

8. ISTITUTO GUGLIELMO TAGLIACARNE

Dal 1986 l'Istituto *Guglielmo Tagliacarne*, Fondazione dell'Unione italiana delle Camere di commercio (Unioncamere), promuove e diffonde la cultura economica del nostro Paese impegnandosi in attività di ricerca e analisi economica-statistica; progettando e realizzando percorsi formativi per la riqualificazione del personale del sistema delle Camere di commercio e della Pubblica Amministrazione; offrendo a giovani neolaureati una preparazione manageriale *post* universitaria in grado di favorire l'inserimento in azienda.

Il supporto progettuale ed organizzativo che la Fondazione è in grado di assicurare, grazie ad una struttura organizzativa particolarmente qualificata e la consolidata esperienza maturata al servizio del sistema camerale, è offrire un servizio (certificato ISO 9001:2000) per tutti quei soggetti, pubblici o privati, interessati alla realizzazione di interventi a sostegno dello sviluppo economico locale. L'istituto, inoltre, è soggetto del Sistema Statistico Nazionale (SISTAN).

In collaborazione con i soggetti istituzionali, nazionali ed internazionali, con l'Università, associazioni di categoria, esperti ed operatori economici, l'Istituto promuove ed attua iniziative a sostegno dello sviluppo economico del territorio e del sistema imprenditoriale locale in tre aree di attività:

- area formazione camerale e manageriale;
- area studi e ricerche;
- area servizi innovativi e politiche per l'innovazione.

AREA FORMAZIONE CAMERALE E MANAGERIALE

L'Istituto è la Scuola di amministrazione per i funzionari delle Camere di commercio e realizza programmi di formazione rivolti al personale camerale. L'Istituto progetta e realizza, inoltre, programmi di Alta formazione per la dirigenza camerale e progetti speciali in risposta a specifiche aree di fabbisogno. Il processo di valorizzazione delle risorse umane del sistema camerale si sviluppa anche secondo una logica di prossimità, con la realizzazione di iniziative decentrate nel rispetto delle specifiche esigenze degli Enti camerali.

L'azione di formazione, accompagnamento ed assistenza indirizzata al sistema camerale rientra fra i compiti istituzionali della Fondazione Tagliacarne.

Tale azione si sviluppa lungo tre direttrici:

- il Programma annuale di formazione continua.
Parte fondante della storia dell'Istituto, elemento primario della sua identità, che ne ha connotato l'offerta fin dalla sua nascita, il programma vuole essere uno dei principali vettori di crescita delle professionalità del sistema camerale. Due le finalità strategiche perseguite:

- accompagnare le professionalità del sistema in un percorso di costante accrescimento di competenze e miglioramento nell'esercizio delle funzioni camerali;
 - assistere l'Ente nell'ottemperare alla necessità di razionalizzazione e modernizzazione dell'organizzazione ed alle esigenze – sempre più sfidanti – di esercizio della funzione di sviluppo delle economie locali.
- i Progetti personalizzati per singole Camere di commercio e/o Unioni regionali ed i Progetti di sistema.

Tale linea di attività si realizza, su richiesta diretta delle singole Camere di commercio e/o Unioni regionali, presso gli Enti richiedenti. Diversificata la gamma delle proposte: brevi sessioni formative, piani formativi anche a carattere regionale, interventi a supporto di azioni di progressione verticale ed orizzontale, piani di accompagnamento all'adozione di importanti innovazioni, interventi di analisi organizzativa e/o di reingegnerizzazione.

Sono annoverati altresì in questa linea i progetti nazionali di sistema realizzati su mandato e con il patrocinio di Unioncamere, quali ad esempio i corsi abilitanti e le iniziative collegate alla adozione di nuovi regolamenti e/o nuove normative finalizzate ad affiancare l'Ente camerale in percorsi di cambiamento e modernizzazione.

Da una parte, dunque, l'Istituto si pone come soggetto capace di elaborare un'offerta personalizzata e di prossimità per gli Enti camerali e dall'altra come soggetto attuatore di linee d'azione di sistema.

L'Istituto realizza altresì una linea di ricerche organizzative su temi di interesse per il sistema camerale.

Per approfondimenti su tutte le attività dell'Istituto Guglielmo Tagliacarne rivolte al Sistema camerale, si rimanda allo specifico capitolo.

L'area offre altresì servizi di formazione, ricerca e assistenza tecnica anche alle Amministrazioni centrali dello Stato, agli Enti locali (Regioni, Province e Comuni) e agli Enti locali collegati (Città metropolitane, Comunità montane ecc.).

Nei confronti delle Pubbliche Amministrazioni, viene adottato prevalentemente un approccio tipico della formazione-intervento e della ricerca-azione: monitoraggio continuo dei fabbisogni, orientamento, costituzione e animazione di gruppi di lavoro, affiancamento, sviluppo organizzativo, assistenza progettuale rappresentano la modalità prevalente di servizio integrato offerto.

Particolarmente significativi sono i progetti di formazione continua realizzati per i dirigenti e per i funzionari del Ministero del lavoro sulle tecniche della comunicazione interna ed esterna come strumento organizzativo, nonché i progetti di formazione continua realizzati per i dirigenti e per i funzionari della Presidenza del Consiglio dei Ministri, sui temi della "Riforma del rapporto di lavoro nella Pubblica Amministrazione" e di "Procedimento amministrativo, conferenza di servizi, sportelli unici".

Nell'ambito delle iniziative per le Amministrazioni centrali l'Istituto ha inoltre gestito il progetto di riqualificazione e aggiornamento del personale interno dell'UNIRE (Unione per l'incremento delle razze equine), ai fini delle progressioni di carriera, con la realizzazione dei corsi-concorsi interni riservati al personale dipendente e con la realizzazio-

ne di percorsi di aggiornamento interno per tutto il personale dell'Ente.

Nell'ambito delle iniziative per le Amministrazioni locali, l'Istituto ha gestito, inoltre, – in qualità di capofila di un RTI con RSO e Centro servizi promozionali per le imprese di Cagliari – il progetto *NEW-GOV* “Traguardi”, finanziato dalla Regione Sardegna nell'ambito delle risorse del POR Sardegna 2000-2006. Il progetto si è caratterizzato come una azione di sistema che prevede interventi integrati di formazione e consulenza al fine di supportare i processi di innovazione, sviluppo professionale ed organizzativo per funzionari e dirigenti delle Amministrazioni comunali della Provincia di Cagliari.

Sul versante delle iniziative transnazionali, l'Istituto promuove prevalentemente progetti sui temi legati allo sviluppo dei sistemi locali e della formazione.

Sul versante manageriale privato, l'Istituto cura la formazione di figure professionali da avviare in attività professionali sia all'interno di strutture aziendali, che in società di servizi private e pubbliche. Uno dei principali prodotti-servizi della formazione manageriale privata è rappresentato dalla linea *master*, che include:

- il *master* di sviluppo economico sul terziario avanzato istituito nel 1984 da Unioncamere ed organizzato e gestito dall'Istituto dal 1986. Il corso, accreditato ASFOR ed aperto ogni anno a 30 allievi, ha raccolto l'eredità culturale e progettuale della Scuola di sviluppo economico dell'Unioncamere e rappresenta oggi una delle più interessanti iniziative nel panorama della formazione manageriale in Italia, ponendosi da sempre come laboratorio di innovazione e sperimentazione didattica e di conoscenza dell'impresa e delle opportunità di sviluppo delle economie locali. Lo stretto collegamento con il sistema delle Camere di commercio – organismi istituzionalmente votati all'offerta di servizi alle piccole e medie imprese ed alla promozione dell'economia territoriale – garantisce al *master* il naturale collegamento con il tessuto imprenditoriale e con i principali fattori di evoluzione dell'attuale scenario economico, partendo dalla centralità del capitale umano quale leva strategica per lo sviluppo dell'impresa;
- il *master* EMBA – *executive* MBA è un *master* in *business administration* rivolto a *professional* e *manager* con un significativo livello di esperienza lavorativa che frequentano questo genere di corsi per accelerare la propria carriera. Il *master* nasce da una *partnership* con *Mib School of Management* che ha già realizzato 6 edizioni di questo programma formativo a Trieste. La formula didattica prevede un *mix* di formazione residenziale (nei *week end*) e formazione a distanza.

Infine nell'anno 2008 l'Istituto ha continuato a partecipare attivamente al progetto del sistema camerale relativo all'Università Telematica del sistema delle Camere di commercio – *Universitas Mercatorum* – con l'attivazione di due corsi di laurea in *Management della risorse umane* ed in *Gestione di impresa*.

Inoltre, sempre nell'anno 2008, ha preso avvio l'organizzazione territoriale di *Universitas Mercatorum* attraverso l'attivazione di alcuni punti informativi sul territorio nazionale.

AREA STUDI E RICERCHE

L'Istituto promuove la diffusione dell'informazione economica offrendo a soggetti pubblici (Camere di commercio, Enti locali, Ministeri, ecc.) la sua esperienza nel campo della ricerca quantitativa e qualitativa con particolare riferimento alla macroeconomia, all'economia regionale e alle piccole e medie imprese.

Il centro dell'analisi economico-statistica dell'Area studi e ricerche dell'Istituto Tagliacarne si basa sul binomio impresa e territorio, osservando e monitorando i percorsi di sviluppo locale, da un lato, e dall'altro studiando fattori critici e successo del nostro tessuto di piccole e medie imprese.

Principali filoni di ricerca dell'Area sono:

- le caratteristiche e le strategie delle PMI in Italia e in Europa;
- l'osservazione e il monitoraggio delle economie locali;
- la valutazione della competitività dei territori e delle possibilità di localizzazione di attività imprenditoriali attraverso studi di *marketing* territoriale;
- le tendenze di sviluppo dei settori economici;
- le analisi sulla finanza e il credito;
- lo sviluppo sostenibile, i beni culturali e l'impatto ambientale;
- la valutazione di impatto delle politiche di sviluppo locale;
- la realizzazione di piani di sviluppo territoriale;
- la contabilità territoriale;
- la costruzione di banche dati georeferenziate (*GeoWebStarter*);
- l'impatto della crisi in Italia e nelle economie locali.

Le indagini si basano su metodologie originali di analisi dei fenomeni socio-economici; i dati e le valutazioni che ne scaturiscono sono strumenti di studio e di intervento per quanti svolgono un ruolo attivo nella definizione di strategie di sviluppo territoriale.

A partire dal 2005 l'Istituto ha internalizzato l'attività di rilevazione sul campo ed elaborazione dati, Elab, che gestisce le indagini previste nelle varie attività di ricerca (indagini dirette, CATI, CAWI).

La diffusione dell'informazione – presso i soggetti di governo locale, le piccole e medie imprese, le associazioni imprenditoriali – è uno dei punti qualificanti degli interventi svolti dall'Istituto.

Grazie ad una capillare rete di Osservatori economici locali (Progetto Polos) l'Istituto è in grado di rilevare ed analizzare le caratteristiche strutturali e le dinamiche congiunturali che connotano oggi i moderni sistemi economici locali. Gli Osservatori economici locali rispondono alla nuova domanda di informazioni economiche a livello locale. Hanno come principale obiettivo quello di fornire gli strumenti conoscitivi sull'andamento dell'economia territoriale e il monitoraggio dell'andamento dei principali settori economici per consentire alle Camere di commercio, alle Regioni e agli Enti locali di esprimere pareri e formulare indirizzi per la politica economica per il territorio.

Le analisi svolte a livello territoriale sono arricchite da approfondimenti settoriali (Osservatori provinciali sul credito, agricoltura, commercio, artigianato e turismo) e tema-

tici (Osservatori sui prezzi, sull'internazionalizzazione e sulle aree di crisi) anche attraverso l'utilizzo di numerosi indicatori statistici di contabilità territoriale che l'Istituto elabora per proprio conto e raccoglie nelle proprie banche dati (*Geo-Starter* e *GeoWeb-Starter*, Atlante delle province, Atlante delle infrastrutture, etc.). In particolare, *Geo Web Starter* è una piattaforma *web*, composta da banche dati statistiche e cartografiche, che contiene informazioni riguardanti sezioni di censimento, Comuni, Province, Regioni, aree di livello europeo (NUTS2 e NUTS3) e Paesi del mondo. Oltre ad essere una banca dati di vastissime dimensioni (oltre 100 milioni di dati) *Geo Web Starter* è un ambiente di lavoro condiviso per la gestione, l'elaborazione e la rappresentazione dell'informazione statistica.

Il patrimonio conoscitivo ed informativo acquisito sui sistemi economici locali raggiunge anche il dettaglio comunale, concentrando l'attenzione sull'evoluzione di specifici settori o particolari comparti. L'Istituto è pertanto in grado di svolgere adeguate azioni di monitoraggio del tessuto produttivo locale e in particolare sulle piccole e medie imprese e di valutare gli effetti delle iniziative di politica di sviluppo territoriale (utilizzando un proprio modello econometrico "*Impact*" e metodologie per la valutazione di impatto di singole leggi di incentivazione) e la realizzazione di Piani di sviluppo territoriale.

Nel febbraio 2002 l'Istituto, primo fra gli Enti privati, è entrato a far parte ufficialmente del Sistema Statistico Nazionale (SISTAN), l'organismo che raccoglie e coordina i principali soggetti pubblici che producono dati statistici a livello territoriale.

Al fine di rendere più rapido, agevole e fruibile il patrimonio di dati e informazioni sulle economie territoriali, l'Istituto, con il sostegno di Unioncamere, ha creato il CIDEL (Centro informatizzato di documentazione sulle economie locali). Il CIDEL raccoglie e organizza oltre alle informazioni ed elaborazioni originali dell'Istituto, anche quelle rese disponibili da altri Istituti e Enti di ricerca, offrendo dati nazionali ed europei sul sistema produttivo, sulla dotazione di infrastrutture, sulle caratteristiche dell'economia locale e sulle opportunità di localizzazione.

AREA SERVIZI INNOVATIVI E POLITICHE PER L'INNOVAZIONE

I temi legati all'innovazione, i problemi connessi alla sua diffusione e tutela sono, da molti anni, al centro delle politiche attive dell'Istituto.

La capillare ed ampia attività di diffusione dell'innovazione – non soltanto tecnologica – presso le imprese, l'opera di sensibilizzazione ed informazione sulla necessità di tutelare l'innovazione attraverso gli strumenti della proprietà intellettuale, condotta in questi anni sull'intero territorio nazionale, rendono l'Istituto un soggetto credibile sia nella lettura dei fenomeni del contesto sia nella proposizione di azioni sistemiche, capace di fungere da centro di ideazione e di coordinamento tecnico-scientifico.

Dall'inizio degli anni '90, l'Istituto è impegnato in attività di promozione dell'innovazione e della cultura d'impresa caratterizzandosi come laboratorio – originale, ricco di esperienza – per le politiche di sviluppo delle imprese incrementando *know-how* e competenze specifiche nella gestione di interventi pilota ed azioni integrate di assisten-

za tecnica e di formazione-intervento volti a:

- diffondere l'innovazione e promuoverne la tutela nelle sue diverse forme;
- favorire lo sviluppo competitivo dei territori e valorizzare le peculiarità socio-economiche del tessuto produttivo;
- affiancare le Camere di commercio nelle politiche di sviluppo locale che coniugano innovazione e cultura;
- sostenere lo sviluppo del sistema delle PMI e l'avvio di nuove attività imprenditoriali.

Sulla base del *know-how* acquisito e dell'impegno profuso in attività diversificate relative alla variabile dell'innovazione nella diffusione della cultura economica – che hanno portato a strutturare una funzione specifica – l'Istituto può contribuire, svolgendo un ruolo integrato, alla realizzazione di politiche a sostegno dell'innovazione e del trasferimento tecnologico a favore delle PMI.

Il perseguimento degli obiettivi dell'Area fa leva su un patrimonio esperienziale che si alimenta di una continua attenzione alla qualità e all'innovatività della progettazione, a modelli organizzativi e strategie di intervento per lo sviluppo delle PMI messi a punto *ad hoc* e ampiamente sperimentati, ad una articolata rete di rapporti e fattive collaborazioni con Università e Centri di competenza e ad una crescente capacità di monitoraggio e di utilizzo dei fondi strutturali, alla luce dei nuovi obiettivi della politica di coesione.

L'area progetta, sviluppa e realizza:

- attività di assistenza tecnica finalizzata al sostegno e allo sviluppo del sistema imprenditoriale e all'avvio di nuove attività imprenditoriali;
- programmi di formazione-intervento e di consulenza finalizzati allo sviluppo competitivo dei territori ed alla valorizzazione delle peculiarità socio-economiche del tessuto produttivo;
- programmi di assistenza tecnica e formazione-intervento volti a facilitare azioni di diffusione dell'innovazione e a promuoverne la tutela nelle sue diverse forme.

L'approccio metodologico e gestionale sotteso alle diverse linee di servizio a tal fine orientate ha sempre annesso un ruolo rilevante alla diffusione di una cultura di rete, nella convinzione che la capacità di servizio al sistema imprenditoriale locale possa risultare maggiormente incisiva e qualificata se supportata da una rete istituzionale – articolata e radicata sul territorio – che funga da riferimento qualificato per le imprese.

Da molti anni l'Istituto collabora in modo fattivo con il MIUR nella realizzazione di progetti pilota e di azioni di sistema finalizzate al rilancio della competitività del tessuto imprenditoriale del Mezzogiorno. Un filone di attività che ha visto la realizzazione di significative ed imponenti azioni (Programma DIT "Diffusione dell'Innovazione Tecnologica"; Progetto DIRCE "Diffusione dell'Innovazione e della Ricerca per la Competitività Economica"), realizzate anche attraverso la rete delle CCIAA del Mezzogiorno e che hanno visto la loro naturale continuità nel Progetto Fo.S.T.eR. "Formazione per lo Sviluppo Tecnologico e la Ricerca" finanziato nell'ambito del PON Ricerca Scientifica, Sviluppo Tecnologico, Alta Formazione 2000-2006 per le Regioni dell'obiettivo 1.

Fo.S.T.eR con l'obiettivo di contribuire a stimolare nuovi comportamenti ed accrescere competenze e *know how* delle risorse umane delle Camere di commercio funzionali alla promozione dello sviluppo locale e, in particolare, dell'innovazione e dello sviluppo tecnologico, ha realizzato: 11 edizioni di percorsi formativi per complessive 466 ore di formazione erogate, ed un totale di 6.176 ore fruite; 2 visite di studio per un totale di 1.200 ore fruite; 1 percorso di sviluppo organizzativo della durata di 72 ore declinato per ciascuna Camera di commercio aderente al progetto. Destinatari di tali attività sono stati 82 dirigenti e funzionari di 13 Camere di commercio del Mezzogiorno.

All'avvio dell'anno in corso, in forza dei risultati conseguiti e della validità dell'opzione formativa che tale iniziativa ha rappresentato, il MIUR ha sollecitato ed autorizzato la realizzazione di ulteriori azioni al fine di favorire l'integrazione e la piena sedimentazione dei percorsi di apprendimento.

La nuova fase di attività punta alla qualificazione e valorizzazione di un nucleo di risorse professionali in grado, nell'immediato ed in prospettiva, di presidiare le funzioni strategiche di progettazione, gestione e monitoraggio di iniziative di sviluppo locale, soprattutto in vista della nuova programmazione dei Fondi strutturali.