6.3.8. AGITEC s.p.a.

La partecipata AGITEC s.p.a.[60], della quale l'Unioncamere detiene il 25% del capitale sociale, ha chiuso al 31 dicembre 2004 il suo ottavo esercizio.

Di seguito vengono riportati i valori economico finanziari desunti dai bilanci di esercizio relativi al 2003 e al 2004 opportunamente confrontati con i dati del 2002.

Risultati di esercizio	**2002**	**2003**	**2004**
Stato patrimoniale			
Attivo			
Immobilizzazioni immateriali	4.892	3.086	1.280
Immobilizzazioni materiali	19.448	18.145	13.207
Immobilizzazioni finanziarie	310.880	310.880	310.868
Crediti	886.119	1.088.373	736.518
Disponibilità liquide	213.436	9.225	5.113
Ratei e risconti	5.287	7.539	4.977
Passivo			
Patrimonio netto	879.718	885.861	350.991
Debiti	476.167	429.471	1.061.471
Ratei e Risconti	47.738	65.751	51.780
Conto economico			
Valore della produzione	1.499.447	1.330.607	1.145.503
Costi complessivi della produzione	1.459.055	1.255.647	1.637.841
Utile / Perdita di esercizio	2.493	6.143	-534.870

Rispetto all'esercizio 2002 si registra un decremento del valore della produzione (il 2004 registra il valore più basso del triennio attestandosi su 1.145 mila euro). Ciò ha comportato una riduzione in termini di fatturato che è passato da 1.323 mila euro del 2003 a 673 mila euro del 2004. Inoltre alcuni eventi dipendenti da terzi hanno comportato la necessità di procedere ad una consistente svalutazione dei crediti, anche in considerazione delle decisioni adottate dagli azionisti in ordine alla prosecuzione delle attività aziendali. Ciò ha portato all'iscrizione in bilancio di perdite su crediti per un

[60] Società impegnata nell'attività di *scouting* e di promozione di servizi integrati alle imprese per la realizzazione di progetti di innovazione tecnologica.

ammontare complessivo di Euro 438.451 che unitamente alle difficoltà complessive ed ai ritardi nel perfezionamento di alcuni contratti hanno determinato nell'esercizio 2004 una perdita netta di Euro 534.870.

A fronte di tale situazione, il Consiglio di amministrazione della Società ha redatto un nuovo piano strategico al fine di dotare la struttura delle risorse economiche necessarie per la realizzazione del nuovo programma di attività. L'analisi del piano strategico 2005-2007 ha indotto l'Unioncamere a valutare la possibilità di recedere dalla società, anche in considerazione della contrarietà degli altri soci a fornire nuovi mezzi finanziari. Pertanto con delibera n.25 del 16 febbraio 2005 il Comitato di Presidenza di Unioncamere ha espresso la volontà di non partecipare alla ricapitalizzazione della società e di non approvare il Piano strategico suddetto, richiedendo la liquidazione volontaria in caso di disaccordo con gli altri soci. In considerazione di ciò, nel corso dell'Assemblea Straordinaria della Società del 30 giugno 2005 è stata deliberata la liquidazione di Agitec.

6.4. Le sessioni sulle partecipate e il governo delle partecipazioni.

La gestione da parte dell'Ente di immobilizzazioni finanziarie che si risolvono in partecipazioni azionarie esige talune precisazioni, atteso il rilievo che le attività delle società partecipate assumono con riguardo ai fini istituzionali che l'Unione è chiamata a perseguire.

In proposito giova rimarcare che, a termini dell'art. 2, comma 2, del proprio Statuto, l'Ente, come già accennato più indietro, è legittimato a partecipare a società anche a prevalente capitale privato - oltre che ad organismi anche associativi, enti e consorzi - unicamente come "tramite" per promuovere, realizzare e gestire, in alternativa al proprio diretto intervento, "*servizi e attività di interesse delle camere di commercio e delle categorie economiche*".

Non diversamente l'art.7, comma 1, della legge n.580/1993 recita: "*L'Unione italiana delle Camere di commercio (...) cura e rappresenta gli interessi generali delle Camere di commercio; promuove, realizza e gestisce, direttamente o per il tramite di proprie aziende speciali, nonché mediante la partecipazione ad organismi associativi,*

ad enti, a consorzi e a società anche a prevalente capitale privato, servizi e attività di interesse delle Camere di commercio e delle categorie economiche".

Il duplice enunciato normativo evidenzia, con sufficiente chiarezza, il limite, strumentale e funzionale insieme, posto all'ingresso dell'Ente, in varia misura, nel capitale di enti societari; ma soprattutto evidenzia la stretta interconnessione tra i programmi di Unioncamere e gli interventi attuativi rimessi a tali enti, con la conseguente esigenza di un continuativo monitoraggio degli andamenti societari e delle vicende interne delle società partecipate, ben al di là dunque della verifica dello stato di attuazione degli studi, servizi e attività loro commessi.

In verità l'Ente non ha mancato in passato di palesare piena consapevolezza di una siffatta esigenza, dimostrata dalla deliberazione n.62 assunta dal Comitato di presidenza in data 6 maggio 1996, enunciativa dei "principi generali per l'assunzione e la gestione dei rapporti con gli organismi controllati o partecipati".

In attuazione della predetta delibera lo stesso Comitato aveva fatto della seduta del 29 aprile 1998 una vera e propria "sessione" sullo stato delle società partecipate nel corso della quale erano stati analizzati i dati contenuti in apposito documento costituente una sia pur parziale radiografia delle partecipazioni dell'Unione con riguardo alla composizione degli organi, all'intervento finanziario dell'Ente in forma di contributi e di acquisti di servizi, all'aliquota delle entrate di ciascuna delle partecipate monitorate rappresentata dai contributi dell'Ente, alla percentuale del costo del personale sul totale delle spese ed alla composizione delle entrate e delle spese.

Tale utile iniziativa, puntualmente riportata nel referto della Corte relativo all'esercizio 1998, non aveva avuto peraltro seguito alcuno nel successivo biennio e di tale omissione la Corte aveva fatto altrettanto puntualmente cenno nel successivo referto relativo agli esercizi 1999 e 2000, dove in proposito venivano evidenziate l'attualità e la rilevanza di un siffatto documento, "onde siano consentite al Comitato una valutazione dello stato delle partecipate in modo complessivo ma al contempo articolato e la conseguente assunzione dei rimedi atti a fronteggiare situazioni di criticità, nonché eventuali correttivi dell'azione imprenditoriale delle partecipate", senza limitare il proprio intervento ad aspetti specifici a singole società ed a talune problematiche di carattere generale, come ad esempio in materia di incompatibilità degli incarichi presidenziali e dirigenziali presso le partecipate.

Del problema il Comitato era tornato ad occuparsi nel corso del biennio 2001-2002: nella seduta del 4 aprile 2001 esso aveva infatti adottato una apposita deliberazione (n.42) sul "Quadro delle società partecipate: prime riflessioni".

In tale "quadro" erano stati esaminati, previo monitoraggio eseguito da due diversi membri del Comitato, due particolari aspetti, il primo dei quali relativo al trattamento dei componenti degli organi di gestione, il secondo all'avvio del coordinamento delle strutture partecipate dell'Unione.

Questo secondo argomento avrebbe potuto costituire lo spunto per un utile approfondimento e l'adozione di decisioni in materia di razionalizzazione del controllo gestionale sulle partecipate, ma così non è stato, giacché dal documento prodotto risultano unicamente elenchi variamente aggregati delle partecipate, con una particolare attenzione per gli organismi controllati e l'evidenziazione dell'oggetto sociale, della quota percentuale di partecipazione dell'Ente e del fatturato 1999 desumibile dai rispettivi bilanci, ossia elementi di base utili per successive determinazioni rivolte alla normalizzazione e razionalizzazione del controllo gestionale sulle partecipate sulla base di un monitoraggio continuativo.

Dallo stesso documento-quadro risultava piuttosto una diffusa frammentazione negli affidamenti di studi, elaborazioni e servizi alle varie partecipate su temi specifici attinenti ai fini istituzionali dell'Ente[61].

Certamente in questo contesto occorre anche tener conto del ruolo svolto dalla dinamica imprenditoriale, come può essere la scelta di talune società di determinare il loro giro di affari in base a considerazioni di natura economica, tali da condizionare l'Ente negli affidamenti di commesse.

E tuttavia in questo quadro di estese commistioni e duplicazioni di *missions* sembrava di cogliere un percorso in senso contrario rispetto all'esigenza di razionaliz-

---

[61] Tale era il caso della materia della *formazione,* affidata dall'Istituto G. Tagliacarne per quanto si riferisce alla dirigenza ed al personale amministrativo camerale e ad AsseforCamere quanto agli amministratori camerali.

Tale era ancora il caso dell'*informazione economica* e delle *opportunità di affari,* concentrate nello stesso tempo su Assocamerestero per quanto si riferisce al Rapporto sulle opportunità di *business,* a Mondimpresa per i rapporti sui paesi ed all'Istituto Tagliacarne quanto al sistema informativo su base regionale, mentre i temi dell'*internazionalizzazione* sono affidati contemporaneamente ad Assocamerestero, a Mondimpresa e all'Istituto Tagliacarne.

Commistione di affidamenti era dato scorgere in altri contesti tematici, come in quelli del *trasferimento tecnologico* e dell'*innovazione* (di pertinenza di AsseforCamere, Dintec e Tagliacarne), del *marketing territoriale* (Mediacamere e Tagliacarne) e della *promozione e investimenti esteri* (Assocamerestero e Mondimpresa).

zazione del controllo gestionale sullo stato delle partecipazioni e più in generale di *government* di queste ultime ed in proposito già nella precedente Relazione la Corte non aveva mancato di rilevare l'esigenza di una chiara presa di posizione dell'Ente tra il consolidamento dell'attuale politica di *missions* pluricentriche - che però sarebbe allora da motivare opportunamente - e, di contro, l'avvio dell'auspicato processo di razionalizzazione del sistema delle partecipazioni dell'Ente, che allora dovrebbe essere vòlto (anche) all'eliminazione di duplicazioni di apporti finanziari.

In realtà la ridefinizione delle *missions* relative ai singoli organismi partecipati costituisce soltanto il primo passo verso l'auspicata razionalizzazione dell'intero sistema delle partecipazioni dell'Ente, anche se non se ne disconosce l'importanza al fine di evitare da un lato, sul versante dell'*economicità gestionale*, dispersione di risorse e dall'altro, sul versante dell'*efficacia dell'azione istituzionale* dell'Ente, l'ottimale funzionamento dei servizi diretti al potenziamento del sistema camerale e, tramite quest'ultimo, a realizzare gli interessi del mondo imprenditoriale e, in definitiva, dell'economia nazionale.

L'Unioncamere, invero, ha avviato a partire, dal conto consuntivo 2001, una nuova iniziativa informativa, rivolta a tutte le Camere di commercio: il conto consuntivo, infatti, è corredato da un volume che illustra diffusamente le attività e le *performances* economiche delle principali società controllate; tale strumento costituisce innegabilmente un valido supporto alla sessione delle partecipate che resta esigenza prioritaria, ma che dovrebbe alimentarsi di periodici flussi informativi elaborati da una struttura interna di monitoraggio incardinata nella competente area dirigenziale, e ciò anche per evitare il rischio di decisioni prive del necessario supporto analitico.

Oltre tutto tale metodologia operativa soddisfa l'esigenza racchiusa nella previsione di cui all'art.19 del reg. di org.ne, laddove è prevista la "ricognizione periodica dello stato di avanzamento delle attività" quale compito primario del controllo di gestione, insieme al "controllo di *budget* e di gestione fondato su dati periodicamente rilevati dai *report* degli uffici".

Nel corso del 2004 l'Ente, avvertito di tale esigenza anche sulla spinta di specifici richiami della Corte, ha tenuto un'apposita sessione consiliare che ha portato al ridimensionamento del quadro delle partecipazioni attraverso idonee operazioni di fusione ovvero di fuoruscita dal capitale.

6.5. La gestione dell'Istituto G. Tagliacarne.

Un posto a sé occupa l'Istituto Guglielmo Tagliacarne, fondazione costituita da Unioncamere nel 1995, dotata di un proprio statuto e di una propria personalità giuridica e i cui fini istituzionali si riassumono nella conduzione di studi sul sistema delle imprese e sulle economie locali, nonché di corsi formativi del personale camerale e delle imprese sulla base di un programma annuale di attività assentito e finanziato dall'Unione attraverso congrue contribuzioni, con obbligo di successiva rendicontazione.

Le due principali *missions* affidate all'Istituto dall'Unioncamere al momento della costituzione della Fondazione sono quelle degli studi e delle ricerche da una parte e, dall'altra, della formazione, rivolta in particolare al management pubblico e privato, quale scuola di alta formazione.

Nel prosieguo della Relazione si accenna alle attività svolte per conto di Unioncamere ed ai risultati contabili conseguiti.

6.5.1. Le attività.

Nel biennio di riferimento l'attività della Fondazione Tagliacarne si è articolata, come per il passato, nelle due aree fondamentali degli studi e ricerche e della formazione.

A) area studi e ricerche

Gli studi e le ricerche realizzate dall'Area nel biennio di riferimento hanno risposto sostanzialmente alla nuova domanda di informazione economica che il Sistema delle Camere di Commercio e più in generale, il mondo pubblico, ha formulato per far fronte a compiti di indirizzo e sostegno dello sviluppo territoriale. Un'informazione economica, sia in termini di dati statistici che di analisi economica, sempre più capillare e articolata che consente di fotografare una realtà economica locale sempre in continua e rapida evoluzione.

In sintesi, le attività dell'Area Studi si è concentrata:

- sui processi di globalizzazione e di integrazione dell'economia e delle PMI (ad esempio il Rapporto sulle PMI, l'Ottavo rapporto Europeo sulle PMI, le mappatture di aree distrettuali nel Lazio e in Campania);
- sulla crescente importanza del settore terziario in tutte le sue articolazioni (ad es. l'Osservatorio sul Commercio);
- sull'ampliamento delle conseguenze dettate dal processo di decentramento dal centro al territorio delle politiche di sviluppo locale secondo un approccio di crescita che proviene dal basso, si sono realizzati i Report Regionali, gli Osservatori Economici Locali, gli Osservatori del Credito ed il Marketing Territoriale;
- sulla realizzazione di *report* regionali, degli Osservatori Economici Locali, degli Osservatori del Credito e del *marketing* territoriale;
- sulla valutazione di efficienza/efficacia delle leggi di incentivazione per la crescita di nuove imprese e delle politiche di sviluppo territoriale (ad es. La valutazione di impatto delle leggi di incentivazione delle cooperative sociali, il Progetto Impact) applicando e perfezionando approcci metodologici già sperimentati in precedenza.
- sull'ampliamento delle conseguenze dettate dal processo di decentramento dal centro al territorio delle politiche di sviluppo locale secondo un approccio di crescita che proviene dal basso;
- nella valutazione di efficienza/efficacia delle leggi di incentivazione per la crescita di nuove imprese e delle politiche di sviluppo territoriale (ad es. la valutazione di impatto delle leggi di incentivazione delle cooperative sociali, il Progetto "Impact" ecc.), applicando e perfezionando approcci metodologici già sperimentati in precedenza.

B) area della formazione

L'attività svolta nell'area della formazione nel corso del biennio 2003-2004 ha contribuito al consolidamento del ruolo dell'Istituto come scuola di alta formazione rivolta al management pubblico e privato.

Di seguito vengono esposte in maniera sintetica le iniziative realizzate, sia a favore del sistema camerale che sul versante della formazione post universitaria e per il management privato.

Sul versante del sistema camerale Si conferma la centralità dei processi formativi nelle strategie di sviluppo del sistema: la formazione continua – occasione di aggiornamento e qualificazione – ha registrato nel 2003 e 2004 un forte impulso. Complessivamente, la formazione erogata nel corso del 2003 si è sostanziata in 153 iniziative per un totale di 410 giornate, fruite da 3.456 partecipanti e nel 2004 si è sostanziata in 128 seminari di formazione.

Sul versante della formazione post universitaria e per il management privato l'attività dell'Istituto è andata ampliandosi nel corso dell'anno 2003 sia in termini quantitativi sia in termini di alleanze strategiche funzionali allo sviluppo di questa linea di formazione.

In termini numerici, il portafoglio di offerta formativa rivolto al segmento post laurea si è arricchito grazie a due nuove iniziative che si caratterizzano per due aspetti sostanziali: la delocalizzazione rispetto alla sede dell'Istituto e i contenuti altamente specialistici della didattica.

Accanto a questi *master*, il 2003 ha visto anche la realizzazione di un seminario specialistico sui temi del *budgeting* rivolto al management privato. In termini di alleanze strategiche, la formazione post universitaria ha consolidato le relazioni con il mondo universitario stabilendo un interscambio forte e strutturato con l'Università la Sapienza (per la realizzazione del Master Starter, MUMM, MAESTRIA) e con l'Università degli Studi di Lecce (per la realizzazione del master PUMA).

6.5.2. I risultati contabili.

Prima di procedere alla descrizione delle attività svolte dall'Istituto, è doveroso sottolineare che il bilancio della Fondazione coniuga in se' principi contabili privatistici e pubblicistici.

Per ragioni di omogeneità con le altre schede, i dati riferiti al rendiconto finanziario dell'Istituto non sono stati riportati nei prospetti di cui sopra.

A tal riguardo, sotto il profilo finanziario si sottolinea che le entrate dell'esercizio 2004 accertate ammontano ad euro 8.320.411,54 mentre le uscite effet-

tivamente impegnate ammontano complessivamente ad euro 8.228.424,44, registrando un avanzo di gestione di competenza pari a euro 91.987,10.

La spesa per la ricerca è stata pari ad euro 176.203,72 nel 2003 e ad 146.027,52 nel 2004, mentre quella per la formazione è ammontata rispettivamente ad euro 114.700,00 nel 2003 e ad euro 77.600,00 nel 2004, come si illustra nella tabella seguente.

Tabella n.28

CONTRIBUZIONI DELL'UNIONCAMERE ALLE ATTIVITA' DELL'ISTITUTO TAGLIACARNE

	ANNO 2003				ANNO 2004		
	Contributo 2003	**Spesa 2003**	**Spesa liquidata 2004**	**Spesa da liquidare 2005**	**Contributo 2004**	**Spesa effettiva 2004**	**Spesa da liquidare 2005**
Spesa per la ricerca	299.931,07	123.727,35	176.203,72	0,00	394.773,40	146.027,52	248.745,88
Spesa per la formazione	205.000,00	61.500,00	114.700,00	28.800,00	252.000,00	77.600,00	174.400,00
Totale	**504.931,07**	**185.227,35**	**290.903,72**	**28.800,00**	**646.773,40**	**223.627,52**	**423.145,88**

SINTESI DEI PRINCIPALI EVENTI DELLA GESTIONE.

Il conto economico relativo all'esercizio 2003 si è chiuso con un utile pari ad euro 319.877,88, interamente destinato ad incrementare il capitale netto.

Il valore dei crediti rispetto all'esercizio 2002 ha subito un incremento quantificato in euro 814.698,58, mentre sul versante dei debiti si registra, rispetto all'esercizio 2002, un aumento della posizione debitoria pari ad euro 584.086,94.

Lo squilibrio tra debiti e crediti è da attribuire prevalentemente al differente andamento temporale degli incassi rispetto ai tempi di pagamento.

Il conto economico relativo all'esercizio 2004 si è chiuso con una perdita pari a euro 221.539,41. Tale importo, di entità rilevante, trova una serie di giustificazioni in fattori esogeni e del tutto indipendenti dall'assetto organizzativo e gestionale dell'Istituto che era e resta improntato a rigorose logiche di efficienza.

In particolare, la perdita prima delle imposte, pari a Euro 100.091,41, è attribuibile al crescente ammontare dell'IVA indetraibile su acquisti, causate dall'incremento dell'incidenza delle operazioni esenti IVA rispetto al totale del fatturato.

Sul versante dei debiti si registra un decremento della posizione debitoria rispetto all'esercizio precedente, pari ad euro 573.648,61.

Il valore dei crediti 2004 (euro 9.608.734,19) rispetto all'esercizio 2003 ha subito un decremento quantificato in euro 640.639,98.

Anche per tale anno lo squilibrio tra debiti e crediti è da attribuire prevalentemente al differente andamento temporale degli incassi rispetto ai tempi di pagamento.

Lo stato patrimoniale esponeva al 31.12.2003 attività per euro 13.521.639,08 (rispetto ad euro 14.841.921,18 al 31.12.2002), tra le quali crediti per euro 10.249.374,17 (9.434.675,59 nel 2002) e disponibilità liquide per euro 45.291,76 (406.496,85 nel 2002).

Le passività si equivalgono alle attività con un patrimonio netto pari ad euro 6.593.944,20, con debiti pari a euro 5.969.187,52.

Nell'esercizio 2004 lo stato patrimoniale esponeva al 31 dicembre attività per euro 13.054.656,18 (rispetto ad euro 13.521.639,08 al 31.12.2003), tra le quali crediti per euro 9.608.734,19 e disponibilità liquide per euro 137,52.

Nel prospetto che segue si riportano i principali risultati economico-patrimoniali conseguiti dalla Fondazione Tagliacarne nell'esercizio 2004, opportunamente confrontati con i risultati relativi ai due esercizi precedenti.

Risultati di esercizio	**2002**	**2003**	**2004**
Stato patrimoniale			
Crediti	9.434.675,59	10.249.374,17	9.608.734,19
Disponibilità liquide	406.496.85	45.291,76	137,52
Ratei e risconti	7.252,11	5.404,15	-
Totale Attivo	**14.841.921,18**	**13.521.639,08**	**13.054.656,18**
Patrimonio netto	6.517.237,81	6.593.944,20	6.955.182,76
TFR	494.086,67	548.125,91	613.430,94
Debiti	5.385.100,58	5.969.187,52	5.395.538,91
Ratei e Risconti	88.815,71	-	-
Totale Passivo	**14.841.921,18**	**13.521.639,08**	**13.054.656,18**
Conto economico			
Componenti negative di reddito	6.602.303,94	7.151.495,30	7.536.139,54
Componenti positive di reddito	6.648.641,22	7.471.373,18	7.314.600,13
Utile/perdita di esercizio	**46.337,28**	**319.877,88**	**-221.539,41**

Conclusivamente, deve in questa sede ribadirsi quanto già osservato nel precedente referto in ordine all'opportunità che la presentazione da parte dell'Istituto dei rendiconti delle somme assegnate ed erogate non si risolva in un mero adempimento di correttezza contabile, ma sia invece tale da consentire opportune valutazioni da parte del Comitato quale organo committente.

Capitolo VII

Considerazioni conclusive

7.1. Il ruolo istituzionale dell'Ente.

Nel biennio 2003-2004 l'Ente ha ulteriormente sviluppato, rispetto al biennio precedente, la propria azione istituzionale puntando anzitutto a riaffermare l'autonomia istituzionale degli enti camerali nell'ambito del processo di decentramento dei poteri legislativi alle Regioni, e ciò in sintonia sia con la legge di riforma n. 580 del 1993, sia con le iniziative legislative - quali la legge n.131 del 5 giugno 2003 c.d. "La Loggia" e l'approvazione in prima lettura della riforma dell'art.118, comma 4, della Costituzione – miranti all'integrazione del principio di sussidiarietà attraverso l'esplicito riconoscimento della categoria degli enti di autonomia funzionale.

Muovendo da questa piattaforma normativa, l'Ente ha vieppiù accentuato la propria collocazione centrale all'interno del sistema camerale, acquisendo posizioni di interlocutore privilegiato dei poteri politici istituzionali nelle materie di rilevanza economica, come attestano le numerose e qualificate audizioni in sede parlamentare e la sua accresciuta presenza a livello governativo, e favorendo in tal modo la diffusione dell'apporto del sistema camerale al dibattito politico-economico.

Questo potenziamento del ruolo istituzionale ha portato l'Ente ad intensificare il processo di razionalizzazione della propria azione in una duplice direzione: quella del ripensamento dei due strumenti di finanziamento degli enti camerali, statutariamente previsti, costituiti dal Fondo perequativo oltre che dal Fondo intercamerale d'intervento, e quella del riassetto della strumentazione esterna, funzionale alle proprie finalità, costituita dai soggetti societari partecipati.

Inevitabilmente la politica espansiva perseguita dall'Ente si è tradotta nel progressivo prosciugamento dell'avanzo economico, fino ad indurlo a proporre ed ottenere un sensibile innalzamento della quota contributiva a carico degli enti camerali, lievitata nel corso del biennio di riferimento di ben 0,4 punti percentuali.

D'altro canto va considerato che l'Ente, in questa fase di crescita della propria azione all'interno del sistema camerale, ha assecondato il processo conseguente alla

riforma del titolo V della parte seconda della Costituzione - il quale, accentuando il ruolo istituzionale delle autonomie territoriali, ha offerto un più largo margine di azione al sistema collaterale delle autonomie funzionali, tra le quali gli enti camerali vanno certamente annoverati -, sviluppando di riflesso, specialmente nella fase finale del biennio, un'azione di intermediazione nella politica di sostegno del mondo imprenditoriale, segnatamente a livello di piccole e medie imprese, in un contesto generale di stagnazione economica e di ridotti margini delle risorse finanziarie pubbliche.

Tutto ciò è andato sviluppandosi nel quadro della valorizzazione delle istanze intermedie, dimostrato dallo sviluppo delle Unioni regionali e di altri strumenti trasversali di azione sul versante camerale e dalla collaborazione da parte degli enti camerali nei confronti delle Regioni nella gestione del fondo unico regionale per gli incentivi alle imprese, in un processo di sviluppo parallelo e speculare a quello di decentramento dei pubblici poteri e dei compiti amministrativi pubblici.

In questo solco normativo e di rapporti istituzionali l'attività dell'Ente nel biennio di riferimento si è indirizzata all'arricchimento del quadro delle competenze camerali principalmente in quattro direzioni:

a) contribuendo a conferire al sistema camerale un ruolo rilevante in tutte le grandi riforme di politica economica varate in tale periodo, principalmente in materia di diritto societario, di mercato del lavoro, di istruzione e formazione, di ricerca e di internazionalizzazione;

b) operando nel settore della semplificazione amministrativa attraverso l'alleggerimento degli oneri burocratici grazie all'espansione degli sportelli unici sul territorio, allo sviluppo dei servizi al cittadino ed alle imprese, all'introduzione della firma digitale ed al conferimento della piena pubblicità legale al Registro delle imprese;

c) contribuendo a potenziare il ruolo camerale nella regolazione del mercato, come nel caso delle nuove competenze degli uffici metrici ed in quelli del rilascio dei cronotachigrafi digitali e della diffusione delle forme di conciliazione e di arbitrato – entrambe in rapida espansione - nelle controversie tra imprese, consumatori ed utenti;

d) dotando infine il sistema camerale di servizi sempre più efficienti, com'è il caso del perfezionamento del portale informatico e della banca-dati camerale e dell'azione diretta a favorire l'accesso del sistema camerale ai fondi europei.

7.2. Aspetti organizzativi e di *corporate governance.*

L'accresciuto ruolo di Unioncamere nel quadro del sistema camerale ha comportato di riflesso, sul piano funzionale, un'accentuata pressione sull'apparato operativo, costituito da una dirigenza e da un organico amministrativo bensì valido e qualificato, ma tuttavia penalizzato dalle misure restrittive della spesa pubblica che si sono susseguite nel più recente periodo e che ne hanno determinato la progressiva erosione.

Ciò ha inevitabilmente spinto verso la concentrazione delle funzioni in un contesto organizzativo di limitate, se pur qualificate, risorse umane e che ha interessato particolarmente il ruolo della dirigenza, ivi compreso quello del Segretario generale, connotato com'è dall'affidamento di un alto volume di funzioni, soltanto in parte attenuato dalla collaborazione, prevista e disciplinata dal regolamento di organizzazione, ad esso offerta da organismi collegiali di *staff* e da professionisti ed esperti.

E' invece avviata a positiva soluzione – con la conclusione di apposita procedura concorsuale - la situazione, insorta nel corso del biennio, determinata dall'affidamento allo stesso Segretario generale, in via interinale, di funzioni dirigenziali relative a due aree operative.

In proposito va preso atto che l'attuata revisione della struttura operativa a livello di aree dirigenziali è tale da contribuire al miglioramento della *corporate governance* dell'Ente, a tutto vantaggio delle esigenze valutative degli organi statutari, i quali vedono in tal modo ridotti i margini di decisioni assunte sotto la pressione dell'urgenza.

In proposito si ribadisce anzitutto l'opportunità che, per quanto possibile, venga ricondotta alla competenza delle aree dirigenziali quella parte dell'attuale assetto organizzativo, sia pur ridotta, tuttora imperniata su lavoro di *staff* mirato all'approfondimento di temi specifici ovvero per attività istruttorie rispetto a singoli campi d'intervento dell'Ente, privilegiando un assetto organizzativo in grado di rifornire gli organi istituzionali dell'Ente di elementi informativi.

Va considerato, in proposito, che soltanto una struttura stabile e continuativa come l'area dirigenziale può assicurare quel monitoraggio che, anche su un piano di razionalizzazione gestionale, appare irrinunciabile particolarmente per i settori più "sensibili".

E ovviamente tra le forme di monitoraggio presentano particolare rilevanza il controllo e la valutazione strategici per quanto si riferisce ai flussi di entrata e di spesa ed all'esecuzione delle deliberazioni degli organi collegiali da parte delle competenti strutture interne; forma di monitoraggio, quest'ultima, che deve costituire il naturale e necessario anello di congiunzione con la funzione di valutazione della dirigenza.

Deve infine ribadirsi l'opportunità che la dirigenza dell'Ente sia saldamente ancorata a precisi obiettivi da raggiungere in ciascun anno, giustificando in tal modo la voce del trattamento economico costituita dal "premio di produttività", naturalmente imperniata sul riconoscimento del merito, evidentemente in diretta relazione agli anzidetti predefiniti obiettivi; voce che nel biennio considerato ha costituito una parte considerevole dell'intera retribuzione dirigenziale.

7.3. La gestione delle risorse.

Nel biennio di riferimento si sono resi manifesti i limiti in cui hanno fin qui operato il fondo intercamerale d'intervento ed il fondo perequativo, entrambi previsti e disciplinati dall'articolo 12, commi 2, 3 e 4 dello Statuto dell'Ente.

Da un lato, infatti, il Fondo intercamerale d'intervento, statutariamente deputato a contribuire al finanziamento di "progetti di rilievo" sia degli enti camerali operanti sul territorio nazionale, sia di quelli operanti all'estero e di quelli cosiddetti misti, ha visto il proprio ruolo ormai relegato, in difformità dal precetto statutario, al sostegno in via esclusiva di questa seconda categoria di enti, tanto da indurre l'Ente, anche sulla base delle osservazioni mosse dalla Corte, ad una sostanziale modifica del relativo regolamento, adeguandone il testo nel senso di renderlo conforme alla prassi ormai consolidata.

Dall'altro lato il Fondo perequativo, che nel suo ammontare costituisce una parte preponderante del bilancio d'esercizio dell'Ente, "interpreta" la sua funzione rie-

quilibratrice accostando gli interventi motivati da difficoltà di bilancio in base a criteri puramente oggettivi a quelli di finanziamento di progetti vertenti su temi prioritari (ossia corrispondenti alle scelte strategiche preventivamente operate nelle sedi competenti dell'Ente) ovvero riconosciuti dall'organo consiliare come validi e meritevoli di sostegno.

A proposito di quest'ultimo fondo, nel biennio di riferimento deve registrarsi il consolidamento della tendenza - già evidenziata dalla Corte nel precedente referto e avallata dall'organo consiliare dell'Ente, modificativa della sua originaria funzione, di finanziare interventi idonei, a termini di Statuto, a rendere uniforme su tutto il territorio nazionale l'espletamento delle funzioni amministrative degli enti camerali.

Trattasi di disposizioni legislative che, spingendo verso il superamento di una visione meramente statica del Fondo - limitata cioè al riallineamento delle risorse finanziarie delle singole camere nell'espletamento delle "funzioni amministrative" loro intestate attraverso una quota cospicua del riparto destinata alla progettualità -, hanno imposto un ripensamento, del quale viene dato atto, della disciplina normativa interna dell'Ente, coerente con il disegno legislativo in atto e mirante ad un maggior coinvolgimento delle singole Camere interessate attraverso la definizione di accordi di durata non ultraquinquennale preceduti dalla presentazione di domande di contributo supportate da un preciso programma di rientro dalla situazione di squilibrio economico.

Per quanto poi specificatamente si riferisce alle spese di consulenza, si richiama l'attenzione sulla necessità che l'attribuzione dei relativi incarichi sia preceduta da un'attenta verifica dei presupposti che la giustificano, da un'oculata ponderazione dei criteri e delle ragioni che stanno alla base delle scelte operate, dei calcoli di convenienza ed infine, della valutazione finale delle attività svolte.

Quanto, infine, ai risultati contabili finali di maggiore evidenza, al termine del biennio di riferimento si manifestano: un disavanzo finanziario di competenza di 2.008,4 migliaia di euro; un rilevante aumento della spesa in conto capitale, dovuto alla ricapitalizzazione ed al potenziamento di alcune società partecipate; l'intervenuta diminuzione sia dei crediti e residui attivi, sia dei debiti e residui passivi; un basso volume di pagamenti a fronte degli stanziamenti assestati relativi alle spese per programmi e interventi per lo sviluppo del sistema camerale; un miglioramento del disa-

vanzo economico, ridotto a circa un quarto di quello emerso nel 2003; infine, un decremento tra le passività patrimoniali, dei debiti di funzionamento.

7.4. Il sistema delle partecipazioni.

Va preso atto che nel biennio di riferimento l'Ente ha proficuamente avviato l'opera, sollecitata dalla Corte fin dalla pregressa relazione, dell'intero comparto delle partecipazioni, tenuto conto sia, da un lato, delle duplicazioni, che esso presentava, delle *missions* societarie rispetto alle finalità perseguite da Unioncamere, sia, dall'altro, dei casi in cui la partecipazione in determinate società si palesava contrastante con i criteri di funzionalità ed economicità che avrebbero dovuto giustificarla.

Nel corso del 2004, infatti, l'Ente, avvertito di tale esigenza anche sulla spinta di specifici richiami della Corte, ha tenuto un'apposita sessione consiliare che ha portato al ridimensionamento del quadro delle partecipazioni attraverso idonee operazioni di fusione ovvero di fuoruscita dal capitale.

In proposito deve rammentarsi che la partecipazione di Unioncamere al capitale di enti societari quali aziende speciali di sistema realizza l'enunciato statutario, laddove essa è consentita unicamente come "tramite" per "promuovere, realizzare e gestire, in alternativa alla propria diretta azione, servizi e attività di interesse delle Camere di commercio e delle diverse categorie economiche".

Se pertanto da un lato vanno pienamente condivise le decisioni adottate dall'Ente, dall'altro lato si rileva che il processo di razionalizzazione appena iniziato costituisce soltanto il primo passo verso il pieno riassetto del comparto e ciò al fine di evitare da un lato, sul versante dell'*economicità gestionale*, dispersione di risorse e dall'altro, sul versante dell'*efficacia dell'azione istituzionale* dell'Ente, un non ottimale funzionamento dei servizi commessi agli enti partecipati.

L'obiettivo ultimo cui mirare resta in ogni caso la promozione di una progettualità diretta al potenziamento del sistema camerale e, tramite quest'ultimo, alla realizzazione degli interessi del mondo imprenditoriale e, in definitiva, dell'economia nazionale.

