



Indirizzi strategici e bilancio preventivo per il 2023

Centro studi delle Camere di commercio
"Guglielmo Tagliacarne" s.r.l.
sede legale in Roma – Piazza Sallustio, 21
sede operativa in Roma – Piazza Sallustio, 9
C.F. 07552810587
P.IVA: 01804831004

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 2023.....	6
SVILUPPO DELLA GOVERNANCE E LE IMPLICAZIONI DI ORDINE GESTIONALE.....	13
LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....	15
CONTO ECONOMICO PREVISIONALE 2023.....	16

LO SCENARIO DI RIFERIMENTO

Il 2023, secondo le più accreditate previsioni, si dovrebbe caratterizzare come un anno di transizione per l'economia mondiale e per l'Italia. L'improvvisa crisi internazionale dovuta alla guerra Russo-Ucraina e il conseguente enorme rincaro delle materie prime, in particolare di quelle energetiche, che ha caratterizzato il 2022, modificando radicalmente le prospettive di sviluppo, potrebbe avere effetti per l'anno prossimo, anche se nel corso del 2023 dovrebbero attenuarsi le maggiori pressioni, per quanto non si ritornerà in ogni caso alla situazione antecedente.

Di conseguenza si irrobustiranno ulteriormente alcune tendenze che, avviate già prima della pandemia, assumono carattere di irreversibilità, guidate dalla ricomposizione delle fonti di energia divenute il nodo fondamentale per lo sviluppo e per la crescita della competitività:

- l'affermazione definitiva dei processi di digitalizzazione per le imprese e della rivoluzione 5.0 del digitale;
- l'emergere della rilevanza del ruolo del costo delle materie prime, in particolare di quelle energetiche, che rappresenterà un fattore strutturale del prossimo futuro anch'esso un driver dei nuovi processi di competizione;
- il rilievo 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, oltre che come scelta integrativa dal punto di vista della provvista energetica;
- la necessità di insistere ancora di più sulla qualificazione del capitale umano vero fattore abilitante per lo sviluppo e driver per la competitività aziendale;
- l'affermazione del fenomeno della datification, ossia la trasformazione dei comportamenti umani in dati suscettibili di essere analizzati e di orientare le scelte strategiche;
- la ricombinazione delle catene globali del valore con l'emersione di fenomeni di *near shoring* e *friend shoring* e maggiore controllo delle fasi a valore aggiunto, enfatizzate dalle tensioni geo-politiche e dalla 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, enfatizzate dalla sperimentazione di una inflazione a un livello mai vissuto negli ultimi quarant'anni, che rilanciano il tema dell'equità dei processi di sviluppo e di policy adeguate al riguardo.

Su tutti questi trend si inserisce la sfida di ammodernamento dal PNRR, che se da un lato rappresenta un decisivo elemento di novità degli ultimi decenni, dall'altro costituisce anche un impegno nel rispetto di target e scadenze che proprio nel 2023 saranno particolarmente impegnative in termini di realizzazione.

L'azione del Centro Studi Tagliacarne, in quanto soggetto di analisi e ricerca di supporto alle policy del sistema camerale, si inserisce in questo scenario, con in più un decisivo passaggio di tipo organizzativo derivante dalla trasformazione in società consortile, di cui sono state poste le premesse nel 2022 e che comunque rappresenta un terreno di sperimentazione per un Ente che ha cominciato la propria azione di "in house" del sistema camerale solo dal 2021.

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

Le linee di programma triennale dell'Unioncamere approvate lo scorso anno 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.

Il 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*.

Accanto alla messa a disposizione dei dati originali (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) va sviluppata 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.

Già nel 2022 si è lavorato per inserire sensibilità di questo tipo nell'approccio di ricerca del Centro studi, sperimentando *innovazioni metodologiche* (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 una politica delle alleanze.

Nel 2022 poi si è completato il nuovo assetto di governance del Tagliacarne con:

- la conclusione del processo di apertura alla base associativa che ha portato la compagine sociale a quota 25 soci ponendo così le premesse per la trasformazione in società consortile di Sistema;
- la nomina del Consiglio di Amministrazione del Centro e del Comitato di controllo analogo conseguente all'ingresso di nuovi soci;
- la completa riorganizzazione delle funzioni e dei compiti, con l'individuazione di funzioni operative e funzioni di supporto all'attività del Centro Studi e l'individuazione di una funzione di controllo e budgeting che era assente;
- l'approvazione e implementazione 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 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;
- lo sviluppo dell'azione di comunicazione del Centro Studi che ha comportato:
 - a) l'implementazione del sito istituzionale che è stato riorganizzato e dotato di nuovi contenuti;
 - b) una costante presenza del Centro studi a livello mediatico, con la programmazione e realizzazione di oltre 1000 uscite sulla stampa e sui media;
 - c) l'irrobustimento delle partnership scientifiche e di collaborazioni di ricerca, l'alimentazione di una linea editoriale congiunta con Universitas Mercatorum;

LE LINEE DI ATTIVITÀ PER IL 2023

Nel quadro descritto in precedenza si inseriscono gli obiettivi per il 2023:

1. Sviluppare una funzione di servizio di osservazione e di elaborazione strategica del Sistema camerale focalizzando sui principali drivers della competizione:

- 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 di scenario;
- 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:

- d) consolidando la produzione di informazioni sulle imprese e i territori a livello locale, con una logica sempre più di comparazione internazionale;
- e) 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:

- f) attraverso un utilizzo focalizzato dei social media con una ricorrente azione di commento sui temi di maggiore interesse del sistema utilizzando i giacimenti di informazioni disponibili;
- g) con una diffusa politica di collegamento e relazione con altri Centri studi e *Think tank* (in primo luogo quelli delle confederazioni imprenditoriali e quelli che esaminano i fenomeni internazionali e nazionali oltre che con il sistema universitario);
- h) 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 (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 2023 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 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 2022, 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, l'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; la Libera Università Internazionale degli Studi Sociali Guido Carli (LUISS); L'Università di Modena, Università della Campania, 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.

Le linee di attività

Le linee di lavoro su cui ci si impegnerà 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 e i consumi 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 anche il completamento definitivo 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 collegabili ai siti 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.

Una innovazione riguarderà anche la messa a punto di una metodologia che consenta di disporre a livello provinciale di indicatori sulla qualità della vita per le imprese, ossia capaci di individuare gli aspetti salienti di opportunità dei territori come ambienti favorevoli allo sviluppo imprenditoriale.

b) Studi sulle imprese, le strategie e le filiere

Questa linea di attività si è affermata nel 2022. Una innovazione di tipo trasversale nel 2023 riguarderà l'esplicita considerazione dell'impatto dei rincari delle materie prime in particolare di quelle energetiche. Si tratta di una tematica che, anche indipendentemente dalle tensioni internazionali, ha un effetto di tipo strutturale e futuro sulle scelte e le strategie d'impresa e che quindi richiede anche un idoneo presidio contenutistico da parte del Centro studi, ampliando la propria rete di referenti scientifici e interagendo con altre società di sistema (ad es. Borsa Merci Telematica Italiana).

Con riferimento alle specifiche filiere accanto all'analisi delle filiere green, culturale, del mare, verranno completate e sviluppate indagini specifiche sul tema della bioeconomia, della filiera del legno, nonché su alcuni fenomeni rilevanti a livello nazionale, come quello dell'economia sociale (es. legalità economica, cooperazione, terzo settore, silver economy, etc.). Un aspetto innovativo di filiera

riguarderà la ricostruzione del perimetro e degli scenari della filiera della componentistica auto, un ambito che è sottoposto a fortissime sollecitazioni nei processi di riformulazione strategica. 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 filiere rilevanti per l'internazionalizzazione di specifiche province;*
- *Rapporto sull'economia del mare, promosso dalla CCLAA di Frosinone-Latina per il tramite della società ASPIIN;*
- *Rapporto sull'imprenditoria femminile promosso da Unioncamere che potrà evolversi in un vero e proprio osservatorio alla luce anche del ruolo del sistema camerale sulla imprenditorialità femminile previsto come linea di azione del PNRR;*
- *Osservatorio CNA-Pensionati sulla domanda di servizi ritenuti espressivi dei bisogni 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 Ministero dell'agricoltura sovranità alimentare e forestale;*
- *Studio sulla cooperazione in Italia, progetto realizzato per Unioncamere nell'ambito di una collaborazione con il Mimit;*
- *Osservatorio sulle imprese del commercio nei centri storici sull'evoluzione della base produttiva, realizzato per Confcommercio;*
- *Urban data, progetto mirato alla individuazione e costruzione di indicatori innovativi sulle città italiane, 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 Ministero Imprese e Made in Italy;*
- *Monitoraggio dei prezzi dei materiali da costruzione, realizzato per Borsa Merci Telematica nell'ambito di una collaborazione Unioncamere-Ministero Infrastrutture e Trasporti;*
- *Ricostruzione della filiera della componentistica dell'automotive e degli scenari di futuro sviluppo.*

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.

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

In questo ambito ci saranno più 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) Indicatori di qualità della vita per le imprese;
- c.4) Supporto informativo per la elaborazione di indicatori sulla qualità complessiva della vita a livello provinciale;
- c.5) 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.

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.

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, che anche in connessione con l'ampliamento della base associativa dovrebbe ricevere un particolare sviluppo nel 2023.

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

Vi sono poi osservatori integrati e attività di indagine finalizzate a rilevare il punto di vista delle imprese locali e ricerche su temi più specifici di rilievo delle economie locali.

Un focus specifico riguarda l'analisi degli aspetti della logistica e della configurazione di aree territoriali particolari come la Ricerca sulle Zone Economiche Speciali che si svilupperà nel 2023 con la ricostruzione di indicatori sulle imprese ricadenti nei perimetri di riferimento delle aree.

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

e) Ricerche-Azione

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;*
- *Ricerca con Asfor sulla relazione tra profili di management e governance familiare;*
- *Ricerca con Mecenate90 sui profili di trasformazione delle medie città italiane;*
- *quelle realizzate per CNA che nel 2022 hanno riguardato lo sviluppo della telemedicina e che nel 2023 potrebbero avere sviluppi ulteriori anche nell'analisi di altri campi di interesse.*

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 LA 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 su più linee:

- f.1) *Data science e Business Intelligence*, con lo scopo di estrarre *insight* significative e lungimiranti partendo da informazioni derivabili da archivi, registri, bilanci e indagini dirette, nonché adottando tecniche di web scraping e di analisi testuale interpretando dati presenti e passati e analizzando *pattern* e tendenze per aiutare a prendere decisioni future.
- f.2) *Big data e Trusted Smart Statistics*, approfondendo *framework* metodologici, architetturali e di qualità per la creazione di indicatori nuovi e più tempestivi su fenomeni emergenti., sfruttando basi dati convenzionali e non convenzionali.
- f.3) *Analisi di statistica spaziale*, basate su informazioni geocodificate e mirate ad approfondire le relazioni spaziali con particolare riferimento alle scelte e dinamiche localizzative delle imprese, alle caratteristiche della domanda e dei servizi disponibili, ecc.
- f.4) *Costruzione di indicatori compositi*, applicando metodologie statistiche innovative di trattamento e aggregazione dei dati, sperimentando la costruzione di nuovi indicatori multivariati utili alla lettura di fenomeni complessi.
- f.5) *Modelli di impatto e simulazione*, costruiti per rispondere alla necessità di valutare l'applicazione di politiche, gli effetti di specifiche iniziative o progetti e servizi di nuova realizzazione, nonché traducendo economicamente le ricadute delle azioni, disponendo quindi di risultati di sintesi sulla loro efficienza.

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, GEI, ecc.).

h) Sviluppo dell'azione di promozione e comunicazione

Nel 2023 continuerà la strategia di comunicazione messa a punto per il rilancio del Centro Studi volta a fare conoscere il suo nuovo volto presso i diversi pubblici di riferimento, media, istituzioni, Sistema camerale, opinion leaders.

L'attività svolta fino ad ora ha infatti consentito una significativa crescita della presenza del Centro Studi sui media. In particolare, le azioni di ufficio stampa, in senso stretto, hanno portato a raggiungere nel 2022 oltre 1000 uscite tra stampa nazionale, locale, testate online e radiotelevisive. Allo stesso tempo è stata garantita una maggiore visibilità sui social media presidiando i canali Twitter, LinkedIn, Facebook, aumentando sia la produzione dei contenuti (circa 130% rispetto al 2021, che i "seguiti" + 30%).

Anche per il prossimo anno dunque verranno utilizzati in maniera integrata i diversi strumenti di informazione e di comunicazione per consolidare il lavoro svolto.

L'attività dell'ufficio stampa sarà per questo svolta assicurando interventi sinergici sia con Unioncamere, sia con le altre realtà del Sistema camerale, che con le Istituzioni e gli enti partner. Saranno inoltre avanzate proposte per proseguire le iniziative di partnership, come quella con il Sole 24 per i dorsi, e valutare nel contempo possibili nuove sinergie. Per quanto riguarda i social, verranno portate avanti le campagne advertising coerentemente a quanto già fatto fino ad oggi per assicurare una maggiore visibilità delle iniziative del Centro Studi.

A più di un anno dal lancio verrà poi effettuata una riflessione sull'Agorà, il podcast realizzato ad ottobre del 2021 per offrire uno spazio riflessione e di confronto tra studiosi, imprese professionisti sui temi del digitale, ambiente e cultura.

Proseguirà inoltre l'impegno di supporto al decision making e agli organi decisionali di Unioncamere e delle Camere di commercio, oltre che all'interno del Comitato di redazione del Magazine camerale.

SVILUPPO DELLA GOVERNANCE E LE IMPLICAZIONI DI ORDINE GESTIONALE

Dal primo gennaio 2023 il Centro studi cambierà il proprio assetto giuridico divenendo una società consortile a responsabilità limitata, una struttura più coerente con la natura in house del Centro Studi e aperta all'eventuale ingresso di nuovi soci, in linea con il modello organizzativo-gestionale che caratterizza l'inhouse providing nel Sistema camerale.

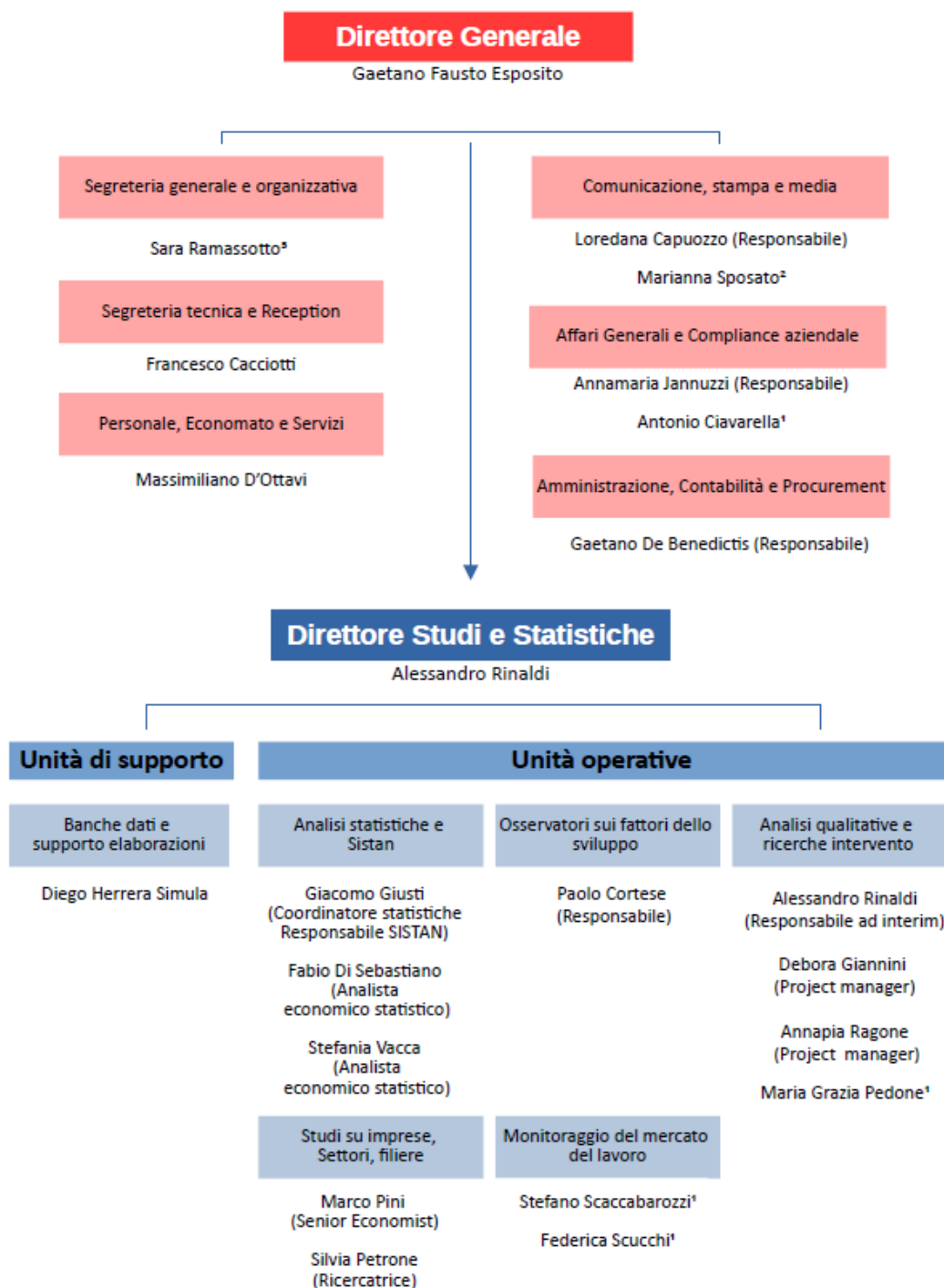
Questa trasformazione permetterà alla Società di adottare un regime fiscale più vantaggioso dell'attuale, operando nei confronti dei soci in regime di esenzione dell'IVA. Questo passaggio comporterà implicazioni di ordine gestionale in quanto la citata normativa prevede la determinazione dei corrispettivi al costo sostenuto. Tutto ciò richiede una maggiore complessità delle analisi economiche aziendali e un controllo continuo dell'andamento della gestione rispetto agli obiettivi programmatici, anche alla luce

dell'ulteriore sviluppo atteso delle attività, che implicherà un monitoraggio più intenso e tempestivo dell'andamento economico e finanziario dei diversi progetti, dei costi generali, dei costi esterni e di quelli del personale dedicato alla produzione.

Questi adempimenti ulteriori si aggiungeranno al già complesso lavoro amministrativo e gestionale derivante dall'applicazione delle normative di compliance che hanno comportato, tra l'altro, l'adozione del Modello 231 e una radicale rivisitazione delle procedure di approvvigionamento di servizi e forniture, dovuta alle semplificazioni amministrative apportate dal legislatore in materia di appalti (decreti semplificazione). L'adozione del Regolamento in materia di acquisiti sotto soglia e del Regolamento della Cassa associate ad una più puntuale programmazione degli interventi migliorerà, infatti, la capacità della struttura di supportare, sotto il profilo amministrativo, la crescita del volume di attività atteso nel 2023.

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

L'organico attualmente in forza al Centro Studi si compone di 22 unità, come da organigramma



1 distaccato c/o Unioncamere
2 collaboratore
3 in somministrazione

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. 18 unità.

Allo stato attuale si prevede di dare attuazione al Programma triennale dei fabbisogni 2022-2024 approvato dall'Assemblea, ritenendo di far fronte ai nuovi fabbisogni attraverso contratti di collaborazione e/o con contratti di somministrazione a termine.

Allo scopo di potenziare l'orientamento cooperativo nel lavoro e favorire la condivisione di una cultura professionale comune nel rispetto delle competenze specialistiche di ciascuno, a valere sui finanziamenti che Fondir eroga per la formazione del personale e sui Fondi Interprofessionali ed Enti Bilaterali e sul Fondo Nuove Competenze, è stato progettato un percorso biennale di sviluppo professionale – **Human Factor Lab** - volto ad allineare ed integrare le professionalità in forza alla società, attraverso le tappe di **TEAM ASSESSMENT, TEAM BUILDING, COACHING, TEAM COACHING**.

CONTO ECONOMICO PREVISIONALE 2023

Il Conto Economico di previsione 2023 che viene di seguito rappresentato è stato realizzato sulla base delle considerazioni precedentemente riportate.

Gestione caratteristica	BUDGET 2023				
	UNIONCAMERE	SISTEMA CAMERALE	ALTRI	DISTACCHI	TOTALE
Ricavi	2.787.237 87,26%	86.887 2,72%	125.649 3,93%	194.252 6,08%	3.194.025 100,00%
Costi diretti esterni	847.073 26,52%	17.000 0,53%	6.513 0,20%	0 0,00%	870.586 27,26%
Costi del personale di produzione	1.134.811 35,53%	42.500 1,33%	85.000 2,66%	194.252 6,08%	1.456.563 45,60%
Margine di contribuzione					866.876 27,14%
Costi del personale non allocato					199.556 6,25%
Altri costi generali					561.000 17,56%
<i>Servizi di terzi</i>					168.300
<i>Oneri diversi di gestione</i>					42.300
<i>Emolumenti organi societari</i>					62.000
<i>Spese sede</i>					138.400
<i>Iva indetraibile</i>					150.000
Ammortamenti					57.600 1,80%
Totale costi di funzionamento					818.156 25,62%
Risultato Gestione Caratteristica					48.720 1,53%
Gestione Extra Caratteristica					
Svalutazioni e accantonamenti					0 0,00%
Gestione immobiliare					-6.400 -0,20%
Gestione Finanziaria					-1.300 -0,04%
Gestione Straordinaria					0 0,00%
Risultato Gestione Extra Caratteristica					-7.700 -0,24%
Imposte dell'esercizio					-25.000 -0,78%
Risultato del periodo					16.020 0,50%

La valorizzazione dei ricavi è stata effettuata anche tenendo in considerazione le commesse contrattualizzate nel corso del 2022 le cui attività si protrarranno nel 2023 (751 K€ di cui 690 K€ riferite ad Unioncamere).

I costi diretti esterni, necessari alla realizzazione delle attività previste, sono stati stimati sulla base dell'esperienza storica nel 27,26% del valore della produzione attesa, in linea con le esigenze progettuali ed in leggero aumento rispetto all'anno precedente (22,18%). Tale aumento è dovuto principalmente all'esigenza di sopperire alle necessità operative cui l'organico attuale dedicato alla produzione non potrà provvedere.

I costi del personale – pari al 51,85% del valore della produzione attesa - sono stati calcolati valorizzando ogni singolo lavoratore al proprio costo presunto per il 2023 suddividendo tra quelli utilizzabili in progetti di produzione (45,60%) o sulle funzioni di staff (6,25%). La società prevede di mantenere anche nel 2023 il distacco di 3 lavoratori e la collaborazione di una risorsa professionale dedicata operanti presso il socio Unioncamere. È previsto un incremento dei costi interni dovuto all'acquisizione di n. 2 lavoratori con contratto di somministrazione funzionali alla produzione dei servizi ipotizzati per l'anno in esame.

Gli altri costi di funzionamento sono in linea con quelli del 2022 in considerazione dell'incremento dell'Iva che nel 2023 sarà non detraibile sugli acquisti esterni (euro 150.000) per effetto dell'esenzione dall'Iva sui corrispettivi applicati ai Soci ai sensi dell'art.10, secondo comma, del DPR 633/1972. Complessivamente sono stimati nel 20,42% del valore della produzione attesa e sono necessari per la gestione dei complessi adempimenti derivanti dal modello organizzativo dell'*in-house providing* nonché, dal 2023, dal regime di esenzione dell'IVA.

In particolare, nella voce “Servizi di terzi” sono collocati gli oneri per l'assistenza tecnica ed informatica, l'assistenza contabile, le collaborazioni professionali relative all'amministrazione societaria quali l'assistenza legale, fiscale e del lavoro, assistenza alla *compliance* ex D.Lgs. n. 231/2001 e del modello organizzativo di gestione e controllo dei dati personali. Inoltre, in tale voce sono inseriti i costi per la funzione di animazione sui social network e di infografica relativa alle pubblicazioni e i prodotti di ricerca, qualora non inerenti a specifiche commesse acquisite.

Nella voce “Spese sede”, oltre ai canoni di affitto per la sede operativa della società, sono stati inseriti gli altri costi di gestione della sede stessa quali i servizi relativi all'infrastruttura informatica, le utenze e le manutenzioni.

Gli oneri finanziari espressi nel conto economico previsionale per l'anno 2023, sono stati previsti in riduzione rispetto al 2022, in quanto non si prevedono allo stato tensioni di liquidità che rendono necessario il ricorso a un affidamento bancario.

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.

Da ultimo, giova segnalare la nuova metodologia di calcolo dei corrispettivi da applicare ai Soci nel 2023 per poter applicare l'esenzione da Iva degli stessi. L'art.10, secondo comma, del DPR 633/1972 prevede che le prestazioni di servizi effettuate nei confronti dei Soci sono esenti dall'Iva a condizione che i corrispettivi applicati non superino i costi imputabili alle prestazioni stesse. Il Centro Studi non ha una esperienza storica al riguardo per cui il 2023 è da considerarsi un anno di sperimentazione di questo sistema.

In base alla Risoluzione dell'Agenzia delle Entrate n.203/E del 7 dicembre 2001, per poter calcolare il costo effettivo di ogni singola commessa si dovrà aggiungere ai costi diretti (costi del personale e costi per fornitori esterni) ed indiretti, quota parte dei costi generali. Questa viene calcolata seguendo la formula espressa in tale Risoluzione e costituisce quello che comunemente viene definito CGS (Costi Generali da attribuire ai Soci).

Il valore complessivo dei costi generali attribuibile alle commesse esenti dovrà essere messo in relazione al valore dei costi diretti ed indiretti di tutte le commesse esenti affinché possa trovarsi una percentuale da calcolare su ogni singola commessa esente. Per la costruzione del budget 2023, quindi, si è dovuto seguire il procedimento appena descritto ed il risultato atteso per l'anno è la maggiorazione del 42,69% del complesso dei costi diretti e indiretti di ogni singola commessa. In via prudenziale, pertanto, i corrispettivi che si andranno a proporre ai Soci per ogni commessa prevederanno una quota di costi generali pari al 43% dei costi diretti ed indiretti.

Tale percentuale sarà costantemente monitorata nel corso dell'anno e potrà subire delle variazioni in base alla composizione dei costi delle commesse che si definiranno; le eventuali differenze saranno regolate con l'approvazione del bilancio consuntivo mediante il sistema dei conguagli.

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