità sui mercati finanziari, già molto nervosi per i prezzi bassi del petrolio. Il risultato sembrerebbe essere che l'economia mondiale è bloccata in una "*trappola da bassa crescita*". Ciò vale per quasi tutti i Paesi più avanzati, anche se ognuno ha le sue peculiarità. Le debolezze strutturali, che si sono andate sedimentando nella società e nell'economia, fanno sì che in Italia le conseguenze dell'indebitamento pubblico e della congiuntura siano più gravi che altrove.

Secondo l'Associazione per lo Sviluppo dell'Industria nel Mezzogiorno (Svimez), nel corso del 2015, il Sud Italia (+1%) e la Calabria (+1,1%) sono cresciuti un po' di più rispetto alla media nazionale (+0,7%).

Sembrerebbe, però, che tale crescita sia stata determinata da fattori eccezionali quali l'annata agraria particolarmente favorevole e la crescita del comparto turistico, che potrebbe avere beneficiato della riduzione dei viaggi all'estero da parte dei connazionali.

Queste considerazioni gettano ombre sulle previsioni del 2016 e del 2017. Sempre secondo la Svimez, il Pil del Sud aumenterà nel 2016 solo dello 0,3% e nel 2017 dello 0,9%, mentre quello totale dell'Italia dovrebbe guadagnare, come già riferito, lo 0,8% nel 2016 e l'1% nel 2017.

Non abbiamo dati di previsione 2016 e 2017 per la Calabria e per la provincia di Cosenza, tuttavia, è presumibile che la crescita regionale e provinciale non si discosterà in modo significativo da quella media del Mezzogiorno perché la situazione dell'economia calabrese resta grave, condizionata soprattutto dalle tante carenze infrastrutturali. I dati relativi all'occupazione, già ai livelli più bassi d'Italia, sono ancora in diminuzione, soprattutto fra le donne e i giovani e, tra questi ultimi, sembrerebbe essere cresciuta in maniera preoccupante la fascia dei NEET, cioè dei giovani che non studiano e non lavorano. Il dato regionale è estremamente più elevato rispetto a quello medio nazionale, si parla, addirittura, di un giovane su due.

In questo quadro, ancorché coinvolta da un processo di profonda riforma, la Camera di Commercio di Cosenza intende interpretare al meglio il suo ruolo di sostegno allo sviluppo economico territoriale, di sapere esprimere al meglio le esigenze delle imprese locali che rappresenta e, soprattutto, di essere in grado di porre in essere azioni ed interventi in grado di fornire un contributo concreto.

#### 4. IL CONTESTO ECONOMICO-FINANZIARIO

Sono trascorsi più di dieci anni dall'introduzione della contabilità economico-patrimoniale nelle Camere di Commercio. Il Regolamento D.P.R. 254/2005, che l'ha introdotta, prescrive che i documenti contabili di previsione e programmazione sia costruiti focalizzando l'attenzione sull'**equilibrio economico-patrimoniale complessivo dell'Ente**. Sotto questo profilo, è possibile perseguire il **pareggio di bilancio** anche mediante l'impiego degli avanzi patrimonializzati degli esercizi precedenti. Nella logica della contabilità economica, ciò significa redigere documenti contabili di natura previsionale e programmatica in disavanzo economico da coprire attraverso l'erosione del Patrimonio Netto.

L'impatto di decisioni, che comportano il sostenimento di costi d'importo superiore a quello dei proventi che saranno realizzati, deve essere attentamente analizzato tenendo conto dei possibili effetti sulla struttura patrimoniale dell'ente e sulla sostenibilità di tali scelte.

Tale analisi deve tenere conto di fattori quali:

- la consistenza e la composizione del **patrimonio** della Camera;
- l'esigenza di garantire la copertura degli **investimenti** previsti nel Piano degli Investimenti;
- la valutazione dell'impatto derivante dall'utilizzo delle risorse con particolare riferimento a quelle destinate agli **interventi di promozione economica**.

Le scelte relative all'entità di risorse da destinare agli interventi di promozione economica e agli investimenti sono quelle che, incidendo in misura più significativa sul risultato economico d'esercizio e sulla consistenza e composizione del patrimonio camerale, impongono una valutazione delle conseguenze sull'equilibrio patrimoniale- economico e finanziario dell'ente di breve, medio e lungo termine.

Per quanto riguarda il risultato economico dell'esercizio, la collocazione degli interventi di promozione economica tra i costi della gestione corrente comporta la necessità di valutare eventuali disavanzi d'esercizio non solo in termini di valore assoluto quanto piuttosto in termini di coerenza con la missione istituzionale della Camera. Valutazione che dovrebbe essere fatta anche in termini dinamici, cioè non considerando solo il risultato economico del singolo esercizio, ma anche quelli passati e quelli prospettici, in modo da contemperare le esigenze contingenti del momento con la vision prospettica dell'ente.

Ciò implica che l'equilibrio economico va valutato, di volta in volta, sulla base degli obiettivi e dei programmi concretamente perseguiti, ammettendo anche la possibilità di costruire bilanci preventivi in disavanzo, purché tale scelta politica non assuma carattere strutturale.

Tutto ciò premesso, si è ritenuto di costruire delle previsioni che comportino un disavanzo per il 2017 e per il 2018 ed una ipotesi di pareggio per l'esercizi 2019, mentre si ritiene che quello in corso chiuderà con un disavanzo di importo minore rispetto a quanto preventivato in sede di aggiornamento del bilancio di previsione 2016. Detto importo sarà stimato in sede di compilazione del pre-consuntivo dell'esercizio 2016, inserito nell'ambito dei prospetti del bilancio di previsione dell'anno 2017.

La scelta di finanziare i programmi di promozione economica del 2017 anche attraverso il disavanzo attesta il convinto impegno della Camera di Commercio di Cosenza a continuare a sostenere il sistema delle imprese locali in una fase caratterizzata da una congiuntura fragile e dalle prospettive incerte.

La previsione di impiegare risorse economiche aggiuntive rispetto a quelle che verranno generate dall'attività di gestione annuale è ritenuta doverosa nonostante la riduzione del gettito del diritto annuale perché in concreto si tratterebbe di consumare le risorse prelevate dalle imprese negli anni passati e non spese.

Tutti gli esercizi, dal 2010 al 2015, sono stati chiusi con consistenti avanzi economici, che cumulativamente hanno raggiunto la considerevole cifra di 11.302 milioni di euro e che sono stati portati a patrimonio. Si tratta evidentemente di risorse prelevate dalle imprese, che devono tornare loro sotto forma di servizi e contributi.

Ovviamente le ipotesi fatte per stimare i valori degli oneri e dei proventi nella redazione della presente Relazione potranno essere riverificate in sede di costruzione del bilancio di previsione 2017, alla luce degli aggiornamenti dei dati (in primis quelli che fornirà Infocamere per la costruzione delle previsioni sul diritto annuale), degli accadimenti gestionali che nel frattempo si verificheranno, degli auspicabili chiarimenti sui molti temi della riforma camerale che richiedono approfondimenti e precisazioni.

L'orizzonte temporale preso in considerazione nelle proiezioni economiche-finanziarie riportate di seguito copre il prossimo triennio 2017-2019, in coerenza con le previsioni di cui al Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 27 marzo 2013.

#### 4.1 I ricavi previsti

Rispetto al Preventivo economico aggiornato del 2016, le recenti novità normative impongono una revisione delle previsioni dei principali ricavi della Camera.

Il decreto di riforma ha confermato il taglio del **diritto annuale** già disposto col D.L. 90/2014, pertanto il prossimo anno assisteremo ad un ulteriore riduzione che ne porterà l'importo ad un valore pari al 50% di quello del 2014. Tale taglio, a parità di condizioni, comporterà una riduzione ulteriore della capacità di realizzare interventi di promozione economica. Le previsioni dei ricavi da diritto annuale degli anni 2017-2019 sono state costruita riducendo del 16,67% la stima degli importi preventivati per il 2016, per rispettare il vincolo che il valore del tributo deve essere abbattuto del 50% rispetto a quello del 2014. Esse verranno aggiornate in sede di redazione del Preventivo economico, quando saranno resi noti da Infocamere i dati relativi all'andamento delle riscossioni del diritto annuale 2016.

La previsione dei **diritti di segreteria** risulta per ora confermata negli importi consolidati in sede di aggiornamento del preventivo economico 2016. In particolare il dato inserito nelle previsioni è basato sugli importi attualmente in vigore, tuttavia la riforma ha stabilito che i valori dei diritti saranno fissati col criterio dei costi standard e non più con quello dei costi medi di sistema, pertanto, è possibile che il prossimo anno, il quadro dei valori di detta tipologia di proventi, che verrà stabilito con provvedimento del Ministero dello Sviluppo Economico, sarà diverso rispetto all'assetto attuale. Gli impatti del futuro decreto ministeriale per i diritti di segreteria, saranno valutati non appena noti, in ossequio al principio della prudenza.

Gli **altri proventi** comprendono in particolare i contributi, i rimborsi diversi e i ricavi delle attività commerciali. Al momento sono state previste le sole componenti con caratteristiche di ricorrenza e stabilità, oltre agli introiti connessi alla realizzazione di progetti promozionali già deliberati e cofinanziati da soggetti apportatori di risorse. La previsione di ulteriori contributi è conseguente alla definizione di progetti e potrà essere effettuata in sede di predisposizione del preventivo economico del 2017.

Nel dettaglio, la previsione 2017 comprende il contributo riconosciuto dal Ministero del Lavoro per la realizzazione del progetto “Crescere Imprenditori”, mentre per i **contributi del fondo perequativo** sono stati stimati gli stessi importi previsti per l'anno in corso, anche se, nel corso del 2017 detta tipologia di ricavi dovrebbe aumentare in considerazione del fatto che l'Unioncamere, a causa di slittamenti, dovrà impiegare insieme le risorse del fondo dell'annualità 2015 e 2016. Sempre in riferimento ai ricavi da contributi perequativi, si segnala che allo stato non è possibile fare una previsione attendibile per le

annualità 2018-2019 perché il decreto di riforma ha cambiato radicalmente le finalità e i criteri di utilizzo delle risorse del fondo.

Le previsioni del 2017 dei rimborsi e recuperi diversi e dei ricavi dalle attività commerciali (servizi metrici, arbitrato, conciliazione, organismo di composizione delle crisi da sovraidentamento, concorsi a premio, carnet ata, organismo di controllo delle DOP) sono stati fissati sulla base dei risultati conseguiti nell'ultimo esercizio. Sono previsti in crescita per gli anni successivi 2018-2019.

Per quanto riguarda i **proventi finanziari**, la previsione sconta gli effetti dell'assoggettamento delle Camere di Commercio al regime della tesoreria unica. La bassissima remunerazione riconosciuta al sottoconto fruttifero penalizza il conto economico della Camera di Commercio di Cosenza che, invece, in passato era riuscita a spuntare all'istituto cassiere condizioni vantaggiose per la remunerazione della propria liquidità. A tale proposito si ricorda che, col passaggio alla tesoreria, i ricavi di natura finanziaria sono passati da 900 mila euro del 2014 ai 138 mila euro del 2015. Le previsioni del triennio 2017-2019 sono state costruite tenendo conto di questi aspetti. Non sono previsti oneri finanziari dal momento che il ricorso all'indebitamento è molto improbabile vista la situazione della liquidità camerale.

Per quanto concerne i **proventi straordinari**, le previsioni delle sopravvenienze attive e passive per il triennio sono state costruite tenendo conto delle stime fatte per il 2016. Giova sottolineare che tale tipologia di ricavi dovrebbe accogliere in futuro importi significativi relativi alle somme da recuperare, in ottemperanza ai rilievi del Ministero dell'Economia e delle Finanze, sul personale camerale e la rettifica di alcuni debiti non più in essere, quali ad esempio quelli relativi al progetto del "Fondo per le Garanzie di Cosenza" varato nell'anno 2011.

Non è possibile al momento fare una stima delle componenti di rivalutazione e svalutazione delle partecipazioni camerali, che potranno essere approntate solo al momento della redazione del bilancio d'esercizio, in connessione con gli andamenti gestionali effettivamente registrate dalle società partecipate.

#### 4.2 I Costi previsti

Per quanto riguarda il **personale**, la previsione si attesta su valori leggermente inferiori rispetto all'ultimo dato inserito nel Preventivo economico aggiornato del 2016 e tiene conto sia dei risparmi attesi per le

previste cessazioni dal servizio di alcuni dipendenti che del presumibile aumento degli emolumenti dovuti al personale dipendente a seguito dell'atteso rinnovo del C.C.N.L.

Gli **oneri di funzionamento** comprendono le spese di mantenimento della struttura, quella per gli organi istituzionali, i costi di gestione degli uffici di supporto e di quelli che prestano la loro attività direttamente a beneficio delle imprese. Le previsioni evidenziano un calo nel 2017 rispetto agli importi accolti nel preventivo economico aggiornato del 2016 dell'8% circa. Per il 2017, oltre a confermare quanto già fatto in passato per contenere i costi d'acquisto di beni e servizi, altre attività verranno poste in essere per far fronte all'ulteriore diminuzione dei proventi prevista per il prossimo anno. Si segnala, inoltre, la riduzione ulteriore, rispetto a quella già registrata nell'anno in corso, degli importi dei costi la cui quantificazione è direttamente correlata all'entità del diritto annuale. Si tratta in pratica delle quote associative all'Unione nazionale e regionale, del contributo al fondo perequativo, delle somme accantonate al fondo svalutazione crediti da diritto annuale.

Per quanto riguarda i costi d'acquisto di beni e servizi e quelli per gli organi istituzionali, occorre ricordare che si tratta di spese oggetto di interventi di contenimento. Alle norme preesistenti si aggiungono quelle previste dal decreto di riforma. Al posto di appannaggi e gettoni di presenza saranno previsti dei rimborsi spese da quantificare e liquidare secondo le indicazioni e le modalità fissate da un redigendo regolamento. Ci dovrebbero essere dei risparmi che, al momento, non è possibile quantificare per la mancanza delle necessarie indicazioni.

Con riferimento alla riduzione dei costi di funzionamento, giova sottolineare che la gran parte delle economie derivanti dalle manovre di finanza pubblica succedutesi negli anni, sono nei fatti neutralizzate dalla quasi generalizzata previsione dell'obbligo di riversarne i risparmi al Bilancio dello Stato.

Si tenga presente che, per la Camera di Commercio di Cosenza, l'importo dei riversamenti in questione ammonta a oltre 215.000 euro all'anno.

La voce **ammortamenti e accantonamenti** comprende le somme accantonate al fondo svalutazione dei crediti per diritto annuale, la cui è entità è calcolata in funzione della loro presumibile esigibilità e tenendo conto dei dati di effettiva riscossione dei ruoli esattoriali. La quantificazione di detto importo è stata rivista al ribasso per tenere conto delle previsioni relative al diritto annuale 2017, d'importo minore rispetto a quelle del 2016.

Le previsioni riguardanti gli ammortamenti e gli accantonamenti di altra natura si attesta su valori in linea con quelli costruiti nel Preventivo economico aggiornato del 2016.

Dalle stime dei costi e dei ricavi discende la quantificazione delle risorse generate annualmente dalla gestione e immediatamente destinabili agli interventi di promozione economica.

A fronte di 1,9 milioni di euro di costi per interventi di promozione economica, mediamente sostenuti negli anni 2010-2015, già alla fine dell'anno 2015, in occasione dell'approvazione del Bilancio di previsione del 2016, si era ritenuto doveroso far ritornare alle imprese del territorio le risorse loro prelevate negli anni passati e di fatto mai utilizzate, procedendo all'aumento degli oneri promozionali fino all'importo di 3,8 milioni di euro.

Il quadro evolutivo rappresentato nelle previsioni aggiornate di proventi e di oneri per il prossimo triennio confermano la possibilità di mantenere un livello di costi per interventi di promozione economica di 3 milioni di euro, superiore al dato medio di quanto effettivamente speso nel quinquennio 2010-2015 (1,9 milioni di euro).

A seguito della riduzione dei proventi da diritto annuale, i margini annualmente generati dalla gestione ed immediatamente utilizzabili per gli interventi di promozione economica si dovrebbero essere ridotti a poco più di 1,5 milioni di euro per il 2016 e a 919.000 euro nel 2017. Quest'ultimo importo previsto per il 2017, è al netto del re-impiego di eventuali contributi addizionali di soggetti terzi (Stato, Regione, Unione Europea ed altri enti pubblici) ulteriormente attivabili in relazione alle varie progettualità e all'eventuale motivata allocazione straordinaria di maggiori risorse attraverso il ricorso all'impiego degli avanzi economici degli esercizi precedenti patrimonializzati, con la conseguente riduzione del patrimonio netto.

Come già riferito, in considerazione del quadro economico attuale, tuttora complesso e delle perduranti esigenze di intervento a sostegno delle imprese del territorio, si ritiene strategico prevedere l'allocazione di risorse per la promozione, nel preventivo economico del 2017, per circa 3 milioni di euro, con una consequenziale previsione di disavanzo. Questa scelta politica è motivata dalla convinzione della necessità di proseguire l'azione a supporto delle imprese per consentire loro di agganciare la pur debolissima ripresa economica in atto.

L'importo di 3 milioni di euro da destinare alla promozione economica è più basso dei 3,8 milioni di euro stanziati per il 2016. Tale riduzione si rende necessaria per tenere, comunque, conto dell'ulteriore calo dei proventi da diritto annuale previsto per l'anno 2017.

L'attenzione della "quantità" della spesa deve essere ovviamente accompagnata a quella altrettanto importante per la "qualità" degli interventi da realizzare, in attuazione di una politica coraggiosa e consapevolmente selettiva nell'individuare i migliori progetti, maggiormente condivisi dalle diverse categorie produttive presenti sul territorio provinciale.

Le proiezioni delineate nella tabella a seguire accolgono, oltre ai dati di consuntivo del quinquennio 2010-2015, le previsioni sull'entità dei proventi e degli oneri, fra i quali quelli relativi agli interventi di promozione economica, riferiti al corrente anno e al triennio 2017-2019.

Le dette previsioni incorporano i seguiti obiettivi di carattere economico:

1. l'aumento dei proventi diversi dal diritto annuale con particolare riferimento ai contributi ricevuti da enti terzi per specifiche progettualità ed ai ricavi commerciali, che dovrebbero aumentare non solo per il rilancio delle attività attualmente in essere ma anche per l'avvio di nuovi servizi quali l'organismo di composizione della crisi da sovraindebitamento e per l'estensione della vigilanza della Struttura di controllo ad altre filiere produttive oltre quella del vino;
2. la realizzazione di risparmi sui costi di struttura conseguibili sia con i tagli previsti dalla riforma (riduzione dei costi per gli organi istituzionali e di tutti gli altri costi che sono direttamente o indirettamente collegati all'entità dei proventi da diritto annuale). Rispetto alle previsioni dei costi di funzionamento del 2016, quelle per il 2017 sono state costruite prevedendo solo una riduzione del 5% rispetto all'anno precedente. Quelle degli esercizi successivi sono state costruite ipotizzando un risparmio del 10% rispetto all'anno precedente, per ciascuna annualità;
3. migliorare la riscossione dei proventi da diritto annuale in modo da ridurre il consistente importo che ogni anno viene accantonato al Fondo svalutazione crediti. Ciò dovrebbe ridurre l'importo dei costi dovuti per ammortamenti ed accantonamenti. Con riferimento al diritto annuale, le risorse da accantonare al fondo, oltre a ridursi naturalmente per effetto dell'abbassamento dei relativi proventi, dovrebbe diminuire anche per il rafforzamento delle capacità della camera di riscuotere i suoi tributi, sia ponendo in essere attività di sensibilizzazione e di incoraggiamento spontaneo che migliorando l'efficienza delle procedure di riscossione coattiva.

Il combinato disposto di tali attività dovrebbe condurre già a partire dal 2019, in condizioni di pareggio economico di bilancio, ad aumentare, fino all'importo di 2,15 milioni di euro, il margine annuale della

gestione da potere impiegare per la promozione economica. Importo, quest'ultimo, in linea con i valori medi annui spesi per la promozione economica nel quinquennio 2010-2015 (1,9 milioni di euro).

---- ^ ----

**PROIEZIONE DATI ECONOMICI-DATI IN MIGLIAIA DI EURO**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016 aggiornato	2017	2018	2019
Diritto annuale	10.517	10.708	11.029	11.113	11.045	7.298	6.449	5.374	5.374	5.374
Diritti di segreteria	1.972	1.941	1.860	1.849	1.846	1.908	1.986	1.986	1.986	1.986
Altri proventi	392	438	357	392	342	307	417	247	350	500
Gestioni finanziarie e straordinarie e svalutazioni	441	324	493	4.536	890	1.414	153	153	150	150
<b>A) Totale proventi</b>	<b>13.323</b>	<b>13.411</b>	<b>13.738</b>	<b>17.890</b>	<b>14.123</b>	<b>10.927</b>	<b>9.005</b>	<b>7.760</b>	<b>7.860</b>	<b>8.010</b>
Oneri per il personale	3.003	2.549	2.360	2.282	2.386	2.324	2.466	2.376	2.326	2.326
Oneri di funzionamento	2.058	2.762	2.995	2.665	2.817	2.044	2.185	2.072	1.865	1.679
Ammortamenti e accantonamenti	4.176	5.261	5.267	5.005	6.697	3.899	2.783	2.393	2.125	1.856
<b>B) Totale oneri (tranne interventi economici)</b>	<b>9.236</b>	<b>10.573</b>	<b>10.622</b>	<b>9.951</b>	<b>11.900</b>	<b>8.267</b>	<b>7.434</b>	<b>6.841</b>	<b>6.316</b>	<b>5.861</b>
<b>Disponibilità per realizzare interventi economici (A-B)</b>	<b>4.087</b>	<b>2.838</b>	<b>3.116</b>	<b>7.939</b>	<b>2.223</b>	<b>2.660</b>	<b>1.571</b>	<b>919</b>	<b>1.544</b>	<b>2.149</b>
Interventi economici	2.263	1.865	1.902	2.242	1.855	1.429	3.814	3.000	3.000	2.149
<b>AVANZO/DISAVANZO</b>	<b>1.824</b>	<b>973</b>	<b>1.215</b>	<b>5.697</b>	<b>367</b>	<b>1.231</b>	<b>-2.243</b>	<b>-2.081</b>	<b>-1.456</b>	<b>0</b>
Patrimonio netto iniziale	29.847	31.686	32.656	33.841	39.537	39.905	41.136	38.893	36.812	35.356
+/- avanzo/disavanzo	1.824	973	1.215	5.697	367	1.231	-2.243	-2.081	-1.456	0
+/- variazioni riserve patrimonio netto	15	-3	-30	-	-	-	-	-	-	-
<b>PATRIMONIO NETTO FINALE</b>	<b>31.686</b>	<b>32.656</b>	<b>33.841</b>	<b>39.537</b>	<b>39.905</b>	<b>41.136</b>	<b>38.893</b>	<b>36.812</b>	<b>35.356</b>	<b>35.193</b>

Per quanto riguarda gli investimenti, i livelli di spesa ipotizzabili per il 2017 sono in linea con gli importi già preventivati in sede di aggiornamento del Bilancio di previsione 2016. Comprendono una stima prudenziale delle somme da utilizzare per la manutenzione straordinaria del patrimonio immobiliare della Camera (circa 198.000 euro, quantificati tenendo conto della circostanza che le spese di progettazione sono state già sostenute in esercizi precedenti) e per il rinnovo delle attrezzature tecniche ed informatiche (l'importo degli investimenti di tal genere verranno definiti dai successivi atti di programmazione annuale).

L'obiettivo da perseguire è quello di mantenere adeguati livelli di qualità dei servizi offerti dagli immobili e dalle strutture, avendo già acquisito il certificato di agibilità sinora mancante. Nel quadro dei vincoli di finanza pubblica in materia di spese di manutenzione, le acquisizione di beni e gli investimenti relativi agli immobili, saranno condotti secondo le seguenti linee guida:

- garantirne la funzionalità per consentire l'esercizio delle attività istituzionali e l'erogazione dei servizi in condizioni di piena accessibilità, fruibilità e ottimale interazione con l'utenza;
- garantire il rispetto delle normative in materia di sicurezza e tutela dei lavoratori e dei fruitori delle strutture;
- garantire consistenti risparmi dei costi di gestione degli immobili e delle strutture camerale;
- mantenere una adeguata dotazione delle strumentazioni tecniche ed informatiche necessarie per la realizzazione delle iniziative promozionali ed istituzionali della Camera.

A tal fine si prevede di realizzare opere edili impiantistiche e rivolte al risparmio energetico e tese al miglioramento dei livelli di salubrità e sicurezza degli ambienti di lavoro oltre a consentire all'Ente di realizzare nel tempo risparmi sui consumi e valutare la possibilità di ottenere apposito contributo per la realizzazione del fotovoltaico.

Unitamente alla manutenzione riguardante il patrimonio camerale saranno realizzati anche interventi di razionalizzazione e di ottimizzazione dell'utilizzo di spazi e strutture per ridurre, da un lato, i costi di gestione, e dall'altro per valutare l'opportunità di mettere "a reddito" gli eventuali spazi in eccesso.

## 5. LINEE DI INDIRIZZO ED OBIETTIVI STRATEGICI

Per tenere conto delle consolidate priorità strategiche, la Relazione Previsionale e Programmatica per il 2017 è stata elaborata ponendo a proprio riferimento le tuttora condivisibili **4 prospettive** (sviluppo del tessuto economico locale e del territorio, processi interni e qualità, crescita ed apprendimento, prospettiva economico-finanziaria) che compongono la **Mappa Strategica**, accolte nei precedenti documenti di programmazione pluriennale ed annuale, e che identificano le principali chiavi di lettura e di analisi dei risultati perseguiti dall'Ente, valorizzando non solo la prospettiva promozionale ma tutte le dimensioni dell'attività camerale.

Gli obiettivi strategici proposti per il 2017 sono schematizzati nel seguente prospetto, che sarà accolto nel Piano della Performance 2017-2019, in corso di predisposizione.

PROSPETTIVE	OBIETTIVI STRATEGICI			
	Migliorare il posizionamento competitivo delle imprese sui mercati internazionali			
	Migliorare il posizionamento competitivo delle imprese sui mercati nazionali			
	Sviluppare le capacità competitive delle imprese in ambito internazionale	Sviluppare le capacità competitive delle imprese in ambito nazionale	Promuovere il posizionamento competitivo del sistema territoriale e migliorare le relazioni tra consumatori e imprese	Promuovere Politiche integrate di sviluppo socio economico territoriale
	SVILUPPO ECONOMICO LOCALE E TERRITORIALE		Accrescere la competitività del territorio migliorandone l'attrattività	Ampliare il ruolo della Camera come animatore delle politiche integrate di sviluppo socio economico territoriale
PROCESSI INTERNI	Innovare i servizi alle imprese per l'internazionalizzazione	Innovare i servizi alle imprese	Modernizzare i rapporti tra Camera e clienti	Orientamento all'efficienza, affidabilità, trasparenza dei processi e prevenzione della corruzione
CRESCITA, APPRENDIMENTO E INNOVAZIONE				Sviluppare capacità e competenze professionali orientate al cambiamento e alla prestazione di servizi innovativi
ECONOMICA-FINANZIARIA	Coinvolgere altri attori istituzionali nel finanziamento di progetti di internazionalizzazione condivisi	Coinvolgere altri attori istituzionali nel finanziamento di progetti territoriali condivisi	Contenere i costi e razionalizzare l'utilizzo delle risorse	Ricercare fonti di finanziamento da soggetti terzi per destinarle alle politiche di sviluppo e crescita socio-economica

Nell'ambito delle quattro prospettive suddette, vengono collocati **14 obiettivi strategici**, che rispondono a due ideali linee di indirizzo:

1. la prima risponde all'esigenza di ri-orientare il ruolo della Camera di Commercio di Cosenza alla luce dello scenario istituzionale che si è venuto a delineare con la recente riforma del sistema camerale;
2. la seconda riguarda il più tradizionale ruolo di accompagnamento delle imprese del territorio nello sviluppo della loro competitività nei mercati nazionali ed internazionali.

### *5.1 Sviluppare le capacità competitive delle imprese in ambito internazionale.*

Nonostante le limitazioni poste dalla recente riforma, favorire l'internazionalizzazione delle imprese provinciali resta uno degli obiettivi più qualificanti delle politiche della Camera di Commercio. E' evidente che, in un mercato nazionale penalizzato dalla crisi dei consumi interni, lo sviluppo dell'imprenditorialità dipende anche e soprattutto dalla sua capacità di espandersi all'estero. E' con questa convinzione che la Camera proporrà anche per il 2017 iniziative per l'internazionalizzazione delle imprese, anche in regime di collaborazione diretta con la Regione Calabria. Il protocollo d'intesa stipulato lo scorso mese di marzo è, infatti, un fondamentale strumento di partnership a supporto della crescita competitiva delle imprese.

Rispetto alle attività del protocollo, bisognerà valutare la coerenza rispetto alle prescrizioni della riforma, del progetto di promozione delle produzioni agroalimentari provinciali tipiche presso alcune catene di ristorazioni straniere tramite l'organizzazione di apposite **missioni di incoming**.

E' oggetto dell'accordo anche il potenziamento del servizio di supporto specialistico erogato tramite la piattaforma telematica **World Pass**, attraverso la quale le imprese possono ottenere risposte in tempi brevi a quesiti di natura complessa, avendo a disposizione un pool di esperti, su tematiche quali la certificazione estera, le procedure doganali e intrastat, quelle fiscali ed assicurative, la contrattualistica internazionale, i finanziamenti internazionali e comunitari, le opportunità offerte dalla Sace e da Simest ecc.

Sono confermati, fra i compiti degli enti camerali, quelli relativi alla diffusione della cultura d'impresa, anche in tema d'internazionalizzazione, ragione per cui anche per il 2017 verranno proposti dei **corsi di formazione** dal taglio molto pratico sulle tematiche del commercio estero e del marketing internazionale, confermando la consueta collaborazione con l'ICE. Secondo le stime dell'ufficio studi di Unioncamere, in provincia di Cosenza, ci sono circa 500 imprese che potrebbero esportare e non lo fanno. L'obiettivo della Camera è quello di trovarle e di prepararle all'internazionalizzazione.

## 5.2 Sviluppare le capacità competitive delle imprese in ambito nazionale

In un contesto di cambiamenti socio-economici così complesso come quello attuale, la Camera è chiamata, ancor più di prima ad assecondare ed incentivare i processi di rafforzamento competitivo delle imprese, sostenendole con interventi mirati.

Nonostante il ridimensionamento delle entrate camerali, una parte consistente delle risorse per la promozione economica sarà destinata ad **interventi diretti sotto forma di bandi** a sostegno della competitività delle imprese provinciali, con una focalizzazione sui temi della **nascita di nuove imprese, accesso al credito, sostegno agli investimenti e all'innovazione delle imprese**.

Ulteriori ambiti d'intervento di rafforzamento delle capacità competitive delle imprese, quali, a titolo non esaustivo, il sostegno all'occupazione, la formazione professionale e del capitale umano, la sicurezza sul lavoro, da incentivare con specifici bandi potranno essere individuati dalla Giunta.

Il protocollo d'intesa stipulato lo scorso mese di marzo con la Regione Calabria prevede, inoltre, l'adozione di uno specifico bando che incentivi le imprese ad implementare e sviluppare sistemi di efficienza e di risparmio energetico.

Oltre ad erogare direttamente contributi, nel 2017, la Camera di Commercio punterà anche a sviluppare la capacità delle imprese provinciali ad accedere alle consistenti risorse pubbliche messe a disposizione sia dalla Regione Calabria tramite i fondi POR che dall'Unione Europea tramite i diversi programmi di finanziamento.

Gran parte della programmazione regionale e comunitaria è, infatti, coerente con gli obiettivi della Camera di Commercio di favorire lo sviluppo della competitività, dell'innovazione e dell'internazionalizzazione delle imprese, dei servizi digitali e della sostenibilità ambientale e del risparmio energetico.

Il 2017 sarà speso per la costituzione di un servizio che possa lavorare da una parte ad assistere le imprese a partecipare ai bandi nazionali, regionali e comunitari e dall'altra per far partecipare direttamente anche la Camera di Commercio e la sua azienda speciale a bandi e progetti nazionali ed internazionali.

Nel corso del 2017, la Camera sarà impegnata a sostenere sia i processi di **creazione di nuove realtà imprenditoriali** che la difficile fase dello **start up aziendale**, dove l'inesperienza e tanti altri fattori determinano spesso l'incapacità di far crescere e progredire le imprese. Le linee di intervento, in tale

ambito, saranno rivolte prevalentemente, anche se non esclusivamente, ai soggetti che tradizionalmente registrano maggiori difficoltà ad accedere all'attività imprenditoriale, quali, ad esempio, giovani, donne e immigrati.

A tale fine l'impegno della Camera sarà rivolto a informare e formare quanti intendano costituire una nuova azienda, accompagnandoli col **Progetto Crescere Imprenditori**, a valorizzare la loro idea imprenditoriale, dettagliarla e concretizzarla dal punto di vista economico e finanziario. Il percorso formativo dovrebbe terminare con la redazione del Business Plan o Piano d'impresa, da poter presentare ad una banca, ad un investitore di private equity o ad un ente pubblico per l'ottenimento di un finanziamento o di un contributo.

Ad integrazione del Progetto citato, si ricorda che è in essere la procedura selettiva per l'individuazione di un istituto di credito che dovrebbe erogare finanziamenti, garantiti con un apposito fondo camerale, ad imprese in fase di start up che usufruiranno, per tutta la durata del finanziamento, anche del servizio di tutoraggio e mentoring messo a loro disposizione gratuitamente dalle Associazioni del Terzo settore partner dell'iniziativa.

E', inoltre, prevista l'erogazione di una serie di servizi a sportello di informazione e orientamento all'autoimprenditorialità. Per la loro erogazione ci si avvarrà degli strumenti e delle banche dati messe a disposizione dall'Unioncamere nazionale, che consentono di aiutare gli aspiranti imprenditori a valutare le loro attitudini ed il rischio dei progetti d'impresa che intendono realizzare, di fornire loro informazioni sulle procedure burocratiche e sulle agevolazioni pubbliche per l'avvio e la gestione dell'attività d'impresa, supportarli fattivamente ad impostare il loro Business Plan o Piano d'impresa.

Anche la promozione della nuova imprenditorialità è oggetto di collaborazione con la Regione Calabria, secondo il Protocollo.

Una particolare linea di servizi sarà dedicata anche alle **imprese straniere** col fine di avvicinarle all'istituzione "Camera di Commercio". Si tratterà di servizi dedicati sia agli aspiranti imprenditori di origine straniera che a quelli già attivi da tempo sul nostro territorio.

Con riferimento al tema della **promozione dell'innovazione e del trasferimento tecnologico**, il decreto di riforma non lo menziona più espressamente fra i compiti delle Camere. Già nel 2015 l'attivazione da parte dell'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi, di un nuovo portale per il deposito telematico delle domande di marchi, brevetti e design, che aveva limitato il ruolo delle Camere alla sola gestione delle domande

cartacee, aveva determinato la riduzione degli utenti che si rivolgevano agli enti camerali per ottenere servizi in materia di proprietà industriale.

Per contrastare questa tendenza, l'Ente ha deciso di far proseguire nel 2017 il servizio di prima consulenza alle imprese, reso in collaborazione con FinCalabria-Calabriainnova, per valutare la possibilità e l'opportunità di difendere le proprie invenzioni e creazioni con gli strumenti della proprietà intellettuale.

Particolare attenzione sarà riservata alle **start up e alle imprese innovative**, sia nell'ambito dei bandi per la concessione dei contributi sia nei tradizionali servizi dedicati all'imprenditorialità in genere.

Continuerà l'impegno della Camera per la diffusione dell'innovazione digitale tra le imprese della provincia. Nel 2017 ci sarà la terza edizione di "**Made in Italy-Eccellenze in digitale**", l'importante progetto realizzato dal sistema camerale in partnership con Google e con il patrocinio del Ministero dello Sviluppo Economico. Si tratterà di informare le aziende dei vantaggi derivanti dall'impiego delle nuove tecnologie digitali, di formarle, assecondandole e incentivandole nei loro processi di digitalizzazione.

Anche la promozione delle start up innovative e degli strumenti di amministrazione digitale e di cultura informatica e digitale nelle aziende sono oggetto di collaborazione con la Regione Calabria.

Con riguardo al tema del **credito** si segnala che il decreto di riforma non contempla più espressamente i compiti finalizzati a facilitare l'accesso al credito delle PMI sostenendo l'operatività del sistema dei consorzi fidi. Resta, però, in essere l'obbligo stabilito dalla Legge di Stabilità 2014 che prevedeva l'impegno del sistema camerale ad impiegare, nel triennio 2014-2015-2016, 70 milioni di euro ogni anno per il rafforzamento dei confidi. Qualora nel 2016 non sarà raggiunto l'importo prescritto, le risorse del Fondo perequativo dovranno essere destinate prioritariamente ai conguagli degli interventi destinati al rafforzamento dei consorzi fidi. Pertanto è possibile che nel 2017 anche la Camera di Commercio di Cosenza dovrà intervenire in sostegno dei confidi usufruendo delle risorse che le verranno messe a disposizione dal Fondo perequativo, senza contare che, come già riferito, sarà messo a punto un nuovo bando per agevolare l'accesso al credito delle imprese. In ogni caso, a prescindere da quanto accadrà nel prossimo esercizio, col ridimensionamento delle entrate da diritto annuale, sarà difficile che le Camere di Commercio possano in futuro sostenere il sistema dei confidi con consistenti forme di sostegno finanziario. La strategia del sistema camerale è quella di passare da una fase di contribuzione finanziaria ad una di collaborazione attiva, basata sull'erogazione di servizi specialistici. In ogni caso, per il prossimo anno è

attesa anche la riforma del sistema dei confidi ed in quella sede saranno esplicitati i nuovi compiti degli enti camerali in tema di accesso al credito e di rapporti con i consorzi.

### *5.3 Accrescere la competitività del territorio migliorandone l'attrattività*

Agire sulle leve della competitività e dell'attrattività del territorio risulta fondamentale nel contesto attuale. Rientrano nell'ambito di questo obiettivo la **valorizzazione delle produzioni tipiche del territorio, del turismo e del patrimonio culturale**.

Nel 2017 la Camera di Commercio di Cosenza continuerà a promuovere le tante produzioni tipiche provinciali dell'agroalimentare sui mercati locali, regionali, nazionali ed internazionali. In ambito nazionale proseguiranno i **gemellaggi con altre Camere di Commercio** per la promozione congiunta delle rispettive produzioni tipiche. Dopo l'esperienza con la Camera di Commercio di Trento, nel 2017 si replicherà con quella di Perugia.

Sempre nel 2017, dovrebbe iniziare ad operare concretamente l'associazione "**Strada del Vino e dei sapori delle Terre di Calabria della provincia di Cosenza**", la cui costituzione è stata promossa dalla Camera di Commercio. Essa riunisce sette consorzi di tutela provinciali (olio extravergine DOP Bruzio, liquirizia di Calabria DOP, Fico essiccato del Cosentino DOP, limoni di Rocca Imperiale IGP, Patata della Sila IGP, clementine di Calabria IGP, vini DOP Terre di Cosenza) per realizzare interventi di promozione delle produzioni e del turismo enogastronomico, finanziabili con i fondi regionali del Piano di Sviluppo Rurale 2014-2020.

E' stato chiesto alla Provincia di Cosenza di concedere in gestione alla Camera, l'enoteca provinciale per poterci organizzare iniziative di promozione delle produzioni enogastronomiche locali quali degustazioni, incontri turistici ecc.

Sempre col fine di valorizzare le produzioni locali, verrà varato il progetto "**Accademia dei sapori**" per formare e incentivare il personale delle imprese della ristorazione, dell'ospitalità e del commercio a promuovere e valorizzare i prodotti enogastronomici locali, prima degli altri.

Per la promozione delle produzioni tipiche del territorio e delle sue aziende, nel 2017 verranno rieditati i Premi "L'oro dei bruzi" per promuovere le aziende e le produzioni di olio extravergine d'oliva e "Le Imprese

storiche" per promuovere le aziende di tutti i settori economici che hanno fatto la storia e la tradizione produttiva del territorio.

Con riguardo al tema della **promozione del turismo e del patrimonio culturale**, diventato compito espresso delle camere secondo la riforma, le iniziative da realizzare nel 2017 sono quelle previste nel Protocollo d'intesa stipulato con la Regione e riguardano la promozione della diffusione della certificazione dei marchi di qualità presso le aziende turistiche del territorio e la costituzione di reti d'impresa operanti nel settore, col fine di incentivarle a sviluppare un'offerta turistica integrata e di qualità che risponda sempre meglio alle aspettative ed ai bisogni dei turisti.

Sostenere la competitività e l'attrattività di un territorio significa anche continuare a lavorare sul fronte della valorizzazione del suo capitale umano e dell'**orientamento scolastico**. Già prima che il decreto di riforma intervenisse sulla materia, la c.d. legge della "Buona Scuola" aveva assegnato agli enti camerali competenze crescenti in materia di alternanza scuola-lavoro. Nel 2017 bisognerà continuare a porre in essere attività e progetti per facilitare percorsi di alternanza scuola-lavoro e dei tirocini extracurriculari, coinvolgendo le imprese della provincia, anche per via dell'istituzione dell'apposita sezione "Alternanza Scuola Lavoro" all'interno del Registro Imprese.

Per il 2017 si prevede di promuovere il **Registro per l'alternanza scuola-lavoro** con specifiche iniziative di sensibilizzazione e assistenza alle imprese nell'iter di iscrizione e di selezione delle scuole più adeguate alle loro esigenze.

Ulteriori prospettive di nuove attività e progetti in questo ambito si sono aperte a seguito della previsione del decreto di riforma della costituzione di una rete di servizi per le politiche del lavoro di cui fanno parte le Camere di Commercio, l'Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del lavoro (ANPAL), le Regioni, i Centri per l'impiego, gli istituti scolastici e le Università ecc.

Per accrescere la competitività del territorio, continuerà l'impegno profuso in tema di **forme di giustizia alternativa**. Per rendere le mediazioni, gli arbitrati e le conciliazioni strumenti utili su cui basare l'attrattività del territorio, sarà necessario rafforzare i rapporti, oltre che coi Tribunali, anche con le associazioni di categoria, il movimento consumeristico e con gli ordini professionali, per favorirne la reale diffusione presso imprese, professionisti e consumatori.

A tale proposito bisogna, inoltre, tenere conto che nel 2017 dovrebbe diventare pienamente operativo l'organismo di composizione delle crisi da sovraindebitamento.

Lo sviluppo di tali servizi è molto importante perché l'incremento delle risoluzioni in tempi ristretti delle controversie civili e commerciali porta come conseguenza il miglioramento dei rapporti dei diversi attori economici del territorio e favorisce l'attrazione di nuovi capitali da investire a livello locale.

Anche per il 2017, la Camera sosterrà, compatibilmente con le effettive disponibilità di bilancio, le **iniziative promozionali, di marketing territoriale e turistico** promosse da soggetti terzi purché siano, ovviamente, coerenti ed attinenti alle linee strategiche definite dalla presente Relazione. Fra queste, si ricordano quelle organizzate dall'associazione Assud e per la realizzazione della scuola di liuteria.

#### *5.4 Garantire il corretto funzionamento del mercato*

Il **Registro Imprese** è uno degli strumenti più importanti per garantire la trasparenza necessaria al corretto funzionamento del mercato. Nel 2017 proseguirà l'attività di miglioramento costante dei servizi forniti all'utenza. La Camera continuerà a partecipare ai gruppi di lavoro nazionali, insieme all'Unioncamere nazionale, Infocamere e ad altre Camere di Commercio quali: **ATECO; VADEMECUM NAZIONALE e SUAP**

Le attività dei gruppi di lavoro, hanno la comune finalità di perseguire un'omogeneizzazione dei comportamenti e delle procedure consentendo così agli utenti del Registro Imprese di poter accedere ai servizi offerti con gli stessi standard di efficienza e qualità su tutto il territorio nazionale.

Il decreto di riforma attribuisce particolare attenzione alla **semplificazione**, nel doppio versante del rapporto tra Pubbliche Amministrazioni ed imprese e fra Pubbliche Amministrazioni stesse.

In questo ambito, assume particolare rilevanza il tema degli **Sportelli Unici per le Attività Produttive** in quanto strettamente correlato all'attuazione del **fascicolo d'impresa**, un ambiente virtuale di raccolta di dati e documenti relativi ai procedimenti connessi all'esercizio dell'attività d'impresa, consultabile dal titolare d'azienda e dalle Pubbliche Amministrazioni, che in questo modo possono fare i necessari controlli, evitando costi aggiuntivi per le imprese e inutili duplicazioni nelle procedure. SUAP e Fascicolo d'impresa riescono a interagire solo se convogliati nella piattaforma informatica del sistema camerale [impresainun giorno.gov.it](http://impresainun giorno.gov.it), collegata al Registro Imprese. Attualmente, però, nella nostra realtà territoriale solo il SUAP del Comune di Santa Maria del Cedro la utilizza, mentre i SUAP degli altri Comuni utilizzano la piattaforma informatica [calabriasuap.it](http://calabriasuap.it) dalla Regione, che non interagisce col Registro Imprese. Questo inconveniente tecnico, non solo appesantisce gli attuali procedimenti amministrative dei SUAP facendo gravare sulle imprese provinciali inutili adempimenti, ma rende, di fatto, anche inattuabile il fascicolo

d'impresa. Per questi motivi, l'implementazione del SUAP- impresa in un giorno e del fascicolo d'impresa è un'altro dei temi inseriti nel Protocollo d'Intesa stipulato con la Regione Calabria.

L'impegno dell'Ente, nel 2017, su questo versante sarà molto impegnativo: da un lato occorrerà convincere la Regione e gli Sportelli Unici per le Attività Produttive ad avvalersi di [impresainungiorno.gov.it](http://impresainungiorno.gov.it) e dall'altro bisognerà anche implementare il fascicolo d'impresa.

Sono confermate dal decreto le tradizionali attività ispettive in materia di **metrologia legale e di sicurezza dei prodotti**.

Con riferimento alla metrologia legale, nel corso del 2017, si cercherà di dare, anche nel tentativo di aumentare i ricavi, impulso alle verifiche periodiche sia nel settore degli strumenti per pesare che in quello degli erogatori di carburante. In ambito di vigilanza, invece, le visite ispettive saranno eseguite sia presso gli utenti metrici ad intervallo casuale e senza preavviso, sia sull'attività dei laboratori accreditati, come previsto dalla normativa vigente.

Per la sicurezza dei prodotti, si segnala che il 31 dicembre 2016 scadrà la Convenzione stipulata con l'Unioncamere per l'espletamento dell'attività di vigilanza concordata sulla base delle indicazioni stabilite dal Ministero dello Sviluppo Economico. Si pensa che sarà stipulata una nuova convenzione per il biennio 2017-2018, sulla base degli accordi che saranno raggiunti dal Ministero dello Sviluppo Economico e dall'Unioncamere nazionale in materia di programmazione di attività di controllo, vigilanza del mercato e tutela dei consumatori.

Nel 2017 saranno potenziati anche i controlli in materia della **certificazione dei prodotti** che la Camera di Commercio espleta quale Autorità Pubblica di Controllo. Era già stato deciso di attivarsi per estendere i controlli, che attualmente sono esercitati solo sui vini, anche sugli altri prodotti certificati della provincia. Nel 2017 ci si attiverà per estenderli sulla DOP Patata della Sila, sull'olio e sui fichi.

E' evidente che, nel quadro dei controlli del mercato e della tutela del consumatore, vanno anche fortemente rafforzate le attività del laboratorio chimico-merceologico dell'Azienda Speciale PromoCosenza che, per la tipologia di analisi sui prodotti che è in grado di fare e per il fatto di avere la certificazione di ACCREDIA, potrebbe davvero diventare un punto di riferimento per il Mezzogiorno d'Italia.

Nel 2017 si concluderà l'attività, iniziata nel 2016, di rilevazione, approvazione e pubblicazione dei nuovi **usi commerciali** della provincia e di revisione di quelli esistenti, che sono datati al 1985. Detti compiti hanno

sempre rappresentato una delle competenze più significative delle Camere di Commercio per il fatto che gli usi, integrando l'ordinamento giuridico, hanno il valore di fonte del diritto. Tuttavia si segnala che detta competenza non è più espressamente riportata nella riforma.

#### *5.5 Ampliare il ruolo della Camera come animatore delle politiche integrate di sviluppo socio economico territoriale*

Pur in presenza di uno scenario istituzionale in forte cambiamento, la Camera proseguirà nel corso del 2017, nel suo impegno di continuare a essere punto di riferimento per le imprese e per il territorio. Le iniziative ed i progetti integrati di sviluppo sociale ed economico del territorio rappresentano un valore aggiunto cui l'Ente guarda con favore. Quindi, si conferma l'impegno ad interagire con altri soggetti per realizzare insieme progetti integrati di sviluppo a condizione che, in questi, si tenga sempre conto delle esigenze concrete e reali del sistema imprenditoriale, sulla base del convincimento che operare a vantaggio delle imprese determina riflessi positivi anche sul fronte sociale e su quello del lavoro.

Proseguiranno in questo ambito le numerose collaborazioni avviate con gli altri enti del territorio, a partire dalla Regione con cui è stato stipulato il citato Protocollo d'intesa che è un importate progetto integrato di sviluppo economico-territoriale.

La capacità della Camera di rappresentare, nei confronti degli altri attori del territorio, un partner serio ed affidabile dipende, però, dalla sua capacità di saper comprendere prima e meglio degli altri, le esigenze ed i bisogni delle imprese da soddisfare e di sapersene fare anche portavoce con le altre istituzioni operanti sul territorio affinché si attivino per soddisfarli.

Tale ruolo viene sviluppato non solo tramite la collaborazione e l'interazione continua con le Organizzazioni di categoria, ma anche ascoltando i bisogni delle imprese dalle imprese stesse. A tale scopo sono stati istituiti i **Comitati per l'imprenditoria femminile e per quelle giovanile**, costituiti da giovani imprenditori e da imprenditrici, che si riuniscono periodicamente in Camera di Commercio per svolgere compiti consultivi e propositivi di iniziative affinché l'Ente stesso possa realizzarli direttamente o proporre ad altri soggetti.

Risponde sempre alla stessa finalità la costituzione dei **Comitati per il consumo e del lavoro**, con la precisazione che, in tal caso, essendo costituiti da rappresentanti dei movimenti consumeristici e di quelli sindacali, il loro ruolo è diretto a proporre interventi rispettivamente a tutela del consumo e del lavoro.

Il ruolo di riferimento nei confronti dell'esterno viene sviluppato anche attraverso l'**Osservatorio dell'Economia**, strumento in grado di fornire agli operatori economici ed alle istituzioni, elementi informativi utili per interpretare gli scenari dell'economia locale e per definire politiche di sviluppo territoriale adeguate. La capacità di informare in merito alle caratteristiche e all'evoluzione del sistema economico locale sarà nel corso del 2017, più qualificata e puntuale grazie all'utilizzo di nuovi strumenti e tecniche di raccolta, elaborazione e rappresentazione dei dati (es. Big Data).

#### *5.6 Innovare i servizi alle imprese per l'internazionalizzazione*

Come riferito, il decreto di riforma impone la riorganizzazione dei servizi tesi a promuovere l'internazionalizzazione delle imprese. Nel 2017 essi saranno riorganizzati in un'ottica prevalentemente informativa, formativa e di preparazione delle imprese locali a realizzare progetti ed iniziative di internazionalizzazione. Nell'intento di aumentare la platea delle imprese esportatrici, questi servizi saranno pensati e progettati soprattutto per le aziende che si approcciano al tema per la prima volta.

Resta da chiarire se è possibile realizzare iniziative di internazionalizzazione direttamente all'estero a "condizioni di mercato", cioè richiedendo alle aziende interessate di versare non più delle somme di denaro a titolo di partecipazione, scollegate dai costi effettivamente sostenuti dalla Camera, ma di "pagare" un corrispettivo tale da coprire almeno integralmente i costi del servizio offerto.

#### *5.7 Innovare i servizi alle imprese*

Le numerose disposizioni che sono state emanate in questi ultimi anni, ivi compreso il decreto di riforma del sistema camerale, non hanno avuto solo la finalità e l'effetto di ridurre la spesa pubblica, ma hanno anche richiamato la Pubblica Amministrazione in generale e le Camere di Commercio in particolare, ad attuare iniziative di razionalizzazione delle strutture e di innovazione delle modalità di erogazione dei servizi, nonché hanno posto l'accento anche sulla necessità di esplorare nuove possibili aree di intervento come la progettualità sui bandi comunitari e su nuovi servizi di assistenza alle imprese che possano essere portati anche "a domicilio", sulla falsa riga di quanto di quanto accaduto ad esempio col progetto "Made in Italy-Eccellenze in digitale". Servizi, quest'ultimi, da rendere "a condizioni di mercato", quindi dietro il

pagamento di un corrispettivo-prezzo da parte del cliente, che quanto meno ne copra integralmente i costi sostenuti.

E' di tutta evidenza che la realizzazione delle citate finalità richieda l'avvio di misure di innovazione e sviluppo, che dovrebbero interessare tutti gli uffici camerale, nessuno escluso.

Le possibili modalità di intervento in tale ambito sono diverse ed attuabili in vari modi ma, in primo luogo, va concretamente perseguito il **miglioramento organizzativo e gestionale** ed i risultati concreti delle attività realizzate in tal senso dovrebbero essere oggettivamente misurate con l'ausilio di adeguati sistemi di programmazione e controllo, orientati alla misurabilità dei risultati e nell'ottica di agevolare processi virtuosi tesi al miglioramento continuo delle prestazioni.

#### *5.8 Modernizzare i rapporti tra Camera e clienti*

L'esigenza di conoscere i bisogni delle imprese per farvi fronte va di pari passo con quella di farsi conoscere da loro e di comunicare quanto di buono viene fatto dalla loro Camera di Commercio.

Da parte camerale, quindi, sarà dedicata maggiore cura alla **comunicazione istituzionale**, intesa quale primario ed efficace strumento di modernizzazione dei rapporti fra l'Ente e la sua utenza.

In particolare, nel corso del 2017, sarà riservata attenzione alle notizie e alle informazioni riportate nel nuovo **sito camerale**. Saranno riviste anche le altre forme della comunicazione esterna ed, in particolare, di quelle veicolate tramite i **servizi di CustomerRelationshipManagement**, e sarà resa fruibile la **Carta dei Servizi** appena predisposta. Dovrà crescere, inoltre, l'utilizzo dei **Social Media** e bisognerà valutare l'opportunità di aprire anche un **canale Youtube** per la Camera. A tali strumenti si affiancano quelli classici quali comunicati e conferenze stampa, sempre utili al fine di consentire all'Ente di raggiungere un numero più elevato e diversificato di utenti-clienti.

#### *5.9 Orientamento all'efficienza, affidabilità, trasparenza dei processi e prevenzione della corruzione*

Nel corso del 2017 bisognerà lanciare delle azioni di miglioramento di tutti i servizi camerale con il fine di migliorare l'efficacia delle attività svolte, oltre che contenere i costi dei servizi.

Tale attività è tanto più necessaria perché, a breve, bisognerà prestare attenzione agli **standard nazionali di qualità** delle prestazione e dei servizi resi dalla Camere di Commercio, che saranno fissati, in ottemperanza a quanto prescritto dalla riforma, dal Ministero dello Sviluppo Economico. Non appena i detti standard saranno varati, sarà possibile individuare una serie di risultati attesi in termini quantitativi e qualitativi da potere inserire nella programmazione operativa dell'Ente.

Il raggiungimento di più elevati standard qualitativi dei processi e servizi diventa un obiettivo essenziale, non solo per ridurre i costi, ma anche per accedere alle somme del fondo perequativo, che saranno destinate alla premialità delle Camere di eccellenza.

Proseguirà, nel 2017, l'impegno costante richiesto dal **Programma Anticorruzione e Trasparenza**, così come previsto dalla Legge 190/2012 in tema di anticorruzione e dal D.Lgs. 33/2013 in tema di trasparenza, che rappresenta un passaggio rilevante per rendere evidenti al pubblico ed agli stakeholder il livello delle performance realizzate dall'Ente. A tale proposito si segnala che si conferma l'impegno, anche per il prossimo anno a redigere il **Bilancio Sociale** e il **Bilancio di genere**.

#### *5.10 Sviluppare capacità e competenze professionali orientate al cambiamento e alla prestazione di servizi innovativi*

Il costante aggiornamento delle professionalità dei propri dipendenti rientra fra i compiti dell'Amministrazione, anche alla luce della necessità di gestire con competenza il cambiamento dell'assetto organizzativo dell'ente attuato lo scorso mese di marzo e per tenere conto delle numerose innovazioni procedurali e normative che investono praticamente tutti gli uffici camerale. Tuttavia i vincoli della finanza pubblica alla spesa per la formazione condizionano negativamente il perseguitamento ottimale dell'obiettivo e rendono necessario individuare soluzioni organizzative alternative alla "formazione tradizionale" come il ricorso all'affiancamento operativo fra colleghi.

Azione qualificante e complessa sarà anche un'adeguata valutazione della performance attraverso il miglioramento del sistema di valutazione delle prestazioni e delle capacità del personale, recentemente aggiornato ed il cui utilizzo e funzionamento va costantemente monitorato.

Si ravvisa, inoltre, la necessità di incontrare più spesso il personale al fine di presentare le nuove linee strategiche e gli obiettivi 2017 che andranno ad impattare sull'attività lavorativa, con lo scopo di

condividere i risultati da raggiungere, oltre che spiegare gli scenari che si delineano dall'attuazione della riforma che rappresenta un momento molto delicato per il personale.

Tema altrettanto delicato sul fronte interno riguarda l'esecuzione delle procedure di recupero dal personale, delle somme che i servizi ispettivi del Ministero dell'Economia hanno contestato di avere erogato in modo ingiustificato negli anni passati. Si tratterà, inevitabilmente, di un'attività complessa da gestire e destinata ad alimentare del contenzioso.

Anche per il 2017 si prevede lo svolgimento dell'Indagine di clima, strumento previsto dal D.Lgs. 150/2009 (riforma Brunetta) che consente la valutazione del benessere organizzativo.

#### *5.11 Coinvolgere altri attori istituzionali nel finanziamento di progetti di internazionalizzazione condivisi*

Una delle conseguenze del taglio del diritto annuale è la contrazione della capacità della camera di destinare risorse all'attività promozionale. Senza ricorrere all'utilizzo del patrimonio, sarebbe impossibile garantire agli interventi di promozione economica un livello di spesa in linea con quello degli esercizi precedenti.

Per contrastare tale tendenza, diventa indispensabile programmare azioni orientate alla realizzazione di sinergie organizzative e di partenariato con altri soggetti in grado di apportare risorse aggiuntive rispetto a quelle messe a disposizione della Camera. Molte delle iniziative di internazionalizzazione della Camera possono essere finanziate con i fondi regionali del POR 2014-2020. Il protocollo d'intesa stipulato con la Regione, con riferimento all'internazionalizzazione, prevede la formazione e l'assistenza alle imprese e l'organizzazioni di missioni "incoming".

#### *5.12 Coinvolgere altri attori istituzionali nel finanziamento di progetti territoriali condivisi*

Per quest'obiettivo valgono le stesse considerazioni riportate per l'internazionalizzazione. Secondo il protocollo, sono finanziabili coi fondi POR: la mappatura delle opportunità imprenditoriali della provincia, i progetti per lo sviluppo delle filiere enogastronomiche, la costituzione di fondi per il microcredito, i progetti di alternanza scuola-lavoro e la promozione dei tirocini in azienda; lo sviluppo dei servizi per le nuove

imprese; la formazione alle imprese; l'implementazione del SUAP- impresa in un giorno; la promozione della stazione unica appaltante ecc

### *5.13 Contenere i costi e razionalizzare l'utilizzo delle risorse*

Come riferito, la programmazione economico-finanziaria è condizionata dalla riduzione del diritto annuale.

Una prima conseguenza di tale riduzione è l'irrigidimento dei costi di struttura dell'Ente. Il taglio pone la Camera nell'esigenza di continuare a perseguire adeguati **risparmi gestionali**, fronte sul quale è impegnata da tempo.

Per quanto riguarda i **costi di funzionamento** sarà necessario continuare a perseguire una gestione volta al contenimento delle spese attraverso l'accorta programmazione dei **consumi intermedi**.

Per uscire dal generico, nel corso del 2017, è prevista:

- la riduzione dei costi delle comunicazioni telefoniche grazie al ricorso alla tecnologia VOIP;
- la riduzione dei costi di fornitura di energia elettrica grazie alla realizzazione di specifici investimenti tesi al risparmio energetico;
- l'ottimizzazione degli spazi della sede camerale destinati alle attività istituzionali, per tenere conto del calo del numero del personale in servizio e ridurre conseguentemente i costi della struttura. In particolare è previsto lo sgombero del terzo piano dell'edificio della sede;
- l'incremento dei ricavi dal patrimonio, conseguibili concedendo l'uso, dietro pagamento, del Salone Petraglia e della Sala Mancini e, cercando di "mettere a reddito" gli spazi resisi disponibili a seguito dell'attività di cui al punto precedente.

Ma la riduzione del **diritto annuale** comporta anche la necessità di **incrementare gli incassi** di tale tributo per ridurre, da un lato il costo per gli accantonamenti al fondo svalutazione e, dall'altro gli oneri per la riscossione, soprattutto di quella coattiva.

L'obiettivo da perseguire è quello di operare con maggiore efficienza tramite azioni che rendano il più certo possibile l'importo complessivo del diritto dovuto dalle imprese e facciano contemporaneamente aumentare gli incassi da diritto annuale, sanzioni e interessi.

Al fine di evitare la contabilizzazione di ricavi non realistici, nel 2017, proseguiranno le **cancellazioni d'ufficio dal Registro Imprese** delle posizioni di fatto inesistenti, anche per mantenere una banca dati il più possibile rispondente alla realtà.

Si prevede, inoltre, **di dare impulso all'emissione dei verbali d'accertamento** per riscuotere con più facilità, direttamente agli sportelli e in contanti, quanto dovuto dalle imprese morose a titolo di diritto, sanzione ed interessi. Si tratta, evidentemente, di una iniziativa tesa a stimolare il pagamento spontaneo prima dell'emissione delle cartelle esattoriali, con evidenti vantaggi per la Camera e per le imprese interessate.

#### *5.14 Ricercare fonti di finanziamento da soggetti terzi per destinarle alle politiche di sviluppo e crescita socio-economica*

Come riferito, fra i possibili maggiori proventi destinati a sostituire l'entrata certa del diritto annuale, c'è la **ricerca dei fondi strutturali di origine comunitaria**, sia rientranti nei bandi di finanziamento gestiti direttamente dalla Commissione Europea sia in nei bandi nazionali e regionali.

Per intercettare tali risorse è stata prevista l'istituzione di un servizio ad hoc, che dovrebbe cominciare ad operare nel 2017.

Immagine di copertina: Designed by Freepik



CAMERÀ DI COMMERCIO INDUSTRIA E ARTIGIANATO



L'INNOVAZIONE È UNA REALTÀ. AUMENTATA. LEGGI QUI SOTTO E SCOPRI PERCHÉ.

Scarica gratuitamente l'app Aurasma da Google Play Store o da App Store → Apri l'app e registrati. La tua fotocamera si attiverà automaticamente → Clicca su ▲ → Clicca su Q e cerca "cameracs" → Seleziona "cameracs's Public Auras" e poi clicca sul tasto Follow → Torna al menu principale, clicca su :: e inquadra la foto qui sopra. L'immagine si animerà di contenuti multimediali. E potrai entrare nella tua Camerà di commercio.



App sviluppata da: Aurasma.

WITH THE FREE

AURASMA APP

BRING THIS

PAGE

TO LIFE