

RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA

ANNO 2015

| | | |
|--------------------------|--|--------------------------------------|
| Rev. 0 del 31.10.2014 | Preparato da Camera di Commercio di Crotonese | Approvato DC n. 48 del 31.10.2014 |
|--------------------------|--|--------------------------------------|

INDICE

| | |
|---|-----------|
| Premessa metodologica | 3 |
| 1. Uno sguardo al passato | 4 |
| 1.1 <i>Cosa abbiamo realizzato</i> | 4 |
| 1.2 <i>Le risorse.....</i> | 5 |
| 1.2.1 <i>Le risorse umane</i> | 5 |
| 1.2.3 <i>Le risorse economico-finanziarie e patrimoniali</i> | 6 |
| 2. Il contesto normativo di riferimento | 6 |
| 3. Dagli obiettivi strategici "Crotone 2020" al Programma 2015 | 9 |
| 4. Gli obiettivi operativi anno 2015 | 11 |
| 4.1 <i>Prospettiva tessuto economico locale e territorio</i> | 11 |
| 4.2 <i>Prospettiva - processi interni e di qualità.....</i> | 12 |
| <i>Prospettiva - apprendimento e crescita</i> | 15 |
| 4.3 <i>Prospettiva – le risorse finanziarie.....</i> | 16 |

Avere un'idea è un'ottima cosa ma ancora meglio è sapere come portarla avanti.

Henry Ford

PREMESSA METODOLOGICA

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

In considerazione del fatto che il programma pluriennale viene approvato contestualmente al presente documento si rimanda allo stesso nelle parti di inquadramento del contesto e di metodologia adottata e si entra direttamente nel merito delle attività e dei programmi annuali.

L'obiettivo è fondamentalmente quello di mediare tra cultura mediterranea più incline alla discussione, ma che talvolta ha difficoltà nella sintesi, e cultura anglosassone con un approccio integralista sugli indici e sulla sintesi, che a volte perde di vista l'insieme.

1. UNO SGUARDO AL PASSATO

1.1 COSA ABBIAMO REALIZZATO

Il 2014 è stato un anno particolarmente complesso per l'ente camerale.

Il 27 gennaio 2014 si è insediato il nuovo Consiglio Camerale come da decreto del Presidente della Giunta Regionale n. 155 del 23.12.2013.

Nella seduta del 3 febbraio 2014 essendo giunti alla IV votazione senza arrivare alla elezione del Presidente, il Consiglio è decaduto.

Di conseguenza, con decreto del Presidente della Giunta della Regione Calabria n. 19 del 20 febbraio 2014, è stato nominato il Commissario Straordinario della Camera di Commercio di Crotonese.

Con determinazione del Commissario Straordinario n. 21 del 22.04.2014 sono state avviate le procedure per il rinnovo del Consiglio Camerale che sono ancora in corso

Conseguentemente, proprio in un periodo particolarmente complesso per il sistema camerale, e per la Camera di Commercio di Crotonese in particolare, l'Ente sta operando in assenza degli organi. Il protrarsi di tale situazione potrebbe essere fortemente penalizzante per il futuro dell'Ente stesso.

Infatti, il sistema camerale vive il periodo più delicato e critico della storia delle camere dal 1993. L'autoriforma che si discute proprio in queste settimane di sicuro porterà a dei cambiamenti radicali del contesto di riferimento delle camere di commercio, la presenza di un consiglio è fondamentale per garantire la tutela degli interessi della Camera di Crotonese e delle imprese del territorio.

Rispetto alle attività realizzate, la verifica del piano performance ci consente di affermare che le attività programmate risultano tutte pressoché realizzate. Nell'ambito della relazione al bilancio d'esercizio si darà contezza delle singole attività.

1.2. LE RISORSE

1.2.1 LE RISORSE UMANE

La gestione delle risorse umane, elemento competitivo strategico in una pubblica amministrazione, è da sempre un punto di forza della Camera di Commercio di Crotonese. Ciò è confermato dagli annuali report di attribuzione della certificazione del Sistema Gestione Qualità che evidenziano come il personale operi in un'ottica di orientamento al cliente.

La riforma che presumibilmente interesserà le Camere di Commercio a breve termine, impone un ulteriore sforzo di rivisitazione dei processi che dovrà essere accompagnata da formazione costante tesa a consentire all'ente di operare al meglio nell'ambito delle attribuzioni che la norma vorrà confermare e/o modificare.

Relativamente ai dati attuali, il personale è composto da 25 unità (compreso il personale dirigente) oltre al segretario generale attualmente in forma associata con la camera di Cosenza.

La situazione di dettaglio è riportata nelle tabelle che seguono

Composizione del personale Dirigente

| <i>Fasce d'età</i> | <i>Donne</i> | <i>Uomini</i> | <i>Totale</i> |
|--------------------|--------------|---------------|---------------|
| 31-40 | | | |
| 41-50 | 1 | 0 | 1 |
| Oltre 50 | | | |

Composizione del personale di Categoria D titolare di Posizioni Organizzative

| <i>Fasce d'età</i> | <i>Donne</i> | <i>Uomini</i> | <i>Totale</i> |
|--------------------|--------------|---------------|---------------|
| 31-40 | | | |
| 41-50 | 3 | 1 | 4 |
| Oltre 50 | | | |

Composizione del personale di Categoria D (esclusi i titolari di posizione organizzativa)

| <i>Fasce d'età</i> | <i>Donne</i> | <i>Uomini</i> | <i>Totale</i> |
|--------------------|--------------|---------------|---------------|
| 31-40 | 1 | | 1 |
| 41-50 | 1 | 2 | 3 |
| Oltre 50 | | | |

Composizione del personale di Altre categorie (A-B-C)

| <i>Fasce d'età</i> | <i>Donne</i> | <i>Uomini</i> | <i>Totale</i> |
|--------------------|--------------|---------------|---------------|
|--------------------|--------------|---------------|---------------|

| | | | |
|-----------------|---|---|----|
| 31-40 | 1 | 0 | 1 |
| 41-50 | 8 | 4 | 12 |
| Oltre 50 | | 3 | 3 |

La particolare fase che sta interessando il sistema camerale impone di definire azioni volte a migliorare il benessere organizzativo favorendo un clima interno positivo. La formazione professionale e l'aggiornamento continuo saranno elementi imprescindibili di miglioramento in ottica di servizio alle imprese ed ai consumatori.

1.2.3 LE RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE E PATRIMONIALI

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

Al momento in cui si scrive qualunque previsione appare inutile e fuorviante. Il Governo Renzi, attualmente in carica, ha abbattuto il diritto annuo del 35% nel 2015, del 40% nel 2016, del 50% nel 2017 ed è previsto, in apposito decreto delegato l'azzeramento dello stesso. Non vi è ragione di credere che su tale passaggio fondamentale si faccia un passo indietro nei prossimi esercizi pertanto i programmi terranno conto di un gettito proporzionalmente ridotto e di una trasformazione radicale del sistema camerale che è ancora tutta da scrivere.

Per i programmi prossimi della Camera di Commercio si impone quindi uno sforzo volto al contenimento dei costi, anche in riferimento alla dotazione organica. In tale ottica sono stati concessi i nulla osta per mobilità verso altri enti ai dipendenti che ne hanno fatto richiesta, quindi, nei prossimi mesi, si avrà una riduzione del personale in servizio e conseguentemente una riduzione dei costi. In attesa dei cambiamenti che interverranno a livello normativo, vi deve essere uno sforzo di tutta l'organizzazione volto a contenere i costi senza che ciò pregiudichi i servizi fondamentali che l'ente deve rendere alle imprese ed ai cittadini. Definita la riforma sarà rivisto questo aspetto e se possibile ripristinata la pianta organica.

2. IL CONTESTO NORMATIVO DI RIFERIMENTO

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

Le Camere di commercio in quanto pubbliche amministrazioni inserite nell'elenco di cui all'art. 1 del 165/2001, sono destinatarie delle norme di revisione della spesa le quali sono intervenute a ridurre ulteriormente le possibilità di spesa soprattutto in tema di personale e

funzionamento. Pertanto, la realizzazione del programma di attività risentirà di tali disposizioni il cui impatto è misurato in termini di sostanziale riduzione delle spese in generale, e per alcune tipologie di spesa dal conseguente versamento al bilancio dello stato delle risorse.

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

Il Ministero dello Sviluppo economico con nota 148123 del 12/09/2013 ha individuato nell'ambito delle missioni delle pubbliche amministrazioni quelle valide per le camere di commercio e cioè:

1. Missione 011 – “Competitività e sviluppo delle imprese”
2. Missione 012 – “Regolazione del mercato”
3. Missione 016 – “Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo”
4. Missione 032 – “Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche”
5. Missione 033 – “Fondi da ripartire”. In particolare sono individuati due programmi 001 – “Fondi da assegnare”, nei quali potranno confluire spese relative agli interventi non espressamente definiti, di cui all'art. 13, comma 3 del DPR n. 254/05. Nel programma 002 – “Fondi di riserva” troveranno collocazione il fondo spese future, il fondo rischi ed il fondo per rinnovi contrattuali.

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

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

Anche in sede di relazione previsionale e programmatica non possiamo sottacere le perplessità che si accompagnano alla nuova riforma del sistema. Nei prossimi mesi seguiremo con intento positivo il percorso delle riforme costituzionali. Il tema di fondo è l'efficienza delle istituzioni e, in maniera derivata, il ruolo delle camere di commercio. È oramai diffusa nel Paese una richiesta di indilazionabile modernizzazione politico-amministrativa; in tale direzione nella riforma del sistema camerale devono prevalere le

ragioni dell'efficienza e dell'efficacia gestionale in modo che la camera sia al passo con le trasformazioni dei sistemi produttivi locali chiamati a far fronte a cambiamenti epocali.

3. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI “CROTONE 2020” AL PROGRAMMA 2015

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



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

| | | | | |
|--------------------|--|---|--|---|
| Vision | | rappresentare gli interessi delle imprese e del fare impresa per aumentare lo sviluppo e la competitività del sistema territoriale | | |
| Missioni | | <i>011 Competitività e sviluppo delle imprese</i> <i>016 Commercio internazionale e internazionalizzazione</i> | <i>012 – Regolazione del mercato</i> | <i>032 Servizi generali delle amministrazioni pubbliche</i> |
| Strategia | | Migliorare il posizionamento competitivo del territorio e delle imprese sui mercati nazionali e internazionali | Migliorare le relazioni tra consumatori e imprese | Promuovere politiche integrate di sviluppo socio-economico territoriale |
| Prospettiva | Prospettiva tessuto economico locale e territorio | 1.1 Sviluppare le capacità competitive delle imprese e del territorio migliorandone l'attrattività | 1.2 Garantire il corretto funzionamento del mercato | 1.3 Ampliare il ruolo della Camera come animatore delle politiche integrate di sviluppo socio-economico territoriale |
| | Prospettiva processi interni e qualità | 2.1 Innovare i servizi alle imprese | 2.2 Modernizzare i rapporti tra Camera e clienti | 2.3 Orientamento all'efficienza, affidabilità, trasparenza dei processi e prevenzione della corruzione |
| | Prospettiva crescita ed apprendimento | 3.1 Sviluppare capacità e competenze professionali orientate al cambiamento e alla prestazione di servizi innovativi | | |
| | Prospettiva economico finanziaria | 4.1 Contenere i costi e razionalizzare l'utilizzo delle risorse | 4.2 Ricercare fonti di finanziamento da soggetti terzi per destinarle alle politiche di sviluppo e crescita socio-economica | |

4. GLI OBIETTIVI OPERATIVI ANNO 2015

4.1 PROSPETTIVA TESSUTO ECONOMICO LOCALE E TERRITORIO

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

| | | | |
|--|---|--|---|
| Missioni | <i>011 Competitività e sviluppo delle imprese 016 Commercio internazionale e internazionalizzazione</i> | <i>012 – Regolazione del mercato</i> | <i>032 Servizi generali delle amministrazioni pubbliche</i> |
| Strategia | Migliorare il posizionamento competitivo delle imprese sui mercati nazionali e internazionali | Promuovere il posizionamento competitivo del sistema territoriale e migliorare le relazioni tra consumatori e imprese | Promuovere politiche integrate di sviluppo socio-economico territoriale |
| Tessuto economico locale e territorio | 1.1 Sviluppare le capacità competitive delle imprese e del territorio migliorandone l'attrattività | 1.2 Garantire il corretto funzionamento del mercato | 1.3 Ampliare il ruolo della Camera come animatore delle politiche integrate di sviluppo socio-economico territoriale |

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

- a) **Compartecipazione a progetti/eventi promossi dal sistema camerale e/o dagli altri enti istituzionali:** la partecipazione a progetti ed eventi a sostegno del tessuto economico provinciale volti a promuovere le produzioni e le imprese locali sia in ambito nazionale che internazionale.
- b) **Promozione delle filiere:** attività finalizzate alla valorizzazione delle eccellenze locali, quali il coinvolgimento del sistema ristorativo locale per favorire l'utilizzo e la valorizzazione dei prodotti tipici di eccellenza del territorio, il miglioramento della conoscenza presso i consumatori e presso i potenziali visitatori del nostro territorio di tali prodotti, la promozione dell'artigianato artistico di qualità, del patrimonio storico, naturalistico e culturale e la valorizzazione di tali eccellenze a sostegno dello sviluppo del settore turistico, del settore agroalimentare e della pesca quali leve di successo per lo sviluppo competitivo del sistema territoriale;

c) **Partecipazione Diretta** ad alcune iniziative di promozione delle produzioni locali, anche attraverso fiere, sostegno alle iniziative culturali organizzate dalle istituzioni culturali più rilevanti presenti nel territorio della provincia

d) **Regolazione del mercato:** nell'ambito delle competenze camerali saranno potenziati:

- utilizzo degli strumenti di giustizia alternativa e della mediazione in particolare, attraverso comunicazione istituzionale, convenzione con gli ordini professionali, le associazioni di categoria e gli enti locali, semplificazione delle procedure, informatizzazione dei servizi, formazione, tenuta e aggiornamento degli elenchi dei mediatori;
- potenziamento del servizio di vigilanza, regolazione del mercato e innovazione anche attraverso la collaborazione con gli organi di polizia in particolare con la Guardia di Finanza;
- adozione e diffusione dei contratti-tipo

4.2 PROSPETTIVA - PROCESSI INTERNI E DI QUALITÀ

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

| | | | |
|---|---|--|---|
| Missioni | <i>011 Competitività e sviluppo delle imprese 016 Commercio internazionale e internazionalizzazione</i> | <i>012 – Regolazione del mercato</i> | <i>032 Servizi generali delle amministrazioni pubbliche</i> |
| Strategia | Migliorare il posizionamento competitivo delle imprese sui mercati nazionali e internazionali | Promuovere il posizionamento competitivo del sistema territoriale e migliorare le relazioni tra consumatori e imprese | Promuovere politiche integrate di sviluppo socio-economico territoriale |
| Prospettiva processi interni e qualità | 2.1 Innovare i servizi alle imprese | 2.2 Modernizzare i rapporti tra Camera e clienti | 2.3 Orientamento all'efficienza, affidabilità, trasparenza dei processi e prevenzione della corruzione |

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

a) migliorare l'offerta di servizi camerali in una logica di cambiamento ed adattamento ai bisogni delle imprese e del mercato, attraverso: la riorganizzazione dell'offerta di

servizi, con la creazione di servizi a maggior valore aggiunto, di tipo consulenziale, innalzamento della qualità dei servizi e della soddisfazione dei clienti, il benchmarking con il sistema camerale

- b) migliorare i propri processi in un'ottica di semplificazione per l'utenza, migliorando l'interazione tra i propri uffici e con le altre PA per acquisire informazioni senza aggravio per l'utenza ed ammodernando i rapporti tra pubblica amministrazione, cittadini e imprese mediante il progressivo ampliamento della offerta di servizi online
- c) Anticorruzione e Standard dei servizi: l'ente intende lavorare sul miglioramento degli standard dei servizi resi e aggiornamento del piano anticorruzione e verifica costante delle azioni di prevenzione
- d) Customer Satisfaction: l'ente intende continuare a rilevare il livello di soddisfazione delle imprese finalizzato all'adozione di apposite misure correttive e preventive attraverso indagini di customer satisfaction e partecipazione al programma nazionale mettiamoci la faccia
- e) Programma trasparenza: l'ente intende realizzare tutte le azioni volte a garantire accuratezza e tempestività delle informazioni. In tale prospettiva si inserisce la piena attuazione del Programma trasparenza
- f) Sistema Gestione Qualità: tutti gli interventi di cui ai punti precedente confluiscono in una corretta gestione del Sistema Qualità di cui l'ente stesso si è dotato. La Camera di Commercio di Crotonese persegue il mantenimento della certificazione del Sistema Qualità secondo la norma UNI EN ISO 9001:2008 e l'adeguamento ai nuovi standard che saranno definiti dalla evoluzione della norma stessa (si è in attesa dell'emanazione della versione 2015 della norma di riferimento).

Inoltre l'ente intende, ulteriormente rafforzare gli sforzi in tema di:

- g) **Promozione della cultura della legalità** con azioni dirette e la realizzazione o partecipazione a progetti ed iniziative sul tema realizzate da soggetti terzi, iniziative di diffusione della legalità nelle imprese ed il completamento del progetto Insider
- h) **Comunicazione istituzionale**, tesa a consolidare l'immagine di soggetto affidabile che, quale istituzione al servizio delle imprese, legittimamente si candida ad essere il propulsore delle politiche di sviluppo economico locale fare emergere i tratti distintivi dell'ente e cioè: l'apertura al cambiamento ed ai mutamenti ambientali; l'innovatività dei servizi; la trasparenza e la integrità dei processi; la competenza professionale. Il Piano utilizzerà tutti gli strumenti della comunicazione moderna (web 2.0, social network, canali multimediali, posta elettronica, altri strumenti di CRM), per realizzare un approccio friendly e bidirezionale nell'interazione con i destinatari.

- i) Informazione economica e occupazione:** l'ente camerale realizzerà iniziative di diffusione dell'informazione economica per comprendere lo stato di salute dell'economia e fornire indicazioni di politica economica agli altri enti locali, utilizzando il patrimonio di conoscenze e banche dati di cui l'ente dispone, per migliorare l'informazione economica attraverso la divulgazione e/o pubblicazione di dati, di informazioni, analisi economiche e studi, di indicatori utili ai processi decisionali. Inoltre, al fine di contribuire alla riduzione della disoccupazione e supportare le imprese la camera parteciperà alle iniziative di alternanza scuola-lavoro promosse dall'unione nazionale, valuterà l'opportunità di finanziare la partecipazione a master, borse di studio e realizzare accordi con le università

PROSPETTIVA - APPRENDIMENTO E CRESCITA

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

| | | | |
|--|---|--|--|
| Missioni | <i>011 Competitività e sviluppo delle imprese 016 Commercio internazionale e internazionalizzazione</i> | <i>012 – Regolazione del mercato</i> | <i>032 Servizi generali delle amministrazioni pubbliche</i> |
| Strategia | Migliorare il posizionamento competitivo delle imprese sui mercati nazionali e internazionali | Promuovere il posizionamento competitivo del sistema territoriale e migliorare le relazioni tra consumatori e imprese | Promuovere politiche integrate di sviluppo socio-economico territoriale |
| Prospettiva crescita ed apprendimento | 3.1 Sviluppare capacità e competenze professionali orientate al cambiamento e alla prestazione di servizi innovativi | | |

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

Pertanto si renderà necessario valorizzare il capitale umano attraverso percorsi formativi mirati e coerenti con gli obiettivi strategici, attraverso l'individuazione di percorsi di qualificazione professionale, sviluppo della cultura e identità dell'ente, sviluppo delle competenze individuali e condivisione delle competenze acquisite. Sarà monitorato il benessere organizzativo e saranno attuate le conseguenti azioni migliorative, sarà garantita la formazione continua del personale

4.3 PROSPETTIVA – LE RISORSE FINANZIARIE

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

| | | | |
|--|---|--|--|
| Missioni | <i>011 Competitività e sviluppo delle imprese 016 Commercio internazionale e internazionalizzazione</i> | <i>012 – Regolazione del mercato</i> | <i>032 Servizi generali delle amministrazioni pubbliche</i> |
| Strategia | Migliorare il posizionamento competitivo delle imprese sui mercati nazionali e internazionali | Promuovere il posizionamento competitivo del sistema territoriale e migliorare le relazioni tra consumatori e imprese | Promuovere politiche integrate di sviluppo socio-economico territoriale |
| Prospettiva economico finanziaria | 4.1 Contenere i costi e razionalizzare l'utilizzo delle risorse | | 4.2 Ricercare fonti di finanziamento da soggetti terzi per destinarle alle politiche di sviluppo e crescita socio-economica |

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

- a) Politiche di riduzione dei costi: al fine di liberare risorse da destinare alle imprese ed al territorio la camera procederà ad una verifica delle partecipazioni con conseguente politica di razionalizzazione, alla adesione ad eventuali servizi associati con altre camere di commercio, alla verifica della sostenibilità e necessità dei servizi esternalizzati con conseguente confronto dei costi standard
- b) la Camera intende consolidare l'immagine di soggetto affidabile che si candida ad essere il propulsore delle politiche di sviluppo economico locale catalizzando anche le risorse finanziarie da parte di soggetti terzi. La ricerca di fonti di finanziamento necessarie alla realizzazione di progetti integrati per lo sviluppo del territorio richiede la creazione di servizi innovativi e sviluppare le competenze professionali adeguate al nuovo ruolo ed ai mutamenti normativi anche lo sviluppo delle competenze necessarie a ricercare fonti di finanziamento alternative alle tradizionali entrate camerali.