

Centro studi delle Camere di commercio
“Guglielmo Tagliacarne” s.r.l.
con sede in Roma – Piazza Sallustio, 21

Indirizzi strategici e bilancio preventivo per il 2022

Approvato nell'Assemblea ordinaria del 21 Dicembre 2021



Indice

LO SCENARIO DI RIFERIMENTO	3
LA FUNZIONE DI ANALISI E RICERCA DEL SISTEMA CAMERALE PER LE POLICY.....	4
LE LINEE DI ATTIVITÀ PER IL 2022	7
<i>Le linee di attività</i>	<i>9</i>
<i>Lo sviluppo della governance e le implicazioni di ordine gestionale</i>	<i>15</i>
<i>La struttura organizzativa.....</i>	<i>16</i>
<i>Conto Economico Previsionale 2022.....</i>	<i>19</i>



LO SCENARIO DI RIFERIMENTO

Il 2022 dovrebbe caratterizzarsi come un anno di sviluppo per l'economia mondiale e anche per il nostro Paese, per quanto il tutto rimane ancora condizionato dall'evoluzione della pandemia, incognita principale che grava su tutte le proiezioni di crescita.

In ogni caso nel 2022 si consolideranno alcune tendenze che, avviate già prima della pandemia, sono state accelerate dalla crisi Covid assumendo un carattere di irreversibilità:

- l'affermazione definitiva dei processi di digitalizzazione per le imprese e della rivoluzione 4.0 del digitale;
- il rilievo crescente delle tematiche green non solo per la tutela dell'ambiente e lo sviluppo futuro, ma come parametro di valutazione economica e di misurazione della stessa competitività sostenibile delle aziende;
- la necessità in questo ambito di insistere ancora di più sulla qualificazione del capitale umano vero fattore abilitante per lo sviluppo;
- la definitiva affermazione del fenomeno della datification, ossia la trasformazione dei comportamenti umani in dati suscettibili di essere analizzati;
- la ricombinazione delle catene globali del valore con l'emersione di fenomeni di *near shoring* e maggiore controllo delle fasi a valore aggiunto;
- la ricombinazione delle dinamiche della logistica;
- una nuova considerazione del ruolo dei territori e delle dinamiche locali, che da un lato comporta una valorizzazione di asset sedimentati localmente dall'altro una riconfigurazione dei nessi di relazione locale-globale;
- l'emersione di nuove forme di disuguaglianza interpersonale, settoriale e territoriale che rilanciano il tema dell'equità dei processi di sviluppo e di policy adeguate al riguardo.

Su tutti questi trend si inserisce la grande sfida di ammodernamento del nostro Paese, in cui assume centralità il PNRR, che si presenta come il vero decisivo elemento di novità degli ultimi decenni, e di garanzia per una radicale svolta, per intensità di risorse mobilitate e dimensione delle policy di riforma.

L'azione del Centro Studi Tagliacarne, in quanto soggetto di analisi e ricerca di supporto alle policy, si inserisce in questo scenario.

LA FUNZIONE DI ANALISI E RICERCA DEL SISTEMA CAMERALE PER LE POLICY

Per quanto tra le competenze affidate dal D.lgs 219/2016 alle Camere di commercio la funzione studi e informazione economica si qualifichi come strumento di sostegno per la competitività delle imprese e dei territori, negli ultimi anni c'è stato un depauperamento di questo ruolo e anche un progressivo appannamento della funzione.

Molteplici le ragioni: evitare sovra-esposizioni nella delicata fase della riforma, accompagnata da riduzione del personale dedicato, dispersione di competenze tradizionali, necessità di adibire il personale addetto alla tradizionale funzione di studio anche ad altri aspetti di promozione o comunque mansioni diverse, obsolescenza dei tradizionali strumenti conoscitivi, ecc..

L'assenza di un punto di riferimento unitario a livello nazionale, che agisse con continuità sul duplice versante dell'azione di servizio al Sistema e su quello dell'innovazione di metodologie e strumenti, è stato sicuramente un fattore di indebolimento sistemico.

Le linee di programma triennale dell'Unioncamere dedicano una particolare attenzione all'attività di analisi economica come specifica azione di servizio a favore delle Camere di commercio e per consolidare il protagonismo dialettico a livello locale del Sistema camerale nei confronti dei diversi stakeholder istituzionali, imprenditoriali e del mondo associativo.

Ecco perché l'azione del Centro studi rappresenta un pezzo della strategia volta al *rilancio dell'azione di rete a supporto dei singoli nodi del Sistema* – da un lato – e dall'altro richiede la focalizzazione su nuove tematiche e *approcci metodologici di analisi funzionali a far crescere presenza e visibilità delle policy del Sistema*.

Tradizionalmente il Sistema camerale era un punto cardinale per l'orientamento su diversi temi, in particolare sulla misurazione delle caratteristiche del sistema imprenditoriale e del peso e delle economie locali, sull'analisi dei distretti imprenditoriali e delle filiere produttive e, più in generale, sul monitoraggio dell'economia dei territori.

Oggi occorre affiancare alla messa a disposizione dei dati originali (che deve rimanere e che rappresenta anche il fulcro di una rinnovata presenza del Centro Tagliacarne nel Sistema statistico Nazionale guardando a una azione che collochi le Camere nell'hub della statistica ufficiale del Paese) l'interpretazione dei fenomeni basati sull'analisi di comportamenti, l'unica in grado di assicurare un adeguato livello di granularità e di trattamento di situazioni eterogenee, attraverso l'utilizzo di strumenti

di indagine sia quantitativi che qualitativi, con analisi in grado di anticipare, su base probabilistica, l'evolversi dei fenomeni ed effettuare sentiment analysis degli operatori.

Per fare ciò occorre anche sperimentare *innovazioni metodologiche* (e forse anche tecnologiche) secondo una strategia di rete, capace di integrare e mettere a fattor comune quanto di più rilevante si è sviluppato in questi anni su specifiche tematiche a livello nazionale o internazionale, attraverso un'aperta politica delle alleanze.

Nel 2021 si è realizzato il processo definito di riorganizzazione evolutiva, di completamento a quella della forma giuridica del Tagliacarne i cui principali risultati sono stati:

- la definizione di un assetto organizzativo più coerente con il definitivo passaggio di competenze professionali in distacco pluriennale a Infocamere;
- l'avvio dell'assetto logistico del Centro, con l'individuazione della sede per il personale attualmente impegnato full time sulle attività del Tagliacarne e la soluzione delle diverse problematiche tecnologico-organizzative;
- una prima riorganizzazione delle funzioni e dei compiti, con l'individuazione di funzioni operative e funzioni di supporto all'attività del Centro Studi;
- la progettazione del modello di gestione e controllo ex d.lgs. 231/2001 integrato con le misure di prevenzione della corruzione e mantenimento e sviluppo del sistema di gestione della privacy;
- la messa punto e gestione della procedura di selezione e nomina dell'Organismo di vigilanza ex art. 6 D.lgs 231/01;
- la predisposizione del Codice etico e di comportamento e del Patto di integrità da utilizzare negli appalti e nelle procedure di selezione per imprese e professionisti;
- il rilancio dell'azione di comunicazione del Centro Studi che ha comportato:
 - a) la completa rivisitazione del sito istituzionale che è stato riorganizzato e dotato di nuovi contenuti;
 - b) il rilancio di una presenza del Centro studi a livello mediatico, con la programmazione e realizzazione di oltre 700 uscite sulla stampa e sui media;
 - c) l'irrobustimento delle partnership scientifiche e di collaborazioni di ricerca, con l'avvio di una linea editoriale congiunta con Universitas Mercatorum;

-
- l'avvio dell'operazione di ampliamento della base associativa del Centro studi con la realizzazione di un aumento di capitale destinato al Sistema camerale e l'avvio delle prime sottoscrizioni, propedeutiche all'eventuale cambiamento di forma giuridica del Centro studi in società consortile del sistema camerale;
 - il definitivo avvio del processo di brandizzazione delle attività del Tagliacarne, volto a riportare l'immagine di autorevole e accreditato punto di riferimento per l'analisi territoriale e sulle policy di sviluppo.

LE LINEE DI ATTIVITÀ PER IL 2022

Nel 2022 ci sarà la piena operatività dell'azione del Centro Studi. Di conseguenza gli obiettivi per il 2022 si caratterizzano per:

1. *Rilanciare una funzione di servizio di osservazione e di elaborazione strategica del Sistema camerale:*
 - a) attraverso l'assistenza e il supporto di una azione di analisi interpretativa socio-economica alle singole Camere di commercio;
 - b) con la predisposizione di basi dati e osservatori economici per l'analisi congiunturale, il monitoraggio e le previsioni;
 - c) elaborando metodologie innovative ed algoritmi di trattamento dei dati (uso big data) e trasformandoli in informazioni a valore aggiunto con l'impiego della *data analysis* e dell'intelligenza artificiale.

2. *Sviluppare un approccio di analisi e di interpretazione "a tutto campo" della competitività* includendo anche fenomeni di ordine sociale, istituzionale e ambientale:
 - a) consolidando la produzione di informazioni sulle imprese e i territori a livello locale, con una logica sempre più di comparazione internazionale;
 - b) intervenendo su cluster/filiere di ricerca caratterizzanti la nuova azione del Sistema camerale e quindi innovazione/digitalizzazione, cultura, turismo (tema sviluppato da Isnart anche in modo innovativo)/economia del mare, ambiente, infrastrutture, domanda e offerta di lavoro e di professionalità, internazionalizzazione, ma anche legalità, integrazione sociale, ineguaglianza, *in coerenza con le linee strategiche del sistema camerale*.

3. *Accreditare una presenza continuativa e autorevole nel dibattito sui temi dello sviluppo e le loro policy con un'azione di comunicazione mirata sui diversi media:*
 - a) attraverso un utilizzo ampio e consapevole dei social media attraverso una ricorrente azione di commento sui temi di maggiore interesse del sistema utilizzando i giacimenti di informazioni disponibili;
 - b) con una diffusa politica di collegamento e relazione con altri Centri studi e *Think tank* (in primo luogo quelli delle confederazioni imprenditoriali, quelli che esaminano i fenomeni internazionali e nazionali);
 - c) ri-lanciare eventi di Sistema (mettendo a rete eventi che già si svolgono sui temi del lavoro Excelsior, dell'ambiente, della cultura, ma facendoli vivere di più dai territori) per restituire una visione unitaria a livello locale e nazionale della complessiva policy conoscitiva di Sistema e fare anche animazione e dibattito culturale funzionale alle policy d'intervento.

4. *Gli interventi organizzativi funzionali alla strategia*

Per realizzare questa azione il Centro studi si configura come una struttura di rete (e a rete per le connessioni con altri soggetti dell'informazione economica e della ricerca), capace di fare sintesi e valorizzare quanto è prodotto da altri soggetti con i quali stabilire partnership scientifiche, di ricerca e di elaborazione, e avendo il governo di alcune metodologie e processi focali per il raggiungimento della mission, il che richiede:

- continua capacità di scouting di quanto si matura nei diversi ambiti di operatività;
- approccio fortemente proattivo da parte delle risorse umane impiegate;
- circolazione e integrazione di conoscenze e di informazioni resa possibile anche dalla costituzione di gruppi di lavoro tematici interni sui diversi progetti;
- coesione e spirito di servizio, con una forte identità e senso della mission.

In questo senso nel 2022 il focus dei responsabili dei diversi progetti deve essere nella capacità di definire e progettare le diverse attività, controllarne le fasi critiche e gestire a loro volta gruppi di progetto con presenza di selezionate competenze esterne.

Il tutto con una forte attenzione a modalità il più possibili attraenti di comunicazione, curando in modo particolare le forme di esposizione degli output, affinché siano il più possibile leggibili e impresse.

- Di conseguenza è fondamentale poter disporre di una rete di referenti da utilizzare sui singoli progetti e in questo senso verrà ulteriormente sviluppata l'azione di partnership impostata nel 2021, in particolare con le Università e i loro Dipartimenti (in primo luogo con l'Ateneo Universitas Mercatorum, Università Politecnica della Marche – Dipartimento di Scienze economiche e sociali; Università degli Studi Roma 3 – Dipartimento di Economia; Università degli Studi di Torino – Dipartimento di Management e Dipartimento di Scienze Economico-Sociali e Matematico-Statistiche; Luiss Libera Università Internazionale degli Studi Sociali Guido Carli srl; la Svimez – Associazione per lo sviluppo dell'industria nel Mezzogiorno e con Consorzi Interuniversitari come il CUEIM) per collaborazioni con singoli ricercatori, ma anche per avere una audience di riferimento scientifico.

Dal punto di vista gestionale e organizzativo nel 2022 andrà impostato e sviluppato un sistema di controllo interno, integrando il sistema di affidamento degli appalti pubblici con quello di reporting e di controllo di gestione delle diverse attività, anche per una più efficace interazione con la gestione della contabilità generale e del personale oggi gestita da Si.Camera, che sia al contempo flessibile, e orientato a consentire il *decision making* del Centro.

In merito alla compliance si prevede l'implementazione e messa in esercizio del modello di gestione e controllo ex d.lgs. 231/2001 integrato con le misure in tema di prevenzione della corruzione e mantenimento e sviluppo del sistema di gestione della privacy, e la predisposizione e approvazione dei regolamenti per l'affidamento degli incarichi professionali e l'acquisizione di forniture, servizi e lavori di importo inferiore alla soglia comunitaria.

Le linee di attività

Le linee di lavoro su cui ci si impegnerà, in coerenza con quanto previsto nella strategia triennale di sviluppo dell'Unioncamere, riguardano:

- a) **Affinamento e sviluppo delle attività di analisi economica territoriale** per misurare sia i livelli di sviluppo dei territori, sia per analizzare i valori provinciali di reddito disponibile, consumi e risparmio delle famiglie.

La principale linea di attività sul tema riguarda la commessa Unioncamere inerente ai parametri economici per la formazione dei consigli delle Camere di commercio e al supporto al processo di completamento degli accorpamenti delle Camere di commercio. All'interno di questa attività si collocano i diversi prodotti del Centro studi previsti all'interno del Programma Statistico Nazionale (PSN), quali le stime anticipate del valore aggiunto a livello provinciale, il valore aggiunto dell'artigianato nelle province italiane, il valore aggiunto della cooperazione nelle province italiane, il valore aggiunto prodotto dalla Pubblica Amministrazione nelle province italiane, il valore aggiunto prodotto dai liberi professionisti nelle province italiane, il valore aggiunto prodotto dalle istituzioni non profit nelle province italiane, il valore aggiunto per fascia dimensionale di impresa e provincia, i consumi finali interni delle famiglie delle province italiane, il reddito disponibile delle famiglie consumatrici nelle province italiane.

Approfondimenti di questa linea riguardano la costruzione di stime micro territoriali per comune degli aggregati utili alla ricostruzione di indicatori di area (aree interne, parchi nazionali, aree UNESCO, ecc.) e per particolari segmenti di interesse (valore aggiunto generato dalla componente femminile, giovanile, straniera). Una specifica attività si lega alla valorizzazione degli archivi statistici Istat sulle imprese che integrano informazioni strutturali con dati relativi ai risultati economici e alla proiezione internazionale delle imprese.

- b) **Studi sulle imprese, le strategie e le filiere**

Questa linea di attività si è affermata nel 2021 e ancora di più si svilupperà nel 2022. Accanto all'analisi delle filiere green, culturale, del mare, verranno condotte analisi specifiche sul tema della bioeconomia, della filiera de legno, nonché dell'impatto di alcuni fenomeni specifici a livello nazionale, come quello della cooperazione. Un'attenzione particolare verrà rivolta ai processi di internazionalizzazione delle imprese in connessione con i divari di sviluppo.

La linea riguarda una serie di lavori:

- *Tre rapporti tematici realizzati nell'ambito della collaborazione Unioncamere-Symbola (Io sono cultura, GreenItaly, Coesione è competizione);*
- *Individuazione delle imprese potenzialmente esportatrici, aggiornando ed innovando un lavoro già realizzato in passato per conto di Unioncamere;*
- *Rapporto sull'economia del mare, promosso dalla CCLAA di Frosinone-Latina per il tramite della società ASPIIN;*
- *Rapporto sull'imprenditoria femminile promosso da Unioncamere;*
- *Osservatorio CNA-Pensionati sulla domanda di servizi ritenuti espressivi dei bisogni di salute reali della comunità dei pensionati;*
- *Dati, indicatori e analisi sulle imprese della filiera del legno, progetto realizzato per Unioncamere nell'ambito di una collaborazione con il Mipaaf;*
- *Studio sulla cooperazione in Italia, progetto realizzato per Unioncamere nell'ambito di una collaborazione con il Mise;*
- *Nuova edizione dell'Atlante socio-economico delle aree protette focalizzata sui parchi nazionali progetto realizzato per Unioncamere nell'ambito di una collaborazione con il Mite;*
- *Osservatorio sulle imprese del commercio nei centri storici sull'evoluzione della base produttiva, realizzato per Confcommercio;*
- *Indicatori territoriali sul settore agroalimentare, realizzato per Ismea;*
- *Osservatorio Nazionale del commercio, supporto alla realizzazione di elaborazione e reportistica per Unioncamere nell'ambito di una collaborazione con il Mise;*
- *Monitoraggio dei prezzi dei materiali da costruzione, realizzato per BMTI nell'ambito di una collaborazione Unioncamere-Mit.*

Sviluppi inerenti a questa linea potranno riguardare il tema degli intangible assets (costruzione di una banca dati di indicatori provinciali, analisi a livello di impresa e desk provinciale degli effetti delle tipologie di intangible assets sulla competitività delle imprese); Industry 5.0, attraverso analisi a livello di impresa e desk provinciale finalizzate a studiare le dimensioni umano-centrica, sostenibilità e resilienza, analizzando la capacità di risposta delle imprese (e dei territori) a shock inattesi; analisi delle filiere studiando le caratteristiche delle imprese, l'effetto filiera sulle performance delle imprese e l'analisi delle relazioni tra rapporti di filiera, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione; analisi dell'effetto "contratto di rete" sulle performance delle imprese approfondendo l'analisi dell'oggetto dei contratti rete per ottenere nuove classificazioni; stime dell'impatto della burocrazia sulla capacità economica delle imprese.

c) Indicatori quantitativi innovativi per la misurazione delle dinamiche economiche locali e i processi di sviluppo.

In questo ambito ci saranno due linee di lavoro:

- c.1) Sistema informativo economico statistico da fornire alle Camere di commercio per l'analisi dei fenomeni territoriali coerente con gli ambienti di consultazione della statistica ufficiale (Sistan hub);
- c.2) Indicatori di monitoraggio per l'analisi delle politiche pubbliche (in particolare alcune linee del PNRR) e l'analisi congiunturale rapida dei territori;
- c.3) Supporto informativo per la elaborazione di indicatori sulla qualità complessiva della vita a livello provinciale.
- c.4) Indicatori territoriali per il monitoraggio dei fenomeni di legalità.

Questa linea di lavoro si collega anzitutto con una serie di attività sviluppate ad ampio spettro all'interno delle iniziative di Sistema promosse da Unioncamere, tra le quali in particolare è prevista annualmente una rilevazione multiscopo sulle imprese attraverso la quale vengono approfonditi temi di interesse. Altro asse di sviluppo è quello del sistema informativo con indicatori annuali e sub annuali mirato a condividere basi informative all'interno del Sistema camerale e compatibile con quanto sviluppato dall'Istat nel progetto Sistan Hub, in modo da poter essere aperto a soggetti del Sistan. In tale ambito potrebbe essere recuperata anche l'impostazione dell'Atlante della competitività delle province, prodotto dell'Istituto Tagliacarne apprezzato sia all'interno sia all'esterno del mondo camerale.

Fa parte di questo ambito di attività il progetto OK - Open Knowledge realizzato per Unioncamere nell'ambito di una convenzione con il Ministero dell'Interno (PON legalità 2014-2020) finalizzato alla animazione e formazione per creare valore sociale, economico e civico per il territorio attraverso la conoscenza e l'utilizzo degli open data sulle aziende confiscate.

Tra le direttrici di sviluppo di questa linea vi è il tema dell'economia delle città e del ruolo da esse ricoperto in chiave di transizione ecologica e digitale.

Sviluppi metodologici riguardano la costruzione di indicatori provinciali elementari e sintetici su vari fenomeni: capitale sociale, capitale fiduciario, legalità, lavoro irregolare ed economia sommersa, qualità delle istituzioni, infrastrutture, sostenibilità ambientale, digitalizzazione, competitività.

Un impegno specifico riguarda la costruzione ed elaborazione di un indicatore di stato di salute congiunturale delle province italiane basato sulle principali informazioni statistiche disponibili su base sub annuale.

d) Osservatori economici sulle dinamiche di sviluppo

Questa linea di attività riguarda l'azione di monitoraggio socio-economico a sostegno delle Camere di commercio. Già quest'anno abbiamo verificato una notevole crescita e nel 2022 dovrebbe ricevere un'ulteriore enfasi, anche in collegamento con la maggiore partecipazione di Camere di commercio alla compagine associativa del Centro Studi.

L'attività configura in più casi (CCIAA di Chieti-Pescara, CCIAA di Reggio Calabria) come un servizio di affiancamento alle Camere sui temi di informazione statistico-economica, contribuendo alle attività di promozione e comunicazione delle Camere di commercio attraverso note rapide, infografiche e presentazioni sul territorio.

Vi sono poi osservatori integrati attività di indagine finalizzate a rilevare il punto di vista delle imprese locali (CCIAA di Pavia, Unioncamere Campania) e ricerche su temi più specifici (impatto olimpiadi invernali CCIAA di Sondrio).

Linee di sviluppo su questa direttrice riguardano approfondimenti per ambiti territoriali (sfruttando il potenziamento dell'informazione sub comunale), possibili verticalizzazioni settoriali e sovra campionamenti rispetto all'indagine multiscopo nazionale.

e) **Ricerche intervento**

Si tratta di una linea che prevede analisi aventi non solo un valore conoscitivo, ma una immediata ricaduta per iniziative di servizio. In questo ambito rientrano le attività sulla domanda di professioni e più in particolare le azioni di valorizzazione del sistema informativo Excelsior di Unioncamere, e lo sviluppo della linea di Unioncamere sulle professionalità e la crescita del Capitale umano, oltre che le attività di assistenza svolte per il Mise.

Fanno parte di questa linea di attività le ricerche realizzate per Unioncamere:

- *nell'ambito del progetto Excelsior Unioncamere-Anpal - competenze digitali, competenze green, imprese e professioni culturali e creative, fabbisogni professionali delle imprese dell'economia del mare;*
- *“Resilienza delle PMI, continuità d'impresa e gestione dei rischi” - analisi quali-quantitativa su fabbisogni, fattori, strategie ed esperienze in materia di prevenzione-gestione dei rischi e di reazione agli shock inattesi, , progetto realizzato nell'ambito di una collaborazione con il Mise.*

Possibili sviluppi di questa linea di attività riguardano la realizzazione di focus tematici Industry 5.0, tra cui tecnologie per la resilienza (ad es. dati e IA per aumentare la flessibilità della produzione/catene del valore più robuste...), collegamento tecnologie e transizione verde, approccio antropocentrico alle tecnologie (tecnologie che si adattino al lavoratore-capacità di assorbimento delle tecnologie da parte delle imprese-lavoratori); focus equilibrio di genere /prospettive di carriera donne nei settori (NB donne e digitale/ICT – nella comunicazione “Digital compass” della Commissione UE: priorità agire su un divario che al 2019 segnava un 82% di uomini nel settore ICT); focus su fattori /KPI in ambito ESG (Environment, Social, Governance) nelle PMI, anche in abbinamento a tema resilienza /rischi (priorità per servizi finanziari e assicurativi); focus su soft skills e competenze/profili multidisciplinari (“collegamento hard-soft sciences”/ arte & scienza, ecc) per la transizione digitale, green e sviluppo sistema culturale e creativo; focus “gestione partecipata” (PPP) per transizione digitale, green, ICC, sviluppo urbano, innovazione sociale, con analisi quali-qualitative a livello territoriale.

f) **Ricerca&Sviluppo**

In questo ambito rientrano gli sviluppi metodologici funzionali al complesso delle azioni di ricerca in particolare su due linee:

f.1) *Big data e smart statistics*, sia attraverso operazioni di *record linkage* tra archivi, registri, bilanci e indagini dirette, sia adottando tecniche di web scraping e di analisi testuale finalizzate all'ottenimento di nuova informazione.

f.2) Metodologie statistiche innovative di trattamento e aggregazione dei dati, sperimentando la costruzione di nuovi indicatori compositi utili alla lettura anticipata delle dinamiche territoriali, studi dell'effetto "prossimità geografica" sui diversi comportamenti di impresa (digitale, green, responsabilità sociale di impresa, ecc.).

Si tratta di attività rispetto alle quali potranno attivarsi sinergie con il mondo accademico nonché laboratori tematici con Istat nell'ambito di un quadro di collaborazione con l'Istituto.

g) Workshop e iniziative seminariali da realizzare anche congiuntamente a soggetti coinvolti in accordi e partnership (Istat, Svimez, Università, ecc.) e in occasione di riunioni di associazioni scientifiche (SIS, SIE, SIEDS, AISRE, SIEPI, ecc.).

h) Sviluppo dell'azione di promozione e di comunicazione

L'attività di stampa e comunicazione nel 2021 è stata mirata a sostenere il rilancio dell'immagine del nuovo Centro studi Tagliacarne presso i diversi pubblici di riferimento, media, istituzioni, Sistema camerale, opinion leaders.

La strategia messa a punto ha visto l'orchestrazione integrata di diversi strumenti di informazione e di comunicazione che vanno dall'ufficio stampa, in senso stretto, ai canali social e web.

In particolare, l'attività dell'ufficio stampa è focalizzata sui diversi media con interventi sinergici sia con Unioncamere, sia con le altre realtà del Sistema camerale, che con le Istituzioni e gli enti partner. I risultati di quest'attività hanno portato in pochi mesi ad assicurare un'importante visibilità al Centro Studi con quasi 700 uscite sulla stampa nazionale, locale, sulle testate online e radiotelevisive. È inoltre stata sviluppata una partnership con Il Sole 24 Ore che ha permesso di avere una rubrica interamente realizzata dal Centro Studi Tagliacarne "Diario di bordo dell'Economia territoriale" sui dorsali del Nord Ovest, Nord Est, Lombardia e Sud.

A questa attività di informazione si è affiancata, un'altra diretta a favorire una maggiore presenza del Centro studi sul web e, più in particolare, sui canali social.

Per questo si è proceduto, in primis, ad operare un completo rifacimento del portale istituzionale, dal punto di vista sia grafico sia concettuale, che è divenuto a tutti gli effetti un centro multimediale dove trovare informazioni aggiornate attraverso i diversi canali e condividere idee e riflessioni. A

questo proposito è stato lanciato, nella seconda parte dell'anno, anche un podcast, l'Agorà, che costituisce una piazza di ascolto e di confronto per professionisti, imprese e studiosi sui temi del Digitale, Ambiente, Cultura, accessibile tra l'altro da YouTube e Spotify. Canali, questi ultimi, che si inseriscono all'interno della nuova strategia di comunicazione avviata quest'anno per assicurare una migliore presenza del Centro Studi anche sui social media e, in primis, su Twitter e LinkedIn. A questi canali più recentemente, si è aggiunto anche Facebook dove è più diffusa la presenza del sistema camerale. A tale scopo è stata avviata anche un'attività di advertising per accompagnare la visibilità dei nostri account sulla rete e favorire la costruzione di un ecosistema integrato di comunicazione.

L'attività per il prossimo anno mira a consolidare la strategia di comunicazione avviata volta ad affermare la nuova identità del Centro Studi Tagliacarne. In termini di ufficio stampa, in senso stretto, proseguiranno le azioni sinergiche con i principali stakeholders, a livello nazionale, con Unioncamere, e, a livello locale, con le Camere di commercio associate. In particolare, si prevede la partecipazione dell'ufficio stampa del Centro studi al comitato di redazione del magazine del sistema camerale, attualmente allo studio di Unioncamere. Allo stesso tempo continueranno le iniziative di comunicazione congiunte con le altre istituzioni e enti partner.

Saranno poi avanzate proposte per proseguire la partnership avviata con il Sole 24 ore.

Per quanto riguarda i social, sarà rafforzata l'azione di rilancio della presenza del Centro Studi anche con campagne advertising a completamento dell'azione intrapresa nel 2021.

In aggiunta continuerà, l'attività di manutenzione del sito, mentre verrà rafforzato lo spazio dell'Agorà che si alimenterà di nuove interviste. Considerata l'esperienza di quest'anno crescerà anche l'impegno di Ghost writing e supporto agli organi decisionali di Unioncamere e delle Camere di commercio.

Sarà inoltre portata a compimento la brochure istituzionale impostata quest'anno, leggibile via web e scaricabile da sito, per presentare in modo chiaro e immediato il nuovo Tagliacarne.

Lo sviluppo della governance e le implicazioni di ordine gestionale

A febbraio del 2022 scadrà l'aumento di capitale lanciato dal Centro Studi e con l'adesione di nuovi soci si potranno le condizioni anche per la modifica dell'assetto sociale, valutando la possibilità di trasformare l'attuale srl completamente in house all'Unioncamere che ne rappresenta il socio unico, in società consortile. Nel caso in cui si realizzasse questa trasformazione ci sarebbe la possibilità di aderire ad un regime fiscale più vantaggioso dell'attuale quale quello di applicare ai corrispettivi dei nostri servizi l'esenzione IVA. Ciò comporterà però notevoli implicazioni di ordine gestionale in quanto la citata normativa prevede la determinazione dei corrispettivi al costo sostenuto. Tutto ciò comporta una maggiore complessità delle analisi economiche aziendali.

Tutto ciò, quindi, renderà necessario attivare un'adeguata funzione di controllo di gestione, anche alla luce dell'ulteriore sviluppo atteso per le attività, che richiede, come detto, un monitoraggio più intenso e tempestivo dell'andamento economico dei diversi progetti e dei relativi margini di contribuzione ai costi generali.

Nel 2020, infatti, si sono gestite commesse per un valore complessivo pari a Euro 1.803.884 nel 2021 si prevede di registrare un valore complessivo pari a 2.286.543 per un incremento percentuale pari a circa il 27%.

L'ampliamento della compagine societaria è già da sola un elemento utile per stimare un significativo ulteriore incremento delle commesse da gestire nel 2022.

L'aumento del volume atteso di fatturato comporterà, in considerazione della natura in house della Società, un significativo incremento delle attività amministrativo-contrattuali legate all'applicazione delle normative in materia di appalti pubblici, trasparenza e anticorruzione.

L'applicazione delle citate normative di compliance ha comportato un consistente aumento delle procedure di appalto con il conseguente incremento del numero di atti amministrativi decisionali che nel 2020 sono quantificabili in n. 80 determinazioni dirigenziali e ad oggi nel 2021 è stata già raggiunta quota n. 110 atti con un incremento percentuale di quasi il 40%

L'aumento del volume dei procedimenti ha avuto immediati impatti sull'applicazione delle normative sulla tracciabilità dei flussi finanziari, sulle attività finalizzate alla verifica delle autocertificazioni prodotte dagli operatori economici ed obblighi informativi nei confronti dell'Anac.

L'incremento delle attività ha riguardato non solo la fase di gestione e aggiudicazione delle procedure di appalto, ma anche e soprattutto quella di esecuzione dei contratti (stati di avanzamento, collaudi e regolari esecuzioni dei servizi, delle forniture e dei lavori).

La struttura organizzativa

Ad inizio 2021 il Centro Studi, a seguito dei processi di cessione a Si.Camera di professionalità che seguivano gli aspetti di tipo formativo e dell'acquisizione dalla stessa Si.Camera di professionalità relative alle attività di ricerca, presentava una struttura organizzativa così composta:

Livello di inquadramento	Produzione	Struttura	Totale
Dirigente	1		1
Quadro	1	1	2
1° Livello	6	1	7
2° Livello	3	1	4
3° Livello	3	1	4
4° Livello		2	2
Totale	14	6	20

Nel corso del 2021 sono stati ceduti ad Infocamere n. 2 contratti di lavoro di dipendenti già da tempo in distacco presso la stessa e un altro lavoratore ha rassegnato le proprie dimissioni.

Nel corso dell'anno, è stato assunto il Direttore generale e si è provveduto all'assunzione in somministrazione di una risorsa da dedicata alla Segreteria Generale e Organizzativa, alle dirette dipendenze del Direttore generale.

Così come previsto dal progetto Ok Open Knowledge si è proceduto alla assunzione di una risorsa dedicata a tempo determinato inquadrata al III livello.

L'organico si è altresì arricchito di un profilo amministrativo esperto in procurement, in distacco parziale da parte da Unioncamere.

L'organico attualmente in forza al Centro Studi si compone di 21 unità, così meglio rappresentato:

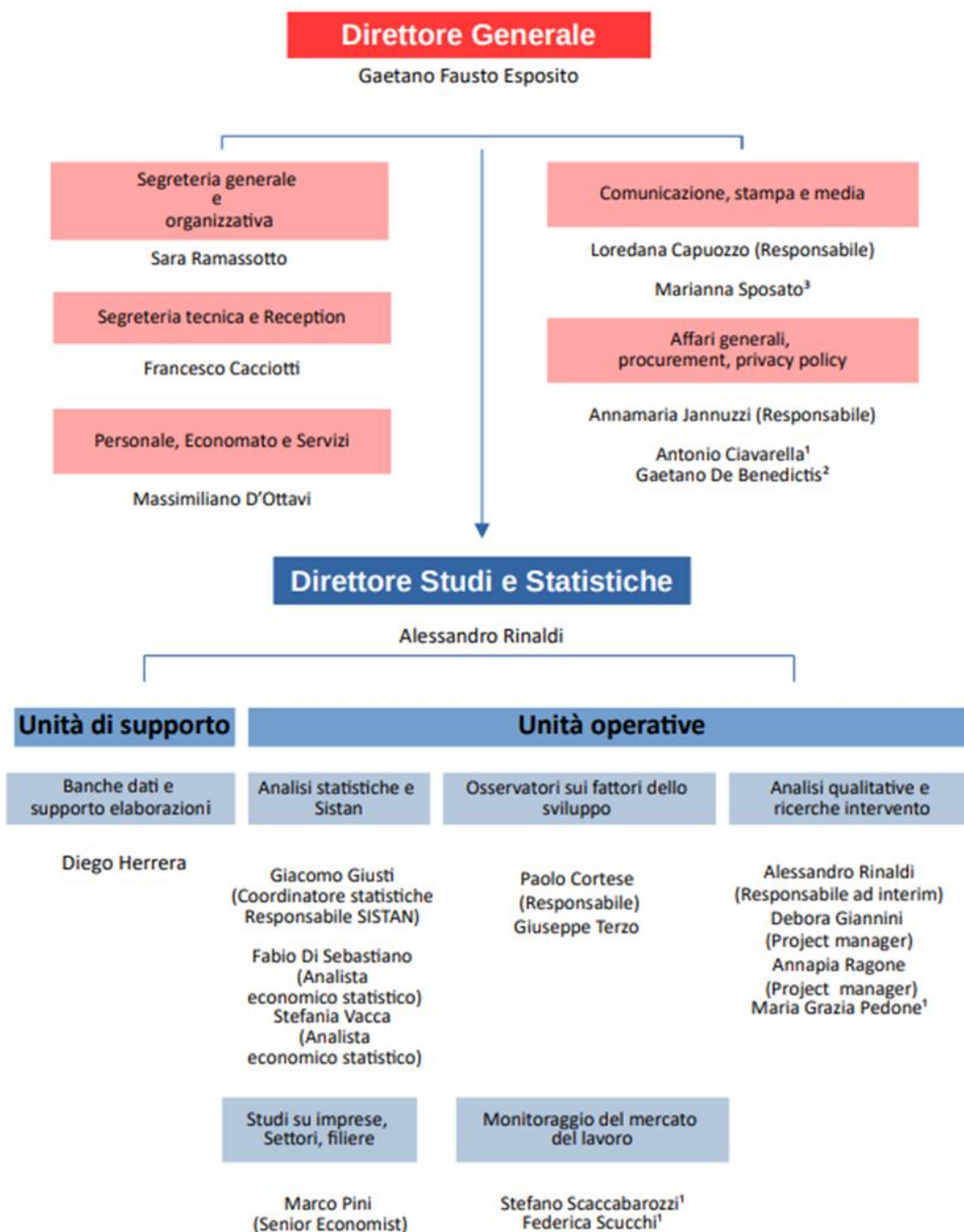
Area	Livello	Nominativo	Mansioni	In distacco c/o Unioncamere
Direzione	Dirigente	ESPOSITO Fausto Gaetano	Direzione aziendale	
Produzione	Dirigente	RINALDI Alessandro	Dirigente Area studi ed analisi statistiche	
	Quadro	SCACCABAROZZI Stefano	Ricercatore senior informazioni statistiche e analisi economica	(*)
	1° Livello	CAPUOZZO Loredana	Esperta di comunicazione e rapporti con i media	
		CORTESE Paolo	Esperto informazioni statistiche e analisi economica	
		GIANNINI Debora	Esperto in gestione di progetti finanziati	
		GIUSTI Giacomo	Esperto informazioni statistiche e analisi economica	
		HERRERA Diego	Esperto di rendicontazione finanziaria progetti comunitari	
	2° Livello	RAGONE Annapia	Esperto in gestione di progetti finanziati	
PEDONE Mariagrazia		Ufficio legislativo (in servizio presso Unioncamere)		
3° Livello	PINI Marco	Esperto informazioni statistiche e analisi economica		
	SCUCCHI Federica	Esperto informazioni statistiche e analisi economica	(*)	
	DI SEBASTIANO Fabio	Ricercatore in scienze statistiche economiche		
Struttura	1° Livello	TERZO Giuseppe	Ricercatore in scienze statistiche economiche (tempo determ)	
		VACCA Stefania	Ricercatore in scienze statistiche economiche	
	2° livello	DE BENEDICTIS Gaetano	Affari generali (in distacco da Unioncamere)	
		JANNUZZI Annamaria	Affari generali	
3° Livello	CIAVARELLA Antonio	Esperto di rendicontazione finanziaria progetti finanziati	(*)	
	RAMASSOTTO Sara	Segreteria di direzione (contratto di sommistrazione)		
4° Livello	D'OTTAVI Massimiliano	Amministrazione		
		CACCIOTTI Francesco	Segreteria tecnica	

Da considerare che per effetto dei distacchi di personale presso Unioncamere di n. 3 risorse dell'organico a tempo indeterminato, nonché dell'attività esclusiva a favore di Unioncamere di una ulteriore risorsa, in collaborazione, **l'organico effettivo del Centro Studi direttamente impiegabile sulle attività è pari a n. 16 unità**, cui si aggiunge un distaccato part – time da Unioncamere con compiti di gestione delle procedure relative a gare e appalti.

La riorganizzazione e focalizzazione sulla mission del Centro Studi non ha ancora raggiunto un assetto definitivo, in considerazione sia dello sviluppo dell'attività sia della necessità di irrobustire alcune funzioni di supporto, derivanti dal già menzionato sviluppo delle attività realizzate quest'anno e previste per il 2022.



Organigramma in vigore dal 1 dicembre 2021



1 distaccato c/o Unioncamere
2 distaccato da Unioncamere
3 collaboratore

Conto Economico Previsionale 2022

Il Conto Economico di previsione 2022 che viene di seguito rappresentato è stato realizzato sulla base delle considerazioni precedentemente riportate.

Gestione caratteristica	BUDGET 2022									
	UNIONCAMERE		SISTEMA CAMERALE		ALTRI		DISTACCHI		TOTALE	
Ricavi	2.730.111	87,69%	159.180	5,11%	41.902	1,35%	182.284	5,85%	3.113.477	100,00%
Commesse acquisite	449.133	14,43%	0	0,00%	24.689	0,79%	182.284	5,85%	656.106	21,07%
Commesse in definizione	368.525	11,84%	20.000	0,64%	0	0,00%	0	0,00%	388.525	12,48%
Commesse tradizionali	1.107.453	35,57%	119.180	3,83%	17.213	0,55%	0	0,00%	1.243.846	39,95%
Commesse in promozione	805.000	25,86%	20.000	0,64%	0	0,00%	0	0,00%	825.000	26,50%
Costi diretti esterni	1.047.984	33,66%	52.380	1,68%	9.520	0,31%	0	0,00%	1.109.884	35,65%
Commesse acquisite	125.984	4,05%	0	0,00%	7.720	0,25%	0	0,00%	133.704	4,29%
Commesse in definizione	152.000	4,88%	5.880	0,19%	0	0,00%	0	0,00%	157.880	5,07%
Commesse tradizionali	375.000	12,04%	41.500	1,33%	1.800	0,06%	0	0,00%	418.300	13,44%
Commesse in promozione	395.000	12,69%	5.000	0,16%	0	0,00%	0	0,00%	400.000	12,85%
Costi del personale di produzione							182.284	5,85%	1.259.485	40,45%
Commesse acquisite	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	182.284	5,85%	182.284	5,85%
Commesse in definizione	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Commesse promozionali	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Obiettivo commerciale		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%
Margine di contribuzione									744.108	23,90%
Costi del personale non allocato									271.112	8,71%
Altri costi generali									371.305	11,93%
Servizi di terzi									88.483	
Oneri diversi di gestione									25.770	
Organi societari									15.000	
Spese sede									122.052	
Altre spese									120.000	
Ammortamenti									57.617	1,85%
Totale costi di funzionamento									700.034	22,48%
Risultato Gestione Caratteristica									44.074	1,42%
Gestione Extra Caratteristica										
Gestione immobiliare									-6.384	-0,21%
Gestione Finanziaria									-2.315	-0,07%
Risultato Gestione Extra Caratteristica									-8.699	-0,28%
Imposte dell'esercizio									-25.000	-0,80%
Risultato del periodo									10.375	0,33%

La valorizzazione dei ricavi è stata effettuata tenendo in considerazione le commesse già acquisite nel corso del 2021 le cui attività si protrarranno nel 2022 nonché dei servizi che la società sta definendo con il socio Unioncamere; nella composizione del preventivo 2022, inoltre, si è tenuto conto dei servizi che normalmente vengono richiesti al Centro Studi (cd commesse tradizionali), ma che a tutt'oggi necessitano di una specifica definizione delle attività da realizzare. Sono state, altresì, individuate come commesse promozionali ulteriori servizi che la società potrà prestare ai propri soci – anche in virtù di un possibile allargamento della composizione societaria. La società, infine, prevede di mantenere anche nel 2022 il distacco di 3 lavoratori e la collaborazione di una risorsa professionale dedicata operanti presso il socio Unioncamere.



I costi diretti esterni, necessari alla realizzazione delle attività previste, sono stati stimati sulla base dell'esperienza storica ed in linea con le esigenze progettuali.

I costi del personale sono stati calcolati valorizzando ogni singolo lavoratore al proprio costo presunto per il 2022 suddividendo tra quelli utilizzabili in progetti di produzione o sulle funzioni di staff. È previsto un incremento dei costi interni dovuto alla ristrutturazione dell'assetto organizzativo come esposto in precedenza.

I costi di funzionamento sono stati rimodulati in base alla nuova organizzazione produttiva con un incremento dovuto alla stima prudenziale di costi per adempimenti organizzativi connessi alle mutate caratteristiche della società e della sua compagine societaria.

In particolare nella voce Altre Spese sono collocati gli oneri relativi a collaborazioni professionali relative all'amministrazione contabile e societaria, al potenziamento della funzione di animazione sui social network e di infografica relativa alle pubblicazioni e i prodotti di ricerca, e all'acquisto di banche dati funzionali alla effettuazione di ricerche e analisi.

Gli oneri finanziari espressi nel conto economico previsionale per l'anno 2022, sono stati previsti in linea rispetto al 2021 a conferma di una solidità finanziaria.

In merito, infine, alle entrate non caratteristiche, si segnala il proseguimento della locazione dell'immobile sopra citato che risulta ancora leggermente negativa per effetto dell'ammortamento dello stesso e degli altri oneri di manutenzione a carico della società.

Il presente documento viene fornito per permettere di addivenire alle più opportune valutazioni.