



Roma

Piano Strategico 2022/2025

# CONNESSIONI



*12 Dicembre 2022*



## INDICE

I.	“Tutto cominciò a Roma”	4
II.	Introduzione generale	6
III.	Scenario macro economico	8
IV.	Vision e Mission	12
V.	La situazione attuale della CNA di Roma	13
VI.	Tematiche trasversali	21
	Breve introduzione	22
1.	Burocrazia e semplificazione	23
2.	Energia	25
3.	Formazione	29
4.	Inclusione e diversità	32
5.	Infrastrutture digitali	35
6.	Lavoro e competenze	37
7.	Legalità e abusivismo	41
8.	Lobbing, comunicazione e marketing	43
9.	PNRR e bandi	45
10.	Politiche di sviluppo	47
11.	Sostenibilità	50
12.	Trasporti e logistica	53
13.	Credito	54
VII.	Le nostre proposte per scenari in evoluzione	58
	Breve introduzione	59
1.	Ambiente, agricoltura e ciclo dei rifiuti	60
2.	Attività produttive	62
3.	Pari opportunità	63
4.	Decentramento, partecipazione, servizi al territorio	65
5.	Cultura	66
6.	Lavori pubblici ed infrastrutture	69
7.	Mobilità	70



8.	Patrimonio e politiche abitative	71
9.	Politiche sociali e alla salute	72
10.	Scuola, formazione e lavoro	73
11.	Turismo, sport e grandi eventi	75
VIII. Gestire il cambiamento		77
Breve introduzione		78
1.	Migliorare la nostra capacità di comunicare con gli associati	79
2.	Praticare nuovi modi di “essere associazione”	81
3.	Aggiornare ed elevare le competenze dei dipendenti del sistema CNA	83
4.	Gestire il ricambio generazionale nella struttura e migliorare la comunicazione interna	85
5.	Sviluppare azioni che sostengano la partecipazione delle donne	86
6.	Rafforzare la visibilità della CNA in tutto il territorio e l’accreditamento presso gli enti locali	87
7.	Interpretare gli scenari e i cambiamenti del mercato	89
8.	Sviluppare politiche a misura dei giovani imprenditori	90
9.	Valorizzare il ruolo della CNA come moltiplicatore di opportunità	91
10.	Elevare la nostra capacità di assistere le imprese	93
11.	Accrescere la nostra capacità di accogliere e dare rappresentanza agli imprenditori stranieri	95
12.	Promuovere e accrescere l’operatività della nostra Agenzia per il Lavoro	96
13.	Perseguire lo sviluppo di CNA Pensionati e CNA Cittadini	98
IX. “Ma non finisce qui...”		99



## TUTTO COMINCIÒ A ROMA

**Sapere da dove veniamo per capire dove possiamo andare**



La nascita della Confederazione Nazionale dell'Artigianato, in un Paese impoverito dalla guerra e dove venti anni di regime fascista avevano azzerato tutte le forme di libero associazionismo, è stata frutto di un percorso piuttosto complesso.

Ma possiamo dire con un po' di orgoglio che tutto cominciò in Provincia di Roma.

Come ci ricorda la "Storia della Confederazione Nazionale dell'Artigianato", studio edito da Il Mulino e scritto da Marco De Nicolò, docente universitario di Storia Contemporanea, in occasione del 70° anniversario della fondazione della nostra Organizzazione, il 3 febbraio 1946 a Roma "si riunì un nucleo di artigiani già vicini ai partiti del CLN per approvare lo statuto per un'unica Associazione provinciale". Erano i primi passi incerti per la ricostruzione di un sistema democratico di rappresentanza di interessi collettivi e gli inizi furono faticosi.

Vi erano, ad esempio, diverse visioni del concetto di artigianato: una che poneva più attenzione al lavoro tradizionale dell'artigiano, una che cominciava a guardare alle dinamiche di gestione delle piccole imprese a conduzione familiare. Non era facile la costruzione di uno spazio autonomo tra i due poli costituiti dal sindacato dei lavoratori e dall'organizzazione confindustriale. A livello nazionale si



percepivano poi diverse sensibilità e ci sono documenti dei primi mesi del '46 che fanno riferimento, ad esempio, alla necessità di una intesa Lazio-Toscana (o Centro-meridionale) necessaria per avere un confronto alla pari con le organizzazioni milanesi.

Secondo i testimoni dell'epoca, fu comunque fondamentale il processo di unificazione di diverse associazioni romane, che avrebbero poi rapidamente coinvolto molte altre associazioni provinciali. A costituire una forte spinta verso una progressiva unione di diverse realtà, vi era tra l'altro questa constatazione: *“Al Governo e ai Ministeri sono arcistufi di ricevere da un numero incontrollato (e sempre in aumento) di organizzazioni artigianali sollecitazioni e richieste che rimangono lettera morta”*.

Il 1946 è stato un anno di incredibili trasformazioni. L'Italia diventa una Repubblica, iniziano i lavori dell'Assemblea Costituente. Ed in questo contesto, mentre si andava definendo cosa sarebbe stata l'Italia repubblicana, a conclusione di un lavoro intenso, difficile, ma sorretto da fortissime motivazioni, tra il 5 ed il 10 dicembre a Roma, a Palazzo Altieri, con la partecipazione di 250 delegati di tutte le associazioni artigiane del Paese, si tenne il congresso di unificazione che segnò la nascita della Confederazione Nazionale dell'Artigianato.

<sup>1</sup>Lettera del 16 febbraio 1946 di Guglielmo Quadrotta a Gino Varlecchi



## INTRODUZIONE GENERALE

### **Perché abbiamo voluto adottare un nuovo Piano Strategico?**

Perché in un periodo difficile, in cui il succedersi di crisi planetarie rende arduo fare previsioni per il domani, abbiamo deciso di investire il tempo dei nostri imprenditori e della struttura per elaborare una strategia che ci proietta in un lasso temporale rispetto al quale abbiamo pochi punti di riferimento certi?

Lo abbiamo fatto perché, come le imprese che associamo, anche noi dobbiamo cercare di avere una rotta da seguire, anche se il mare è burrascoso. Avere una strategia non significa procedere senza considerare quello che avviene, al contrario, significa avere degli obiettivi e tracciare un percorso per perseguirli che consideri il contesto in cui ci si muove e le forze che si possono mettere in campo.

La CNA, più di altre associazioni del mondo imprenditoriale, si è data un obiettivo ambizioso ed impegnativo dare rappresentanza all'intero mondo dell'artigianato, delle piccole e medie imprese, del lavoro autonomo e delle professioni. Non quindi ad uno specifico settore o ad una particolare modalità organizzativa di impresa, e men che meno alle sole imprese iscritte. La tutela di questa complessa realtà, composta da strutture aziendali, ma – ricordiamolo – soprattutto da persone, richiede una visione generale della società e dello sviluppo che noi vorremmo che avesse.

Non ci serve quindi un nuovo Piano Strategico perché lo prevede l'art. 26 del nostro Statuto. Lo Statuto lo prevede perché a noi serve averlo. E perché il lavoro che porta alla redazione del Piano è un'opportunità insostituibile di crescita, per i motivi che qui di seguito indichiamo.

### **La condivisione**

Come viene ricordato in più parti di questo documento, la nostra è un'organizzazione grande e articolata, con una molteplicità di funzioni ed un sistema di rappresentanza organizzato su più livelli (Unioni e Mestieri, Zone, Raggruppamenti di Interesse). Questa complessità non mette e non ha mai messo in alcun modo in discussione l'unitarietà e la solidità della CNA di Roma. Ma può capitare, se ci si distrae, che si generi una scarsa conoscenza reciproca tra le diverse realtà che insieme compongono la nostra Associazione. E questo produrrebbe un impoverimento e ridurrebbe l'efficacia delle nostre azioni e la autorevolezza delle nostre proposte.

Il lavoro per definire il Piano Strategico è un'opportunità importantissima (non certo la sola) per mettersi a riparo da questi rischi.

E lo è perché vi partecipano davvero tutte le espressioni e tutte le sensibilità che rendono ricca e inclusiva la CNA di Roma. Ciò che è scritto nelle pagine che seguono è frutto di un lavoro ampiamente condiviso. E come potrebbero confermare tutte le decine di persone che hanno partecipato a tale lavoro, lo spirito di condivisione ed il riconoscimento reciproco hanno sempre e senza eccezione caratterizzato tutto il percorso compiuto in questi mesi.



### **La necessità di “fermarsi e guardare”**

What is this life if, full of care, we have no time to stand and stare? (Che vita è questa, se pieni di impegni non abbiamo tempo per fermarci e guardare?) Sono i versi con cui inizia una poesia di William Henry Davies, un poeta gallese del secolo scorso, che ci vuol dire che a volte per tutti noi è necessario fermarci per osservare quello che accade e capire come e perché proseguire.

Il lavoro per scrivere un piano strategico pluriennale è in un certo modo un “fermarsi e guardare”. Ovviamente il concetto di fermarsi va relativizzato, perché un’organizzazione non può farlo. Ma ci prendiamo del tempo per riflettere, per confrontarci tra di noi, per affrontare anche argomenti nuovi e forse apparentemente solo tangenti con la nostra realtà di riferimento. Il Piano Strategico è uno strumento fondamentale che ci dà un’identità chiara e condivisa ed arrivare alla sua redazione è stato l’obiettivo del lavoro di questi mesi. Ma quello che qui si vuol dire è che anche il lavoro stesso che abbiamo fatto, il fermarsi e guardare è già di per sé per un’Associazione una grande opportunità per rigenerare le proprie energie e per rinsaldare i propri vincoli di appartenenza.

### **La necessità di verifiche periodiche**

Questo Piano ci accompagnerà fino al 2025. In fin dei conti non si tratta di un periodo molto lungo, ma se ci guardiamo indietro per un analogo periodo possiamo renderci conto di quali e quanti cambiamenti possono succedere e sono successi anche in pochi anni.

A ciò dobbiamo aggiungere che nella parte finale del Piano indichiamo, rispetto ai principali obiettivi che ci siamo dati, dei percorsi che dobbiamo intraprendere per porci in condizioni di perseguirli.

In ragione quindi dei cambiamenti che con certezza nei prossimi anni produrranno effetti sul contesto socio economico in cui ci muoviamo e del nostro bisogno di un progressivo adeguamento della nostra struttura, dovremo da qui al 2025 rileggerci questo documento, verificarne la sua attuabilità e apportare, se necessario, le opportune modifiche.



## Lo scenario macroeconomico globale

### *Lo scenario globale*

L'economia globale ha vissuto questi ultimi anni sulle montagne russe. Se all'inizio del 2022 le previsioni erano moderatamente positive, con un'economia intradatta nel solco di un recupero totale dopo le difficoltà vissute a causa dello shock economico provocato dalla pandemia, lo scoppio della guerra in Ucraina ha agito come detonatore di una nuova crisi mondiale, portandosi dietro effetti non solo diplomatici, primi tra tutti quelli sulle esportazioni, sull'aumento dei costi energetici, sul blocco dei porti del Mar Nero con il crescente rischio di una crisi globale delle materie prime (in primis alimentari). A otto mesi dall'inizio dell'invasione russa dell'Ucraina, il mondo ha imparato come un evento dalla portata geografica in fin dei conti limitata possa avere un impatto enorme sull'economia globale.

La tempesta perfetta in corso porta inesorabilmente verso la revisione al ribasso delle stime di crescita per quest'anno e per il 2023, fino al punto da rendere plausibile una nuova recessione.

Secondo l'aggiornamento del World Economic Outlook rilasciato lo scorso luglio dal Fondo Monetario Internazionale, il PIL mondiale dovrebbe crescere solo del 3,2% quest'anno (dunque 1,2 punti percentuali in meno rispetto alle previsioni di gennaio); l'Eurozona dovrebbe crescere del 2,6% contro il 3,9% previsto a gennaio, mentre agli Stati Uniti è riservato un ribasso ancora più pesante, dal 4% al 2,3%, anche se molti economisti prevedono che gli USA stiano andando incontro a un forte peggioramento che potrebbe portare ad una recessione nel medio periodo. Ma la crisi non riguarda solo l'Occidente: la Cina potrebbe crescere quest'anno solo del 3,3%, un dato negativo rispetto ai trend di crescita passati.

A rallentare l'economia è prima di tutto l'inflazione: secondo la stima di Eurostat pubblicata il 31 agosto, l'inflazione nell'Eurozona è salita ad agosto al 9,1% e le pressioni sui costi dei beni energetici sono rimasti elevati (+38,3%). Nel Regno Unito l'inflazione ha toccato il 10,1% e le banche d'investimento hanno aggiornato le stime sul Paese per il 2023 con ipotesi drammatiche a doppia cifra.

Contrariamente a ciò che accade negli Stati Uniti, in Europa l'aumento dell'inflazione è provocato soprattutto dai prezzi sempre più alti dell'energia. Si tratta senza dubbio della sfida più complessa e urgente a cui sono chiamati l'Unione Europea e i Governi degli Stati membri nei prossimi mesi se vogliono scongiurare la recessione nel 2023.

In linea generale, se gli effetti negativi della complessa congiuntura economica sono stati fino ad ora attutiti dall'onda lunga dell'effetto trascinamento del rimbalzo nella crescita del 2021 e anche per la domanda rimasta elevata grazie soprattutto al turismo estivo, è molto probabile che i prossimi mesi presenteranno il conto, soprattutto in Europa e nel nostro Paese. Un ulteriore rallentamento sembra inevitabile, anche se l'intensità dipenderà dalle soluzioni messe in atto dal Governo Nazionale anche e soprattutto in ambito europeo.





### *Performance e prospettive di Roma e del Lazio*

Per quanto riguarda il nostro territorio, gli ultimi dati disponibili sono quelli pubblicati nel Rapporto sull'Economia del Lazio da Banca d'Italia a maggio 2022.

Nel Lazio, il 2021 è stato un periodo di ripresa e di recupero. Il calo di 8 punti percentuale di PIL e dell'occupazione registrati durante la pandemia necessitano però di tempo per essere riassorbiti.

La Regione produce e consuma meno energie da fonti rinnovabili rispetto alla media nazionale, ma ha anche un minore consumo generale di energia vista la predominanza dei servizi.

Le aspettative per il 2022 sono inferiori a quelle del 2021, c'è un clima di incertezza e si prevede un calo degli investimenti.

Un aspetto che potrebbe avvantaggiare il nostro territorio è il sistema finanziario ristrutturato, in grado di sostenere il comparto produttivo e l'occasione del PNRR (con risorse da utilizzare entro il 2026, di cui 2,8 miliardi già erogati al Lazio).

A Roma il settore delle costruzioni ha trainato più di altri la ripresa, si sono registrati notevoli aumenti nelle compravendite e nei prezzi delle abitazioni, a fronte di una crescita degli investimenti pubblici. Sono in aumento le esportazioni dei beni +11% con un calo della farmaceutica (che riassorbe una crescita notevole degli ultimi anni).

La crescita dell'occupazione è pari allo 0,3%, quindi con segno minore rispetto alla media italiana, configurando un mancato recupero della perdita della pandemia.

In tema di rifiuti, nella Capitale si registra un'eccezionale produzione in termini pro capite, legata anche alla forte presenza di turismo e di pendolarismo.

La raccolta differenziata è notevolmente inferiore alla media nazionale, in particolare quella porta a porta che è la modalità che meglio consente di riciclare i rifiuti. Si registra un forte deficit di impianti per abitante e c'è l'auspicio che il PNRR consenta di effettuare investimenti efficienti per migliorare la gestione dei rifiuti urbani. Per quanto riguarda i consumi, nel 2020 il calo di reddito disponibile non è stato così marcato come la diminuzione dei consumi, grazie anche alle misure di sostegno messe in atto come CIG o reddito d'emergenza. Questi strumenti di sostegno sono stati molto utilizzati a partire dal 2020 da una quota di famiglie superiore al 4%, ad oggi il 5,4% delle famiglie residenti nel Lazio beneficia del reddito o della pensione di cittadinanza.

Continuano a sussistere motivazioni di carattere precauzionale verso il risparmio che frenano i consumi. Per quanto riguarda le imprese, il tasso di crescita dei depositi resta positivo, ma si è dimezzato rispetto al 2020.

L'uscita delle imprese dal quadro di misure di sostegno straordinario (moratorie, ecc.) mostra un ritratto realistico della situazione. Il peso dei prestiti più rischiosi è diminuito tra il 2019 e il 2021, in parte grazie anche all'ingresso di nuove imprese sul mercato del credito che ad inizio periodo non erano affidatarie di misure finanziarie. Si registra inoltre la presenza alta di prestiti garantiti a più lunga scadenza, quindi rispetto al periodo pre pandemia la durata del credito si è allungata. Il calo dei prestiti alle imprese è interamente dovuto a fattori di domanda. Dal punto di vista dell'offerta, le condizioni di accesso al credito non sono peggiorate rispetto al 2020.



Per l'inizio del 2022 le banche prevedono maggiore cautela nelle condizioni di accesso al credito. Si osserva un elevato livello di qualità del credito, misurato come rapporto tra crediti non deteriorati e totale del credito: questo tasso nel Lazio rimane sostanzialmente invariato, con un lieve peggioramento per la parte imprese trainato esclusivamente dal comparto costruzioni. L'indicatore prospettico della percezione delle banche sulla potenziale evoluzione del rischio futuro mostra una lieve crescita tra dicembre 2020 e 2021, con misura minore rispetto allo scorso anno. C'è quindi meno pessimismo e l'incremento è eterogeneo tra i settori e come tipologia di misura.

C'è una preoccupazione legata all'aumento dei prezzi energetici nel sistema bancario, acuita dallo scoppio della guerra. Il tema è l'esposizione delle imprese che fanno uso di energia come bene intermedio, che pesa al 13% in Regione, con una percentuale molto più alta della media italiana. Per riassumere, nel Lazio, con la ripresa dell'occupazione, il reddito delle famiglie ha recuperato, i consumi sono cresciuti più che proporzionalmente rispetto al reddito, ma continua ad esserci una preoccupazione visibile che si desume dalla crescita costante dei depositi. Il Rapporto mostra trend comuni a tutto il Paese, ma anche particolarità territoriali di cui va tenuto conto nell'elaborazione delle politiche regionali.

Il 2021 per tutta l'Italia è stato un anno di crescita eccezionale, conseguenza della decrescita marcata nell'anno precedente, a seguito dello shock pandemico. Nonostante questo, i livelli pre-pandemici non sono stati ancora raggiunti. La crescita è stata concentrata soprattutto nelle costruzioni e nell'industria, cosa che ha penalizzato il Lazio visto che è una regione fortemente connotata sui servizi. Quindi il Lazio è cresciuto di meno rispetto alle altre regioni.

Le prospettive di crescita future sono influenzate da questo elemento, poiché i comparti di produzione sono più a rischio viste le dinamiche delle materie prime e dell'energia, quindi il Lazio ha maggiori potenzialità considerato il peso dei servizi. Ciò riguarda in particolare Roma, mentre il resto del territorio regionale avrà prospettive peggiori rispetto alla Capitale.

Nel medio lungo periodo, occorre esaminare i settori di specializzazione in termini di valore aggiunto rispetto alla media nazionale. Il Lazio ha una forte impronta sui servizi non solo tradizionali, ma anche in termini di knowledge intensive. È importante visualizzare le possibili traiettorie di sviluppo nella transizione digitale ed ecologica.

Rilevante la ripresa della natalità delle imprese concentrata nei settori a maggiore contenuto digitale. Il punto di debolezza riguarda i problemi legati ad alcuni indicatori della transizione verde, in particolare il ritardo infrastrutturale: è fondamentale monitorare la qualità e la velocità della spesa del PNRR, anche in relazione all'inflazione che potrà far aumentare i costi delle infrastrutture previste. La Regione Lazio, rispetto ad altre regioni urbane europee, è in notevole ritardo rispetto alle competenze digitali. Il Lazio occupa il primo posto in termini di domanda di digital skills, ma il 30% delle imprese trova difficoltà a reperire queste competenze fondamentali per affrontare la transizione digitale.

Il sistema produttivo culturale e creativo del Lazio pesa intorno al 5-6% come PIL e occupazione in Italia, ma nel Lazio ha il peso maggiore della filiera. In tale comparto, la Banca d'Italia sostiene la necessità di fare un passo in avanti nel partenariato pubblico privato.



Il PNRR offre importanti opportunità, come la recente approvazione del Rome Technopole, che rappresenta un'importante possibilità di innovazione nel modo di progettare per introdurre determinate pratiche (scambio di informazioni, innovazione aperta) nella cultura della PA.

I punti di rischio per il futuro della Regione sono:

- a) calo di fiducia di imprese e consumatori per i fattori esogeni che tutti conosciamo, che nel primo trimestre 2022 ha portato ad un rapido cambiamento dello scenario;
- b) dipendenza dal mondo del turismo;
- c) velocità ed efficacia di spesa PNRR;
- d) impatto costo e disponibilità materie prime ed energia;
- e) velocità dei cambiamenti che impatta in particolare sulle piccole e medie imprese più lente nel ribaltare aumenti sul consumatore;
- f) progetti di investimento messi in stand by visto il contesto in rapido cambiamento;
- g) incremento del costo del denaro;
- h) incentivi fiscali legati al mondo delle costruzioni e incertezza su prospettive;
- i) cessazione effetti moratorie e interventi di sostegno a esposizione, con probabile processo di rientro della liquidità concessa per la fase di crisi pandemica.

La Regione dunque esce dal momento pandemico dimostrando una vivacità, ma portandosi dietro dei ritardi e delle difficoltà che, se non risolte, possono creare un ostacolo alla ripresa della competitività.



## Vision della CNA di Roma

# *Con orgoglio a fianco delle imprese*

## Mission della CNA di Roma

Siamo e continueremo ad essere la più grande organizzazione di **imprese** del nostro **territorio**.

La nostra forza sono **persone intraprendenti, competenti, coraggiose e rispettose delle regole**.

Operiamo per lo **sviluppo** qualitativo e quantitativo del sistema **delle imprese e del territorio**.

Affrontiamo senza paura la **sfida del cambiamento** e perseguiamo una crescita **sostenibile, dinamica ed inclusiva**.

Siamo una comunità dove **nessuno è mai solo**. Costruiamo **relazioni** di valore interne ed esterne per essere **competitivi, dinamici e connessi**.



## La situazione attuale della CNA di Roma

### LA CONSISTENZA, LE SEDI, IL SISTEMA

Nell'ottobre del 2022, la CNA di Roma con 18499 imprenditrici ed imprenditori iscritti, risulta essere la più grande organizzazione di rappresentanza delle imprese attiva nell'Area Metropolitana di Roma e la più grande CNA Territoriale d'Italia.

La sua sede centrale è a Roma, in Via Cristoforo Colombo 283/A e altre sedi nel territorio garantiscono visibilità e prossimità alle imprese:

Albano Laziale, Via Vascarelle 54, sede di riferimento della Zona Castelli e Pontino

Tivoli – Villa Adriana, Via Nazionale Tiburtina 114, sede di riferimento della Zona Nord Est

Roma, Via Casilina 526, Sede Casilina

Roma, Via Cunfida 27, Sede Clodia

Roma, Via dei Frassini 84, Sede Centocelle

Roma, Via Monvalle 18, Sede Dragona (Servizi al cittadino)

Roma, Via Luigi Vittorio Bertarelli, 87, Sede Bertarelli (Servizi al cittadino)

A queste si aggiungono i CNA Point, luoghi di contatto per iscrizioni, richiesta di servizi e altro, gestiti in partenariato con Agenzie Unipol.

Attualmente sono in funzione:

Roma, Viale Tirreno 51 – CNA Point Jonio

Monterotondo, Piazza Caduti sul lavoro, 1 - CNA Point Monterotondo

Pomezia, Via Filippo Re, 52 – CNA Point Pomezia

Fiumicino, Via Anco Marzio, 32 - CNA Point Fiumicino

Il Sistema organizzativo della CNA di Roma, a seguito di un importante lavoro di razionalizzazione è oggi composto, oltre che dalla Associazione, da CNA CAF Lazio s.r.l., che assicura l'erogazione dei servizi per le imprese e dal CSA – Agenzia per le imprese società consortile a r.l., che offre assistenza per lo start-up di impresa e segue specifici progetti. CNA CAF Lazio a sua volta è socio di maggioranza con il 51% di quote di Assimpresa s.r.l., Agenzia Unipol Sai.

Nel Sistema lavorano complessivamente 106 persone.

### LA STRUTTURA ASSOCIATIVA

La CNA di Roma, in coerenza con quanto riconosciuto dalla CNA Nazionale, ha costituito le seguenti Unioni:

#### 1) CNA Agroalimentare, con le seguenti articolazioni di Mestiere:

1. Agricoltori
2. Pastai
3. Dolciari e Panificatori
4. Produttori bevande
5. Ristorazione
6. Produzione Alimentari



**2) CNA Artistico e Tradizionale, con le seguenti articolazioni di Mestiere:**

1. Restauratori
2. Orafi
3. Lavorazioni artistiche legno, vetro e marmo

**3) CNA FITA, con le seguenti articolazioni di Mestiere:**

1. Trasporto merci
2. Taxi
3. NCC bus
4. NCC auto

**4) CNA Costruzioni, con il solo Mestiere dell'Edilizia**

**5) CNA Installazione e Impianti, con le seguenti articolazioni di Mestiere:**

1. Elettrici
2. Elettronici
3. Termoidraulici
4. Frigoristi
5. Ascensoristi o Antincendio
6. Riparatori elettrodomestici

**6) CNA Federmoda, con le seguenti articolazioni di Mestiere:**

1. Filiera della Moda
2. Moda Tessile e Abbigliamento
3. Moda su Misura

**7) CNA Produzione, con le seguenti articolazioni di Mestiere:**

1. Meccanica
2. Legno e Arredo
3. Nautica
4. Chimica Vetro/Gomma/Plastica
5. Serramenti e Infissi

**8) CNA Benessere e Sanità, con le seguenti articolazioni di Mestiere:**

1. Acconciatori
2. Estetiste
3. Odontotecnici (SNO)

**9) CNA Servizi alla Comunità, con le seguenti articolazioni di Mestiere:**

1. Meccatronici
2. Carrozzerie o Centri di revisione
3. Gommisti
4. Tintolavanderie
5. Stabilimenti balneari



### **10) CNA Comunicazione e Terziario Avanzato, con le seguenti articolazioni di Mestiere:**

1. Fotografia e Video
2. Grafica e comunicazione
3. Digitale

La nostra Unione di maggiore consistenza è Installazione e impianti con 2758 imprenditrici ed imprenditori iscritti, cui seguono Agroalimentare e Costruzioni con rispettivamente 2756 e 2511 iscritti.

### **Sono poi attualmente costituiti i seguenti Raggruppamenti di interesse:**

CNA Impresa Donna  
CNA Industria  
CNA Turismo  
CNA Commercio  
CNA Cinema e Audiovisivo

### **Sono attive infine tre Zone metropolitane:**

- a) Zona Castelli e Pontino
- b) Zona Nord Est
- c) Zona Litorale

### **Gli organismi della Associazione**

Gli Organismi della CNA di Roma sono stati rinnovati, dopo un articolato e partecipato percorso congressuale, nell'Assemblea elettiva del 14 settembre 2021.

La Presidenza è attualmente composta dalla Presidente e da quattro Vice presidenti. Partecipa, con voto consultivo, il Segretario territoriale. Partecipano ai lavori della Presidenza anche i Presidenti delle tre Zone Metropolitane qualora si affrontino argomenti riguardanti l'Area Metropolitana.

La Direzione è composta, oltre che dalla Presidente, dai membri di diritto ai sensi dello Statuto, i Presidenti delle Unioni, dei Raggruppamenti di interesse, delle Zone metropolitane e di CNA Pensionati, complessivamente 20 persone e da ulteriori 20 membri eletti in Assemblea.

### **La nostra presenza in CNA Nazionale**

La Presidente Maria Fermanelli fa parte della Presidenza Nazionale della CNA ed è Presidente di CNA Impresa Sensibile. Sono imprenditori iscritti alla CNA di Roma anche il Presidente Nazionale di CNA Turismo e Commercio, il Presidente Nazionale di CNA Cinema e Audiovisivo, il Presidente Nazionale dei Pastai, il Presidente Nazionale di Fotografia e Video, il Presidente Nazionale degli Elettrici, il Presidente Nazionale Restauratori e il Presidente Nazionale degli Ascensoristi.

### **La nostra presenza nel sistema della Camera di Commercio di Roma ed in altre realtà locali**

Negli organi di governo della Camera di Commercio di Roma, la CNA di Roma esprime attualmente il Presidente, nella persona di Lorenzo Tagliavanti, è presente in Giunta con un rappresentante ed in Consiglio con cinque membri.

La CNA di Roma ha propri rappresentanti nei consigli di amministrazione di importanti società del sistema camerale, anche con funzioni di massima rilevanza.



La CNA di Roma è presente infine nei consigli di amministrazione di due GAL (Castelli Romani e Futuraniene), ed in molte commissioni istituite a livello provinciale o regionale.

## I PRINCIPALI SERVIZI CHE EROGHIAMO

### 1. Ambiente, sicurezza e medicina del lavoro

Con il primo servizio digitale per la gestione della sicurezza nei luoghi di lavoro, le imprese possono:

- Archiviare e consultare in qualsiasi momento i documenti sulla valutazione dei rischi e le misurazioni ambientali
- Redigere e aggiornare DVR, POS, PIANI di EMERGENZA, DUVRI
- Avere a disposizione un medico competente, per sottoporre a sorveglianza sanitaria i propri lavoratori
- Fare formazione su primo soccorso e antincendio per RSPP e lavoratori
- Formare Dirigenti, Preposti, RLS
- Richiedere campionamento e analisi di emissioni, acque reflue, rifiuti e altro
- Ricevere consulenza per gestione e tipizzazione dei rifiuti pericolosi
- Gestire i registri dei rifiuti e dei dispositivi elettronici (SISTR)

### 2. Igiene alimenti, etichettatura prodotti e registro ingredienti

Con la nostra competenza, le imprese possono essere in regola con i nuovi adempimenti grazie a:

- Verifiche periodiche per il rilascio dei piani di autocontrollo e analisi biochimiche degli alimenti
- Supporto in caso di verifiche ispettive
- Progettazione etichetta con dichiarazioni nutrizionali (ex Regolamento UE n.169/2011)

### 3. Contabilità fiscale e tributaria, elaborazione buste paghe

Grazie a un unico centro di consulenza aziendale fiscale e strategica le imprese possono:

- Individuare gli indicatori di performance e valutazione del rendimento del tuo business grazie al check up economico-aziendale
- Avere assistenza per l'avvio di impresa e scegliere la corretta forma societaria

### 4. Certificazioni aziendali

Con una certificazione aziendale le imprese possono:

- Implementare i principali sistemi di gestione ISO (UNI EN ISO14001:2004; ISO 45001, UNI EN ISO22000:2005)
- Richiedere attestazioni SOA (Dpr 207/2010) per partecipare ad appalti pubblici superiori a 150mila euro

### 5. Start-up d'impresa - L'idea, il progetto e poi la tua impresa.

Il servizio di assistenza allo Start up che offriamo agli aspiranti imprenditori comprende:

- Consulenza per scelta forma d'impresa quali: società di capitale, società di persone, cooperative, consorzi e reti d'impresa, ditte individuali
- Servizio di iscrizione, variazione e cessazione ai vari istituti





- Verifica requisiti tecnico professionali per attività regolamentate quali impiantisti, autoriparatori, imprese di pulizia, facchinaggio, agenti di commercio
- Pratiche presso la Camera di Commercio, l'Agenzia delle Entrate e l'Inail
- Predisposizione ed invio ai vari SUAP di competenza di studi di fattibilità, sopralluoghi e relazioni ed invio telematico Scie commerciali, per laboratori artigiani, commercio on line

## **6. Finanziamento e bandi**

Accedi al credito alle migliori condizioni con:

- Un unico home banking;
- Verifiche trimestrali e bank monitoring;
- Consulenza finanziaria personalizzata

## **7. Formazione**

Le competenze, le informazioni, il confronto. Per questo ti offriamo:

- Corsi di formazione tecnici e di aggiornamento
- Corsi e seminari per lo sviluppo di impresa

## **8. Fiere ed eventi**

Per gli eventi fieristici più importanti di Roma:

- Aiutiamo le imprese a prenotare a condizioni vantaggiose stand presso la Fiera di Roma per far conoscere i loro prodotti a migliaia di nuovi clienti

## **9. Epasa**

Il nostro patronato tutela e informa i cittadini gratuitamente su questioni di previdenza (tutti i tipi di pensione, disoccupazioni, ecc.), socio-assistenza (invalidità civili, assegni sociali, accompagnamenti, legge 104/92, ecc.) e danni da lavoro e alla salute (malattie professionali, infortuni sul lavoro).

## **10. CNA Cittadini**

Assistenza ai cittadini in ambito fiscale (mod. 730, ISEE, RED e altro), ma anche in materia di successioni, rapporti di lavoro con colf e badanti, piccoli finanziamenti. Inoltre, con la Cittadini Card si accede a tanti altri servizi scontati, grazie alla convenzione con imprese iscritte a CNA e con partner esterni.

## **11. Agenzia del lavoro**

L'Agenzia ha lo scopo di aiutare le imprese a trovare personale qualificato e orientare i cittadini in cerca di una occupazione.

L'attività di intermediazione tra domanda e offerta di lavoro è svolta attraverso un'analisi approfondita delle figure professionali ricercate dalle aziende e la raccolta e gestione dei curricula vitae dei cittadini. I candidati verranno selezionati attraverso colloqui diretti e, successivamente, proposti alle imprese interessate.



## **12. Sportello internazionalizzazione**

Attività di consulenza e accompagnamento delle imprese del territorio sui mercati esteri.

Il team, composto da esperti in materia di internazionalizzazione, è pronto ad assistere le imprese di tutti i settori desiderose di esplorare mercati tradizionali ed emergenti attraverso:

- Consulenza e progettazione di percorsi di internazionalizzazione ed export che prevedano ricerca partner, country presentation, scouting e produzione di “schede paese”
- Elaborazione piani di fattibilità che includano il rischio Paese
- Percorsi di formazione su fisco, legislazione, economia e comunicazione interculturale
- Programmazione di incoming, missioni commerciali, btob, conferenze e partecipazione a fiere internazionali
- Accesso agli strumenti pubblici di sostegno all’export.

## **13. Matching B to B**

Per facilitare rapporti e collaborazioni di lavoro finalizzati a rendere più competitive le imprese e fornire opportunità di business offriamo strumenti ed occasioni per incontrare e conoscere altre imprese che possano essere partner, clienti o fornitrici affidabili.

## **14. Servizio Privacy GDPR REG.(UE) 679/2016 – Videosorveglianza**

Offriamo alle imprese:

- Un servizio di gestione Privacy Aziendale, attraverso un check-up analitico sulla base delle tipologie, della sensibilità e della quantità dei Dati Trattati, che consente di sapere se si è in regola con tutte le prescrizioni normative in tema di Trattamento dei Dati REG.(UE) 679/2016, di identificare ogni eventuale inadempienza e di mettere in atto tutte le eventuali misure da adottare così da sanare compiutamente la situazione
- Un servizio per installare impianti di videosorveglianza nel rispetto di tutti gli adempimenti Privacy ed autorizzativi necessari, compresi quelli sulla raccolta dei dati e quelli della normativa giuslavoristica.

## **15. Certificazioni gas fluorurati a effetto serra (patentino f-gas operatori – certificazione azienda)**

Il nostro servizio prevede la preparazione dei documenti necessari alla certificazione personale e dell’impresa, fornendo una consulenza specifica per:

- Corso ed esame teorico/pratico per l’ottenimento del Patentino FGAS
- Consulenza e predisposizione della documentazione per la Certificazione Impresa FGAS ed il mantenimento annuale (che ha valore quinquennale)
- Iscrizione al Registro FGAS ed alla Banca dati FGAS, con eventuale assistenza per l’inserimento degli interventi eseguiti.

## **16. Rilascio business key (firma digitale) – CNS (Carta nazionale dei servizi)**

Il servizio prevede il rilascio di:

- Business Key, (firma digitale) è l’equivalente di una firma tradizionale autografata, che permette di sottoscrivere digitalmente qualsiasi documento (contratti, fatture, ordini di acquisto, comunicazioni alla PA)



- CNS (Carta Nazionale dei Servizi) consente l'identificazione certa dell'utente in rete e permette di accedere ai servizi online della PA (Inps – Agenzia delle Entrate – Inail – Suap) su tutto il territorio nazionale e di consultare i dati personali resi disponibili direttamente sul sito Web

### **17. SPID - Sistema pubblico di identità digitale – id-personale –id- professionale**

Siamo abilitati ad effettuare il riconoscimento de visu dell'utente che ne fa richiesta on-line ed è possibile scegliere tra:

- Spid Personale; viene autenticato come persona fisica per accedere ai portali della pubblica amministrazione
- Spid Professionale; viene autenticato come persona fisica con qualifica professionale

### **18. PEC – Posta elettronica certificata**

Viene messo a disposizione un servizio specifico di consulenza ed assistenza, per individuare le caratteristiche e la funzionalità delle varie tipologie di caselle e di servizi legati alla PEC.

### **19. Mercato elettronico della pubblica amministrazione – Sportello in rete**

Il Mercato Elettronico della PA (MEPA) è uno strumento di eProcurement pubblico, avviato nel 2000 e gestito da Consip S.p.A. per conto del Ministero Economia e Finanze, avente il fine di promuovere un nuovo modello per l'ottimizzazione degli approvvigionamenti pubblici.

Per aiutare le imprese ad abilitarsi e ad utilizzare il Mepa, è attivo sul territorio uno Sportello al quale gli Operatori economici possono rivolgersi per ricevere spiegazioni sulle modalità di utilizzo del MEPA, presentare la domanda di abilitazione, caricare un catalogo ed essere assistiti, anche in seguito, per operare in tale mercato virtuale.

### **20. Sportello energia**

Lo sportello ha l'obiettivo di supportare le imprese sul tema del caro energia e gas, fornendo loro una consulenza gratuita e qualificata nella valutazione del proprio contratto di energia e gas.

Grazie alla collaborazione che la CNA di Roma ha sottoscritto con la Energy Service Company, ALI Energia, aiutiamo le imprese a cogliere le migliori opportunità nel mercato dell'energia e del gas, attraverso la creazione di gruppi d'acquisto che partecipano ad aste con i maggiori player nazionali.

### **21. Contrattualistica, relazioni sindacali e contenzioso del lavoro**

- Gestione rapporti sindacali (negoziazione e confronto con oo.ss dei lavoratori)
- Gestione dei contenziosi di lavoro
- Sottoscrizione accordi di conciliazione presso sede CNA Roma (presenza membro conciliatore con firma depositata presso Ministero Lavoro)
- Cura dei provvedimenti disciplinari art. 7 l.300/1970.
- Gestione ammortizzatori sociali e sistemi di sostegno al reddito (procedure di consultazione sindacale, rapporti con le oo.ss, rapporti con Inps)
- Gestione accordi sindacali di riconversione, ristrutturazione apparato produttivo
- Interpretazione norme in materia di lavoro e contratti collettivi.



- Gestione prestazioni di welfare bilaterale comparto artigianato
- Assistenza legale in materia giuslavoristica (per cause di lavoro)

## **22. Digitalizzazione e innovazione tecnologica**

Garantiamo indicazioni utili sugli scenari futuri che riguardano l'innovazione, fornendo opportunità di approfondimento e informazioni utili sulla trasformazione digitale.

Offriamo percorsi di formazione di cultura digitale e sull'utilizzo delle nuove tecnologie.

Abbiamo accettato la sfida di essere "connessi al cambiamento" e forniamo strumenti e opportunità alle imprese per renderle consapevoli e preparate al mondo che cambia.

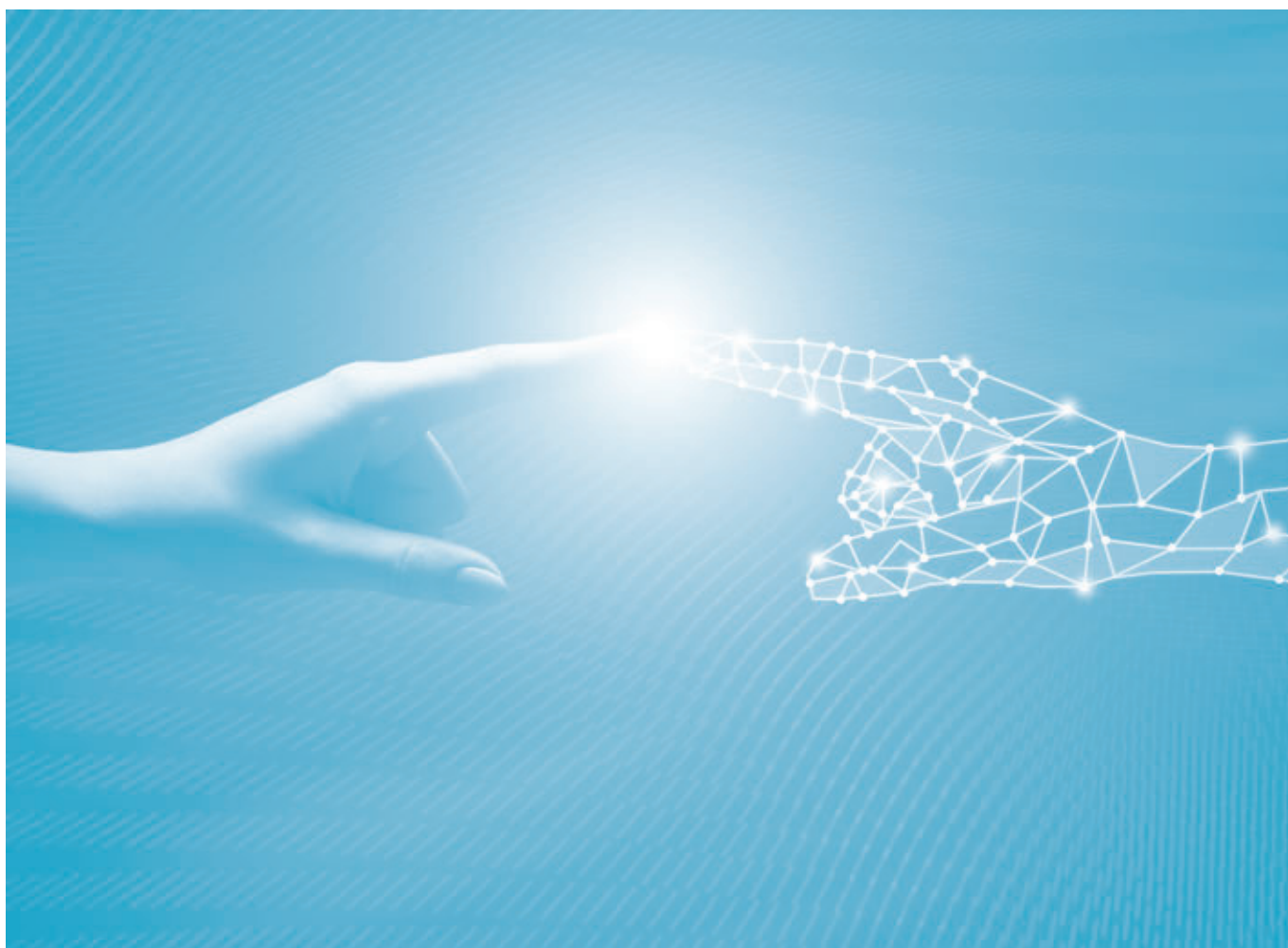
Siamo la prima Associazione di imprese che ha realizzato un evento pubblico nel Metaverso, creando un proprio auditorium sulla piattaforma Spatial.

## **23. Progettazione e consulenza settore edile ed impiantistico**

Garantiamo alle imprese delle costruzioni e del settore impiantistico consulenza su progettazione strutturale edile e impiantistica (termoidraulici, elettrici), offrendo tra l'altro:

- Studi di fattibilità
- Gestione rapporti con i vari Istituti e definizione delle pratiche amministrative relative all'esecuzione dei lavori edili ed impiantistici
- Fornitura della relativa documentazione (CILA e altro)
- Assistenza su bandi di gara pubblici (scouting gare e progettazione)

# TEMATICHE TRASVERSALI



Piano Strategico - 2022/2025



## Introduzione

Tra maggio e giugno 2022 i funzionari sindacali ed alcuni Responsabili dei Servizi sono stati impegnati in una riflessione su tredici problematiche non attribuibili in specifico ad un particolare settore produttivo o ad un territorio o ad una tipologia di impresa, ma trasversali a tutte le diverse componenti dell'articolato sistema associativo della CNA di Roma:

1. Burocrazia e semplificazione
2. Energia
3. Formazione
4. Inclusione e diversità
5. Infrastrutture digitali
6. Lavoro e competenze
7. Legalità e abusivismo
8. Lobbying, comunicazione e marketing
9. PNRR e bandi
10. Politiche di sviluppo
11. Sostenibilità
12. Trasporti e logistica
13. Credito

Si era ritenuto importante avviare la redazione del Piano Strategico mettendo in gioco diverse competenze ed esperienze per approfondire alcuni problemi di valenza generale e per dare vita a qualcosa di innovativo e di creativo. E quindi qualcosa di prezioso in un contesto in cui era importante tragguardare ad un orizzonte temporale relativamente distante, in un periodo di forti e continui cambiamenti negli scenari locali ed internazionali.

In molti casi, le schede sono state materialmente redatte da più funzionari di diversa professionalità, proprio per poter cogliere appieno il senso della cross fertilization.

Assieme alle schede “Le nostre proposte ...”, queste qui di seguito raccolte sono state pubblicate su una piattaforma per la condivisione di documenti, affinché tutte le persone impegnate nel lavoro per la scrittura del nuovo Piano Strategico potessero averle sempre a disposizione e potessero proporre eventuali integrazioni.



# BUROCRAZIA E SEMPLIFICAZIONE

## Cosa significa per noi questa tematica

Nel nostro mondo associativo composto per lo più da imprese di piccole e medie dimensioni, a volte piccolissime, l'elemento semplificazione del lavoro e di tutti gli oneri derivanti dalla gestione dell'impresa, risulta essere determinante per la sopravvivenza dell'azienda stessa. Questo in virtù anche dell'elemento centrale che caratterizza spesso queste imprese, ovvero una figura di imprenditore che accentra su di sé una serie di funzioni trasversali (politiche fiscali, politiche di marketing e altro).

E comunque anche per le imprese più strutturate del nostro panorama associativo, quindi con una distribuzione di funzioni organizzative a capo di più soggetti, c'è difficoltà a trovare un'interlocuzione efficace con la PA, che seppur nel rispetto delle regole di mercato, possa favorirne un'attività snella ed in linea con i tempi. Sembra insomma un ragionamento contraddittorio, ma in una società che si fa via via più complessa, per le imprese c'è un bisogno di crescente semplificazione.

Le associazioni di categoria come la nostra hanno svolto un ruolo di concertazione e rappresentanza nel suggerire interventi legislativi che facilitassero l'attuazione di queste istanze e hanno supportato con una gamma di servizi (sicurezza sul lavoro, fisco, attestazione SOA) proprio tutte quelle imprese che avevano difficoltà a navigare nel mare della burocrazia.

## La attuale situazione

Oggi il nostro ruolo rispetto alla politica è quello di portare alla luce le problematiche proponendo soluzioni: le indagini svolte dal Centro Studi di CNA Nazionale "Comune che vai burocrazia che trovi" hanno avviato un nuovo dialogo tra le parti, dove la semplificazione dei procedimenti e quella normativa non devono essere viste come necessariamente inconciliabili. Per arrivare a ciò, è però necessario un cambio di paradigma affinché l'attività amministrativa sia vicina alle imprese e ne agevoli lo sviluppo.

Occorre anche salvaguardare un'etica di impresa: spesso di fronte ad una burocrazia eccessiva il ragionamento semplicistico potrebbe essere quello di aggirare le norme. Il motto delle imprese appartenenti alla CNA è stato sempre quello di "vivere nel mercato rispettandone le regole"; oggi a causa di accadimenti come la pandemia e la recente guerra, registriamo anche tra alcuni dei nostri associati uno scivolamento verso posizioni oltranziste.



## **Il nostro obiettivo**

Alla Pubblica Amministrazione chiediamo una maggiore adesione alle esigenze del mercato e alle aspettative della società. Una PA con la quale poter dialogare ed interagire in modo semplice, ossia un vero e proprio partner nella gestione dell'attività, in grado di erogare servizi e dare certezze ad imprese e cittadini.

C'è ancora un elevato tasso di complessità e un considerevole indice di refrattarietà alla digitalizzazione: assistiamo ad una sorta di "burocrazia difensiva", attraverso la quale la PA spesso pretende la presentazione di documenti sia in forma cartacea che telematica, richiedendo all'utente informazioni già in suo possesso.

Nel 2022 non sono più ammissibili linguaggi diversi tra le varie banche che gestiscono dati pubblici e che non dialogano tra loro; ciò determina procedure caotiche che spingono l'impresa o il cittadino a rivolgersi ad un esperto che li aiuti ad orientarsi.

Infine, alcuni dati che possono aiutare nella riflessione: nel 2020 la cattiva burocrazia è costata all'Italia in termini di PIL circa 70 miliardi di euro, mentre in una stima OCSE fatta su 36 paesi l'Italia è terz'ultima per qualità della PA.





# ENERGIA

## **Cosa significa per noi questa tematica**

Il tema dell'energia è vitale per le nostre imprese. L'energia nello sviluppo delle attività di impresa assume una rilevanza importante in particolare nella componente dei costi connessi all'utilizzo.

Il tema produce esternalità anche nella società civile, in termini di costi e di impatto ambientale con particolare riferimento al tema della riduzione delle emissioni clima alteranti.

Molto spesso le nostre imprese, che subiscono le scelte del legislatore sui vari provvedimenti collegati al tema energia (su tutti il livello dei prezzi), non hanno gli strumenti per valutare le migliori soluzioni in termini di ottimizzazione dei costi e di risparmio energetico e ciò rischia di alterare la concorrenza sul mercato e di far perdere alle stesse imprese posizioni di mercato.

Una grande opportunità per le nostre imprese deriva dai fondi del PNRR.

I vantaggi nel corretto utilizzo dei fondi possono essere sia la riduzione dei costi energetici, attraverso l'utilizzo delle fonti rinnovabili, sia le marginalità che le imprese stesse potranno avere nella costituzione di impianti finalizzati al risparmio energetico.

Il PNRR definisce nella missione 2 "Rivoluzione verde e Transizione ecologia" le opportunità messe in campo a favore dell'energia da fonti rinnovabili, con lo stanziamento di 52,46 miliardi di euro.

L'obiettivo del Piano è favorire la transizione ecologica per raggiungere la c.d. carbon neutrality nel 2050. La Componente 2 della Missione 2 prevede "azioni di potenziamento delle infrastrutture di reti, di aumento della quota di produzione di fonti rinnovabili, di promozione della produzione e dell'utilizzo dell'idrogeno" e la Componente n. 3 "azioni di semplificazione ed accelerazione delle procedure per la realizzazione di interventi per efficientamento energetico degli edifici, su tutti superbonus 110%, teleriscaldamento ed Ecobonus".

L'azione della CNA può essere quella di sensibilizzare la Regione Lazio nella predisposizione di bandi funzionali all'accesso alle risorse da parte delle PMI, che rischiano altrimenti di non beneficiare delle risorse stanziate, perdendo una grande ed unica occasione.

## **La attuale situazione**

Il nostro Paese sta attraversando una delicata fase in merito alla transizione energetica.

I principali temi al centro dell'agenda politica e dell'opinione pubblica sono i rincari energetici ed il contrasto alla povertà energetica. Tali tematiche sono aggravate dalla situazione contingente legata al conflitto Russia-Ucraina, che sta creando una forte instabilità sui mercati energetici con conseguenze gravissime in termini di fornitura energetica ed innalzamento dei costi.



## **Rincari Energetici**

Con quasi 36 miliardi di euro extra costo nel 2022, il caro bollette pesa sui bilanci delle imprese italiane. Rispetto al 2019, il costo delle bollette elettriche per aziende è raddoppiato. Un incremento che, sommato al rincaro del gas, vedrà molte attività a rischio chiusura. Si stima per l'anno in corso una tariffa media per l'energia elettrica pari a 150 MWH.

A subire i maggiori rincari saranno i settori della metallurgia (acciaierie, fonderie), commercio (attività commerciali in genere), alimentari (pastifici, panifici), alberghi, bar, ristoranti.

## **Povertà energetica**

La povertà energetica è intesa come impossibilità per famiglie o individui di procurarsi un paniere minimo di beni e servizi energetici (riscaldamento, raffreddamento, illuminazione e gas).

Tra le cause individuate, abbiamo le combinazioni di redditi bassi, una spesa per l'energia elevata ed una esigua efficienza energetica delle strutture (secondo l'Osservatorio UE sulla povertà energetica, 1 persona su 10 in Europa vive in queste condizioni).

In Italia questa condizione colpisce circa il 9% delle famiglie italiane (al sud tra il 12% e il 22%).

Tra le soluzioni al tema dei rincari e della povertà energetica si possono individuare politiche che si pongono obiettivi complementari per varie dimensioni.

Tra i target principali di tali politiche vi sono le caratteristiche dei mercati energetici (prezzi finali dell'energia, tipo di regolazione dei mercati energetici, livello di tassazione, costi di sistema), le caratteristiche delle famiglie (livello di reddito, condizioni di salute, età, accesso alle tecnologie, e istruzione), le condizioni abitative (edificio, tipologia dell'abitazione, stato di manutenzione ed efficienza energetica).

Una possibile via di uscita è certamente un maggiore utilizzo delle fonti energetiche rinnovabili.

L'Italia è uno dei paesi principali a livello europeo per la produzione di energia elettrica FER, al 2° posto dopo la Germania per incidenza nazionale sull'Unione Europa (10,7%). L'obiettivo italiano per il 2030 è una quota Fer sui consumi pari al 30%: un obiettivo ambizioso ma raggiungibile attraverso una politica di incentivazione e sensibilizzazione della società civile.

A tal fine, l'avvio di soluzioni che permettono di consumare energia autoprodotta è un'azione da perseguire.

Le comunità energetiche e l'autoconsumo collettivo caratterizzeranno nel prossimo futuro l'azione degli operatori del sistema (imprese, cittadini, amministrazioni).

Le comunità energetiche avranno anche un peso specifico molto forte nell'agenda politica, considerata la valorizzazione del concetto di "comunità" intesa come insieme di utenti che condividono un progetto che va oltre la produzione ed il consumo energetico e che si pone anche una finalità sociale molto ampia, finalizzata allo scambio e all'investimento dei ritorni economici in progetti a beneficio dell'intero territorio di riferimento (ad esempio nel territorio della provincia di Bologna le scuole che hanno



costituito comunità energetiche investono parte delle marginalità nell'acquisto di libri per gli studenti).

Fino a due anni fa non era possibile consumare energia prodotta collettivamente. Adesso non solo è possibile, ma il legislatore ha previsto tutta una serie di incentivi fiscali che consentono risparmio dei costi in bolletta e l'ottenimento di marginalità rilevanti.

Attraverso questi sistemi viene enfatizzato il ruolo del prosumer (produttore e consumatore di energia allo stesso tempo).

Tema connesso allo sviluppo dell'energia è quello della sostenibilità ambientale. Le fonti energetiche rinnovabili infatti riducono le emissioni inquinanti e favoriscono gli obiettivi dell'agenda europea 2030 sulla de-carbonizzazione e la riduzione delle emissioni.

Per l'avvio di tali processi è necessaria l'interlocazione sinergica tra i vari attori della filiera, amministrazioni comunali, imprese, cittadini.

Ci sono esperienze positive sul territorio nazionale che ci indicano come sia più facile costituire comunità energetiche nei piccoli comuni, dove è presente una più stretta interlocazione tra cittadini ed amministrazione.

## **Il nostro obiettivo**

Il tema energia è sicuramente argomento in cui le decisioni di policy vengono assunte a livello centrale, soprattutto sul tema della regolazione dei mercati energetici, dei livelli dei prezzi e dei sistemi di tassazione, ma sul territorio si possono sviluppare delle linee per promuovere l'efficientamento energetico e quindi la riduzione dei costi per imprese e utenti.

## **Verso le Amministrazioni**

Dovremmo sviluppare azioni per il miglioramento dell'utilizzo delle fonti rinnovabili e sensibilizzare le autorità competenti, nelle diverse interlocuzioni, a sviluppare sistemi e processi energetici che consentono il risparmio dei costi per le nostre imprese ed un maggiore impatto in termini di sostenibilità ambientale.

La costituzione di comunità energetiche di sistemi di autoconsumo collettivo è un esempio concreto di realizzazione delle azioni sopra richiamate.

La CNA di Roma nella costituzione di comunità energetiche e sistemi di autoconsumo collettivo può assumere il ruolo di facilitatore e di coinvolgimento delle imprese.

Altro obiettivo verso le amministrazioni è sicuramente la sensibilizzazione alla riqualificazione degli edifici per il rifacimento di strutture vetuste (edifici pubblici e privati), attraverso l'installazione di sistemi impiantistici in grado di migliorare l'efficientamento energetico, ridurre i costi e migliorare gli impatti ambientali.



Dovremmo quindi monitorare l'azione dell'amministrazione comunale e regionale per essere pronti ad intercettare ed interloquire sulla fattibilità e l'operatività dei vari progetti messi in campo, con una forte azione di verifica dell'operato e di stimolo nella realizzazione di attività dedicate.

Sul tema PNRR dovremmo vigilare sui bandi regionali, affinché le stazioni appaltanti possano formulare bandi misurati per le piccole e medie imprese che rappresentiamo.

### **Verso le imprese**

La nostra organizzazione potrà fornire alle imprese dei servizi sul tema della consulenza energetica finalizzati alla riduzione dei costi. La CNA di Roma CNA potrà anche fornire servizi connessi all'utilizzo dei bonus legati all'efficientamento energetico.

### **Verso i cittadini**

La CNA di Roma, attraverso le proprie imprese, può fornire ai cittadini ed agli utilizzatori di impianti in generale la consulenza sulla convenienza di adottare e/o sostituire gli impianti per un maggiore rendimento energetico finalizzato alla riduzione dei costi.



## FORMAZIONE

### **Cosa significa per noi questa tematica**

La formazione è uno degli strumenti più potenti che siano a disposizione della nostra Associazione.

La sua importanza a livello strategico è fondamentale primariamente per le competenze che possono essere trasmesse (e sono richieste) in ogni ambito, sia esso tecnico, di adempimento, di aggiornamento o di apprendimento di nuove conoscenze, avendo ben chiaro l'obiettivo del miglioramento professionale delle persone e, di conseguenza e parallelamente, quello del business aziendale. Ma è altrettanto vero che può essere anche un formidabile strumento di politica (associativa) se sfruttato in maniera adeguata e indirizzato verso percorsi utili per il mondo delle imprese.

Basti pensare che ogni nostra assemblea elettiva nel 2021 ha evidenziato la tematica della formazione come una sulle quali basare la nostra attività negli anni a venire, concetto ribadito più volte anche negli incontri direzionali che si sono svolti una volta costituiti i gruppi dirigenti.

Non che la nostra Organizzazione non conosca il rilievo della tematica: tolta la formazione di adempimento, che per sua natura ci impone di venire incontro alle richieste dei nostri associati, sono state molteplici finora le attività formative ideate e lanciate per rispondere alle esigenze imprenditoriali, che spaziano dall'aggiornamento tecnico alle soft skills passando per il digitale, tutte comunque rivolte all'accrescimento delle competenze e della competitività del tessuto economico delle MPMI che noi rappresentiamo e che vada di pari passo con i mutamenti sempre più repentini del mercato su cui si muovono. Proprio in quest'ottica non si può non fare un accenno alle risorse finanziarie che verranno messe in campo dal PNRR nella nostra Regione e relative alla formazione imprenditoriale, destinate a colmare un gap in termini di conoscenza rispetto a determinati ambiti (il green, piuttosto che il digitale per fare gli esempi più noti) e necessari per puntare alla competitività del futuro e su cui la CNA si sta muovendo già da diverso tempo. Vero è che la questione dell'accesso per le piccole imprese alle risorse del PNRR è ancora tutta da verificare, ma non è irragionevole ipotizzare che almeno sulla formazione (che è proprio di competenza regionale) si possa pensare ad un coinvolgimento ampio del mondo imprenditoriale a prescindere dall'aspetto dimensionale.

Infine, possiamo aggiungere che nel corso del tempo abbiamo creato strette sinergie con il mondo dell'istruzione come le Università e gli Istituti scolastici con cui da un lato (mondo accademico), alziamo l'asticella relativa alle competenze, ad esempio di natura economico-scientifica, utili per le imprese e dall'altro (scuola), cerchiamo di far venire in contatto realmente i giovani con il mondo del lavoro (ricordiamoci la differenza tra istruzione e formazione) e soprattutto con le richieste di professionalità, sempre più specialistiche, in modo che possano essere pronti ad entrarvi o addirittura trasformarsi nelle nuove imprese del futuro.



## **La attuale situazione**

Se da un lato la nostra attività risulta vivace (anche se non sempre svolta in maniera del tutto omogenea, va detto), soprattutto grazie alla formazione a mercato e a quella derivante da altre azioni volte a reperire risorse finanziarie destinate a percorsi anche di alta qualità (pensiamo ai progetti camerali piuttosto che all'intercettazione di bandi regionali o alle collaborazioni con le Università), dall'altro occorre fare una riflessione sulle possibilità fornite ad esempio dall'accreditamento (che stiamo mettendo in campo insieme a CNA Nazionale) che ci consentirebbero di ampliare il nostro bouquet propositivo, soprattutto per rispondere a richieste da parte delle imprese che in questo momento non possiamo soddisfare, nonché di sfruttare ulteriori canali di finanziamento come quelli provenienti dai fondi interprofessionali (Fondartigianato in primis).

Guardando poi al breve, occorre essere pronti a mettere in campo le nostre forze in previsione dell'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, seppur con tutte le dovute accortezze che abbiamo visto in precedenza, proprio perché su quelle risorse si giocherà una partita importante relativa allo sviluppo di gran parte delle competenze del futuro nel mercato del lavoro, significativamente in quello che afferisce al mondo delle imprese come le green skills, digital skills, economia sostenibile, per citare qualche esempio.

Ma non possiamo guardare al futuro senza considerare il presente ed il passato: il nostro mondo di riferimento, quello da cui siamo nati, è quello che parte dal saper fare artigiano. E allora dobbiamo fare in modo che questa tradizione continui a tramandarsi, magari contaminandola, ove possibile, con i nuovi strumenti (tecnici, digitali) a disposizione. Ma questo sarà fattibile solo a patto di proporre delle soluzioni formative che vadano proprio in questa direzione.

## **Il nostro obiettivo**

Come CNA di Roma abbiamo le necessità di fare alcune importanti azioni relative alla formazione:

### ***Verso le imprese***

- raccogliere le esigenze provenienti dalle imprese e trasformarle ove possibile in interventi formativi che ne accrescano le competenze (gestionali, trasversali...) e la competitività;
- misurarci con le nuove competenze richieste dal mercato (green e digital skills, ma non solo);
- dare adeguata assistenza nel caso di bandi che possano essere di loro interesse;
- entrare in un mercato, quello della formazione professionale (e finanziata), che diverrà sempre più importante sia per il/la titolare d'impresa che per i suoi dipendenti (leggasi accreditamento) alla luce degli sviluppi futuri di mercato;
- continuare la sinergia con il mondo dell'Istruzione che ci consenta di avvicinarlo sempre di più al a quello di nostro riferimento (MPMI).



### ***Verso le Amministrazioni locali***

In questo caso, l'intervento di lobbying, andrà effettuato primariamente sulla Regione (titolare delle competenze sulla formazione) affinché le risorse provenienti non solo dal PNRR (pensiamo a FSE) vengano indirizzate in favore del mondo delle imprese. Infatti i bandi in cui la formazione si rivolge alle imprese sono in numero molto contenuto e quasi tutti rivolti al personale dipendente. Cosa che va benissimo, ma non coinvolgere il titolare d'impresa rappresenta un errore strategico se pensiamo che è colui che prende le decisioni in azienda.

Parallelamente dovremo essere capaci di portare presso le amministrazioni quelle istanze (ma solo quelle possibili e realizzabili) che provengono dal mondo delle imprese che abbiamo citato poc'anzi e fare in modo che possano trasformarsi in interventi formativi specifici ed utili per esse.



## INCLUSIONE E DIVERSITA'

### **Cosa significano per noi queste tematiche**

Ogni gruppo sociale è caratterizzato da diversità che possono concernere lo status sociale, l'appartenenza etnica, il credo religioso, l'orientamento sessuale e l'identità di genere dei membri che ne fanno parte. Tali diversità sono i connotati che fanno di ognuna e ognuno di noi un essere umano unico, e proprio in quanto tale portatore di un valore speciale, in ambito sociale così come in ambito lavorativo e professionale.

Fino a non molto tempo fa vigeva tuttavia nel mondo delle aziende una prospettiva che tendeva ad annullare le differenze e le diversità, secondo un modello in cui il lavoratore tipo era identificato con una persona sana, generalmente dalla pelle bianca e soprattutto di sesso maschile (tutte caratteristiche non minoritarie nel nostro occidente). Ed era questo ciò che le aziende cercavano: maschi bianchi di sana e robusta costituzione. Si può dunque immaginare quanto fosse difficile per una persona dalla pelle nera, disabile o di sesso femminile riuscire ad accedere a determinate carriere.

Nell'ultimo periodo sono stati fatti numerosi passi in avanti in questo senso (anche se purtroppo resistono ancora numerosi contesti professionali in cui la discriminazione continua a essere all'ordine del giorno). Uno dei traguardi che fanno ben sperare è per esempio il riconoscimento nel mondo aziendale di una nuova branca gestionale e di una nuova figura professionale. Stiamo parlando del Diversity management e del/lla Diversity manager, approccio a cui anche la nostra Associazione è sempre più sensibile e alla quale vuole dare il suo contributo in quanto importante attore non solo del contesto economico, ma anche del cambiamento sociale.

### **L'attuale situazione**

Tutto nasce negli Stati Uniti d'America, contesto multiculturale per eccellenza in cui la discriminazione (etnica, razziale, di genere etc.) ha avuto gioco facile nell'influenzare anche il mondo delle professioni. Tuttavia, sul finire degli anni Ottanta del Novecento molte aziende statunitensi cominciarono ad accorgersi dell'enorme potenziale che andava sprecato in ragione delle discriminazioni, e iniziarono pertanto a cercare strategie utili a combatterle e a valorizzare al contrario l'incontro tra diversità, così da creare un ambiente più inclusivo e sereno sul posto di lavoro, che avrebbe portato vantaggi non solo a livello "civile", ma anche "produttivo": queste aziende avevano infatti compreso che la valorizzazione della diversità avrebbe potuto portare loro enormi vantaggi in termini sia economici che reputazionali.

È così che inizia un nuovo approccio alle persone all'interno delle risorse umane e si inizia a parlare di "gestione delle diversità": Diversity management, appunto. Proprio in quegli anni, con il riconoscimento del concetto di "pari opportunità", le prime "buone pratiche" iniziano a diffondersi anche in Europa, giungendo quindi in Italia con l'istituzione in prima linea delle quote di accesso a carriere lavorative





per persone facenti parte di gruppi minoritari (Legge 68/1999). Altro passaggio fondamentale è la recente recezione della convenzione ILO 190 contro violenze e molestie sul lavoro. Il concetto di diversità abbraccia così categorie sempre più ampie (dalla diversità culturale si estende alla disabilità, all'etnia, al genere, all'età, all'orientamento sessuale e all'identità di genere).

Già nel 2005 il 48% delle imprese dichiarava di applicare politiche a tutela di determinate fasce di collaboratori. Percentuali in ulteriore crescita anche grazie alle direttive dell'Unione europea (UE) a tutela della parità di trattamento sul luogo di lavoro.

Oggi a fare da ulteriore traino alle scelte di adozione di politiche di Diversity&Inclusion c'è la consapevolezza degli effetti positivi sulle performance economiche delle aziende. Molti studi hanno dimostrato che le aziende con un grado più alto di diversità nei team dirigenziali sono più inclini ad avere un profitto superiore rispetto alla media del settore.

In uno studio realizzato da PwC del 2015, è stato analizzato in che modo Inclusion and Diversity migliorano le prestazioni dell'azienda. Dai risultati ottenuti, l'85% dei CEO le cui organizzazioni implementano una strategia di Inclusion and Diversity afferma di aver migliorato i propri profitti.

Le 500 maggiori imprese statunitensi indicate dalla rivista Fortune con una più alta rappresentanza di donne nei propri consigli di amministrazione hanno prestazioni migliori del 53% in redditività del capitale netto rispetto ai loro pari e del 42% in profitti sulle vendite. Le organizzazioni che hanno alti tassi di Inclusion and Diversity hanno il 70% in più di probabilità di avere successo nei nuovi mercati, ed il 45% in più di probabilità di migliorare la propria quota di mercato.

Da anni si parla di accrescere la versatilità tecnologica e digitale degli attori economici del territorio romano per renderli competitivi sul mercato. Ma innovazione non vuol dire soltanto migliorare le infrastrutture tangibili. Vi è anche una infrastruttura intangibile che è alla base del nostro successo: le persone e la loro diversità.

Il modo in cui ci poniamo verso le persone: lavoratori, fornitori, clienti definisce la “nostra filosofia di impresa”.

## **Il nostro obiettivo**

L'obiettivo è dunque contaminare e costruire politiche e attività di in/formazione e accompagnamento per le piccole e medie imprese sui temi innovativi di Diversity & Inclusion che le renda più inclusive, più eque e più competitive.

Aiutare le imprese a comprendere come investire su questi fronti (verso i dipendenti, i clienti, o i fornitori e la filiera produttiva) non sia un onere ma un potenziale vantaggio competitivo.

Un'impresa di persone che parla alle persone è sempre più innovativa e competitiva di qualunque infrastruttura artificiale, perché capace di intercettare i bisogni più profondi in tempo reale e di rispondere in modo corretto a quei bisogni diretti ed indiretti che qualificano sempre ogni domanda ed ogni offerta.



Quest'innovazione di cui parliamo si può declinare in diverse accezioni:

- L'importanza per le imprese di essere accoglienti ed inclusive al proprio interno (dipendenti e collaboratori) per creare un ambiente in cui ciascuno possa sentirsi a proprio agio ed esprimere al meglio le proprie abilità personali e professionali;
- L'importanza per le imprese di essere accoglienti ed attrattive nei confronti dei clienti e dei potenziali clienti, eliminando quelle barriere invisibili che possono rappresentare un disincentivo;
- L'importanza per gli imprenditori e per le imprenditrici di poter esprimere pienamente la propria personalità, le proprie inclinazioni, le proprie convinzioni in un modo nuovo di fare impresa che parta dalla persona e sia rivolto alla persona.

Si tratta di attivare un percorso di innovazione sociale che tenda all'affermazione di un ambiente imprenditoriale inclusivo e stimolante, naturalmente attrattivo e competitivo.

L'obiettivo principale è rendere consapevole quanto un investimento in termini D&I possa essere strategico nel comparto della gestione delle Risorse Umane, puntando ad accrescere le capacità di attraction, retention e motivation di ogni attività produttiva, a prescindere dalle sue dimensioni.

Un ambiente lavorativo inclusivo e stimolante, infatti, diventa naturalmente attrattivo e selettivo per la migliore forza/lavoro, migliorando la qualità del servizio/prodotto ed agganciando migliori opportunità di crescita e di sviluppo.



# INFRASTRUTTURE DIGITALI

## Cosa significa per noi questa tematica

Il Digitale è la chiave che può aprire le tante porte della competitività alle micro, piccole e medie imprese del territorio. Nella declinazione che serve alle micro, piccole e medie imprese, l'identità e la presenza digitale risultano essere un elemento imprescindibile. Siamo continuamente connessi a reti digitali, che non possiamo evitare né tantomeno sottovalutare. Le nostre abitudini e le nuove tecnologie abilitanti, in parte presenti già nell'Industria 4.0, stanno stravolgendo i paradigmi a cui eravamo legati: l'interazione uomo-macchina individualizzata, i digital twin e la simulazione industriale, l'Intelligenza Artificiale, la robotica collaborativa, le tecnologie di Big Data Analytics e quelle per la Smart Energy, la Blockchain, gli NFT e il Metaverso. Inoltre, altrettanto strategiche per le imprese sono le infrastrutture digitali come la banda ultra larga o il cloud, che potremmo paragonare alle autostrade. Su queste corrono dati e informazioni che abilitano i servizi digitali pubblici.

La Commissione europea nella comunicazione sul decennio digitale ricorda come la digitalizzazione e la connettività rapida favoriscano l'esercizio dei diritti e la libertà, consentendo alle persone di stabilire dei contatti al di là di territori, posizioni sociali o gruppi di comunità. L'Italia nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza ha previsto specifici interventi sulle reti a banda ultra larga, con uno stanziamento di risorse pari a 6,71 miliardi di euro. L'emergenza sanitaria ha reso ancora più evidente, infatti, quanto le infrastrutture digitali siano fondamentali e strategiche per il nostro Paese, al pari di infrastrutture tradizionali come le autostrade, le ferrovie, il sistema elettrico.

Migliorare la connettività e la rapidità nello scambio di dati e informazioni significa rendere più efficienti i territori, le comunità e le imprese per uno sviluppo sostenibile diffuso. In questa prospettiva la nostra azione sul digitale si inserisce per valorizzare le imprenditrici e gli imprenditori nel capire i cambiamenti e sfruttarne le potenzialità in una visione etica e nel rispetto delle esigenze dei territori.

La trasformazione digitale che serve alle micro, piccole e medie imprese necessita di una conoscenza in continuo aggiornamento. Dovremo trasferire conoscenze e competenze alle imprese, attraverso formazione e informazione costante, dotandoci di un sistema di monitoraggio che ci permetta di seguire attentamente le evoluzioni tecnologiche che impattano sui mestieri che rappresentiamo e fornire indicazioni utili sul loro utilizzo.

## La attuale situazione

Nello scenario attuale le nuove e potenti tecnologie informatiche ed elettroniche, non solo digitali, sono assolutamente pervasive.



L'enorme progresso tecnologico avvenuto negli ultimi dieci anni è stato infatti accompagnato da una drastica riduzione dei costi, sia come costi di accesso alla formazione sulle nuove tecnologie sia come costi di acquisizione, e in alcuni casi esercizio, delle nuove tecnologie.

Se ad esempio consideriamo due tra le tecnologie più avanzate oggi disponibili: l'Intelligenza Artificiale e il Computer Quantistico, un accesso per scopi di formazione o sperimentazione a sistemi e strumenti di questo tipo, è assolutamente gratuito.

In altre parole gli investimenti richiesti alle imprese sono interamente finalizzabili all'acquisto di skill, beni strumentali e servizi.

In questo scenario, le nuove tecnologie sono il fil rouge che collega l'intera catena del valore e forniscono un substrato comune che permette di automatizzare l'integrazione tra i processi primari e i processi di supporto.

La parola d'ordine del paradigma 4.0 è quindi "Integrazione", la tecnologia informatica è pertanto l'elemento che permette di collegare i sistemi di produzione con i sistemi gestionali. Se si vuole fornire un impulso allo sviluppo del territorio è indispensabile pensare e progettare con una visione sistemica e circolare.

Da un lato occorre potenziare e incrementare le capacità analitiche e progettuali delle aziende ICT chiamate a fornire soluzioni tecnologiche, dall'altro occorre educare e sensibilizzare le aziende che possono beneficiare di tali servizi e prodotti per elevare la propria competitività.

## **Il nostro obiettivo**

Come CNA di Roma vogliamo mettere in campo iniziative per divulgare e comunicare la Cultura del Digitale, mettendo a disposizione delle imprese del territorio le esperienze virtuose sviluppate nelle singole storie di successo.

Due sono le categorie di destinatari: da una parte le imprese ICT che lavorano con le nuove tecnologie per fornire servizi e consulenze e dall'altra tutte le altre imprese che usufruiscono delle nuove tecnologie per innovare e migliorare la propria attività.

Vogliamo essere un punto di riferimento per le imprese del territorio, diventando un interlocutore privilegiato per anticipare i cambiamenti e fornire indicazioni utili sugli scenari futuri.

Vogliamo contribuire a fornire contributi e suggerimenti alle amministrazioni locali, per migliorare le comunità del futuro e il rapporto tra la Pubblica Amministrazione e le imprese.

Vogliamo accrescere una consapevolezza della cultura digitale per non subire le nuove tecnologie, ma utilizzarle al meglio in una visione etica e umano centrica.



## LAVORO E COMPETENZE

### **Cosa significa per noi questa tematica**

Il lavoro è un tema di grande trasversalità per le nostre imprese.

Data l'ampiezza dell'argomento, è opportuno in questa sede focalizzare l'attenzione sulle tematiche del lavoro attuali che hanno impatto nelle nostre imprese e di conseguenza sul tessuto produttivo e l'intero contesto di riferimento.

Per le nostre imprese, il lavoro è un elemento di realizzazione e di soddisfazione, dove i fattori dell'etica e dell'estetica si coniugano per il soddisfacimento del benessere della persona.

Questa dimensione valoriale del lavoro, connessa alla "felicità" e al benessere, condiziona quotidianamente l'operato delle nostre imprese, ed è trasmessa ai propri collaboratori in un rapporto molto stretto che caratterizza l'organizzazione del lavoro di riferimento.

I vari punti di osservazione del tema lavoro ci impongono di affrontare nella discussione tematiche quali le competenze, i costi del lavoro, i profili professionali adeguati, l'esigenza di flessibilità in entrata (forme contrattuali), di flessibilità interna (mansioni), di flessibilità in uscita (regime delle tutele a protezione dei lavoratori), il welfare aziendale o territoriale, le politiche attive di incentivazione all'occupabilità o le politiche passive di sostegno al mancato reddito.

Tutti aspetti che meritano attenzione particolare e condizionano le sorti delle imprese e la loro presenza sul mercato di riferimento.

È opportuno però, considerato che argomento strategico del piano è il tema del combinato disposto "Lavoro e competenze", entrare nel merito del concetto di competenza.

La competenza può essere definita un mix di sapere, saper fare, sapere essere, saper agire.

La competenza è quindi una "conoscenza agita" che è legata ad un concetto dinamico e non statico di adeguamento del percorso di vita e professionale ed è "misurabile" secondo le 2 direzioni spazio-temporali (per quanto tempo ho fatto quel lavoro, dove l'ho fatto).

Uno dei temi più dibattuti dalle nostre imprese, è proprio la capacità di rilevare le competenze dei propri collaboratori. La mancata rilevazione a monte delle competenze necessitate, comporta poi delle dispersioni nel processo di adeguamento della risorsa ai processi produttivi, e l'impresa molto spesso è costretta ad implementare le competenze carenti a sue spese attraverso investimenti in formazione ed azioni mirate.

È necessario quindi rilevare, dare la "giusta lettura" alle competenze, certificarle e catalogarle, ma ancor di più è opportuno che quelle competenze siano spendibili sul mercato del lavoro e questo richiede una maggiore "taratura" dei sistemi formativi ai fabbisogni delle imprese.



La CNA di Roma ha il compito di agevolare e facilitare la trasmissione di conoscenze e competenze, affinché il capitale culturale si trasformi in capitale economico, attraverso l'azione di aggregazione delle imprese, la messa in rete, il coinvolgimento delle imprese stesse nei momenti di informazione e formazione.

I temi del lavoro, qualificano molto l'azione di rappresentanza della CNA di Roma, impegnata sia nell'azione di concertazione delle varie policy con i vari attori della filiera (organizzazioni sindacali, amministrazioni e altro), sia nell'erogazione dei servizi di adempimento per conto di imprese e cittadini.

### **La attuale situazione**

Il mercato del lavoro italiano presenta le seguenti tendenze strutturali:

- cambiamento tecnologico che impone una riqualificazione delle competenze dei lavoratori
- crescita occupazione femminile (dal 2004 ad oggi + 1 milione di occupati) (fonte Istat)
- crescita occupazione ultra 50enni (dal 2004 ad oggi + 3800 milioni di occupati, circa il 20% in più dal 2004) (fonte Istat)

Per quanto riguarda invece i fenomeni congiunturali, si assiste al boom dell'occupazione nel 2021, tornata ai livelli pre-covid (23 milioni di occupati, corrispondenti ad un tasso di occupazione vicino al 60%), sostenuta da un forte incremento della domanda di lavoro e trainata principalmente dai contratti a termine.

La crescita della domanda di lavoro da parte delle imprese, sconta però il fenomeno della carenza degli adeguati profili professionali.

In particolare per l'anno 2021, il 32% del numero dei contratti "stipulabili" hanno riscontrato difficoltà di reperimento per il 50% a causa della carenza di candidati, per il 40% a causa di candidati inadeguati, il 10% per altre cause (fonte Excelsior).

Analizzando invece il mercato del lavoro italiano in termini di "qualificazione delle competenze" lo scenario è il seguente:

- rispetto ad altri paesi europei denota nei lavoratori dipendenti una bassa percentuale di lavoratori dipendenti high – skilled (managers, professionisti, tecnici e professionisti associati) (media europea 41.4% Italia 33.9% - fonte elaborazione CNEL su dati Eurostat).
- molto alta la percentuale di lavoratori dipendenti medium-skilled (supporto amministrativo, addetti assistenza e vendite, ecc) (media europea 48.3, Italia 53% - fonte elaborazione CNEL su dati Eurostat)
- alta percentuale lavoratori dipendenti low-skilled (professioni elementari) soprattutto nel commercio (anche ristorazione e alberghi) e nelle attività amministrative (media europea 10% Italia 13% - fonte elaborazione CNEL su dati Eurostat)
- altissima percentuale di lavoratori a bassa qualifica, accompagnati da persone in età adulta privi di appropriati titoli di studio, situazione che impone formazione lungo tutto arco di vita e formazione



continua sul posto di lavoro.

Il fenomeno della carenza del personale si ripercuote chiaramente sulle nostre imprese in termini di limitazione della capacità produttiva.

Le cause del fenomeno vanno ricercate per le alte qualifiche e lavoratori specializzati nella carenza di offerta formativa adeguata (pochi tecnici, pochi laureati), nel mancato orientamento (laureati troppo affollati e pochi sbocchi) e nei bassi salari; per le medie e basse qualifiche invece nei bassi salari e le prospettive incerte.

È evidente, considerati i dati allarmanti, che occorre porre rimedio al fenomeno con azioni di policy mirate all'orientamento scolastico ed alla formazione. In particolare la creazione degli ITS e di scuole professionali per i mestieri delle imprese che rappresentiamo è sicuramente una soluzione possibile.

È altrettanto evidente, che bisogna agire su politiche di orientamento e di sviluppo, tese a far assumere alla persona la consapevolezza ed i vantaggi connessi al lavoro, elemento di realizzazione e di espressione attraverso cui l'uomo rende "patente ciò che è latente". Politiche di attivazione in grado di aumentare la capacità del soggetto, intesa come la consapevolezza di scegliere un percorso professionale adeguato ai propri interessi, alle proprie capacità, conoscenze ed attitudini.

Insomma, risulta chiara oggi la necessità di riscoprire la bellezza intrinseca del fattore lavoro, stimolare i processi di attivazione dell'individuo, orientarlo sin dalle scuole elementari ai mestieri connessi alle proprie attitudini e capacità, razionalizzare l'offerta formativa e centrarla rispetto ai veri fabbisogni.

La discussione contingente sulle tematiche del lavoro verte poi sull'introduzione legale del "salario minimo legale", teso, secondo alcuni, ad attenuare il fenomeno dei bassi salari e dei lavoratori poveri c.d. "working poor" (circa 11,8% dei lavoratori italiani).

I segnali che arrivano dall'Europa, attraverso la Direttiva Europea (in dirittura di arrivo), segnalano la forte accelerazione sull'introduzioni dello strumento.

La CNA ha già preso delle posizioni al riguardo, chiarendo che la risoluzione al problema "salariale" sia la strada della negoziazione e della contrattazione collettiva.

È il contratto collettivo infatti lo strumento per negoziare la variabile salariale nel rispetto dei principi e delle regole affidate alle parti sociali dalla nostra Costituzione.

La nostra Associazione a livello nazionale sottoscrive ben 16 contratti collettivi, per i vari settori delle nostre attività, ed attraverso la sottoscrizione dei contratti collettivi e la relativa applicazione degli stessi da parte delle imprese, la CNA qualifica ed implementa la propria rappresentanza sui vari territori.

Quella della contrattazione collettiva è altra questione centrale, perché ci troviamo in una situazione che vede sull'intero territorio nazionale n. 869 contratti collettivi depositati al CNEL.

È del tutto evidente che nella situazione in cui ci troviamo, considerato anche il principio di libertà sindacale negativa e la possibilità affidata ai datori di lavoro di applicare (o non applicare!!) qualsivoglia contratto collettivo, si possano creare situazioni di dumping contrattuale che alterano la concorrenza sul mercato.



## **Il nostro obiettivo**

Sul tema lavoro la nostra associazione si pone i seguenti obiettivi

### ***Verso le imprese***

- Supportare le imprese nell'erogazione dei servizi al lavoro connessi alla vita d'impresa
- Supportare le imprese nella ricerca dei profili professionali attraverso Agenzia per il lavoro
- Erogare prestazioni alle imprese secondo il sistema della bilateralità del comparto

### ***Verso le Amministrazioni***

- Concertare politiche del lavoro territoriali in linea con le esigenze delle imprese e del territorio
- Valorizzare i nostri sistemi di rappresentanza, su tutti il sistema della bilateralità artigiana





## LEGALITA' E ABUSIVISMO

### **Cosa significa per noi questa tematica**

Il rispetto della legalità e la lotta all'abusivismo sotto qualsiasi forma sono da sempre due pilastri fondamentali che caratterizzano la CNA di Roma. Questa nostra scelta etica assume ancora maggiore importanza nel comparto delle piccole e medie imprese spesso anche familiari, dove l'elemento rispetto delle regole è alla base di una concorrenza leale da tutti condivisa.

Ma per gli stessi motivi proprio da questi settori in momenti di grave crisi economica può nascere un segnale di sfiducia nei confronti delle istituzioni, qualora i controlli sul territorio che dovrebbero seguire alle regole non dovessero essere puntuali ed efficaci. Troppo spesso e nella totalità dei settori produttivi si alza il grido di allarme dei nostri imprenditori che già soffocati dalla pressione fiscale, assistono impotenti a comportamenti scorretti di molti altri colleghi.

### **La attuale situazione**

Il fenomeno dell'abusivismo e del sommerso ha assunto dimensioni allarmanti e interessa quasi tutti i principali settori economici. Chi svolge un'attività abusiva non ha requisiti minimi di professionalità, non esegue un lavoro a regola d'arte e mette a rischio la sicurezza e la salute dei cittadini. Chi svolge un'attività abusiva non paga le tasse, non versa contributi INPS e INAIL, non rispetta contratti di lavoro né leggi sull'ambiente, espone a rischi chi si avvale dei suoi servizi ed esercita una forma di concorrenza sleale nei confronti di tante imprese che operano nella legalità, mettendone a rischio la sopravvivenza.

Occorre anche sottolineare che accanto a persone che operano nella totale illegalità per sfuggire agli obblighi fiscali e tributari in modo da aumentare i margini di profitto, ce ne sono altre invece che in questo momento di crisi non riescono a sostenere una pressione fiscale sempre più elevata. Oltre alla pressione fiscale si entra nel tunnel dell'irregolarità anche a causa di altri fattori, ad esempio per carenza

di liquidità finanziaria dovuta alla sempre maggiore difficoltà di accesso al credito o alla complessità degli adempimenti burocratici.

Tutto questo, oltre che produrre povertà nel territorio, sta facendo sì che il fenomeno del lavoro nero si sviluppi con dimensioni esponenziali, provocando danni a quelle imprese che con le unghie e i denti stanno tentando di resistere ad una crisi senza precedenti rispettando con enorme fatica provvedimenti sempre più penalizzanti.



## **Il nostro obiettivo**

Per questo occorre intensificare i controlli dandosi però delle priorità perché è ingiusto accanirsi verso soggetti che operano alla luce del sole quando ci sono imprese fantasma completamente sconosciute al fisco.

Sarebbe altresì necessario in questa fase puntare su crescita e sviluppo: senza politiche economiche capaci di creare nuove opportunità per le imprese e nuovo lavoro, non sarà possibile uscire dal tunnel. Una prima azione da compiere potrebbe essere quella di abbassare da subito la pressione fiscale, giunta ai limiti di guardia, utilizzando i proventi derivanti dall'azione di recupero di evasione ed elusione.

Qualche dato: una statistica rilevata dalla Corte dei Conti dice che in Italia il conto delle mazzette (dalla PA alla politica, dagli appalti al vigile che chiude un occhio sulla costruzione abusiva) viaggia intorno ai 60 miliardi di euro e rappresenta la metà dell'intero fenomeno nell'Unione Europea misurato intorno ai 120 miliardi di euro. In pratica, per ogni euro di tangenti che circolano in Europa, 50 centesimi riguardano il nostro Paese.



# LOBBING, COMUNICAZIONE E MARKETING

## **Cosa significano per noi queste tematiche**

Queste tematiche sono estremamente significative per la nostra vita associativa e per gli imprenditori. Il lobbying è parte costitutiva della nostra attività quotidiana, quale azione di pressione verso le principali Istituzioni, per dare voce alle istanze espresse dai nostri gruppi dirigenti, rappresentativi degli associati.

La comunicazione è un elemento fondamentale della nostra interazione umana, lavorativa e associativa. Nel caso della nostra attività, non possiamo pensare all'azione di lobbying senza dar conto della comunicazione esterna e verso il nostro mondo, senza dimenticare che non bisogna tenere in considerazione soltanto gli aspetti di contenuto, ma anche quelli di relazione.

Nel panorama comunicativo nel quale ci troviamo ad operare inoltre, ci confrontiamo sia con una modalità digitale che analogica, ma in entrambe i casi risulta decisivo essere in grado di misurare il grado di feedback che otteniamo dai nostri interlocutori, siano essi in una posizione simmetrica o complementare. La comunicazione è inoltre, un segmento decisivo tra i nostri mestieri.

Il marketing delinea le strategie più opportune per il raggiungimento degli obiettivi attraverso l'individuazione delle esigenze degli attuali e potenziali clienti. Nel discorso del marketing va inserita anche la politica rispetto al brand che deve essere coerente, riconoscibile e ispirare fiducia. All'interno del marchio sono insiti i concetti relativi al legame razionale ed affettivo fra l'impresa e i clienti, è scontato pertanto sostenere che ogni impresa che desideri avere un marchio deve conoscere il cliente al fine che quest'ultimo guadagni stima e fiducia nel brand.

## **L'attuale situazione**

Comunicazione e marketing sono i settori in cui operano direttamente diverse nostre imprese.

Per tutte le imprese costituiscono strumenti necessari per le loro attività. Le tecnologie ed i comportamenti dei clienti acquisiti o potenziali sono in continuo e vorticoso mutamento, e ciò genera la necessità di un costante aggiornamento delle competenze interne alle imprese e la strutturazione di servizi adeguati.

La CNA di Roma non può non avere anche lei una sua strategia di comunicazione e di marketing sia per accreditarsi nei confronti di soggetti istituzionali, di partner e di stakeholder, sia per accrescere il numero dei suoi associati ed aumentare l'erogazione dei propri servizi.

La nostra azione di lobbying si sviluppa costruendo buone relazioni con le amministrazioni locali ed



altri enti pubblici e privati, e cercando di avere sempre la possibilità di rappresentare sulla base di dati certi e verificabili la realtà delle nostre imprese. Dobbiamo quindi conoscere per poter raffigurare.

È sicuramente una sfida impegnativa, ma è il fondamento del nostro essere una Associazione di imprese.

### **Il nostro obiettivo**

Vogliamo che la CNA sia anche una grande comunità imprenditoriale i cui componenti abbiamo facilità ed interesse a comunicare tra di loro, sia per la ricerca di clienti, partner e fornitori, sia per il rafforzamento dell'identità associativa.

Le imprese devono poter gestire in autonomia la loro comunicazione commerciale, acquisendo con il nostro supporto le necessarie competenze, ma devono poter trovare anche servizi di comunicazione e di marketing costruiti su misura per le loro esigenze.

La CNA di Roma a sua volta deve rafforzare la sua forza comunicativa usando con competenza e consapevolezza tutti i diversi media, tradizionali e digitali.

La nostra attività di lobbying tenuto conto del fatto che i nostri potenziali interlocutori oltre a costituire un numero veramente elevato sono anche estremamente eterogenei sotto il profilo delle dimensioni, delle funzioni, delle competenze, della conoscenza del nostro mondo e della disponibilità all'ascolto, deve muoversi con obiettivi chiari, priorità ben definite e azioni di sistema.

Sarà fondamentale poter contare su tutte le possibili relazioni che ognuno di noi nel suo ambito e con la sua esperienza può costruire, purché ci si muova comunque in modo coordinato ed organizzato, nella consapevolezza di rappresentare sempre la CNA di Roma ed i suoi associati.



## PNRR E BANDI

### **Cosa significa per noi questa tematica**

Secondo una recente pubblicazione della Regione, in base a dati aggiornati al mese di aprile 2022, le risorse finanziarie nel prossimo futuro destinate allo sviluppo e messe a disposizione della stessa Regione, delle Province, dei Comuni e di altre Amministrazioni pubbliche, sono stimate in circa 15 miliardi di euro. La fonte principale è il PNRR (7 miliardi e 365 milioni) a cui si vanno ad aggiungere ulteriori risorse del FESR, del FSE, del FEASR, del Fondo per lo Sviluppo e la Coesione, del Fondo Investimenti Regionali del MEF e di altri fondi minori.

830 milioni saranno destinati a sostenere politiche per la riduzione dei livelli di disoccupazione e per la formazione, 1.800 milioni per lo sviluppo territoriale ed economico (incluse la transizione digitale e quella green), 1.840 milioni per l'ambiente e l'economia circolare, 4.477 per strade, ferrovie, porti, trasporto pubblico e reti digitali, 1.503 milioni per la rigenerazione urbana, le aree metropolitane, i piccoli comuni e i borghi. Ulteriori risorse sono destinate al benessere sociale ed individuale e ai soddisfacimenti dei diritti fondamentali delle persone.

Si tratta quindi di una disponibilità finanziaria senza precedenti, che costituisce in primis per il Governo, la Regione e le Amministrazioni locali, ma anche per il mondo imprenditoriale, una grandissima responsabilità. Nella storia del nostro Paese non mancano esempi di grandissimi investimenti poco utili, del tutto inutili, addirittura dannosi.

Un uso intelligente e lungimirante delle risorse che potremo avere a disposizione potrebbe effettivamente porre le premesse per una profonda e duratura trasformazione della nostra economia e per uno sviluppo socio economico sostenibile e includente.

Un loro cattivo o mancato uso (rischio tutt'altro che teorico) comporterebbe una gravissima perdita di credibilità dell'Italia verso i nostri partner europei ed un danno per la nostra economia di dimensioni difficilmente valutabili.

Le medie, piccole e micro imprese, che costituiscono il mondo di riferimento della CNA di Roma, difficilmente potranno essere destinatarie dirette dei fondi del PNRR, ma dovrebbero giovare di un complessivo rilancio dell'economia e molte di loro potrebbero essere direttamente o indirettamente coinvolte nelle grandi e piccole opere che con tali fondi saranno finanziate.

### **La attuale situazione**

In relazione al PNRR (ed agli altri fondi) nell'opinione pubblica si è generata una grande aspettativa. È comprensibile, considerando anche come i media parlino da oltre un anno di "una montagna di soldi che arriva dall'Europa".



Ma i soldi arriveranno se noi creeremo le adeguate condizioni e dimostreremo di saperli spendere. Per arrivare alle cifre sopra indicate ci vorranno sei anni ed in questo tempo dovremo saperli impegnare e produrre risultati. E poi, in buona parte li dovremo restituire. Non per questo non si tratta di una grandissima opportunità e – almeno potenzialmente – di “una montagna di soldi”. Ma per chi ha un ricordo dei tempi di costruzione della Salerno – Reggio Calabria o delle Vele di Calatrava a Tor Vergata (si potrebbero fare tanti altri esempi, ma non serve) sa che come Paese dovremo dar prova di una ben diversa efficienza. E deve essere ben chiaro per la maggioranza delle nostre imprese che è più che lecito attendersi un beneficio dalla spesa delle risorse di cui cominciamo a disporre, ma questo beneficio potrebbe non essere immediato e diretto.

### **Il nostro obiettivo**

Come CNA abbiamo responsabilità a livello nazionale, regionale e territoriale affinché i benefici generati dal PNRR arrivino in adeguata misura ed in tempi accettabili anche alle PMI.

Per quanto riguarda in particolare la CNA di Roma:

#### **Verso le imprese**

- dovremo da subito saper dare informazioni chiare e tempestive.
- all’occorrenza, quando ci saranno bandi utili alle nostre imprese, dovremo saper dare un’adeguata assistenza alle imprese interessate.

#### **Verso le Amministrazioni locali**

- dovremo saper suggerire gli interventi e le opere più opportune per un armonico sviluppo del tessuto imprenditoriale locale
- dovremo vigilare sui tempi

#### **Verso le stazioni appaltanti**

- dovremo operare affinché i bandi possano consentire la partecipazione anche di imprese di piccole dimensioni.



# POLITICHE DI SVILUPPO INNOVAZIONE DI PROCESSO

## SCENARIO ESTERNO

### Cosa significano per noi queste tematiche

Qual è l'obiettivo finale di tutte le attività svolte dall'Associazione a sostegno delle imprese associate e, più in generale, del territorio? Parlando di rappresentanza e di tutela appare necessario chiarirsi che ciò di cui le imprese hanno bisogno è uno stimolo continuo alla crescita e all'aumento della competitività del sistema. La tutela statica di posizioni consolidate o di vecchi modelli economici e produttivi appare perdente in un contesto in sempre più rapido ed imprevedibile cambiamento, colpito in pochi anni dalla pandemia, dalla guerra (militare ma anche commerciale), da contraffazioni e concorrenza sleale da parte di paesi terzi o di grandi player della distribuzione.

Tutte le attività dovrebbero essere quindi improntate avendo come fine ultimo lo sviluppo e l'innovazione all'interno delle nostre imprese e, di rimando, all'interno della nostra Associazione.

### L'attuale situazione

L'innovazione ha un ruolo sempre più importante nella nostra economia, poiché crea un vantaggio sia per i consumatori che per le imprese e i loro lavoratori. L'innovazione è fondamentale per lo sviluppo del nostro tessuto produttivo, per creare posti di lavoro migliori, costruire una società più sostenibile e migliorare la qualità della vita, ma anche per salvaguardare la competitività delle imprese sul mercato globale. L'innovazione rappresenta l'anello di collegamento tra la ricerca e lo sviluppo tecnologico e la politica industriale, consentendo alle idee, alle scoperte, alle conquiste di frontiera, di approdare sul mercato e avere un impatto sull'economia reale.

Quando si parla di innovazione non ci si riferisce solo a quella di prodotto ma anche e soprattutto a quella di processo, non ci si riferisce solo a quella tecnologica ma anche e soprattutto a quella organizzativa, gestionale, commerciale, ecc. La tecnologia da sola dunque non basta, così come non basta un prodotto all'avanguardia. Il legame tra digitale e capitale umano sarà il fattore strategico di successo per le aziende e per i sistemi economici territoriali che vorranno essere virtuosi nel prossimo futuro.

### Il nostro obiettivo

Dalla pandemia è derivata profonda crisi non solo sanitaria e sociale ma anche e soprattutto economica. Da questo punto di vista è stato uno shock sia sul versante della domanda dei consumatori che



dell'offerta delle imprese. La domanda è se sia davvero opportuno perseguire la ricostituzione del sistema economico locale ante pandemia o se non sia più utile che la CNA di Roma accompagni le imprese in un profondo e complesso processo di riconversione e riposizionamento nel mercato. Non tutti i mercati avranno più senso di esistere per come li abbiamo conosciuti fino ad ora. Alcuni comportamenti emersi durante la pandemia rimarranno presenti, basti pensare all'utilizzo dello smart working, o alla crescente propensione dei consumatori ad acquistare on line e ad abbandonare il contante nelle transazioni commerciali. La crisi ha dunque portato una accelerazione dei comportamenti digitali in imprese e consumatori. Il tema vero è che questa accelerazione non è stata accompagnata da un ripensamento strategico del proprio posizionamento sul mercato, rispetto alla concorrenza globale e a gusti e abitudini nuove dei consumatori.

Il sostegno al ragionamento strategico delle imprese deve pervadere tutta l'attività dell'Associazione, sia essa di natura sindacale che di servizio.

## **SCENARIO INTERNO**

### **Cosa significano per noi queste tematiche**

L'Associazione non può non tenere conto di questi nuovi scenari e adeguare i processi interni cercando di essere al passo con la transizione tecnologica in cui ci troviamo.

Nell'ottica di una riconversione interna alla struttura nell'erogazione di servizi e di rappresentanza, si fa sempre più urgente la necessità di ripensare e rinnovare i processi e le modalità con cui oggi lavoriamo. È altresì fondamentale potenziare e creare nuove competenze all'interno della struttura che siano in grado di rendere disponibili da subito nuovi strumenti di comunicazione e collaborazione tesi ad ottimizzare le attività rendendole sempre più efficaci e tempestive.

### **L'attuale situazione**

È ormai consuetudine programmare riunioni online con le imprese. Questa nuova modalità di raggiungere i nostri imprenditori ha lo svantaggio di rendere distaccate le nostre relazioni ma dall'altro ci dà potenzialmente la possibilità di raggiungere in maniera più rapida un numero maggiore di imprenditori. Anche nell'erogazione di alcuni dei nostri servizi di adempimento stiamo utilizzando sempre di più questi strumenti con risultati incoraggianti senza perdere in qualità e che ci indicano come questa sia la strada giusta. Pertanto, la dotazione e l'utilizzo di nuove piattaforme informatiche per favorire la comunicazione, l'assistenza e la rappresentanza deve essere la via maestra per il rinnovamento dell'associazione.

### **Il nostro obiettivo**

La creazione di nuovi servizi nel campo digitale che siano in grado di assistere le imprese nel riconvertirsi e rinnovarsi, nello specifico quelle imprese rimaste indietro nei nuovi mercati e che non hanno ancora rinnovato i loro processi produttivi, sono ormai divenuti urgenza anche per noi.





La struttura ha dimostrato nel periodo pandemico di essere in grado di compattarsi e adeguarsi in tempi veloci alle urgenze che l'emergenza sanitaria ci ha posto davanti. Pertanto, deve continuare questo percorso rendendosi per prima traino del rinnovamento cambiando profondamente dall'interno gli strumenti e le modalità di fare Associazione.



## SOSTENIBILITA'

### Cosa significa per noi questa tematica

La sostenibilità, così come l'economia circolare, l'efficientamento energetico ed una mobilità intelligente rappresentano già da anni tematiche su cui è attiva la nostra Associazione, presentando ad esempio progetti in CCIAA o promuovendo iniziative presso le imprese.

La questione, oltre ad essere importante dal punto di vista sociale, risulta anche uno dei driver di sviluppo per il nostro tessuto economico nei prossimi anni. Non dobbiamo infatti dimenticare che l'Agenda 2030 dell'ONU ha tra i suoi obiettivi (goal):

- ✓ Fame Zero
- ✓ Acqua pulita
- ✓ Energia pulita e accessibile
- ✓ Città e comunità sostenibili
- ✓ Consumo e produzione responsabile

E la CNA di Roma dovrà necessariamente affrontare con ancor più vigore questa sfida dal momento che il mondo che rappresenta, quello delle PMI, dovrà essere protagonista di questo percorso.

Non dimentichiamo poi che oltre a piani d'intervento finanziati, l'Europa ha concesso al nostro Paese anche le risorse che confluiranno nel PNRR vincolando l'Italia ad azioni che abbiano come fine la transizione ad un'economia green, politiche di sviluppo incentrate sull'ambiente e sull'economia circolare, una ridefinizione della mobilità e del trasporto pubblico, la rigenerazione urbana.

In questo senso e data anche l'ingente mole finanziaria destinata alla nostra Regione su tali aree, sarà nostro compito guidare le imprese nell'intercettare tali risorse per arrivare a raggiungere un triplice obiettivo:

1. Sostenere la competitività delle imprese per il prossimo futuro alla luce delle inevitabili trasformazioni del mercato verso lo sviluppo sostenibile;
2. Aiutarle ad intercettare il flusso di risorse messe a disposizione dal PNRR e da altri fondi europei;
3. Far comprendere che la sostenibilità può rappresentare, dati determinati modelli, anche una chiave di volta per aumentare la produttività.



## **La attuale situazione**

Rileviamo che nel nostro tessuto produttivo lo sviluppo sostenibile ha cominciato a farsi strada in maniera importante, grazie anche all'introduzione di alcuni meccanismi incentivanti nei confronti sia delle imprese che dei consumatori. Questi ultimi, a prescindere dagli incentivi che sono primariamente rivolti all'efficientamento energetico (sia impiantistico che in edilizia di cui parleremo più sotto), cominciano anche a modificare le loro abitudini rivolgendo le proprie preferenze verso alcuni settori economici che hanno improntato la loro produzione alla sostenibilità oltre che a valori etici: pensiamo ad esempio al mondo del food, a quello del tessile/moda o della produzione, comparti in cui il tema del riciclo dei prodotti di scarto (alimentari e non) - evidentemente connesso oltre che con l'inquinamento ambientale anche con lo spreco delle risorse idriche e con il consumo eccessivo di energia elettrica - è particolarmente importante, diremmo, quasi urgente, dove un ciclo produttivo virtuoso può fare la differenza a livello di scelta.

Tornando al tema del consumo di energia (comunque affrontato a parte del presente documento), l'impatto delle Fonti di Energia Rinnovabile sul totale dell'energia prodotta è argomento centrale in tema di sostenibilità ambientale considerata la riduzione delle emissioni clima alteranti (CO<sub>2</sub>) derivante dall'utilizzo di tali fonti. Il Piano di trasformazione dell'economia europea per un futuro sostenibile si pone l'obiettivo di diventare economia a emissioni nette zero, sostenibile e resiliente nel 2050 (carbon neutrality).

I tassi di crescita dell'utilizzo delle fonti rinnovabili in Italia pur mostrando segnali incoraggianti, sono insufficienti ad oggi per il raggiungimento degli obiettivi europei sopra citati.

Sono necessarie pertanto semplificazioni normative, come per il riciclo dei rifiuti, ad esempio sul fotovoltaico, tali da incentivare l'utilizzo di queste fonti.

Nel paragrafo precedente abbiamo già messo in evidenza che su tali tematiche verranno messe a disposizione della nostra Regione milioni di euro derivanti dal PNRR -principalmente ma non solo- e sarà nostro compito specifico cercare di creare le condizioni ottimali affinché le aspirazioni che le imprese hanno in questo momento, ovvero quelle di intercettare tali risorse, vengano realizzate in maniera il più soddisfacente possibile, consci che il cammino non sarà né breve, né troppo facile.

## **Il nostro obiettivo**

Alcuni obiettivi sono stati già definiti in premessa e come CNA dovremo impegnarci nei confronti delle imprese non solo per ciò che riguarda l'accompagnamento nell'utilizzo delle risorse finanziarie stanziata a vario titolo, ma anche nella diffusione sempre maggiore della cultura della sostenibilità e dell'economia circolare, anche a livello di lobbying verso le istituzioni, dal momento che ancora su molti punti tali tematiche risultano essere confuse dal punto di vista politico-amministrativo (si pensi ad esempio al fatto che alcune tipologie di rifiuto che possono essere immesse di nuovo in circolo, in senso virtuoso, non sono ancora regolamentate dopo anni di discussione, ritardando per questo l'applicazione di un modello sostenibile di economia del riciclo).



Più precisamente la CNA di Roma dovrà muoversi:

### ***Verso le imprese***

- Continuare a promuovere iniziative che portino all'attenzione delle imprese la virtuosità del modello di economia circolare e sostenibile, in particolare verso alcuni settori come:

- ✓ Agroalimentare (come filiera estesa: produzioni di alimenti ma anche ristorazione ecc.)
- ✓ Tessile/Moda
- ✓ Produzione (legno, carta, chimica ecc.)
- ✓ Impiantistica
- ✓ Edilizia

Specificando come l'applicazione di tale modello possa essere non solo un vantaggio ambientale, ma anche un'opportunità di efficientamento produttivo.

### ***Verso le amministrazioni ed il territorio***

Dovremo inoltre anche essere in grado di diventare maggiormente leader di questi passaggi (suggerendo, magari, alcune norme sulla scorta della nostra interlocuzione ed esperienza con migliaia di imprese) quando incontriamo le Istituzioni, soprattutto considerando quanto queste ultime si ritroveranno impegnate a trovare le giuste leve per utilizzare le risorse del PNRR. Per questo, oltre alle tematiche sul riciclo dei rifiuti e sulla sostenibilità nella produzione (ma anche per la mobilità, che però non affrontiamo in questo documento dato che, come per l'energia, è tematica a sé stante), dovremo insistere sulle amministrazioni per ottenere un maggior coinvolgimento delle nostre imprese, le quali possono apportare un fortissimo contributo in tema di competenze e conoscenze relative all'installazione di impianti che consentono la riduzione degli impatti ambientali. Richiedere ad esempio all'Amministrazione Regionale di accelerare sulla realizzazione del Catasto Unico degli impianti termici, significa avviare una maggiore azione di controllo e monitoraggio della riduzione degli impatti ambientali derivanti dagli impianti censiti, molti dei quali risultano vetusti. In tutto ciò occorrerà - come già avviene per l'economia circolare - sensibilizzare i cittadini e gli utenti all'utilizzo delle Fonti Rinnovabili per migliorare efficientamento energetico in termini di riduzione dei costi e degli impatti ambientali.



# TRASPORTO E LOGISTICA

## **Cosa significa per noi questa tematica**

Possiamo ritenere condivisibile una definizione per la quale il mondo della logistica (merci e persone) “è il wi-fi di un territorio e del suo mondo imprenditoriale”: se il wi-fi funziona non se ne percepisce l'utilità, ma in realtà presuppone una complessa organizzazione imprenditoriale, infrastrutturale e tecnologica capace di rispondere alle più disparate necessità del territorio.

Quindi l'intera economia locale necessita di un sistema logistico efficiente ed adeguato alle nuove imposte dai mercati. Per noi è anche un ambito in cui operano centinaia di nostre imprese distribuite su tutta la filiera del trasporto e della logistica.

## **La attuale situazione**

L'intero mondo della logistica e del trasporto sta vivendo una tumultuosa trasformazione che va dalle nuove tecnologie alle cambiate esigenze dei mercati. L'ingresso ormai consolidato nel mercato di nuovi grandi soggetti economici sta imponendo un riposizionamento delle nostre imprese.

La attuale programmazione regionale 2021 – 2027 prevede interventi infrastrutturali per oltre 4 miliardi di euro. Nell'Area Metropolitana di Roma stiamo collaborando alla rivisitazione delle regole della mobilità urbana che comprendono il piano merci, il piano pullman, il piano della mobilità sostenibile.

## **Il nostro obiettivo**

Per noi è fondamentale in primis accompagnare le nostre imprese nei processi innovativi imposti dal mercato. Le nostre imprese devono poter intercettare nuove opportunità di lavoro, anche creando relazioni importanti con i grandi soggetti economici presenti sul mercato.

La capacità di proposta della CNA di Roma deve orientare i grandi investimenti previsti verso la costruzione di un sistema efficiente di logistica e di movimentazione di merci e persone che tenga conto delle specificità del nostro sistema imprenditoriale.



## CREDITO

### Cosa significa per noi questa tematica

Accedere al credito bancario è una delle maggiori problematiche che da sempre investe il mondo delle imprese di minori dimensioni. La crisi economico-finanziaria prima e quella pandemica poi e, da ultimo, quella energetica altro non hanno fatto che massimizzare questo fenomeno.

È per questo che il credito da sempre rappresenta una forte leva associativa e di aggregazione per la nostra Associazione. Il fatto che i Confidi siano nati nell'ambito dell'artigianato ne è prova indiscutibile.

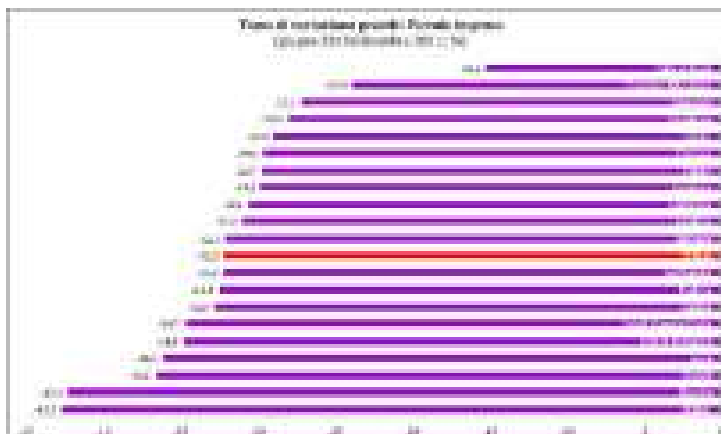
Al di là del sistema delle garanzie, che devono essere considerate non il fine, ma il mezzo per accompagnare le imprese nel difficile rapporto con le banche, la nostra Associazione deve consolidare il proprio ruolo di leader nelle scelte delle istituzioni in questo ambito, proprio perché rappresentativa di migliaia di imprese di piccole dimensioni.

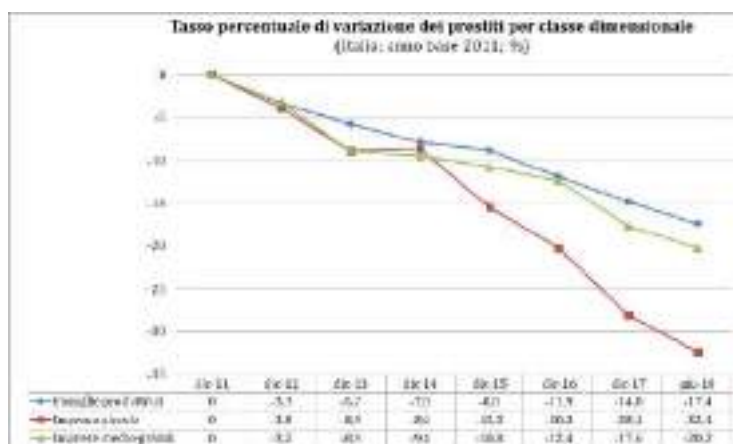
Questo tenendo anche conto del fatto che nei prossimi anni il territorio regionale sarà beneficiario di una notevole quantità di risorse, derivanti sia dal PNRR che dalla nuova programmazione UE.

### Lo scenario

La scarsa patrimonializzazione, la fragilità organizzativa, un'organizzazione accentrata sul titolare, la scarsa "leggibilità" dei bilanci e dei documenti contabili e le modifiche normative e organizzative del sistema bancario sono solo alcune delle cause che hanno determinato la difficoltà nell'accesso al credito.

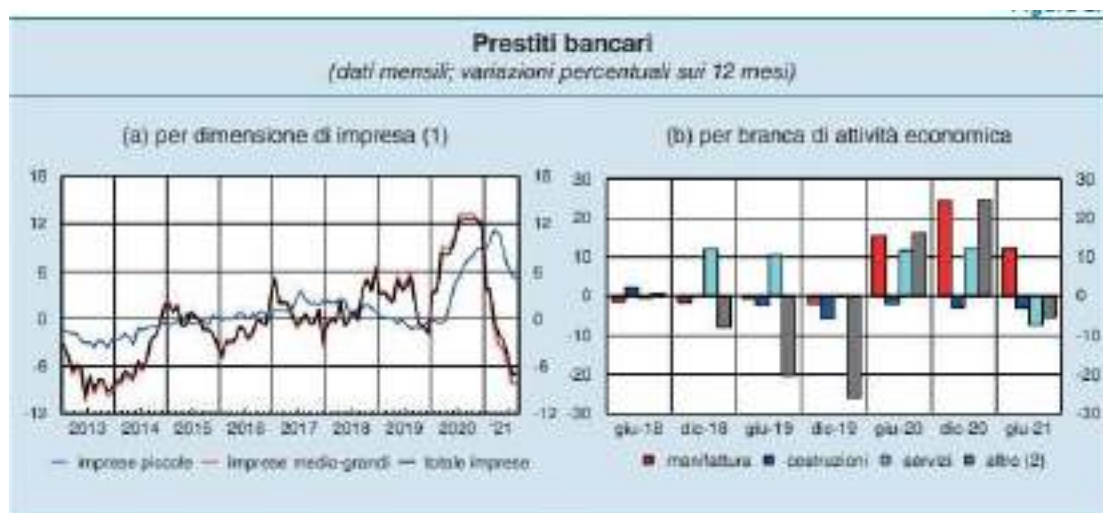
Alcuni dati numerici (su fonte banca d'Italia) possono però aiutare a comprendere meglio il fenomeno. I grafici seguenti mostrano come il cd. "credit crunch" colpisca le imprese di minori dimensioni da quasi un decennio. In particolare il Lazio nel periodo 2011-2018 ha visto una contrazione del 36,1% del credito concesso alle imprese con massimo 10 dipendenti, contro una media nazionale del 32,2%.





La crisi pandemica sembrerebbe aver invertito il trend negativo: dal 2020, grazie alla massiccia iniezione di garanzie pubbliche immesse sul mercato, il credito alle imprese ha una forte impennata, determinata sia dalla necessità di liquidità immediata da parte delle imprese che da una forte attività, da parte delle banche, di rinegoziazione delle linee in essere, ponendole al sicuro attraverso la garanzia pubblica arrivata al 100% (i famosi 25.000 euro). In sostanza le garanzie pubbliche sono state (probabilmente non a torto) anche uno strumento di stabilizzazione del sistema bancario.

Lo stato di salute delle piccole imprese non può nemmeno essere letto attraverso una diminuzione delle sofferenze bancarie: tale diminuzione è effetto sia delle moratorie “ex lege” (previste dal Decreto Liquidità) che hanno di fatto “congelato” il credito problematico che delle operazioni di cartolarizzazione che le banche stanno effettuando in maniera sistematica.



Fonte: segnalazioni di vigilanza.  
(1) Imprese piccole: società in accomandita semplice e in nome collettivo, società semplici, società di fatto e imprese individuali con meno di 20 addetti. — (2) include i settori primario, estrattivo ed energetico.

Quelli a venire saranno anni di ulteriori mutamenti nel mercato del credito: gli effetti “positivi” dei vari framework cesseranno di produrre benefici e la quota di garanzia concessa dal Fondo sarà definita in base al rating attribuito all’impresa richiedente dall’algoritmo di MCC, basato su dati di bilancio e andamenti (Crif e Centrale Rischi Banca d’Italia”).



Il mercato “drogato” dalle garanzie cesserà, ma si creerà un elemento di ulteriore disvalore per le imprese, valutate sulla base di bilanci 2020 e 2021, caratterizzati (in media) da risultati negativi o sia in una difficoltà nel rinnovo delle linee a breve che nella concessione di nuova finanza.

Parallelamente il sistema bancario sta continuando un percorso di aggregazione che porterà inevitabilmente ad un forte ridimensionamento della cd. Banca di territorio: le stesse BCC stanno ormai soccombendo alle logiche di gruppo (ICCREA piuttosto che Cassa Centrale).

Il numero degli sportelli bancari sta conseguentemente diminuendo in maniera costante da diversi anni, ponendo il tema della relazione tra l'impresa e la banca.

Gli ultimi due anni hanno mostrato anche una forte crescita della finanza tecnologica (il cd. Fintech): il numero delle piattaforme lending sta aumentando costantemente (grazie anche alla possibilità di accesso al Fondo di Garanzia). Bisogna dire però che per ora sono ad uso di un numero limitato di imprese, considerate le rigide barriere all'ingresso (fatturato minimo 500 mila euro e bilanci in ordine).

## **COSA FARE?**

### **Il Confidi**

La fine del “Temporary Framework” potrebbe essere il fattore che permette un riposizionamento del nostro Confidi: quest'ultimo, utilizzando la riassicurazione del Fondo Centrale, potrà rilasciare percentuali di garanzia superiori a quelle che la banca otterrebbe se ricorresse autonomamente al Fondo.

È importante poi ricordare che di recente sono state approvate due norme che ridisegnano il ruolo dei Confidi minori:

- Le modifiche alla legge 108/96 (antiusura) che concedono ai confidi “minori” la possibilità di erogare finanziamenti a favore delle imprese a rischio
- L'emendamento approvato in sede di decreto Sostegni ter, che permette anche ai confidi minori di erogare finanziamenti a valere sulla legge di stabilità 2017 (per Coopfidi è disponibile circa 1,3 milioni di euro)

Sicuramente per garantire operatività a tali strumenti sarebbe necessario coinvolgere la Regione Lazio nella concessione della provvista.

È per questo che sarebbe opportuno in questa fase aggregare i Confidi di riferimento della CNA nel Lazio in maniera tale da costituire un soggetto maggiormente rappresentativo, sia nei confronti delle imprese, delle istituzioni e delle banche con una dimensione intermedia (pur non vigilato) e di poter utilizzare gli strumenti a disposizione in maniera sinergica.

Il Confidi potrebbe oltretutto raggiungere accordi di collaborazione con i Confidi maggiori per distribuire prodotti (fidejussioni o piccolo credito) in maniera tale da ampliare l'offerta.





## **Il Microcredito**

Quello della scarsa propensione delle banche a erogare finanziamento di piccolo importo è un tema ormai noto, in costanza di bassi tassi d'interesse.

È per questo che Coopfidi (e Gafiart) hanno costituito nel 2017 un Operatore di Microcredito (Microcredit.it srl) autorizzato da Banca d'Italia. Le modifiche normative del 2020 hanno sia legittimato la partecipazione dei Confidi minori nell'operatore che ampliato l'operatività del microcredito, portando l'importo concedibile da 25 a 40.000 euro. La legge di bilancio 2022 prevede la possibilità di arrivare a 100.000 euro di finanziamento ampliando l'accesso anche alle srl (prima escluse).

Forse è opportuno far diventare Microcredit uno strumento a disposizione delle strutture provinciali della CNA, da sempre alla ricerca di banche che finanzino start-up.

## **FINTECH**

Si tratta di uno strumento nuovo, poco adatto oggi alle imprese che fanno parte di CNA ma che sicuramente avrà grande diffusione in un futuro prossimo. E' necessario cominciare a prendere dimestichezza con questi strumenti, convenzionando l'Associazione con una o più piattaforme.

## **La Consulenza**

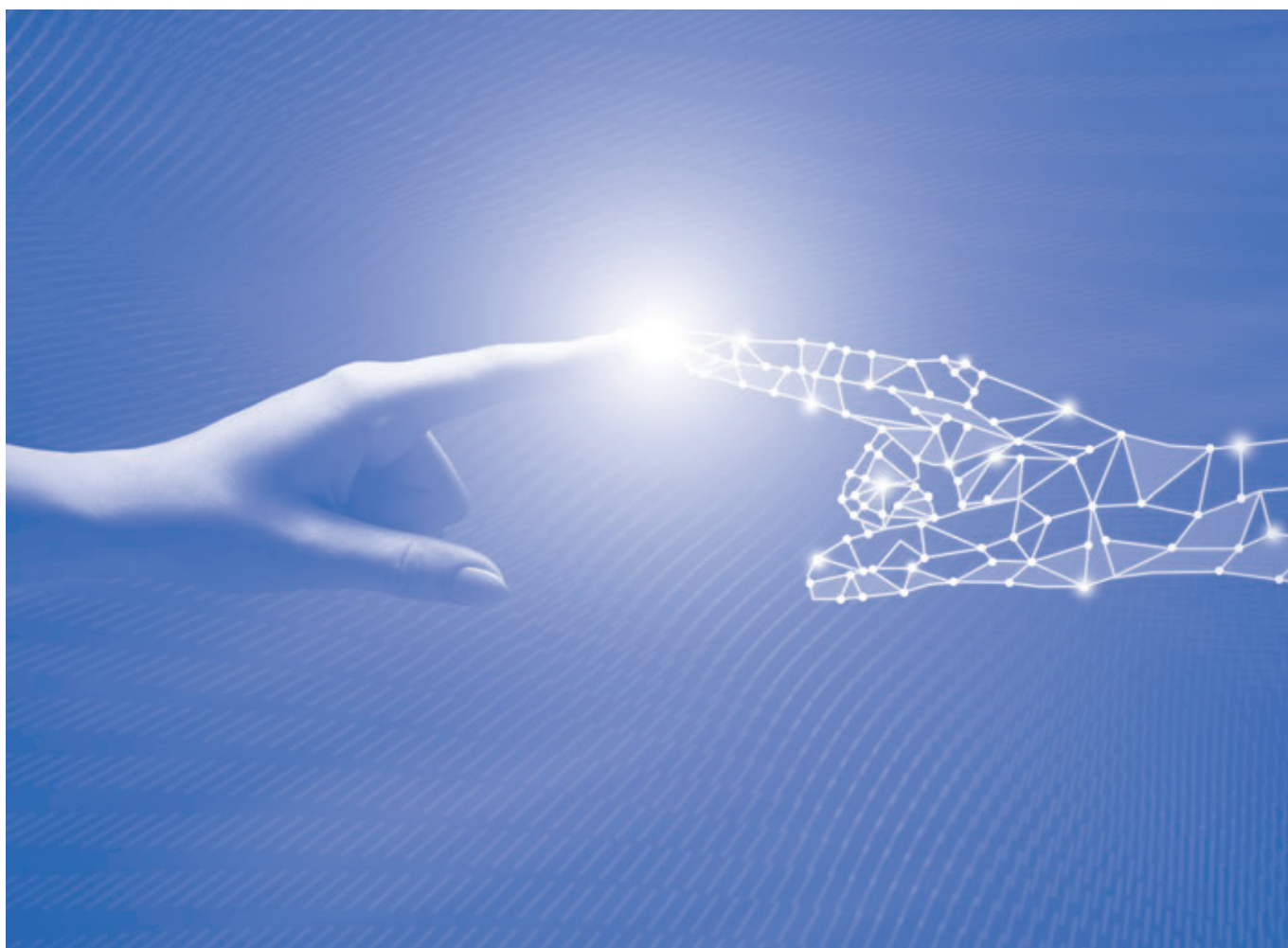
Gli strumenti di cui sopra hanno poco senso se non si crea una rete di Consulenti credito che abbiano competenze forti sulla gestione della finanza in azienda oltre a una forte propensione commerciale. Non si può più pensare al vecchio operatore del Confidi che propone solo la garanzia, ma bisogna pensare a una figura più consulenziale che indirizzi l'impresa sullo strumento più adatto alle sue caratteristiche e alle sue esigenze, con o senza garanzia Confidi, ma avendo il solo obiettivo di essere utile all'impresa nel reperimento delle risorse finanziarie.

## **Educazione Finanziaria**

Informare le imprese sulle corrette modalità di gestione del rapporto con la banca è uno degli elementi che devono caratterizzare la nostra Associazione. Questo è tanto più importante se si considera che la normativa bancaria dettata a livello europeo sta cambiando rapidamente, imponendo comportamenti che, se non rispettati, corrono il rischio di essere un ulteriore freno all'accesso al credito da parte delle imprese.

Per questo continuerà la nostra attività seminariale, con l'obiettivo di portare la cultura finanziaria sui territori.

# **LE NOSTRE PROPOSTE PER SCENARI IN EVOLUZIONE**



Piano Strategico - 2022/2025



## Introduzione

Martedì 5 luglio 2022 presso l'Hotel Castelvechio di Castel Gandolfo si è tenuto il primo incontro operativo per la definizione del Piano Strategico 2022 / 2025 della CNA di Roma. Erano chiamati a partecipare, oltre alla Presidente ed al Segretario, tutti i componenti della Presidenza oltre ad alcuni altri imprenditori, i Funzionari Sindacali ed i Responsabili dei Servizi.

Il programma prevedeva che ci si dividesse in dieci gruppi di lavoro in media di 6/8 componenti ciascuno, i cui temi coincidevano con le competenze di dieci Assessorati di Roma Capitale:

1. Agricoltura, Ambiente e Ciclo dei rifiuti
2. Decentramento, Partecipazione e Servizi al territorio per la città dei 15 minuti
3. Patrimonio e Politiche abitative
4. Cultura
5. Attività produttive e Pari opportunità
6. Politiche sociali e alla salute
7. Turismo, Sporti e Grandi eventi
8. Mobilità
9. Scuola, Formazione e Lavoro
10. Lavori pubblici e Infrastrutture

Per motivi organizzativi sono stati accorpati i gruppi 2 e 3 ed i gruppi 7 e 8.

In precedenza, ai Funzionari Sindacali era stata attribuita la responsabilità del coordinamento e dell'animazione dei diversi gruppi di lavoro ed il loro primo impegno era stato quello di redigere delle schede di approfondimento sui temi da affrontare e sulle sfide che questi comportavano per la CNA di Roma.

Il 5 luglio pertanto, tutti i partecipanti all'incontro avevano a loro disposizione le 12 schede sulle tematiche trasversali e quelle specifiche sugli argomenti dei gruppi di lavoro.

In tutti i gruppi di lavoro è stata espressa dai partecipanti una grande disponibilità al coinvolgimento, sono stati portati contributi di qualità ed è emerso un fortissimo senso di partecipazione.

Alla conclusione dei lavori i Funzionari coordinatori hanno riassunto in una scheda sintetica quanto emerso. Tali schede sono state pubblicate su una piattaforma dedicata, a cui tutti componenti dei gruppi potevano avere accesso, affinché le schede sintetiche potessero essere oggetto di una più approfondita analisi e quindi di eventuali correzioni o integrazioni.

Nel mese di settembre i gruppi di lavoro si sono nuovamente riuniti, on line o in presenza, per un ultimo riesame delle schede qui di seguito riportate, che hanno quindi assunto carattere di definitività.



## Agricoltura, Ambiente e Ciclo dei Rifiuti



Pur riconoscendo il principio di trasversalità che permea tutti gli argomenti, il gruppo ha deciso di focalizzarsi solo su due argomenti: l'agricoltura e l'ambiente-ciclo dei rifiuti.

C'è comunque un concetto comune a tutti e tre gli argomenti, ed è quello della sostenibilità intesa a livello di agricoltura come attenzione all'iper sfruttamento dei terreni e conseguente sovra produzione che ne deriva, ma anche alla problematica del risparmio idrico. In generale occorre che tutte le componenti produttive si impegnino a produrre il "giusto", salvaguardando in questo modo l'ambiente ed impegnandosi a riciclare in modo virtuoso le eventuali eccedenze.

Questo modo di pensare e di agire avrebbe anche effetti benefici sulla logistica e sull'inevitabile livello di inquinamento derivante: razionalizzare le consegne, ma soprattutto produrre il giusto significherebbe anche consegnare il giusto, con minori impatti sulla mobilità e sull'ambiente.

Un ulteriore elemento fondamentale riguardo il riciclo dei rifiuti può essere rappresentato dalla tecnologia: partendo da macchine intelligenti che possano decidere la giusta resa dei terreni, per arrivare alla gassificazione degli scarti alimentari o all'agrivoltaico, oppure il tema dell'elettrico nella mobilità o quello dell'efficientamento energetico degli immobili.

In ultimo riteniamo che le imprese della CNA e gli imprenditori che le rappresentano posseggano un grande patrimonio di competenze a livello di sostenibilità: competenze che passano dalle necessarie certificazioni che i vari settori rappresentati debbono possedere per essere competitive sul mercato, ma anche a livello di ricerca di singole soluzioni riguardo a processi produttivi che riducano l'impatto sull'ambiente.

### **DEFINIZIONE AGRICOLTURA:**

L'Agricoltura rappresenta per la CNA un'importante opportunità soprattutto per penetrare nel mercato di riferimento delle piccole e medie aziende del settore, al momento poco supportate dalle associazioni sindacali di riferimento.

In particolare rappresenta un elemento fondamentale per la filiera di trasformazione dei prodotti di CNA (panificatori, pastai, ristoratori, commercianti).



## **DEFINIZIONE AMBIENTE-CICLO DEI RIFIUTI:**

L'Ambiente e il ciclo dei rifiuti significano per la CNA un modo di vivere come cittadini e come imprese in cui produrre ciò che serve ai propri scopi, abbia il minor impatto possibile sull'ambiente tendendo di continuo ad un'idea di economia circolare ad impatto zero.

Alcune definizioni a corollario di quanto scritto:

1. "Essere sostenibili per sostenersi nel futuro".
2. L'ambiente rappresenta per la CNA un'opportunità per migliorare lo stile di vita degli associati e delle loro maestranze, nonché della stessa società civile.
3. L'essere consapevoli dell'importanza di svolgere un lavoro sostenibile rappresenterà per le nostre imprese la loro stessa sostenibilità per rimanere ben saldi sul mercato.
4. La CNA per competenze diffuse nei suoi vari organismi ha le carte in regola per realizzare una certificazione dei prodotti e delle filiere in linea con un corretto ciclo dei rifiuti e nel rispetto dell'ambiente.

## **UNA POSSIBILE MISSION→VERSO META GREEN 2030:**

un manifesto di CNA verso il green dove vengano raccolte nei singoli settori produttivi certificazioni e "buone prassi" esistenti, il cui scopo sarà quello di tracciare successivamente un percorso per le aziende di CNA per diventare e consolidarsi "aziende green".



## Attività produttive



### **COSA SIGNIFICA PER CNA ROMA**

Una grande opportunità per conoscere il tessuto produttivo dei nostri territori e innestare politiche di sviluppo sostenibile.

Dalle aree produttive riconosciute e spontanee fino all'artigianato e commercio su strada, il radicamento sui 15 municipi di Roma Capitale e gli altri 120 comuni dell'area metropolitana rappresentano un nodo cruciale per la nostra rappresentanza

Conoscere nel dettaglio la presenza delle attività produttive risulta essere strategico per le scelte da supportare per uno "sviluppo gentile" delle nostre comunità.

Agevolare l'integrazione delle politiche dei diversi territori è un elemento sfidante per lo sviluppo di Roma Capitale e della Città Metropolitana.

Veicolare una visione dello sviluppo imprenditoriale e delle comunità fondato sulla legalità, la lotta all'abusivismo, la lotta all'usura.

### **PROPOSTE**

- Indagine qualitativa e quantitativa delle aree produttive della città metropolitana, finalizzata a conoscere gli insediamenti riconosciuti e spontanei dei nostri territori.
- Facilitare la cultura del digitale, la cultura finanziaria e la cultura manageriale delle attività produttive, come asset strategico della competitività imprenditoriale dei nostri territori.
- Supportare e promuovere l'artigianato come valore aggiunto del nostro Made in Italy, per non disperdere il patrimonio di conoscenze e competenze e favorirne la trasmissione dei saperi.
- Promuovere una campagna di sensibilizzazione per la legalità, contro l'abusivismo e contro l'usura.



## Pari opportunità



### COSA SIGNIFICA PER CNA ROMA

Per la CNA di Roma le pari opportunità sono un significativo stimolo economico e una concreta possibilità di aumentare l'autorevolezza dell'Associazione come punto di riferimento per la gestione e la risoluzione di importanti tematiche sociali. Oggi le leggi possono sicuramente contribuire nel raggiungimento della parità di genere, ma è altrettanto evidente che occorra investire nell'educazione e nello sviluppo delle competenze così da contribuire in toto nella trasformazione della cultura del Paese.

Come CNA di Roma vogliamo puntare sul riconoscimento e la valorizzazione della diversità come elemento inclusivo e strategico del nostro sistema associativo.

“

La diversità culturale è  
**necessaria**  
**per l'umanità**  
come la biodiversità  
lo è per la natura.

Art. 1, Dichiarazione Universale UNESCO sulla  
Diversità Culturale

Una sfida per migliorare le condizioni socio-economiche delle micro, piccole e medie imprese del territorio, consapevoli che un'azienda efficiente è quella che riesce a potenziare le diversità all'interno della sua organizzazione, valorizzando le persone secondo le loro predisposizioni, le loro aspirazioni, le loro competenze.

In questo contesto la selezione del personale in ambito lavorativo dovrà avere, nel futuro, un ruolo assolutamente preminente nell'inserimento delle risorse all'interno delle organizzazioni.

“Avere le giuste risorse al posto giusto” dovrà essere un obiettivo imprescindibile per uno sviluppo



sostenibile, così come dare vita ad un processo continuativo di monitoraggio delle competenze che faccia dell'upskilling e del reskilling il suo core business.

Per quanto riguarda la questione femminile dobbiamo favorire politiche di welfare che mettano le imprenditrici nella condizione di gestire strategicamente il tempo, così da permettere loro di investire su lavoro e formazione per essere maggiormente competitive nel mercato del lavoro.

E' necessario inoltre recuperare e attualizzare esempi positivi del passato che hanno investito in politiche di welfare aziendale, fornendo un'opportunità di crescita personale che può essere messa a disposizione della comunità: esperienza della Olivetti nella sua proiezione umanistica dell'impresa.

### **Proposte**

- Progetto di welfare aziendale all'interno di un'area produttiva, per raccontare un'esperienza virtuosa da poter replicare.
- Formazione digitale, finanziaria e manageriale delle imprese declinando l'opportunità in una prospettiva inclusiva dell'imprenditoria locale.
- Incentivo alla maternità attraverso la bilateralità.
- Tasso fisso agevolato per le imprese femminili.
- No tax per i primi 3 anni per le start up femminili UNDER 30 e OVER 50
- No tax di un anno per le imprese che realizzano progetti inclusivi di valorizzazione delle diversità.
- CNA4FAMILY una giornata dedicata a far scoprire il lavoro di mamma e papà in CNA così da lavorare pienamente su una narrazione paritaria del mondo del lavoro.





## Decentramento, partecipazione, servizi al territorio per la città dei 15 minuti



*Per motivi organizzativi il Gruppo ha lavorato assieme al Gruppo “Patrimonio e Politiche abitative”. Già nelle prime fasi di lavoro si è però unanimemente ritenuto opportuno fondere stabilmente i due Gruppi in ragione dei profondi collegamenti logici che li univano, producendo però due distinti documenti finali.*

### **Cosa significa per noi**

Per quanto riguarda il primo tema oggetto del presente documento, da tutti gli interventi è emersa la convinzione che sono effettivamente necessarie politiche volte a favorire nuove forme di decentramento amministrativo, e che, anche se il soggetto protagonista di tali politiche non può che essere il Comune di Roma, un decentramento intelligente ed una riorganizzazione dei servizi sul territorio possono avere impatto anche per chi vive o lavora nei Comuni intorno alla capitale.

Il decentramento, la partecipazione e la strutturazione di un sistema di servizi che possa portare alla realizzazione della “città dei 15 minuti” devono considerare, o meglio valorizzare le identità dei diversi territori, assecondandone e sostenendone le specifiche vocazioni.

Ciò a nostro giudizio dovrebbe costituire il presupposto per una migliore qualità della vita ed un rafforzamento dei sistemi economici locali.

La pandemia infatti ci ha fatto scoprire che siamo capaci di connetterci superando ogni distanza, ma per il nostro benessere i rapporti nel nostro vicinato restano un valore da conservare.

### **Proposte / impegni**

Il decentramento può aprire degli importanti spazi di azione politico / sindacale per la CNA di Roma. Dobbiamo rafforzare le azioni che già svolgiamo con i Municipi, così come lo dobbiamo fare con il maggior numero possibile di Comuni dell’Area Metropolitana e dobbiamo valorizzare la nostra capacità di essere in grado di fornire contributi e presentare proposte, quanto di essere diretti realizzatori di interventi.

In un contesto generale che rimette al centro i quartieri noi avremo la possibilità di accrescere la nostra offerta di servizi, nella misura in cui saremo capaci di organizzarci in modo coerente con i cambiamenti in corso.



## Cultura



### Premessa

La riforma dell'ente del terzo settore che riguarda le associazioni costituisce una opportunità per la CNA poiché obbliga tali soggetti a trasformarsi con una configurazione quasi societaria per continuare ad operare sul mercato.

Bandi in futuro riguarderanno solo associazioni che si iscrivono all'albo.

Senza specifiche competenze sul fare impresa questi soggetti, che costituiscono la maggioranza di quelli che operano nel comparto culturale, avranno bisogno di aggiornamenti, tutoraggio, assistenza.

Cultura può essere identificata in una struttura fatta di lettura visione ascolto (declinando i rispettivi ambiti culturali):

- Leggo: editoria
- Ascolto: podcast, industria musicale
- Vedo: cinema audiovisivo artigianato artistico restauro

Tale concezione del comparto culturale va considerato alla luce degli interventi legislativi degli ultimi due anni: Legge n.178 del 30 dicembre 2020 e poi il Decreto interministeriale MISE-MIC del 19 Novembre 2021 e Decreto Direttoriale MIC del 30 maggio 2022 che istituiscono il Fondo per le imprese Creative.

Tali norme forniscono le seguenti definizioni:

- “settore creativo”: il settore che comprende le attività dirette allo sviluppo, alla creazione, alla produzione, alla diffusione e alla conservazione dei beni e servizi che costituiscono espressioni culturali, artistiche o altre espressioni creative e, in particolare, quelle relative all'architettura, agli archivi, alle biblioteche, ai musei, all'artigianato artistico, all'audiovisivo, compresi il cinema, la televisione e i contenuti multimediali, al software, ai videogiochi, al patrimonio culturale materiale e immateriale, al design, ai festival, alla musica, alla letteratura, alle arti dello spettacolo, all'editoria, alla radio, alle arti visive, alla comunicazione e alla pubblicità;
- “impresa creativa”: l'impresa operante nel settore creativo la cui attività, come risultante dal Registro delle imprese, è individuata da uno dei codici ATECO elencati all'Allegato 1 al decreto 19 novembre 2021.

Quindi il quadro normativo di riferimento ricomprende esplicitamente tanto la filiera cinema-audiovisivo che l'artigianato creativo tradizionale ed anche gran parte della filiera Conservazione-Restauro-Servizi museali.



Trasversalità: turismo, organizzazione della città dei 15 minuti

Pesa l'assenza di un assessorato regionale così come quella di un asse per la programmazione fondi europei

Possibilità di offrire servizi di assistenza allo start up

Opportunità di iscrizione alla CNA con quota più bassa per associazioni culturali

La legge di stabilità per il 2018 fornisce una definizione sufficientemente chiara ed ampia dell'industria culturale e creativa

Dobbiamo rendere evidente la capacità già acquisita di rappresentare il settore e comunicare all'esterno la nostra volontà di ampliare ulteriormente la nostra base associativa.

Chi vogliamo associare? Quanti si occupano di ciò che si legge, si ascolta, si vede, e tutte le imprese e gli operatori che operano con logiche (non forme) imprenditoriali con attenzione alla media, piccola e micro dimensione.

Chi opera per sviluppo, creazione, produzione, diffusione, conservazione dei beni e servizi che costituiscono espressione culturale artistiche o altre espressioni creative nonché funzioni correlate come istruzione e gestione.

I settori in questione comprendono, tra l'altro, l'architettura, gli archivi, le biblioteche e i musei, l'artigianato artistico, il patrimonio culturale materiale e immateriale, il design, i festival, la musica, la letteratura, le arti dello spettacolo, l'editoria, la radio e le arti visive”.

## **PROPOSTE su cultura**

### OPPORTUNITÀ INTERNE

Trasformazione associazioni culturali e cooperative per legge terzo settore (assistenza start up e fare impresa, assistenza e promozione reti trasversali)

Analisi dati su cosa esiste a Roma

Targettizzare informazione e assistenza con partner esterni (qualità, sostenibilità)

Facilitatore del rapporto tra imprese e operatori culturali e istituzioni

### OPPORTUNITÀ ESTERNA

Stati generali della cultura, accreditamento

Unica sigla che vuole rappresentare il mondo culturale in senso esteso e inclusivo

Per prossime elezioni amministrative regionali, necessità assessorato con autonomia politica e di spesa, legge regionale sulla cultura

Approccio interassessorile al tema in comune di Roma

Adeguamento strumenti di sostegno alla cultura a logiche industriali, in coerenza con spinta ad emersione portata dalla legge del terzo settore



### **Sfide**

- Concorrenza e grandi player, sfida per la difesa della eccezione e diversità culturale
- Evoluzione della domanda di prodotto culturale e nuovi linguaggi (giovani)
- Digitalizzazione
- PNRR

## **2. CINEMA ED AUDIOVISIVO**

La filiera del cinema e dell'audiovisivo ha una connotazione industriale con forte verticalità, riconducibile al codice ateco 59.1 e sottocodici.

Non esiste una sigla associativa che rappresenti tutta la filiera ma solo sigle specialistiche, spesso anche con marchi storici.

CNA rappresenta le imprese di piccola e micro dimensione di natura indipendente, con una collocazione in termini di messaggio molto forte.

### **PROPOSTE su cultura**

#### OPPORTUNITÀ INTERNE

Cinema come settore trasversale, possibilità di innescare contaminazioni e collaborazioni con altri settori rappresentati da CNA, primo tra tutti il turismo. Il cinema e l'audiovisivo sono e possono essere ancora di più strumento di racconto e promozione del Made in Italy e dell'Italian lifestyle nel mondo. Non va infine dimenticato il collegamento e la sempre maggiore collaborazione auspicabile con l'editoria.

Settore che ha numeri piccoli ma grande potenziale comunicativo e di visibilità per la sigla CNA.

CNA Cinema e Audiovisivo è anche espressione di promozione cinematografica, i festival possono avere una valenza trasversale all'interno delle tante realtà che la CNA rappresenta (commercio, ristorazione, accoglienza, trasporti).

#### OPPORTUNITÀ ESTERNA

Unica sigla che vuole rappresentare il mondo del cinema e dell'audiovisivo nel suo complesso.

Forte attenzione alla componente giovanile, ai nuovi talenti.

Tema anche di natura sociale sul tessuto urbano della città e del territorio dell'area metropolitana: cinema come presidio di legalità, battaglia contro la desertificazione dei quartieri, tema della città dei 15 minuti. C'è un importante spazio di lavoro con Roma Capitale sulla mappatura delle sale cinematografiche chiuse e più in generale degli spazi che possono essere adibiti ad attività multiculturali.

### **Sfide**

- Concorrenza e grandi player, sfida per la difesa della eccezione e diversità culturale
- Ciò che è un vantaggio per le altre CNA (assenza di una struttura territoriale e di presidi locali per le altre sigle di rappresentanza) a Roma diventa un problema, con la presenza sui tavoli delle amministrazioni locali delle sigle nazionali competitors
- Evoluzione della domanda di prodotto culturale e nuovi linguaggi (giovani)
- Digitalizzazione
- PNRR



## Lavori Pubblici e Infrastrutture



Il rifacimento e la riqualificazione degli edifici e delle infrastrutture consentiranno di perseguire la transizione energetica ed ecologica e di migliorare le condizioni di decoro dell'intera città.

Riteniamo prioritario condividere un percorso finalizzato all'attivazione di azioni che possano creare le migliori condizioni, in termini di decoro urbano, accoglienza, connettività anche in funzione delle prossime manifestazioni di respiro internazionale (Rider Cup, Giubileo) e delle sfide che ci attendono (Expo 2030) ed in relazione all'importante sfida delle "città dei 15 minuti".

Il Giubileo 2025 sarà un'occasione importante per riqualificare territorio e infrastrutture.

L'Interlocazione costante con l'Amministrazione capitolina sarà un punto cruciale per apportare proposte realizzabili, concrete linee di azione e ad indirizzare le stazioni appaltanti su bandi di gara accessibili alle piccole e medie imprese con il coinvolgimento delle stesse nella proposta di interventi realizzabili, con apporto di competenze, esperienze e conoscenze per interventi di riqualificazione con tecnologie innovative che consentano riqualificazione, efficientamento energetico, riduzione di costi, sostenibilità ambientale.

### Proposte linee guida strategiche

Le proposte strategiche da intraprendere per il rilancio della nostra città sono:

- Distribuzione proporzionale delle risorse nei vari municipi per la riqualificazione dei Plessi Scolastici
- Implementazione delle infrastrutture digitali e degli impianti multi-servizio in fibra ottica
- Avvio delle Comunità energetiche e dei gruppi di autoconsumo collettivo
- Installazione di impianti fotovoltaici su capannoni industriali per efficientamento energetico e riqualificazione delle aree industriali
- Interazione con le Università per lo sviluppo di competenze imprenditoriali necessarie ad affrontare la sfida della transizione energetica (competenze manageriali, gestionali e tecniche su sistemi installativi a tecnologie innovative ed ecosostenibili e su sistemi di gestione dei processi legati all'economia circolare)
- Fare rete con le imprese affinché insieme si possano creare una filiera di intervento e di approccio alle opportunità che i prossimi grandi eventi porteranno
- Costituzione di tavoli tecnici permanenti con l'amministrazione per essere parte attiva nel processo di definizione e di attivazione dei vari interventi da porre in essere, con particolare attenzione all'utilizzo dei fondi del PNRR



## Mobilità



### Cosa significa per noi

Movimentazione delle merci e mobilità delle persone (trasporto merci, attività connesse all'autotrasporto, NCC bus, NCC vetture, taxi)

#### 1) **Trasporto persone**

- Ingresso nel mercato di nuovi soggetti economici (uber, flixbus, free now)
- Normalizzazione dei rapporti tra imprese di taxi e di NCC vetture (CNA Roma è l'unico luogo in cui esiste un tavolo unitario tra le diverse tipologie di imprese)
- Armonizzare tra mondo del trasporto e le altre attività economiche della città
- Bus: difficoltà di rapporti con amministrazione comunale sulle regole di ingresso in città del trasporto turistico

#### 2) **Merci**

- Nuovi soggetti economici sul mercato (es. Amazon)
- Ridefinizione di tempi ed orari della città
- Migliorare i tempi di reazione dell'associazione rispetto alle novità del mercato

### Linee Strategiche

- Sostenibilità ambientale e approccio Green del trasporto, nel rispetto delle normative europee che entreranno in vigore nei prossimi anni
- Ricerca delle risorse economiche per incentivi al rinnovo dei parchi veicolari, con particolare attenzione alle piccole imprese e alle piccole portate
- Legalità, regole e concorrenza
- Recupero di siti dismessi da adibire a piani della mobilità delle merci
- Nuovo piano di mobilità delle merci
- Contributo al nuovo piano pullman, nel contesto di una città che ha come priorità il turismo



## Patrimonio e Politiche abitative



*Per motivi organizzativi il Gruppo ha lavorato assieme al Gruppo “Decentramento, Partecipazione, Servizi al territorio per la città dei 15 minuti”. I partecipanti hanno concordato sull’opportunità di fondere stabilmente i due Gruppi in ragione dei profondi collegamenti logici che li univano. La discussione ha quindi trattato tutti gli argomenti, ma si è ritenuto comunque opportuno produrre due distinti documenti finali.*

### **Cosa significa per noi**

Il Patrimonio pubblico presente nel territorio del Comune di Roma, ancorché non completamente censito, è di immenso valore e di natura molto varia. Si tratta di terreni, immobili, aziende agricole, impianti sportivi ed altro. Su un milione di alloggi presenti a Roma, il 10% è di proprietà pubblica.

Ciò significa che se si mettessero in cantiere interventi finalizzati alla ristrutturazione ed al recupero dei beni di proprietà pubblica si potrebbero attivare quegli interventi strutturali per il rilancio della città di cui si avverte sempre di più il bisogno.

Le politiche abitative devono tener conto di un allargamento della fascia del bisogno e di un mutamento delle esigenze abitative (cohousing e spazi per la socializzazione). Anche ricorrendo all’acquisto sul mercato di immobili o appartamenti non utilizzati si può contribuire a ridefinire la composizione dei quartieri dando in particolare un contributo al ripopolamento del centro storico.

### **Proposte / impegni**

La CNA deve saper proporre dei modelli virtuosi per un migliore utilizzo dei beni che costituiscono l’immenso patrimonio pubblico presente a Roma

Il patrimonio pubblico può soddisfare anche un emergente bisogno di spazi culturali polivalenti, che risponderebbero a bisogni della collettività e creerebbero opportunità per molte imprese del settore.

La CNA deve sostenere accordi di collaborazione pubblico / privati per piani di manutenzione



## Politiche sociali e alla salute



### COSA SIGNIFICA PER CNA ROMA

La CNA di Roma, oltre ad essere un riferimento per le attività economiche, è un presidio sociale su cui migliaia di persone fanno riferimento: dagli imprenditori, ai cittadini fino ai pensionati.

Le politiche sociali e alla salute sono tematiche che considerano la “persona” come centro e fine dello sviluppo delle nostre comunità.

Il benessere delle nostre comunità deve essere una priorità per il nostro sistema, nelle cui attività si ritrovano i valori fondanti: la solidarietà, la mutualità, il rispetto della persona.

L'obiettivo strategico è non lasciare indietro nessuno, attraverso politiche inclusive che valorizzino le diversità e contrastino la solitudine dell'imprenditore. Le relazioni assumono un ruolo decisivo e l'Associazione deve avere l'obiettivo di creare connessioni sane per uno sviluppo sostenibile.

Potenziare la Silver Economy con progettualità che valorizzino il ruolo determinante dell'invecchiamento attivo e favorirne la trasmissioni dei saperi.

Valorizzare il ruolo dei giovani imprenditori, stimolando una prospettiva nuova sui cambiamenti in atto.

Sostenere e promuovere il concetto di “cura” verso se stessi e verso gli altri, alimentando percorsi virtuosi inclusivi di crescita personali e della comunità in cui si agisce.

### Proposte

- CNA Ascolta: una presenza itinerante sui territori di Roma e dell'area metropolitana per ascoltare le comunità sulle esigenze, le opportunità e le idee che provengono da imprenditori e cittadini. Si può partire da un'area specifica per sperimentarne l'efficacia.
- Focus sui giovani imprenditori, attraverso un'indagine quantitativa e qualitativa sulla presenza territoriale e sulle aspettative di una nuova generazione di imprenditori.
- Focus su servizi privati che possano supportare le fasce fragili (pensionati, disabili, disoccupati).
- Matching tra le competenze degli imprenditori in pensione e le start up/futuri imprenditori per un dialogo attivo intergenerazionale. Promuovere un manifesto della terza età.
- Collaborazione con reti/associazioni del territorio che lavorano nel sociale, per supportare progettualità finalizzate a far incontrare il mondo dell'impresa e il mondo del terzo settore.





## Scuola, Formazione lavoro



*Le tre aree sono per forza di cose legate tra di loro e quanto di più trasversale possa esserci se parliamo di sistema delle imprese. Il gruppo di lavoro ha voluto apportare il suo contributo declinando le tematiche tramite spot/flash di carattere generale, aperti ad ulteriori contributi.*

### Scuola

- La CNA di Roma dovrà continuare a coltivare il rapporto già in essere con le scuole superiori ma dovrà sforzarsi sempre più nel fare in modo che le imprese entrino con la loro esperienza nella programmazione formativa delle scuole perché:

1. Possano fornire agli studenti quelle competenze che il mercato (e dunque le stesse imprese) richiede, in particolare per rispondere all'esigenza di reperimento di figure professionali (che sappiamo essere una problematica di feroce attualità) che diventeranno sempre più necessarie nelle aziende del futuro;
2. Insegnare ai giovani cosa significa gestire a 360° un'impresa. Mettendo per un momento da parte quanto detto al punto 1, bisogna preparare gli studenti all'ingresso nel mondo del lavoro e la conduzione di un'impresa (cosa significa il rapporto con i fornitori o con i clienti, quello con i dipendenti, il controllo di gestione, la marginalità solo per fare alcuni esempi) illustrata da chi vive l'esperienza reale di portare avanti l'azienda ogni giorno rappresenta un plus importante sia per l'innesto che per la rigenerazione del nostro tessuto produttivo;

### Lavoro

- Costo del lavoro: bisogna insistere sulla riduzione della pressione fiscale (che risulta pesare, per difetto, intorno al 50% del bilancio aziendale): il personale rappresenta un investimento, un patrimonio di competenze e solidità per l'impresa;
- Occorre puntare con ancor più decisione sulla bilateralità e sulle prestazioni a vantaggio di titolari e dipendenti così come sul welfare aziendale;
- Favorire la creazione di un osservatorio interno alla CNA di Roma che abbia come scopo quello di capire quali siano le figure professionali richieste dalle imprese.

### Formazione

Così come per l'argomento Scuola e per quello Lavoro, anche il tema della Formazione (che abbiamo visto strettamente connesso con gli altri due) sarà sempre più importante proprio in funzione dell'aggiornamento delle competenze (siano esse per titolari che per i loro collaboratori). Per questo i tre spot sulla tematica sono:



- Lifelong learning: si può sempre apprendere qualcosa di nuovo e di utile. L'acquisizione continua di competenze consente all'impresa di stare al passo con i repentini cambiamenti di scenario che avvengono sul mercato, nel sistema economico, nel digitale o nella componente tecnica ecc... e per questo rappresenta uno strumento imprescindibile per sostenere la competitività del nostro tessuto produttivo;
- In stretta sinergia con il punto precedente, la conseguente crescita del patrimonio delle competenze nella nostra Associazione (il famoso Capitale Umano), si tradurrà in una sua maggiore spendibilità non solo internamente (in funzione della crescita numerica del numero di imprese potenzialmente associabili), ma anche esternamente, come, a solo titolo esemplificativo, nei confronti dei decisori politici;
- Riprendere le fila del discorso delle botteghe/scuola artigiane: insegnare il saper fare significa formare non solo le maestranze, ma anche possibili imprenditori che possano trasmettere e perpetuare la cultura dell'artigianato, affiancata da quella d'impresa (parliamo della gestione). In questo senso - e strettamente collegato con la tematica del lavoro
- Bisognerebbe premere anche su una decontribuzione specifica per questo tipo di figure in azienda.
- In virtù di quanto appena descritto, dobbiamo e vogliamo considerare la formazione come un potente strumento politico ed una leva importante per aumentare il numero di soci della nostra Organizzazione.



## Turismo, sport e grandi eventi



### Perimetro di azione

Approccio inclusivo ampio e con trasversalità rispetto ad altri settori.

Cosa vogliamo rappresentare – filiera integrata, visione allargata a sport, eventi, turismo industriale, turismo esperienziale (che coinvolge a sua volta altri attori del territorio). L'esperienza guida la costruzione della filiera.

Come vogliamo posizionarci in termini di messaggio – rappresentanza complicata dal fatto che il settore è saturo di associazioni anche storiche che difendono interessi collettivi, esigenza di un posizionamento chiaro e autentico: associazione di riferimento per un turismo innovativo, integrato e diffuso

Come trattiamo il tema evitando la concentrazione su Roma – il territorio integra ciò che l'offerta di Roma non ha (outdoor, ecosostenibilità, prodotti). Asset fondamentale per far funzionare il sistema territoriale è la mobilità.

### Metodo

Obiettivo avere una linea comune e delle regole rispetto agli altri comparti di CNA con i quali si hanno integrazioni trasversali

### Linee strategiche

Ruolo di facilitatore del dialogo tra le diverse amministrazioni e diversi livelli di governo, CNA si deve fare carico di stimolare coordinamento e unitarietà di azione

Mettere a servizio della collettività le nostre proposte e la nostra esperienza per far innalzare il livello dell'azione amministrativa. Dare messaggio di sistema come esempio.

Stimolare marchio e slogan per la promozione del territorio, fondamentale trovare identità.

Collegamento con territorio bidirezionale: da Roma per vivere l'esperienza outdoor, da territorio Area Metropolitana a Roma per vivere esperienza città internazionale (cultura, eventi, cibo, ecc.) - mobilità



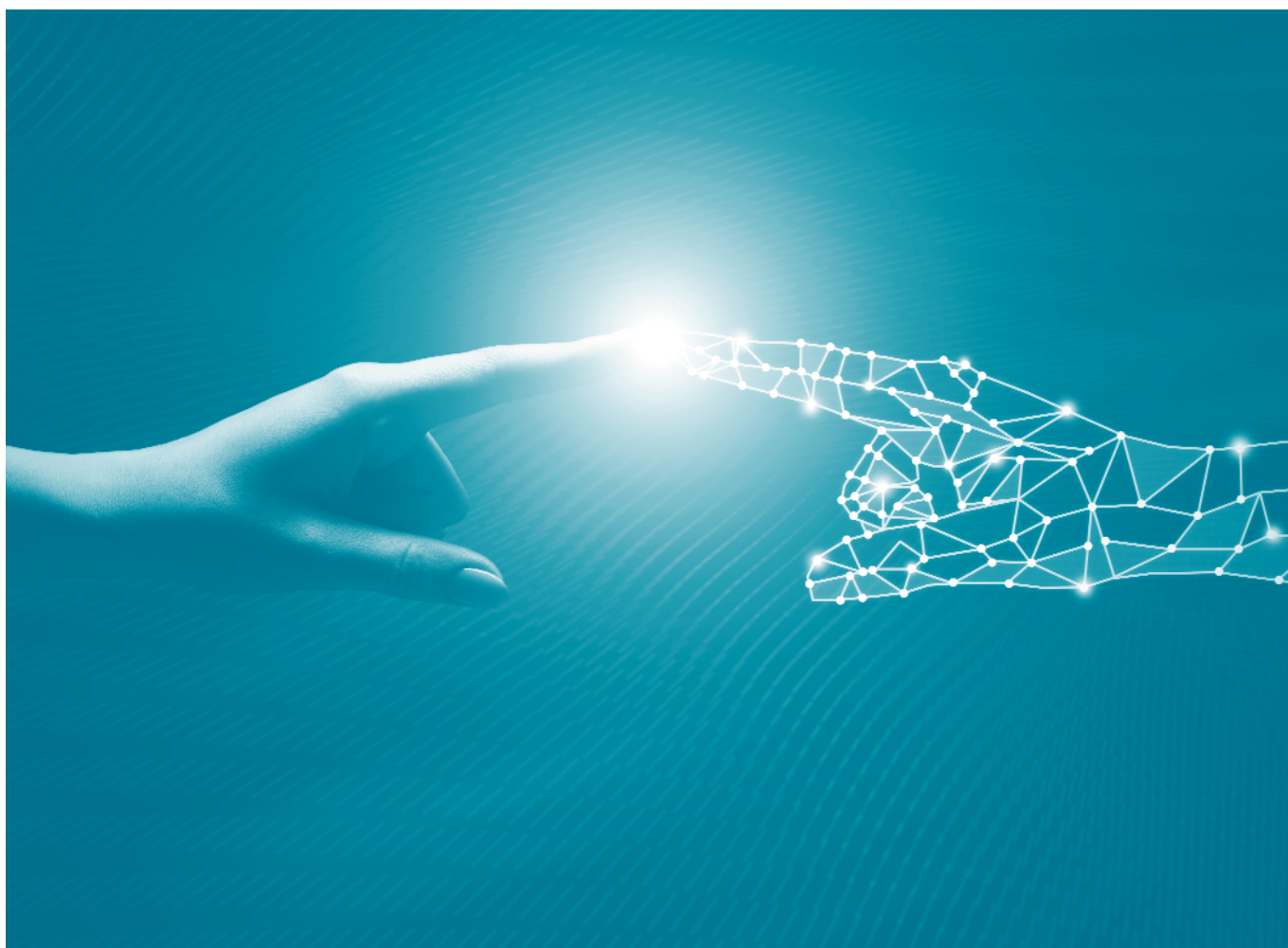
### **Azione di supporto per associati**

Ufficio tecnico di supporto per adempimenti amministrativi e burocratici anche in collaborazione con partner esterno con criteri di qualità e sostenibilità. Forte azione di comunicazione esterna.

### **Sfide**

- Ripartenza flussi turistici, eventi bellici
- Qualità vs quantità
- Disponibilità personale
- Promozione
- Nuove destinazioni e offerte turistiche

# GESTIRE IL CAMBIAMENTO



Piano Strategico - 2022/2025



## Introduzione

*Lentamente muore chi diventa schiavo dell'abitudine, ripetendo ogni giorno gli stessi percorsi.*

Sono i primi versi della bella poesia “Ode alla vita” della scrittrice e giornalista brasiliana Martha Medeiros.

Non serve spiegare perché saper cambiare sia un presupposto per la sopravvivenza di un individuo, di una specie, di una organizzazione. E non servirebbe neppure rimarcare il fatto che gli anni appena trascorsi e quelli che seguiranno saranno ricordati come anni di profondissimi e imprevedibili cambiamenti che – per limitarci sono allo scenario a noi più vicino - hanno determinato radicali mutazioni dei nostri stili di vita, dei nostri modi di relazionarci con gli altri, del nostro sistema economico.

Per la CNA cambiare è necessario per continuare ad essere utile alle imprese ed agli imprenditori a loro volta impegnati nell'individuare nuove strategie e nuovi modelli organizzativi per potersi proiettare negli scenari futuri.

Cambiare non è mai semplice, e più è complesso ed articolato l'organismo tanto più il suo percorso di evoluzione potrà essere difficile e rischioso. Ma è proprio per questo che – come recita l'art. 24 dello Statuto Nazionale, ripreso dall'art. 26 del nostro Statuto – “Ciascun livello confederale, e cioè la CNA Nazionale, le CNA Regionali e le CNA Territoriali, è tenuto ad adottare il Piano Strategico come strumento di pianificazione delle attività”. La redazione di un Piano Strategico pluriennale, con verifiche periodiche, ci impone di non essere schiavi dell'abitudine, ma di ridefinire periodicamente obiettivi e risorse sulla base dei mutamenti dei nostri contesti di riferimento.

Per noi cambiare significa avere una chiara consapevolezza della nostra identità ed anche della nostra lunga storia, riconoscere i nostri punti di forza e quelli di debolezza ed avviare una revisione del nostro modo di essere un'Associazione sempre dalla parte delle imprese per continuare ad esserlo anche per i prossimi decenni.

Un intenso lavoro collettivo, avviato dopo il completamento delle precedenti 11 schede di sintesi, ha prodotto ulteriori 11 schede in cui si illustrano e si motivano i cambiamenti che sin da ora dobbiamo realizzare relativamente ad altrettanti obiettivi strategici, emersi in questi mesi di riflessione sul nostro nuovo Piano Strategico.

Queste schede, in definitiva, costituiscono gli impegni che la CNA di Roma ritiene che sia necessario e giusto assumersi per restare fedele alla sua funzione.



## Migliorare la nostra capacità di comunicare con gli associati

Comunicare oggi rappresenta una delle sfide più complesse per il mondo delle imprese. In particolare, comunicare in maniera efficace è diventata un'attività che presuppone conoscenze, competenze e aggiornamenti continui. Il cambio delle abitudini nelle modalità comunicative, la velocità delle informazioni, la nascita di nuovi strumenti di comunicazione hanno portato le persone ad adeguarsi a nuovi modi di interagire, a cui spesso non sono preparate.



Sapersi orientare in questo scenario in costante evoluzione è per la CNA di Roma qualcosa di vitale perché significa essere in grado di anticipare gli scenari ed essere realmente “connessi al cambiamento”. Metaverso, Crunchbase e Tik Tok sono solo alcuni degli strumenti con i quali confrontarsi e la cui comprensione è necessaria per utilizzarli in maniera consapevole. Tuttavia il mezzo deve essere sempre al servizio del messaggio per ottenere una comunicazione efficace, in grado di trasmettere i propri valori e la propria identità.

Il tema della comunicazione meriterebbe analisi più approfondite, ma per farne una priorità per la CNA di Roma abbiamo bisogno di programmare attività a breve termine che suggeriscano una visione complessiva. Nello specifico, ci sono delle attività su cui lavorare:

### **Targettizzare la comunicazione**

Una delle attività maggiormente impegnative è saper parlare a un pubblico diversificato e con modalità differenziate. Un livello istituzionale su cui siamo ben posizionati, in cui raccontare il lavoro di rappresentanza della CNA di Roma. Un livello informativo-commerciale in cui fornire indicazioni utili agli imprenditori per comprendere immediatamente l'importanza dell'essere associati. Questa complessità comunicativa imporrà di trovare modalità di linguaggio e di interazione ad hoc per target diversi: giovani imprenditori, pensionati, cittadini e trovare soluzioni diversificate per territori.

### **Utilizzare una comunicazione multicanale**

La sfida della CNA di Roma è di anticipare i cambiamenti ed essere in grado di utilizzare al meglio gli strumenti a disposizione. Essere stata la prima associazione imprenditoriale in Italia ad aver realizzato un evento pubblico nel Metaverso ci ha posizionato come un'organizzazione innovativa, capace di intercettare nuove tecnologie, ma tutto questo non basta. L'obiettivo è padroneggiare i nuovi linguaggi per attrarre nuovi associati. Utilizzare sempre meglio i nostri canali di comunicazione e acquisire nuove competenze per sfruttare l'utilizzo di piattaforme emergenti (es.: aprire un canale Tik Tok). Ciò comporta fare investimenti in questo senso, dotandosi di strumentazioni adatte e soprattutto di formazione continua con collaborazioni qualificate.

### **Rafforzare la relazione diretta con gli associati**

Gli anni della pandemia hanno finito per indebolire i rapporti umani, di per sé già precari al tempo della “società liquida” e il solo buon utilizzo delle nuove tecnologie non basterà per mantenere il legame associativo. La CNA di Roma dovrà potenziare la relazione umana con l'associato, attraverso attività



di contatto diretto. L'obiettivo è quello di creare una comunità di imprenditori che nella CNA di Roma possano sentirsi protagonisti in maniera attiva. Per fare questo, come in ogni comunicazione virtuosa, occorre anche saper ascoltare e tradurre gli input che arrivano dall'ascolto in qualcosa di concreto. In questo modo, la CNA di Roma aiuta l'imprenditore a non sentirsi solo.

### **Non disperdere le informazioni**

Nell'epoca dell'elaborazione dei dati, la CNA di Roma deve riuscire a valorizzare ogni informazione che intercetta, attraverso strumenti che ne agevolino la condivisione e la correttezza. È fondamentale riuscire a profilare le nostre relazioni per essere maggiormente efficaci nella conoscenza e nella soddisfazione delle esigenze dei nostri associati. Il CRM rappresenta uno strumento utile, ma ancor di più è la cultura dell'utilizzo delle informazioni per la nostra struttura che risulta efficace. Un sapere condiviso e reso disponibile agli operatori aumenta la capacità di fidelizzazione, evitando di disperdere informazioni preziose.

### **Comunicazione interna alla struttura CNA Roma**

La comunicazione alle imprese e tra le imprese è un obiettivo prioritario, ma altrettanto importante è la comunicazione interna alla struttura della CNA di Roma. Essere aggiornati e in grado di conoscere le molteplici attività che realizziamo è un obiettivo imprescindibile. Per fare questo, occorre mettere a sistema un coinvolgimento consapevole di tutti i colleghi tra i vari livelli di operatività. In questo modo si coinvolge l'intera struttura, rendendola più coesa e partecipe. Un buon modo per accrescere l'identità dell'associazione rispetto al ruolo economico e sociale che la CNA di Roma rappresenta nei territori e nei diversi settori.





## **Individuare e praticare modi di “essere associazione” che tengano conto delle diversità di bisogni e di modi di comunicare delle molte realtà che compongono la base associativa della CNA**

La pluralità arricchisce se è gestita, stressa se non se ne percepisce il valore, disgrega se si lascia che generi conflitti.

Per la CNA di Roma avere una base associativa eterogenea e articolata è un importante punto di forza, perché il nostro mondo di riferimento è eterogeneo ed articolato, e noi siamo l'unica organizzazione di rappresentanza che possa legittimamente dire di rappresentarlo nella sua interezza. E

questa grande differenziazione di settori e mestieri rende la CNA di Roma quel “mercato vasto” di cui si parla in un'altra scheda, dove le imprese possono trovare fornitori, clienti e partner.



Fondamentale è avere una voce unica, valorizzare ciò che accomuna artigiani, commercianti e PMI e far in modo che tutti gli associati sentano il valore dell'appartenenza ad una Associazione forte proprio perché capace di rappresentare realtà diverse che solo assieme possono realmente contare. L'esperienza maturata nel percorso di redazione del presente Piano Strategico ci ha dimostrato poi, semmai ce ne fosse bisogno, quanto possano essere fecondi e coinvolgenti gli incontri tra imprenditori di zone, interessi e mestieri diversi.

L'attività che si svolge, il territorio in cui si opera, il Paese da cui si proviene, la generazione a cui si appartiene, queste ed altre condizioni determinano però sensibilità diverse, tempi di vita e di lavoro diversi, stili di socializzazione diversi, bisogni diversi.

Ognuno deve poter trovare in CNA la possibilità di essere ascoltato, di parlare e di incontrare altre persone nel modo chi gli è più proprio.

Creare le condizioni perché ciò avvenga è impegnativo, ma è necessario farlo per continuare a crescere ed essere sempre più includenti ed efficaci.

L'innovazione tecnologica e la digitalizzazione ci danno strumenti a supporto di tutte le nostre attività, che però si devono aggiungere (senza sostituirli) a quelli tradizionali cui sono abituati molti nostri associati e che mantengono un loro importante valore.

Non ci deve spaventare ad esempio il fatto che nel periodo congressuale i diversi momenti di partecipazione associativa possano essere strutturati utilizzando mezzi e stili di volta in volta più consoni alla specifica realtà da coinvolgere. Questo ragionamento vale per le attività seminariali e per la relazione diretta con gli associati.

La capacità di rapportarsi con le imprese secondo i loro bisogni e con i loro linguaggi deve essere una



nostra attenzione costante: nessuna forma organizzativa è neutrale, ma il modo con cui organizziamo le nostre attività risulterà sempre più consono a qualcuno e meno ad altri. È importante averne la consapevolezza e compiere scelte sempre motivate dalla ricerca della maggior partecipazione da parte dei nostri imprenditori.



## Aggiornare ed elevare le competenze e le conoscenze dei dipendenti del Sistema CNA Roma

La crescita della nostra Organizzazione è strettamente connessa all'efficienza delle risorse umane, le cui competenze e professionalità sono elementi indispensabili per renderci attrattivi: il loro costante aggiornamento e miglioramento risultano essere alcuni dei fattori che rendono la CNA di Roma un luogo con il quale imprese e cittadini sono ben disposti a voler entrare in contatto.

I dipendenti del Sistema CNA, in quanto individui, sono differenti tra di loro ed ognuno, oltre al background “tecnico”, è dotato di capacità ed attitudini che sono note come soft skills, le quali vanno coltivate e valorizzate.

L'Ufficio del personale già organizza in collaborazione con i responsabili dei vari settori, delle giornate dedicate alle “Analisi delle attività” svolte dai dipendenti. Tale azione è utile per ottimizzare l'efficienza lavorativa dei comparti e contemporaneamente per evidenziare le attività e le competenze proprie delle risorse umane, facendo emergere non solo quelle che sono le esigenze formative dei singoli, ma anche le loro eventuali aspirazioni di crescita.



Una volta effettuata una mappatura delle competenze, si possono soddisfare le esigenze formative tramite:

- La formazione interna, ovvero utilizzando le nostre competenze “in house” rispettando una precisa e cadenzata organizzazione.
- La formazione interna, in un'ottica di accoglienza “istituzionale” delle eventuali nuove risorse, può risultare anche utile per rendere ognuno consapevole di far parte di un sistema complesso come quello della CNA di Roma. È infatti indispensabile, oltre che vantaggioso, che tutti siano a conoscenza di come sono strutturate e ciò che fanno le articolazioni del Sistema. In questo ambito potrà essere altresì conveniente organizzare degli incontri periodici, anche informali, tra dipendenti, con lo scopo di creare e rafforzare un clima di condivisione aziendale utile alla crescita ed al consolidamento dell'Associazione
- La formazione esterna realizzando investimenti mirati alla crescita delle hard skills e soft skills del personale. In quest'ottica di sviluppo, tanto individuale quanto professionale, è rilevante evidenziare le opportunità offerte da Fondartigianato, tramite le quali abbiamo potuto disegnare e realizzare, sia in passato che in corso di svolgimento, percorsi mirati alla crescita delle risorse umane.



rti umani, di per sé già precari al tempo della “società liquida” e il solo buon utilizzo delle nuove tecnologie non basterà per mantenere il legame associativo. La CNA di Roma dovrà potenziare la relazione umana con l’associato, attraverso attività di contatto diretto. L’obiettivo è quello di creare una comunità di imprenditori che nella CNA di Roma possano sentirsi protagonisti in maniera attiva. Per fare questo, come in ogni comunicazione virtuosa, occorre anche saper ascoltare e tradurre gli input che arrivano dall’ascolto in qualcosa di concreto. In questo modo, la CNA di Roma aiuta l’imprenditore a non sentirsi solo.

### **Non disperdere le informazioni**

I Nell’epoca dell’elaborazione dei dati, la CNA di Roma deve riuscire a valorizzare ogni informazione che intercetta, attraverso strumenti che ne agevolino la condivisione e la correttezza. È fondamentale riuscire a profilare le nostre relazioni per essere maggiormente efficaci nella conoscenza e nella soddisfazione delle esigenze dei nostri associati. Il CRM rappresenta uno strumento utile, ma ancor di più è la cultura dell’utilizzo delle informazioni per la nostra struttura che risulta efficace. Un sapere condiviso e reso disponibile agli operatori aumenta la capacità di fidelizzazione, evitando di disperdere informazioni preziose.

### **Comunicazione interna alla struttura CNA Roma**

I La comunicazione alle imprese e tra le imprese è un obiettivo prioritario, ma altrettanto importante è la comunicazione interna alla struttura della CNA di Roma. Essere aggiornati e in grado di conoscere le molteplici attività che realizziamo è un obiettivo imprescindibile. Per fare questo, occorre mettere a sistema un coinvolgimento consapevole di tutti i colleghi tra i vari livelli di operatività. In questo modo si coinvolge l’intera struttura, rendendola più coesa e partecipe. Un buon modo per accrescere l’identità dell’associazione rispetto al ruolo economico e sociale che la CNA di Roma rappresenta nei territori e nei diversi settori.



## **Gestire il ricambio generazionale nella struttura evitando che le uscite di dipendenti producano perdite di competenze e di relazioni Migliorare la comunicazione interna**

La situazione attuale del personale in forza presenta un'età media abbastanza avanzata (46,96) con ben 13 persone ultra sessantenni. Le figure più difficilmente sostituibili sono proprio quelle che occupano posizioni centrali nell'Organizzazione.



Tutto ciò evidenzia la necessità di costruire un piano di ricambio generazionale almeno decennale, con l'obiettivo di ridurre al minimo la perdita di competenze e favorire altresì il “passaggio” delle relazioni tra le risorse umane che si andranno ad avvicinare nel ruolo.

È opportuno innanzitutto migliorare la comunicazione interna attraverso la realizzazione delle seguenti attività:

- l'organizzazione di riunioni che coinvolgano i diversi servizi;
- la creazione di newsletter interna;
- la presentazione di brevi video spot sui singoli settori;
- la pianificazione di momenti conviviali.

Inoltre, agendo sul clima aziendale e sviluppando sempre più il senso di appartenenza alla CNA di Roma in quanto Sistema organizzato ed omogeneo, sarà possibile aumentare l'empowerment dei lavoratori ed in prospettiva far emergere leadership naturali.

Per fare questo sarà anche fondamentale lo sviluppo del bilancio competenze del personale e, in un'azione congiunta tra Ufficio del Personale e Responsabili, la programmazione di azioni volte alla condivisione delle conoscenze.

La gestione del ricambio generazionale può prevedere accurata anche una selezione periodica di risorse esterne, eventualmente facendo ricorso alla nostra Agenzia per il lavoro.



## Sviluppare azioni che sostengano una crescente partecipazione delle donne a tutti i momenti della vita associativa

*L'empowerment* delle donne va slegato da valutazioni di natura filosofica, sociologica, psicologica e femminista e affrontato come occasione per l'ambiente sociale di lavoro di crescita complessiva, laddove consente a tutti i talenti di esprimersi indipendentemente da questioni di genere.

Si tratta quindi di avviare un processo multidimensionale progressivo in cui la donna, sia essa una imprenditrice o una dipendente, possa acquisire potere ed essere in grado di compiere scelte significative per sé e per altri/e in ambito personale.



A livello trasformativo, questo si traduce in un cambiamento delle relazioni di potere tra i generi sia nelle relazioni interpersonali che a livello di collettività.

Molti passi sono stati compiuti in ambito associativo, a partire dai vertici sino alla composizione degli organismi, improntata laddove possibile su una parità numerica di genere. Questo processo deve però portare alla messa in atto di misure che consentano alle donne di vivere pienamente la vita associativa, senza ostacoli. L'obiettivo è il superamento delle quote rosa nel prossimo appuntamento elettorale, con un approccio egualitario che consenta di individuare soggetti dotati di talenti e passioni al di là dei ragionamenti di genere.

Per raggiungere tale obiettivo è fondamentale mettere in atto azioni che facilitino la partecipazione alla vita associativa delle donne, superando gli ostacoli e fornendo soluzioni e facilitazioni in termini di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. In tale percorso l'adozione di metodologie digitali, sia in forma esclusiva che mista, al di là delle necessità indotte di recente dalla crisi pandemica, appare prioritario.

Non va altresì tralasciato il tema del ruolo della donna all'interno del bacino dei dipendenti. In una associazione a forte presenza femminile non va tralasciato il fatto che l'incidenza delle dipendenti donne diminuisce in modo inverso all'aumento delle responsabilità e della posizione gerarchica. Vanno in tal senso messe in atto azioni volte a sondare l'interesse delle colleghe rispetto ad opportunità di crescita e di maggiore responsabilità.

Accanto ai molti interventi di formazione a sostegno delle imprenditrici, l'Associazione deve intraprendere percorsi interni volti ad allenare il self-empowerment: per crescere dal punto di vista personale è infatti necessario innanzitutto acquistare consapevolezza delle proprie capacità, imparare a comunicare quello che si è capaci di fare e quello che si desidera, argomentare le proprie idee e stimolare colleghi, partner e figli a collaborare.



## **Rafforzare la CNA in tutto il territorio e mantenere sempre alto il nostro livello di accreditamento presso gli enti locali qualificandoci come partner per lo sviluppo locale**

Quanto più una impresa è piccola, tanto più è rilevante la sua relazione con il territorio in cui è insediata.  
Se il rapporto con il territorio è importante per le imprese, lo è anche per noi.

### **Un territorio ampio e complesso**

Il bacino di riferimento della CNA di Roma è costituito da una area straordinariamente complessa, con al centro la Capitale ed intorno una galassia di altri 110 Comuni, 45 dei quali con meno di 2.000 abitanti. C'è un litorale di circa 80 chilometri di estensione e ci sono ampie zone montane.



Un immenso flusso di pendolari da tutta l'Area metropolitana (ma anche da più lontano) misurabile in circa 800mila persone entra ogni giorno nel Comune di Roma, che da solo rappresenta ben oltre il 90% dell'economia dell'Area.

Ma vi è una anche imprenditorialità diffusa in tutti i Comuni che deve essere sostenuta e protetta per il suo valore economico e la sua funzione sociale. E va ricordato che circa il 27% delle nostre imprese ha la propria attività in Comuni diversi da Roma.

Roma poi come ben sappiamo è al suo interno suddivisa in 15 Municipi, sei dei quali con un numero di abitanti ed una estensione territoriale che li farebbe rientrare tra le 20 maggiori città italiane.

### **Rafforzare la CNA in tutto il territorio**

Ci sono due sfide che non possiamo eludere:

- Essere sempre vicini alle imprese
- Essere visibili in tutto il territorio

A tal fine dobbiamo cercare di avere relazioni strutturate, stabili e produttive con le amministrazioni locali (111 Comuni e 15 Municipi). La relazione con i Comuni è per noi un patrimonio consolidato, quella con i Municipi richiede una maggiore attenzione, in ragione delle loro dimensioni e delle maggiori competenze che stanno acquisendo a seguito della politica di decentramento adottata dal Comune di Roma.

Gestire tali relazioni comporta un notevolissimo impegno, sostenibile solo se si adottano di volta in volta gli strumenti, anche tecnologici, più adeguati e si gradua l'intensità della relazione secondo scelte strategiche.



Dobbiamo poter contare su collaborazioni con soggetti presenti nei territori, sviluppare e curare la rete dei CNA Point e quella dei Punti Epasa e valorizzare tutta la capacità di relazioni che il Sistema CNA può esprimere, ponendo sempre la massima attenzione affinché risulti chiaro che il soggetto da rappresentare è la CNA di Roma e gli interessi sono di natura collettiva e generale.

I nostri rapporti con le Amministrazioni locali devono risultare utili per noi e per loro, e lo sono nella misura in cui noi siamo capaci di rappresentare gli interessi del tessuto produttivo del territorio nella sua complessità, perché conosciamo le imprese ed i loro bisogni e sappiamo quindi presentare proposte serie, concrete, sostenibili.

È importante inoltre la nostra capacità di interpretare i cambiamenti e le evoluzioni del sistema socio – economico.





## **Sviluppare la capacità di interpretare gli scenari e i cambiamenti del mercato per trasmettere adeguate informazioni agli imprenditori**

Gli ultimi anni hanno visto una repentina accelerata di alcuni processi che stanno profondamente cambiando il mercato del lavoro:

- L'utilizzo massiccio di nuove tecnologie
- L'ingresso di nuovi player nel mercato delle imprese
- La nascita di nuove forme di lavoro e di nuove tipologie di imprese
- La scomparsa di settori tradizionali
- Le cambiate abitudini ed esigenze della società



Un'ulteriore accelerazione ai cambiamenti è stata determinata prima dalla crisi epidemiologica da Covid 19, e successivamente dalla carenza e dall'aumento delle materie prime e ora dagli eventi bellici e dai prezzi energetici fuori controllo.

Questi alcuni dei fattori che modificano profondamente il fare impresa.

In un'epoca di grandi e velocissimi mutamenti come l'attuale, smarrire il senso della propria missione è un rischio reale; l'unica salvaguardia a cui attenersi è quella della conoscenza, più cose si conoscono più si capisce che direzione prendere.

La CNA storicamente ha avuto la funzione di interpretare per tempo le tendenze dei mercati e di essere quindi veicolo di informazione ed orientamento nei confronti degli imprenditori.

Va recuperata questa capacità di essere al passo con i cambiamenti, anzi se possibile di anticiparli.

Pertanto per noi è necessario per mantenere sempre ai massimi livelli la nostra capacità di essere utili alle imprese curando in particolare:

- La valorizzazione della partecipazione di un numero sempre maggiore di imprenditori ai diversi momenti della vita associativa
- Un crescente coinvolgimento di giovani imprenditori, portatori di nuove conoscenze all'interno dell'associazione
- La formazione continua dei dipendenti
- L'organizzazione di momenti di condivisione trasversale dei dirigenti CNA sui temi di comune interesse

La CNA se vuole continuare ad essere un corpo vitale che riesce al proprio interno a rigenerare continuamente le sue energie, deve essere aperta ed inclusiva e deve saper mantenere una relazione costante con tutti i soggetti portatori di interessi e competenze specifiche presenti sul territorio. Guai a chiudersi o a ritenersi autosufficienti.



## **Sviluppare politiche per attirare sempre di più imprenditori giovani e operare per accrescere la loro presenza negli organismi della CNA**

La CNA di Roma deve diventare sempre di più l'associazione che attrae nuove competenze e nuove visioni dello sviluppo, legate ad un modo innovativo di fare impresa. I giovani imprenditori rappresentano una risorsa, per confrontarsi con una generazione nata nel digitale e che è abituata a relazionarsi diversamente al mondo del lavoro.



L'obiettivo della CNA di Roma è fare sintesi dei diversi modi di fare impresa, per fornire valore aggiunto alla comunità che rappresenta. L'esperienza di CNA Giovani Imprenditori a livello nazionale e locale rappresenta una buona prassi di iniziative e modalità di aggregazione su cui investire. Attività di valore che posizionano la CNA come associazione innovativa e aperta al confronto.

Nuovi linguaggi, nuovi processi di lavorazione, nuovi modi di interazione, nuove piattaforme, nuove abitudini. Tutto ciò che i giovani imprenditori possono apportare alla CNA di Roma deve essere vissuto come un'opportunità con cui confrontarsi nei contenuti e nelle forme, in maniera costruttiva e propositiva.

Creare un raggruppamento d'interesse che aggrega i giovani imprenditori è uno strumento su cui lavorare, partendo dalla consapevolezza di essere sintesi ed equilibrio tra vecchie e nuove prassi. In particolare i giovani imprenditori ci permettono di confrontarci con esperienze nazionali e internazionali di successo, che possono essere buone ispirazioni per le imprese locali. Avere una prospettiva "smart" ci permette di essere connessi al cambiamento, con l'esperienza di una storia che ci appartiene e che non va dimenticata.

Il nostro modo di comunicare diverrà un elemento strategico per attrarre sempre di più giovani imprenditori, intercettando e collaborando con realtà operative consolidate sul territorio: FabLab, incubatori d'impresa, università, talent garden, coworking.

La nostra capacità di interagire e ascoltare le esigenze delle nuove generazioni ci permetterà di vitalizzare l'associazione con nuovi modi di fare rappresentanza e creando comunità di relazioni innovative.

Collaborazione, sostenibilità, innovazione, formazione, digitalizzazione, interdisciplinarietà, passaggio generazionale, welfare inclusivo, semplificazione, ricerca e sviluppo sono alcune delle parole chiave su cui lavorare e rilanciare le attività della CNA di Roma con la prospettiva dei giovani imprenditori.



## Valorizzare il fatto che la CNA è un moltiplicatore di opportunità

La nostra Associazione è il luogo ideale per condividere e aumentare il potenziale delle relazioni. All'interno di un cambiamento epocale del modo di vivere i rapporti umani e sempre più inseriti nella cosiddetta "società liquida", avere un punto di riferimento identitario che permetta di sviluppare le attività che ne fanno parte diventa strategico.

Le modalità sono molteplici e la nostra Organizzazione ha già individuato alcuni strumenti da rafforzare e altri di cui dotarsi.



La CNA di Roma deve essere percepita non esclusivamente come Associazione che rappresenta gli interessi delle imprese e fornisce loro servizi, ma come partner del proprio business. In tal senso favorire il matching tra imprenditori risulta estremamente efficace.

Far incontrare imprese di filiera e di settori diversi per consolidare rapporti di collaborazione è uno degli obiettivi prioritari di un'Associazione che vuole contribuire allo sviluppo dell'economia locale.

### **AGEVOLARE INCONTRI DI BUSINESS**

- Rafforzamento della piattaforma "CNA in Rete" attraverso:
  - una qualificazione delle imprese esistenti e una profilazione delle esigenze domanda/offerta;
  - l'inserimento di tecnologie che facilitino lo scambio di informazioni tra imprese (creare stanze per incontri B2B, metaverso, AI per incrociare interessi);
  - una navigazione semplificata con informazioni aggiornate delle imprese inserite.
- Promuovere le attività di matching anche nelle iniziative ordinarie, creando momenti di incontro e condivisione. In questo modo si motivano ulteriormente gli imprenditori a vivere l'associazione nei momenti informativi, divulgativi e formativi (es.: per i corsi di formazione riprendere l'idea di format nel quale fornendo ai partecipanti le informazioni sulle tipologie di attività prima dell'evento, si agevoli la conoscenza tra imprese permettendo loro di interagire).
- Favorire l'organizzazione di eventi di matching settoriali, territoriali e di filiera. L'obiettivo è rendere la vita associativa un'ulteriore opportunità, attraverso l'incontro con stakeholder locali, nazionali e internazionali.



## **POTENZIARE LA CONOSCENZA DELLE OPPORTUNITÀ NELLA STRUTTURA INTERNA**

Risulta necessaria una conoscenza dettagliata e motivata delle attività a valore aggiunto nel sistema CNA, per fare in modo che la struttura della CNA di Roma diventi il primo anello di una catena di informazioni da moltiplicare, promuovere e veicolare.

- Trasmettere il motivo e le finalità dell'essere moltiplicatori di opportunità, è un impegno da sostenere per la buona riuscita degli obiettivi.
- Essere consapevoli del ruolo strategico che l'associazione rappresenta nei confronti degli associati e più in generale del nostro sistema economico e sociale.
- Essere incentivati a comunicare e promuovere le opportunità alle imprese con cui lavoriamo.

Si richiama anche quanto scritto in proposito al punto 3 "Aggiornare ed elevare le competenze e le conoscenze dei dipendenti del Sistema CNA Roma"



## **Aumentare il livello di assistenza alle imprese in materia di accesso al credito, fisco, digitalizzazione, approvvigionamento energetico, marketing, assumendoci la funzione di driver per uno sviluppo sostenibile**

La CNA di Roma, attraverso le sue società e con 3.000 clienti, è da anni leader nel settore dei servizi “di base” alle imprese (contabilità, tenuta buste paga, sicurezza sul lavoro e formazione). Il processo di semplificazione amministrativa e lo sviluppo crescente del digitale nel mondo dei servizi unitamente alla tipologia dei clienti serviti (di piccole e piccolissime dimensioni) determina la necessità di rivisitare l’approccio sia nella proposizione dell’offerta di servizi che nella modalità della loro erogazione, senza dimenticare che il “ciclo di vita del servizio” ha intervalli temporali sempre più ristretti.



A tale scopo, gli obiettivi qualitativi da raggiungere possono essere così declinati:

- Aumentare la qualità delle relazioni con le imprese nei servizi. Bisogna necessariamente riconoscere la Centralità del socio. A tale scopo saranno fondamentali due strumenti:
  - Il CRM, che permetta di conoscere le attività svolte dal socio/cliente attraverso la struttura che agisce preventivamente per proporre nuovi servizi.
  - Customer care. La tempestività nell’assistenza del socio e nella verifica della sua soddisfazione appare fondamentale
  - Migliorare la qualità dei servizi. Da questo punto di vista è fondamentale l’apporto del “capitale umano”, migliorandone le competenze professionali e la flessibilità, intesa come capacità di adattamento a nuove e improvvise esigenze lavorative.
  - Coinvolgere il personale nelle attività della struttura. Una struttura associativa ha necessità di far percepire al proprio socio valori come la vicinanza e il senso di appartenenza, il far parte di una comunità. Ciò favorirà anche il cross-selling.
- Promuovere le relazioni con:
  - Altre strutture CNA
  - Bilateralità
  - Istituzioni (CCIAA, Regione, Inail, Inps)
  - Professionisti
- Sviluppare nuovi servizi anche usando forme di outsourcing.



- Pensare a servizi “monolitici” è ormai anacronistico. Bisogna ripensare i servizi finalizzati a “creare valore” alle imprese associate, consapevoli nel fatto che sarà vincente la flessibilità a causa, come detto sopra, della riduzione del ciclo di vita del servizio.
- Monitoraggio. L'entrata in vigore del “Codice della crisi” impone alle imprese la necessità di dotarsi di adeguati assetti organizzativi. Da ciò l'implementazione di un servizio che accompagni il piccolo imprenditore nel processo decisionale attraverso adeguata reportistica.
- Digitalizzazione e servizi digitali
- Formazione 4.0



## Accrescere la nostra capacità di accogliere e dare rappresentanza agli imprenditori stranieri che costituiscono una fondamentale e dinamica componente del nostro sistema economico

L'imprenditoria straniera è una componente strutturale del tessuto imprenditoriale italiano. Secondo dati tratti da InfoCamere a livello nazionale, oggi le imprese con un titolare nato all'estero sono oltre il 10% del totale ed il loro tasso di crescita è notevolmente superiore a quello medio (+8,7% contro 2,3% nel periodo marzo 2021 / marzo 2022).

Nella nostra Regione le imprese con titolare straniero sono il 13,3 % del totale, percentuale inferiore solo a quella della Toscana (14,8%).



La CNA di Roma è stata forse la prima organizzazione di rappresentanza del mondo imprenditoriale che ha promosso quasi quindici anni fa una aggregazione di imprenditori stranieri e ha attivato uno sportello per fornire assistenza ad aspiranti imprenditori di differenti culture e provenienze.

Di certo la realtà imprenditoriale straniera in questi ultimi anni è molto cambiata; si è passati da una figura di imprenditore incerto e disorientato che necessitava di un'assistenza "a tutto tondo" non ultimo anche linguistica, a quella di un imprenditore sempre più inserito nei meccanismi economici e sociali del paese.

Rimane sicuramente una realtà imprenditoriale non uniforme, nella quale le inevitabili differenze culturali comportano anche modi di esprimere bisogni associativi estremamente diversi tra loro.

Una strada per intercettare questi bisogni è sicuramente quella di stabilire contatti duraturi con le varie comunità etniche presenti sul territorio; in questo l'intuizione di creare una struttura organizzativa dotata di un Comitato di Presidenza nel quale sono presenti rappresentanti dei vari contenenti facilita il compito.

Dall'altro lato bisognerà insistere sul far emergere figure imprenditoriali straniere di successo per completare il processo di **"normalizzazione dell'impresa"** (impresa straniera al pari di quella italiana) per far sì che queste imprese siano sempre più strutturate e per combattere la cultura di alcuni ancora alla ricerca di forme assistenziali.

In ultimo, occorre innalzare il livello di rappresentanza di questo mondo; è stato anche grazie al lavoro svolto dalla CNA di Roma che nella più recente versione dello Statuto della CNA Nazionale CNA World è stata riconosciuta tra le strutture che compongono il Sistema CNA (Art. 3, comma II). Tutto ciò non può che far bene allo stesso livello associativo nazionale dove la **"vera integrazione"** si combatte oggi nel veder riconosciuti i diritti e i bisogni delle piccole e medie imprese nel loro complesso.



## Promuovere la nostra Agenzia per il Lavoro e portarla ad un sempre maggiore livello di operatività

La nostra Agenzia per il Lavoro si occupa di favorire il matching tra la domanda e l'offerta di lavoro, fornendo un servizio di ricerca del personale in linea con i fabbisogni professionali delle imprese associate.

La CNA, attraverso l'Agenzia, perseguendo le finalità sopra descritte qualifica molto la sua azione di rappresentanza sul territorio, erogando un servizio all'intera cittadinanza e stringendo sinergie con i vari attori della filiera.



La crescita dell'operatività dell'Agenzia è connessa alla stretta collaborazione con gli attori coinvolti nella gestione del mercato del lavoro.

L'obiettivo è di fornire alle nostre imprese grazie al lavoro dell'Agenzia giovani qualificati da inserire progressivamente nell'organizzazione. In questi primi anni di operatività abbiamo riscontrato infatti da parte delle nostre imprese, la richiesta soprattutto di personale giovane (per questioni legate sicuramente ai costi ridotti, ma anche per garantire quel ricambio generazionale necessario e funzionale all'operatività dell'impresa).

Far avvicinare i giovani alle nostre imprese di piccola e media dimensione non è facile, considerata la scarsa propensione degli stessi ad interagire con imprenditori artigiani e PMI.

I dati confermano che gli studenti al termine dei percorsi formativi si rivolgono al mondo dell'industria, basandosi su aspettative di stabilità occupazionale e aspirazioni di carriere non fondate su concreti elementi empirici ed oggettivi.

Per consentire un maggiore interesse dei giovani alle nostre realtà ed ai nostri mestieri, caratterizzati dal forte connubio etica/estetica e far riscoprire quegli elementi valoriali connessi al lavoro artigiano (creatività, motivazione, enfaticizzazione della stretta connessione tra il "saper fare" e l'agire") è necessario che la nostra Associazione diventi "partner" di Centri di Formazione Professionale o Istituti in grado al fine di forgiare l'offerta formativa degli stessi sulla base delle esigenze delle imprese.

L'operazione è iniziata con l'Istituto Don Bosco dove inizieremo fecondi momenti di interazione tra imprenditori artigiani e studenti nel corso dei quali gli allievi conosceranno gli imprenditori e la peculiarità delle loro organizzazioni, al fine di iniziare un percorso di fidelizzazione in grado di continuare al termine del percorso formativo. Tale attività è replicabile sui territori dell'intera Provincia.

Conoscenza dei nostri mondi, creazione di percorsi, costanza negli approcci relazionali, individuazione dei giusti partner in grado di soddisfare le nostre esigenze, sono i fattori decisivi per creare le condizioni di contesto favorevoli al raggiungimento dell'obiettivo sopra descritto.





Altro **obiettivo** è quello di posizionare strategicamente la nostra associazione di categoria riguardo al tema dell'intermediazione al lavoro.

Non esistono oggi su Roma altre associazioni di categoria che hanno deciso di erogare direttamente questo servizio. Ciò ci pone nella condizione di sfruttare vantaggi competitivi spendibili ed apre a scenari favorevoli per incrementare la nostra base associativa.

Come strumenti per far assumere maggiore visibilità all'Agenzia dobbiamo attivare campagne mirate di pubblicizzazione delle attività della stessa, incontri con le amministrazioni ed eventi mirati al tema della ricerca del personale, accordi con Agenzie formative/Enti accreditati nelle politiche del lavoro (senza sovrapporre le altrui aree di competenza).

Altro strumento deriva dal creare la giusta consapevolezza interna alla nostra organizzazione sulla potenzialità dell'Agenzia.

L'Agenzia per il lavoro, dovrà lavorare in stretta sinergia (funzionale ed operativa) con altre aree della nostra struttura, quali ad esempio l'area dello Start-Up d'impresa, l'Area Credito e Patronato, l'Area Formazione.

Il flusso di informazioni e conoscenze che tali Aree possono e debbono scambiarsi va definito all'interno di un processo circostanziato che porta alla costruzione di percorsi dai perimetri chiari e ben definiti.  
*Chi cerca un lavoro, è un disoccupato, che magari ha bisogno anche di credito per avviare una start-up artigiana!!!!!!*



## Perseguire lo sviluppo di CNA Pensionati e CNA Cittadini

Le numerose attività rivolte al Cittadino, sia esso Imprenditore, Pensionato o altro Cittadino, costituiscono l'area sociale della CNA. Le relative attività sono tra loro interconnesse, pertanto foriere di ulteriori servizi (alimentazione reciproca).



Una particolare attenzione è da rivolgere al settore dei Pensionati a cui offrire non solo servizi tradizionali, ma individuare quelli “futuribili” scaturenti dalla Silver Economy per una popolazione ultra 65enne la cui aspettativa di vita è aumentata, così come devono aumentare i servizi che li renderanno “differentemente attivi” dopo il pensionamento.

Il nostro obiettivo è, pertanto, quello di essere considerati un punto di riferimento attendibile con personale qualificato (Formazione continua).

La nostra funzione consiste nel sollevare la nostra utenza dal peso di una parte della burocrazia portandola così a fare sempre più al personale CNA dell'Area Sociale, anche alla luce delle deleghe che la P.A. concede in misura crescente a CAF e Patronati.

Per meglio raggiungere tale obiettivo sono state attivate collaborazioni con “reti territoriali” (studi commerciali, consulenti del lavoro, ecc.) che offrono i servizi dell'area sociale della CNA alla loro utenza e che diversamente non potremmo raggiungere. Sempre più frequentemente le reti territoriali hanno interesse ad offrire anche i servizi alle imprese di CNA a vantaggio di tutti: la rete offre un maggior numero di servizi alla propria clientela e la CNA acquisisce visibilità sul territorio. In considerazione della vastità e della complessità del nostro territorio, ed allo scopo di manifestare in modo concreto la nostra vicinanza a cittadini e pensionati, è necessario sviluppare la nostra rete, acquisendo ulteriori nuovi contatti.

Dobbiamo costruire pertanto un modello che valorizza contestualmente la Confederazione così come i servizi alla persona prestati.

Il Sistema è ormai consapevole che solo lavorando insieme si potranno vincere le sfide e stare al passo con i tempi. L'incremento degli iscritti sarà la conferma che la consulenza/servizi e la rappresentanza avranno raggiunto il giusto equilibrio ed essere garanzia di crescita per la CNA.

Su tutto questo il modello organizzativo dovrà prevedere un metodo di monitoraggio costante ed eventuale rettifica dell'operato.



## *Ma non finisce qui...*

*Questo è il Piano Strategico della CNA di Roma per gli anni 2022 – 2025.*

*Crediamo di aver fornito una chiave di lettura dell'evoluzione degli scenari nei quali ci dovremo muovere, di aver illustrato con sufficiente chiarezza i nostri obiettivi e di aver tracciato le linee che dobbiamo perseguire per coglierli.*

*Il Piano Strategico è quindi completato e definito.*

*E, approvato dalla Direzione, costituirà nei prossimi anni la bussola che orienterà la nostra organizzazione, il nostro lavoro e il nostro sviluppo.*

*Abbiamo scritto in premessa che dovremo programmare dei momenti di verifica.*

*È importante farlo e, se ne ravvisassimo la necessità, non dovremo avere timore di modificare, dove necessario, questo documento.*

*Ma non finisce qui anche perché, una volta approvato il Piano Strategico pluriennale, dovremo da subito scendere nel concreto delle azioni che vogliamo intraprendere.*

*Anno per anno dovremo programmare con un buon livello di dettaglio il modo concreto con cui intenderemo interpretare la nostra funzione di rappresentanza degli interessi dell'artigianato, delle professioni e della piccola e media impresa ed il modo con cui vorremo far crescere in qualità e quantità i servizi che mettiamo a disposizione delle nostre imprese per sostenerne la crescita e la competitività.*

*Cambia la messa a fuoco, continua il lavoro.*



*Roma*

