

## 712 - BILANCIO ABBREVIATO D'ESERCIZIO

Data chiusura esercizio 31/12/2019

**"ISTITUTO NAZIONALE  
RICERCHE TURISTICHE -  
ISNART - SOCIETA'  
CONSORTILE PER AZIONI" IN  
SIGLA "ISNART S.C.P.A." O  
"ISNART SCPA"**

### DATI ANAGRAFICI

Indirizzo Sede legale: ROMA RM PIAZZA SALLUSTIO 21

Numero REA: RM - 768471

Codice fiscale: 04416711002

Forma giuridica: SOCIETA' CONSORTILE PER AZIONI

### Indice

Capitolo 1 - BILANCIO .....	2
Capitolo 2 - VERBALE ASSEMBLEA ORDINARIA .....	28
Capitolo 3 - RELAZIONE AMMINISTRATORI .....	40
Capitolo 4 - RELAZIONE DI CERTIFICAZIONE .....	105
Capitolo 5 - RELAZIONE SINDACI .....	108
Capitolo 6 - DICHIARAZIONE SOSTITUTIVA .....	117

**Istituto Nazionale Ricerche Turistiche - IS.NA.R.T. S.C.P.A.**

Sede in Roma, Piazza Sallustio n. 21

Capitale sociale: € 292.184,00 i.v.

Registro Imprese di Roma: 04416711002

R.E.A. di Roma n. 768471

Codice Fiscale e Partita IVA: 04416711002

\* \* \*

**BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2019**STATO PATRIMONIALE

ATTIVO	<u>31.12.2019</u>	<u>31.12.2018</u>
A) Crediti v/soci per vers. ancora dovuti	0	0
B) Immobilizzazioni:		
I - Immobilizzazioni immateriali	146.807	96.319
- a detrarre: fondo ammortamento	<u>(99.055)</u>	<u>(96.319)</u>
Totale immobilizzazioni immateriali	47.752	0
II - Immobilizzazioni materiali	245.424	205.301
- a detrarre: fondo ammortamento	<u>(201.413)</u>	<u>(195.707)</u>
Totale immobilizzazioni materiali	44.011	9.594
III - Immobilizzazioni finanziarie	<u>17.283</u>	<u>27.783</u>
Totale immobilizzazioni (B)	109.046	37.377
C) Attivo circolante:		
I - Rimanenze	0	0
II - Crediti		
° esigibili entro l'eserc. successivo	719.477	774.814
° esigibili oltre l'eserc. successivo	<u>0</u>	<u>0</u>

	<u>31.12.2019</u>	<u>31.12.2018</u>
Totale crediti	719.477	774.814
III - Attività finanziarie	0	0
IV - Disponibilità liquide	<u>421.178</u>	<u>451.332</u>
Totale attivo circolante (C)	1.140.655	1.226.146
D) Ratei e risconti	<u>17.107</u>	<u>12.104</u>
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b><u><u>1.266.808</u></u></b>	<b><u><u>1.275.627</u></u></b>
<b>PASSIVO</b>		
<b>A) Patrimonio netto:</b>		
I - Capitale	292.184	292.184
II - Riserva da soprapprezzo delle azioni	0	0
III - Riserve di riv. (L.72/83 e L.413/91)	0	0
IV - Riserva legale (c.c. 2430)	3.168	565
V - Riserve statutarie (c.c. 2442)	0	0
VI - Riserva azioni proprie in portafoglio	0	0
VII - Altre riserve (distintamente indicate)		
- Riserva straordinaria	0	0
- Versamento soci c/futuro aumento capitale	0	0
- Riserva da arrotondamento euro	0	0
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	57.102	7.644
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	72.360	52.060
X - Riserva negativa per azioni proprie in portafoglio	<u>(11.603)</u>	<u>0</u>
Totale patrimonio netto (A)	413.211	352.453
B) Fondi per rischi e oneri	0	0
C) Tratt. fine rapporto di lavoro subordinato	298.157	298.629

## D) Debiti:

	<u>31.12.2019</u>	<u>31.12.2018</u>
° esigibili entro l'eserc. successivo	555.440	606.972
° esigibili oltre l'eserc. successivo	<u>0</u>	<u>0</u>
Totale debiti (D)	555.440	606.972
E) Ratei e risconti	<u>0</u>	<u>17.573</u>
TOTALE PASSIVO	<u><u>1.266.808</u></u>	<u><u>1.275.627</u></u>

CONTO ECONOMICO

## A) Valore della produzione:

° ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.848.374	1.829.183
° variaz.lav.in corso su ordinazione	0	0
° altri ricavi e proventi	<u>106.896</u>	<u>56.157</u>
Totale valore della produzione (A)	1.955.270	1.885.340

## B) Costi della produzione:

° per mat.prime, suss., di cons. e merci	(32.028)	(14.152)
° per servizi	(872.389)	(933.674)
° per godimento di beni di terzi	(65.131)	(42.389)
° per il personale:		
- salari e stipendi	(657.103)	(608.859)
- oneri sociali	(163.240)	(154.966)
- trattamenti di fine rapporto	(43.495)	(46.780)
- altri costi	(15.645)	(12.475)
° ammortamenti e svalutazioni:		
- amm.to imm.ni immateriali	(5.688)	0
- amm.to imm.ni materiali	(5.705)	(4.734)

- altre svalutazione delle immobilizzazioni	0	0
	<u>31.12.2019</u>	<u>31.12.2018</u>
- svalutazione dei crediti dell'attivo circ. e disp.liq.	0	0
° accantonamento per rischi	0	0
° oneri diversi di gestione	<u>(10.339)</u>	<u>(6.988)</u>
Totale costi della produzione (B)	(1.870.763)	(1.825.017)
Diff. valore e costi della produzione (A-B)	84.507	60.323
C) Proventi e oneri finanziari:		
° proventi da partecipazione	0	0
° altri proventi finanziari:		
- proventi diversi	3.812	1.288
° interessi e altri oneri finanziari	(2.304)	(2.304)
° utili e perdite su cambi	<u>0</u>	<u>0</u>
Totale proventi e oneri finanziari (C)	1.508	(1.016)
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie	0	0
Ris. prima delle imp.(A-B+-C+-D+-E)	86.015	59.307
° imposte sul reddito dell'esercizio		
correnti, differite e anticipate	<u>(13.655)</u>	<u>(7.247)</u>
° risultato dell'esercizio	<u><u>72.360</u></u>	<u><u>52.060</u></u>

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione



Roberto Di Vincenzo

Bilancio aggiornato al 31/12/2019

ISNART S.c.p.a.	2019	2018
<b>A. Flussi finanziari derivanti dalla gestione reddituale</b>		
Utile (perdita) dell'esercizio	72.360	52.060
Imposte sul reddito	13.655	7.247
Interessi passivi/(interessi attivi)	-1.508	1.016
(Dividendi)	0	0
(Plusvalenze)/minusvalenze derivanti dalla cessione di attività	0	0
<b>1. Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione</b>	<b>84.507</b>	<b>60.323</b>
Accantonamenti ai fondi	43.495 A	46.780 A
Ammortamenti delle immobilizzazioni	11.393 B	4.734 B
Svalutazioni per perdite durevoli di valore	0	0
Rettifiche attività e passività finanziarie da strumenti derivati	0	0
Altre rettifiche per elementi non monetari	0	0
<b>Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</b>	<b>54.888</b>	<b>51.514</b>
<b>2. Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn</b>	<b>139.395</b>	<b>111.837</b>
Decremento/(incremento) delle rimanenze	0	0
Decremento/(incremento) dei crediti vs clienti (anche infragruppo)	49.774 C	222.716 C
Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori (anche infragruppo)	-90.336 D	169.511 D
Decremento/(incremento) ratei e risconti attivi	-5.003 E	-9.455 E
Incremento/(decremento) ratei e risconti passivi	-17.573 F	17.573 F
Altre variazioni del capitale circolante netto	25.077 G	46.851 G
<b>Flussi Finanziari da variazioni del capitale circolante netto</b>	<b>-38.061</b>	<b>447.196</b>
<b>3. Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn</b>	<b>101.334</b>	<b>559.033</b>
Interessi incassati/(pagati)	3.812	2.296
(Imposte sul reddito pagate)	5.553	0
Dividendi incassati	0	0
(Utilizzo dei fondi)	-46.917 H	-74.446 H
<b>Flussi Finanziari da Altre rettifiche</b>	<b>-37.552</b>	<b>-72.150</b>
<b>Flusso finanziario della gestione reddituale (A)</b>	<b>63.782</b>	<b>486.883</b>
<b>B. Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento</b>		
(Investimenti)	-40.123 I	-7.935 I
Prezzo di realizzo disinvestimenti	0	0
<b>Immobilizzazioni materiali</b>	<b>-40.123</b>	<b>-7.935</b>
(Investimenti)	-50.488	0
Prezzo di realizzo disinvestimenti	0	0
<b>Immobilizzazioni immateriali</b>	<b>-50.488</b>	<b>0</b>
(Investimenti)	10.500	0
Prezzo di realizzo disinvestimenti	0	0
<b>Immobilizzazioni finanziarie</b>	<b>10.500</b>	<b>0</b>
(Investimenti)	0	0
Prezzo di realizzo disinvestimenti	0	0
<b>Attività finanziarie non immobilizzate</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Acquisizione di rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide	0	0
Cessione di rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide	0	0
<b>Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)</b>	<b>-80.111</b>	<b>-7.935</b>
<b>C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento</b>		
Incremento (decremento) debiti a breve verso banche	82 M	35 M
Accensione finanziamenti	0	0
Rimborso finanziamenti	0	0
Oneri finanziari da finanziamenti	-2.304	-3.312
Oneri finanziari per derivati su finanziamenti	0	0
<b>Flussi finanziari da Mezzi di Terzi</b>	<b>-2.222</b>	<b>-3.277</b>
Aumento di capitale e riserve a pagamento	0	0
Acquisto di Azioni proprie	-11.603 L	-57.739 L
Cessione (acquisto) di azioni proprie	0	0
Dividendi (e acconti su dividendi) pagati	0	0
<b>Flussi da finanziari da Mezzi Propri</b>	<b>-11.603</b>	<b>-57.739</b>
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)</b>	<b>-13.825</b>	<b>-61.016</b>
Disponibilità liquide (inizio periodo)	451.332	33.400
Incremento (decremento) disponibilità liquide (A ± B ± C)	-30.154	417.932
<b>Disponibilità liquide (fine periodo)</b>	<b>421.178</b>	<b>451.332</b>

**Istituto Nazionale Ricerche Turistiche - IS.NA.R.T. S.C.P.A.**

Sede in Roma, Piazza Sallustio n. 21

Capitale sociale: € 292.184,00 i.v.

Registro Imprese di Roma: 04416711002

R.E.A. di Roma n. 768471

Codice Fiscale e Partita IVA: 04416711002

\* \* \*

**BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2019**NOTA INTEGRATIVA

Gentili Soci:

il bilancio che Vi sottoponiamo si chiude con un utile di esercizio pari a 72.360 Euro.

**1. Informazioni di ordine generale – contenuto e struttura del bilancio.**

Il bilancio in commento è stato redatto in conformità al disposto degli articoli 2423 e seguenti del Codice civile integrati dai principi contabili elaborati dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC), così come da aggiornamento intervenuto nel corso del 2016 ed è costituito dallo Stato Patrimoniale, dal Conto Economico e dalla Nota Integrativa.

Le voci costituenti lo Stato Patrimoniale ed il Conto Economico sono presentate in forma comparativa rispetto alle corrispondenti voci dell'esercizio precedente, in quanto fra di loro coerenti ed omogenee salvo, eventualmente, quanto diversamente indicato nel presente documento.

La Società, non avendo superato per due esercizi consecutivi almeno due dei limiti previsti dall'art. 2435-*bis* del Codice civile, ha predisposto il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2019 in forma abbreviata.

L'Organo amministrativo ha inoltre predisposto il rendiconto finanziario che verrà illustrato in Assemblea; ancorché l'art. 2435-*bis*, comma 2, del Codice civile preveda espressamente l'esonero della sua redazione in quanto ha ritenuto opportuno fornire anche elementi di carattere finanziario.

Di seguito, vengono fornite tutte le informazioni complementari ritenute necessarie a dare una rappresentazione veritiera e corretta della situazione economico-patrimoniale e finanziaria della Società, ancorché tali informazioni non siano richieste da specifiche disposizioni di legge.

Il bilancio al 31 dicembre 2019 è stato redatto in unità di Euro.

## **2. Principi di redazione del bilancio.**

Nella redazione del bilancio in commento sono stati osservati i principi sanciti dalla vigente legislazione, e segnatamente dall'articolo 2423-*bis* del Codice civile. Conseguentemente, le componenti patrimoniali ed economiche sono state valutate secondo i principi di prudenza e competenza nonché nell'ottica della continuazione della gestione e della funzione economica assoluta da ciascuna di tali componenti, operandosi pure l'eventuale distinzione degli elementi eterogenei eventualmente ricadenti nelle singole voci. Inoltre, si dà atto che i criteri di valutazione utilizzati nell'esercizio in commento non si discostano da quelli utilizzati nel precedente esercizio salvo quanto eventualmente detto nell'ambito del presente documento.

Gli utili sono stati considerati solo in quanto realizzati entro la data di chiusura dell'esercizio mentre si è tenuto conto dei rischi e delle perdite anche se conosciuti successivamente.

## **3. Criteri di valutazione.**

### **3.1 Generalità.**

Le voci costituenti lo Stato Patrimoniale ed il Conto Economico sono state valutate mediante applicazione dei criteri posti dall'articolo 2426 del Codice civile e dalle altre disposizioni vigenti in materia, così come interpretati ed integrati dai principi contabili di riferimento emanati dai competenti organi professionali.

Si segnala che, a norma del comma 8 dell'art. 2435-*bis* Codice civile ed in deroga a quanto disposto dall'art. 2426 Codice civile, la Società ha iscritto i titoli al costo di acquisto, i crediti al valore di presumibile realizzo e i debiti al valore nominale.

In generale, rinviandosi al commento posto a margine dei diversi gruppi di voci per quanto attiene

all'illustrazione delle specifiche appostazioni ed ai relativi effetti, le valutazioni sono state informate ai seguenti criteri:

- gli elementi patrimoniali destinati ad essere utilizzati durevolmente sono stati classificati tra le immobilizzazioni; con riferimento a quegli elementi patrimoniali la cui durata utile sia limitata nel tempo, il relativo valore è stato rettificato in diminuzione attraverso lo strumento dell'ammortamento;
- talune componenti dell'attivo patrimoniale, se e dove specificamente indicato, possono essere state oggetto di svalutazione solo allorché se ne sia riscontrata una perdita durevole di valore e salvo comunque il ripristino del valore originario al momento e nella misura in cui fossero venuti meno i motivi della precedente svalutazione;
- nel presente bilancio, come pure in quelli precedenti, non si è dato luogo ad alcuna appostazione finalizzata esclusivamente alla fruizione di benefici tributari.

Si ricorda che non è più richiesta l'indicazione esplicita dei fondi rettificativi a riduzione delle immobilizzazioni; tuttavia per chiarezza espositiva la Società ha ritenuto opportuno non modificare lo schema di bilancio finora adottato.

### **3.2 Immobilizzazioni immateriali.**

Le immobilizzazioni immateriali aventi utilità pluriennale sono state iscritte nell'attivo con il consenso del Collegio Sindacale e sono state valutate al costo di acquisto, eventualmente comprensivo dei soli costi accessori direttamente imputabili. Le suddette immobilizzazioni sono esposte nello Stato Patrimoniale al lordo del relativo fondo di ammortamento, del quale viene data separata indicazione. Il netto di tale posta al 31 dicembre 2019 è costituito dai costi sostenuti nell'esercizio per la ristrutturazione degli uffici dell'unità operativa di Isnart, sita in Via Lucullo 8 e da immobilizzazioni in corso relative ai costi sostenuti per la progettazione e lo sviluppo del nuovo sito internet di Isnart, del nuovo sito internet "10Q" e per la progettazione e lo sviluppo di un gestionale interno.

Si segnala infine che le migliorie su beni di terzi sono capitalizzate ed iscritte tra le "altre immobilizzazioni immateriali" e sono ammortizzate in modo sistematico al minore tra il periodo di prevista utilità futura e quello residuo della locazione.

### **3.3 Immobilizzazioni materiali.**

Le immobilizzazioni materiali sono state anch'esse iscritte al costo d'acquisto, eventualmente comprensivo dei soli costi accessori direttamente imputabili. Le suddette immobilizzazioni sono esposte nello Stato Patrimoniale al lordo del relativo fondo di ammortamento, del quale viene data separata indicazione. Il netto esposto nello stato patrimoniale è costituito dalla voce "altri beni".

Gli ammortamenti delle immobilizzazioni materiali vengono sistematicamente calcolati sulla base di piani di ammortamento i cui coefficienti sono il risultato di valutazioni tecniche riscontrate coerenti con la residua possibilità di utilizzo dei beni appartenenti alle diverse categorie, facendo riferimento anche al settore di attività in cui la Società opera.

### **3.4 Immobilizzazioni finanziarie.**

Tale posta è costituita da "partecipazioni in altre imprese" e da "crediti verso altri".

Per entrambe le voci la Società si è avvalsa della deroga prevista al comma 8 dell'art. 2435-*bis* Codice civile, e conseguentemente le prime sono valutate al costo di acquisto, mentre le seconde al valore di presumibile realizzo.

### **3.5 Rimanenze.**

La Società non ha rimanenze iscritte in bilancio.

### **3.6 Crediti.**

I crediti, in virtù del comma 8 dell'art. 2435-*bis* Codice civile, e in deroga a quanto disposto dall'art. 2426 Codice Civile, sono iscritti al loro valore nominale, rettificato mediante l'appostazione di uno specifico fondo svalutazione crediti, al fine di rappresentarne il valore di presumibile realizzo. Viene nel seguito data distinta indicazione dei crediti che, per quanto ad oggi noto o presumibile, saranno realizzati nell'esercizio successivo ovvero oltre tale periodo.

Tale posta è rappresentativa dei crediti "verso clienti", dei "crediti tributari" e dei crediti "verso altri".

### **3.7 Attività finanziarie non costituenti immobilizzazioni.**

La Società non ha attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni iscritte in bilancio.

### **3.8 Disponibilità liquide.**

Le disponibilità liquide sono iscritte al loro valore nominale. Tale posta è costituita dal saldo dei "conti correnti bancari" oltre che da "danaro e valori in cassa".

### **3.9 Fondi per rischi e oneri.**

I fondi per rischi e oneri, ove iscritti, riguardano costi e oneri di natura determinata e di esistenza probabile che alla data di chiusura dell'esercizio sono indeterminati nell'ammontare o nella data di eventuale sopravvenienza.

### **3.10 Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato.**

Il fondo in oggetto riflette il debito maturato nei confronti del personale dipendente ex articolo 2120 del Codice civile. L'accantonamento dell'esercizio è stato calcolato sulla base delle vigenti disposizioni di legge e di contratto, individuale e/o collettivo.

### **3.11 Debiti.**

I debiti, in virtù del comma 8 dell'art. 2435-*bis* Codice civile, e in deroga a quanto disposto dall'art. 2426 Codice Civile, sono iscritti al loro valore nominale. Tale posta è rappresentativa dei "debiti verso banche", dei "debiti verso fornitori", dei "debiti tributari", dei "debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale" e degli "altri debiti".

### **3.12 Ratei e risconti.**

I ratei e i risconti sono stati calcolati con riferimento alla competenza economica.

### **3.13 Costi e ricavi.**

I costi ed i ricavi sono esposti in bilancio secondo i principi di prudenza e della competenza. I ricavi ed i proventi, i costi e gli oneri, sono iscritti al netto dei resi, sconti, abbuoni e premi.

**3.14 Imposte sul reddito: correnti, anticipate e differite.**

Le imposte correnti sul reddito dell'esercizio, ove presenti, sono iscritte fra i debiti tributari in base alla stima del reddito imponibile determinato in conformità alle disposizioni in vigore. Si è tenuto conto, a tale fine, delle eventuali esenzioni e/o agevolazioni d'imposta applicabili come pure dei crediti d'imposta spettanti.

Le imposte sul reddito anticipate e differite, ove presenti, sono calcolate, in ossequio al principio della competenza, sulle differenze temporanee fra i valori patrimoniali iscritti in bilancio ed i corrispondenti valori riconosciuti ai fini fiscali. In particolare:

- le attività per imposte anticipate, ove presenti, vengono iscritte fra i crediti dell'attivo circolante (C.II.4-*bis*);
- le passività per imposte differite, ove presenti, vengono iscritte fra i fondi per rischi ed oneri (B.2).

**3.15 Conti d'ordine.**

Si ricorda che a norma del D. Lgs. 139/2015, sono stati eliminati dai prospetti di Bilancio i Conti d'ordine nei quali erano evidenziati i rischi e gli impegni riferibili alla Società che non trovavano riscontro nelle voci dello Stato Patrimoniale.

Parallelamente, è stato sostituito l'art. 2427 comma 1 n. 9 Codice Civile, ai sensi del quale la Nota integrativa deve indicare "gli impegni non risultanti dallo stato patrimoniale; le notizie sulla composizione e natura di tali impegni e dei conti d'ordine, la cui conoscenza sia utile per valutare la situazione patrimoniale e finanziaria della società, specificando quelli relativi a imprese controllate, collegate, controllanti e a imprese sottoposte al controllo di queste ultime".

Per contro, recependo l'art. 16 comma 1 lett. d) della direttiva 2013/34/UE, viene stabilito che:

- la Nota integrativa deve indicare "l'importo complessivo degli impegni, delle garanzie e delle passività potenziali non risultanti dallo Stato Patrimoniale, con indicazione della natura delle garanzie reali prestate";

- sono distintamente indicati “gli impegni esistenti in materia di trattamento di quiescenza e simili, nonché gli impegni assunti nei confronti di imprese controllate, collegate, nonché controllanti e imprese sottoposte al controllo di quest’ultime”.

In particolare, nella presente Nota va segnalato che la Società ha ricevuto a garanzia fideiussioni nell’interesse dei terzi partecipanti alle edizioni del concorso premio ospitalità (Euro 26.000).

#### 4. COMPOSIZIONE DELLE VOCI DELLO STATO PATRIMONIALE

##### VARIAZIONI INTERVENUTE NELLA CONSISTENZA DELLE VOCI DELL’ATTIVO E DEL PASSIVO

##### ATTIVO

##### A. Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti

Nel bilancio 2019, come nel bilancio 2018, il saldo della posta è pari a zero.

##### B. Immobilizzazioni

##### B.I Immobilizzazioni immateriali

Il dettaglio delle variazioni intervenute nelle singole voci che compongono le immobilizzazioni immateriali, al lordo del relativo fondo di ammortamento, è il seguente:

<b>Immobilizzazioni immateriali</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>Variazione</b>
<i>Costi impianto e ampliamento</i>	0	2.952	(2.952)
<i>Migliorie su beni di terzi</i>	34.130	0	34.130
<i>Software</i>	93.367	93.367	0
<i>Immobilizzazioni in corso</i>	19.310		19.310
<b>Totale</b>	<b>146.807</b>	<b>96.319</b>	<b>50.488</b>

Il dettaglio della movimentazione dei relativi fondi di ammortamento è il seguente:

<b>Fondi ammortamento relativi</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>Variazione</b>
<i>Costi impianto e ampliamento</i>	0	2.952	(2.952)
<i>Migliorie su beni di terzi</i>	5.688	0	5.688
<i>Software</i>	93.367	93.367	0
<b>Totale</b>	<b>99.055</b>	<b>96.319</b>	<b>2.736</b>

La voce "Migliorie beni di terzi" si riferisce ai costi sostenuti nell'esercizio per la ristrutturazione degli uffici dell'unità operativa di Isnart, sita in Via Lucullo 8 ed il relativo importo è ammortizzato nel periodo contrattuale di sei anni.

La voce Immobilizzazioni in corso si riferisce a costi sostenuti nell'esercizio per consulenze relative alla progettazione e allo sviluppo del nuovo sito web di Isnart e del sito web "10Q", nonché per la progettazione e lo sviluppo di un gestionale interno.

#### B.II - Immobilizzazioni materiali

Il dettaglio delle variazioni intervenute nelle singole voci che compongono le immobilizzazioni materiali, al lordo del relativo fondo di ammortamento, è il seguente:

<b>Immobilizzazioni materiali</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>Variazione</b>
<i>Altri beni</i>	245.424	205.301	40.123
<b>Totale</b>	<b>245.424</b>	<b>205.301</b>	<b>40.123</b>

La voce "altri beni" si riferisce alle spese sostenute per acquistare mobili e arredi d'ufficio (Euro 83.017), macchine ordinarie d'ufficio (Euro 4.828), macchine elettroniche d'ufficio (Euro 11.591), elaboratori elettronici (Euro 9.169), computers e relativi accessori (Euro 100.818), un condizionatore (Euro 3.963), attrezzature varie (Euro 7.901), telefoni cellulari (Euro 10.697),

arredamenti (Euro 5.678), una centralina telefonica (Euro 2.874) e beni di costo unitario inferiore a Euro 516 (Euro 4.888). La variazione intervenuta nella voce "Altri beni" è dovuta all'acquisto di mobili e arredi, nonché di computers e relativi accessori avvenuto durante l'esercizio.

Il dettaglio della movimentazione dei relativi fondi di ammortamento è il seguente:

<b>Fondi ammortamento relativi</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>Variazione</b>
<i>Altri beni</i>	201.413	195.707	5.706
<b>Totale</b>	<b>201.413</b>	<b>195.707</b>	<b>5.706</b>

La variazione intervenuta nei relativi fondi è imputabile agli ammortamenti operati nell'esercizio in esame.

#### B.III - Immobilizzazioni finanziarie

Il dettaglio delle variazioni intervenute nelle singole voci che compongono le immobilizzazioni finanziarie è il seguente:

<b>Immobilizzazioni finanziarie</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>Variazione</b>
<i>Partecipazioni in altre imprese</i>	6.283	6.283	0
<i>Crediti verso altri</i>	11.000	21.500	(10.500)
<b>Totale</b>	<b>17.283</b>	<b>27.783</b>	<b>(10.500)</b>

La voce "partecipazioni in altre imprese" accoglie il valore delle partecipazioni nella società Sistema Camerale Servizi S.r.l. (in forma abbreviata SI. Camera S.r.l.), della quale ISNART detiene 3.179 quote, e della BCC di Roma (Euro 1.033), della quale la Società detiene n. 100 azioni.

La voce "crediti verso altri" è rappresentativa dei depositi cauzionali versati negli anni precedenti relativamente al contratto di locazione e al premio Ospitalità italiana (Euro 11.000) e si è decrementato per via della restituzione di quota parte del deposito cauzionale relativo all'ufficio in cui era precedentemente sita l'unità operativa della Società.

**C. Attivo circolante****C.I - Rimanenze**

Nel bilancio 2019, come nel bilancio 2018, il saldo della posta è pari a zero.

**C.II - Crediti**

Il dettaglio delle variazioni delle voci che compongono i crediti esigibili entro il prossimo esercizio, è il seguente:

<b>Esigibili entro l'es. successivo</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>Variazione</b>
<i>Verso clienti</i>	700.459	750.233	(49.774)
<i>Crediti tributari</i>	94.043	79.774	14.269
<i>Verso altri</i>	45.585	65.417	(19.832)
<b>Totale</b>	<b>840.087</b>	<b>895.424</b>	<b>(55.337)</b>

La voce crediti "verso clienti" è rappresentativa del credito che la Società vanta al 31 dicembre 2019 per fatture emesse e non ancora incassate alla data del bilancio (Euro 181.625) e per fatture ancora da emettere (Euro 518.834) relative a prestazioni rese dall'ISNART per progetti ad essa affidati, di cui Euro 395.566,89 relativi a progetti eseguiti nel corso dell'esercizio 2019, per i quali nei primi mesi dell'anno 2020 sono state emesse ed incassate fatture per euro 400.918.

In particolare, i crediti per fatture emesse pari ad euro 181.625, sono prevalentemente verso soci dell'ISNART. Gli importi più significativi sono quelli che riguardano i crediti verso le Camere di Commercio di Perugia (Euro 49.827) - incassato il 13 gennaio 2020 - e di Napoli (Euro 70.411). Il credito verso la Camera di Commercio di Napoli, riconosciuto dalla stessa, si è notevolmente ridotto di euro 174.549 rispetto al 01/01/2019, quando era pari ad euro 244.960.

La voce "crediti tributari" accoglie il credito d'imposta vantato verso l'Erario per l'IVA (Euro 19.268), per ritenute d'acconto sul versamento delle quote associative (Euro 5.307), per crediti verso l'erario per ritenute su dipendenti (Euro 1.080), per ritenute operate sugli interessi attivi (Euro 153), oltre che il credito d'imposta per attività di ricerca e sviluppo ex Decreto Legge

145/2013 (Euro 68.235) per il quale sarà possibile l'utilizzo in compensazione attraverso l'utilizzo del Modello F24.

La voce crediti "verso altri" è principalmente composta dal credito che la Società vanta verso i propri soci per quote consortili ancora da incassare per complessivi Euro 43.750.

In particolare, nessuna informazione è dovuta ai sensi dell'articolo 2427 n. 6) al fine di identificare il rischio paese in quanto in bilancio sono esposti crediti relativi solamente a clienti distribuiti sul territorio nazionale.

A parziale rettifica della consistenza della voce crediti dell'attivo circolante, limitatamente alla porzione di questi aventi natura commerciale, è stato stanziato un fondo svalutazione crediti di cui si riporta la movimentazione dell'esercizio:

<b>Fondo rischi su crediti</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>Stanziamenti</b>	<b>Utilizzi</b>	<b>31/12/2019</b>
Fondo rischi su crediti	126.610	0	0	126.610
<b>Totale</b>	<b>126.610</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>126.610</b>

Non sono presenti crediti esigibili oltre il prossimo esercizio.

#### C.III - Attività finanziarie

Nel bilancio 2019, come nel bilancio 2018, il saldo della posta è pari a zero.

#### C.IV - Disponibilità liquide

Il dettaglio delle variazioni intervenute nelle voci che compongono questa posta è il seguente:

<b>Disponibilità liquide</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>Variazione</b>
<i>Banche</i>	420.613	450.182	(29.569)
<i>Danaro e valori in cassa</i>	565	1.150	(585)
<b>Totale</b>	<b>421.178</b>	<b>451.332</b>	<b>(30.154)</b>

La posta ha registrato un decremento di Euro 30.154 derivante dall'ordinario andamento della gestione; parte della liquidità è stata accantonata in un conto deposito vincolato detenuto in un

primario Istituto di credito (Euro 160.042).

#### D - Ratei e risconti attivi

Il dettaglio delle variazioni intervenute nelle voci che compongono questa posta è il seguente:

<b>Ratei e risconti</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>Variazione</b>
<i>Risconti attivi</i>	17.107	12.104	5.003
<b>Totale</b>	<b>17.107</b>	<b>12.104</b>	<b>5.003</b>

La voce "risconti attivi" accoglie la quota di competenza dell'esercizio successivo di costi sostenuti e pagati nel 2019.

#### PASSIVO

##### A - Patrimonio netto

Il dettaglio delle variazioni intervenute nelle voci che compongono il patrimonio netto è il seguente:

<b>Patrimonio netto</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>Variazione</b>
<i>Capitale sociale</i>	292.184	292.184	0
<i>Riserva legale</i>	3.168	565	2.603
<i>Altre riserve (ris straordinaria)</i>	0	0	0
<i>Altre riserve (ris arrot. euro)</i>	0	0	0
<i>Utile (perdita) portati a nuovo</i>	57.102	7.644	49.458
<i>Utile (perdita) d'esercizio</i>	72.360	52.060	20.300
<i>Riserva negativa per azioni proprie in portafoglio</i>	(11.603)	0	(11.603)
<b>Totale</b>	<b>413.211</b>	<b>352.453</b>	<b>60.758</b>

La posta ha registrato complessivamente un incremento di Euro 60.758; tale incremento è imputabile esclusivamente al risultato di esercizio al netto della "Riserva negativa per azioni proprie in portafoglio" iscritta a seguito della delibera assembleare del 12 dicembre 2019 con la

quale è stato disposto l'acquisto di azioni proprie, a seguito del recesso delle Camere di Commercio di Parma e di Avellino e alla conseguente manifestazione di interesse, di ingresso nella compagine sociale di ISNART, pervenuta dalla Camera di Commercio di Roma.

Viene di seguito offerto, in accordo a quanto disposto dall'art. 2427 n. 7-bis), un prospetto riepilogativo con la distinta indicazione, per ogni voce di Patrimonio netto, dell'origine, della possibilità di utilizzazione e distribuibilità:

Patrimonio netto	31/12/2019	Codice della possibilità di utilizzo			
		N	A	B	C
<i>I Capitale sociale</i>	292.184		x		
<i>IV Riserva legale</i>	3.168		x	x	
<i>VII Altre riserve (ris straordinaria)</i>	0				
<i>VII Altre riserve (ris. arrot. euro)</i>	0	x			
<i>VIII Utile (perdita) portati a nuovo</i>	57.102			x	x
<i>Utile (perdita) d'esercizio</i>	72.360			x	x
<i>Riserva negativa per azioni proprie in portafoglio</i>	(11.603)	x			
<b>Totale</b>	<b>413.211</b>				

Nel prospetto riepilogativo si è tenuto conto della seguente classificazione:

- 1) non utilizzabile in alcun modo (colonna con il simbolo N);
- 2) disponibile solo per la copertura di perdite (colonna con il simbolo A);
- 3) disponibile, oltre che per la copertura di perdite, anche per aumentare il capitale (colonna con il simbolo B);
- 4) destinato nell'ambito delle finalità e attività della società (colonna con il simbolo C).

Viene, inoltre, data evidenza dell'utilizzo del risultato d'esercizio degli ultimi cinque esercizi:

<b>Risultato d'esercizio:</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<i>IX. Utile (perdita) dell'esercizio</i>	(196.662)	(493.920)	4.473	6.817	52.060
<b>Totale</b>	<b>(196.662)</b>	<b>(493.920)</b>	<b>4.473</b>	<b>6.817</b>	<b>52.060</b>
<b>Utilizzo:</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>

Destinato a:

<i>I. Capitale</i>	0	(493.920)	0	0	0
<i>IV. Riserva legale</i>	(8.005)	0	224	341	2.603
<i>VII Altre riserve (ris straord.)</i>	(92.183)	0	0	0	0
<i>VIII. Utili (perdite) portati a nuovo</i>	(96.474)	0	4.249	6.476	49.457
Distribuito	0	0	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>(196.662)</b>	<b>(493.920)</b>	<b>4.473</b>	<b>6.817</b>	<b>52.060</b>

Con riferimento all'origine delle singole voci del Patrimonio netto si precisa che:

- la voce capitale risulta essere composta da quanto sottoscritto e versato dai soci al netto delle riduzioni del capitale operate nel 2018;
- la riserva legale risulta essere composta dall'accantonamento del 5% del risultato di esercizio 2018;
- la riserva straordinaria risulta ridotta a saldo zero a causa del suo utilizzo per la parziale copertura delle perdite realizzate nell'esercizio 2014;
- l'utile a nuovo è rappresentativo del risultato dell'esercizio 2018 al netto della quota imputata a riserva legale;
- la riserva negativa per azioni proprie in portafoglio è stata iscritta a seguito della delibera assembleare per l'acquisto di azioni proprie.

Fondi per rischi e oneri

<b>Fondo per rischi e oneri</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>Stanziamenti</b>	<b>Utilizzi</b>	<b>31/12/2019</b>
Fondo per rischi e oneri	0	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Non si registrano movimenti della voce fondi per rischi e oneri nell'esercizio in commento.

#### C - Trattamento fine rapporto di lavoro subordinato

La posta ha registrato un decremento di Euro 472 in quanto, oltre all'accantonamento operato nell'anno, nel corso dell'esercizio una dipendente della società ha richiesto un'anticipazione (euro 35.000).

#### D - Debiti

Il dettaglio delle variazioni delle voci che compongono i debiti, tutti ritenuti esigibili entro il prossimo esercizio, è il seguente:

<b>Esigibili entro l'es. successivo</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>Variazione</b>
<i>Debiti verso banche</i>	117	35	82
<i>Debiti verso altri finanziatori</i>	0	0	0
<i>Debiti verso fornitori</i>	369.196	459.532	(90.336)
<i>Debiti tributari</i>	36.131	37.999	(1.868)
<i>Debiti vs ist. prev. e sic. soc.</i>	35.950	24.630	11.320
<i>Altri debiti</i>	114.046	84.776	29.270
<b>Totale</b>	<b>555.440</b>	<b>606.972</b>	<b>(51.532)</b>

La voce "debiti verso fornitori" registra quanto dovuto al 31 dicembre 2019 dalla Società per fatture ricevute e non ancora saldate (Euro 103.748) e quanto dovuto per acquisti e per prestazioni sostenute nel corso dell'esercizio, per le quali si è in attesa di ricevere la fattura (Euro 266.708) il tutto al netto delle note di credito da ricevere (Euro 1.260).

La voce "debiti tributari" accoglie sostanzialmente l'importo del debito per Irap dell'esercizio

(Euro 12.647) al netto del credito Irap per acconti già versati (Euro 5.553), l'importo del debito per Ires dell'esercizio (Euro 1.008), del debito Ires anni precedenti (Euro 232), del debito verso l'Erario per IVA in sospensione (Euro 4.263), per ritenute operate e da versare relative ai lavoratori autonomi (Euro 5.241), per ritenute per lavoratori dipendenti (Euro 17.351), per ritenute su rivalutazione TFR (Euro 873) e per ritenute su indennità per cessazione di rapporto di lavoro (Euro 69).

La voce "debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale" è rappresentativa del debito della Società al 31 dicembre 2019 nei confronti dell'Inps per lavoratori dipendenti (Euro 27.742), per co.co.co. (Euro 5.876) e dell'Inail (Euro 2.332).

La voce "altri debiti" è rappresentativa del debito che la Società vanta al 31 dicembre 2019 per debiti verso dipendenti per retribuzioni (Euro 25.000) e per la 14° mensilità (Euro 26.975), per debiti verso il Fondo integrativo Mediolanum (Euro 7.428), per debiti per Soci da liquidare (Euro 5.044), dei depositi a garanzia ricevuti dai soggetti che si sono aggiudicati alcuni affidamenti di servizi (Euro 2.300) e per debiti diversi e verso altri soggetti (Euro 47.299).

Ai sensi dell'articolo 2427 n. 6) del Codice Civile, si precisa che tutti i debiti esposti in bilancio sono relativi a soggetti distribuiti sul territorio nazionale.

#### E. Ratei e risconti passivi

Il dettaglio delle variazioni intervenute nelle voci che compongono questa posta è il seguente:

<b>Ratei e risconti</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>Variazione</b>
<i>Risconti passivi</i>	0	17.573	(17.573)
<b>Totale</b>	<b>0</b>	<b>17.573</b>	<b>(17.573)</b>

#### Ricavi

I ricavi delle prestazioni del 2019 ammontano a euro 1.848.374 rispetto a euro 1.829.183 del 2018 registrando un aumento di circa l'1 %.

Va evidenziato che l'85% dei ricavi sono stati conseguiti in esito a commesse affidate da Enti

facenti parte della compagine sociale di ISNART.

Per ottemperare alla recente modifica alla normativa vigente e per chiarezza dell'informativa di bilancio appare opportuno, nell'ambito della presente nota integrativa, dare evidenza alle informazioni richieste dalla legge n. 124/2017, chiarendo che le entrate di ISNART derivano per la quasi totalità dai Soci (appartenenti pressoché interamente al sistema camerale) per servizi forniti a quest'ultimi. Conseguentemente le somme incassate dalla Società sono interamente riconducibili a corrispettivi per l'esecuzione di servizi a favore dei consorziati.

Si segnala, infine, che la Società ha iscritto fra gli altri ricavi l'importo di euro 68.235 relativo al credito d'imposta spettante per le spese di Ricerca & Sviluppo sostenute (il credito d'imposta potrà essere utilizzato in compensazione e dello stesso verrà data ampia *disclosure* nel Modello Unico nel quadro RU).

#### Costi

I costi della produzione del 2019 ammontano a euro 1.870.762. Si evidenzia che il differenziale fra il valore e i costi della produzione presenta un margine positivo di euro 84.507.

#### **5. Altre informazioni.**

##### **5.1 Oneri finanziari imputati nell'attivo.**

Ai sensi dell'articolo 2427, numero 8), del Codice civile, si precisa che non sono stati iscritti nell'attivo oneri finanziari.

##### **5.2 Numero medio dei dipendenti.**

Ai sensi dell'articolo 2427, numero 15), del Codice civile, si precisa che il numero medio dei dipendenti della Società è pari a 15 unità.

##### **5.3 Compensi Organi**

Ai sensi dell'articolo 2427, numero 16-*bis*), del Codice civile, si precisa che l'attività di revisione legale dei conti è svolta dalla UHY BOMPANI SRL. Il compenso di competenza per l'attività di revisione legale dei conti è pari ad Euro 6.900.

Il compenso di competenza del Collegio sindacale in carica è pari a Euro 12.480. Si specifica che i compensi sopra evidenziati sono corrisposti al Collegio sindacale per l'attività di vigilanza.

Si precisa infine che i compensi dell'Organo Amministrativo per l'anno 2019 sono pari ad Euro 19.200 oltre Inps.

#### **5.4 Illustrativa ex articolo 2427, numeri 22-bis) e 22-ter), del Codice civile.**

Ai sensi dell'articolo 2427, numero 22-bis) e 22-ter), del Codice civile si precisa che la Società non ha realizzato operazioni con parti correlate che non siano state concluse a normali condizioni di mercato, come pure non ha posto in essere accordi non risultanti dallo stato patrimoniale.

#### **5.5 Illustrativa ex articolo 2428, numeri 3) e 4), del Codice civile.**

Si dà atto che la Società non possiede, né direttamente né tramite società fiduciarie o per interposta persona, azioni o quote di società controllanti. Mentre si informa che la Società possiede azioni proprie. Nel corso dell'esercizio è stata effettuata un'operazione di acquisizione di azioni proprie. L'informativa è già stata data nel paragrafo dedicato al Patrimonio Netto.

#### **5.6 Privacy.**

Nel corso del 2019 la Società ha continuato ad applicare le previsioni del GDPR (Regolamento Ue 2016/679). Il 21 maggio 2019, inoltre, è stata nominato il nuovo DPO, avv. Chiara Frangione, che ha messo in atto tutte le attività conseguenti.

#### **5.7 Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001.**

In merito alla disciplina sulla responsabilità amministrativa delle imprese, in conformità a quanto previsto dal D.Lgs. 231/01 s.m.i., ISNART ha ridefinito e adottato, con delibera del CdA del 28 novembre 2018, il Modello di organizzazione e controllo. Il Modello prevede un sistema sanzionatorio per la violazione delle sue previsioni, ivi incluse quelle del Codice Etico. In merito alle attività svolte si rimanda alla relazione annuale redatta dall'OdV. Il Modello è tuttora in uso dalla Società.

#### **5.8 Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio.**

Ai sensi dell'articolo 2427, numero 22-quater), del Codice civile si precisa che l'unico fatto di rilievo avvenuto dopo la chiusura dell'esercizio è legato alla diffusione del Coronavirus in Italia, che tuttavia al momento sembra impattare per le sole attività di supporto alle Camere di Commercio che coinvolgono i sistemi di imprese locali. Dette attività potranno essere recuperate nei prossimi mesi. In questa fase la società è dunque concentrata a fornire supporto all'impegno che le Camere di Commercio e le Unioni Regionali stanno mettendo in atto per perseguire gli obiettivi fissati dal Fondo Perequativo.

Nei primi mesi dell'esercizio 2020 la società ha già acquisito commesse per un valore di euro 971.353 pari a circa il 50% del valore della produzione previsto nel bilancio preventivo approvato nel corso dell'assemblea del 12 dicembre 2019. Nel dettaglio la società ha acquisito commesse per la linea di attività "Qualificazione delle imprese" per euro 454.346, per quella di "Valorizzazione ecosistemi turistici" per euro 478.086 e per quella di "Promozione e comunicazione" per euro 38.921.

Tali commesse provengono principalmente dal Fondo di Perequazione e dalle collaborazioni istituzionali tra Pubbliche Amministrazioni ed Unioncamere. Le attività previste sono per la gran parte di supporto alle Camere di Commercio e non subiranno alcun rallentamento dovuto al Coronavirus. Le uniche attività che potranno avere ripercussioni sono quelle legate alla certificazione delle aziende con il marchio Ospitalità Italiana, che nel corso del 2019 rappresentano meno del 10% del valore della produzione e nella previsione del 2020 circa un punto percentuale in più. È da sottolineare, inoltre, che le attività di certificazione si svolgono storicamente nel secondo semestre dell'anno e che le stesse sono svolte da società di certificazioni i cui costi sono direttamente correlati alle attività prestate.

Sulla base degli elementi disponibili al momento della redazione del bilancio d'esercizio si ritiene che la società sia in grado di produrre attività e generare i relativi flussi finanziari positivi tali da garantire la continuità aziendale e la solidità e consistenza del bilancio 2020.

Il Consiglio di Amministrazione al fine di vigilare sulla liquidità della società monitorerà costantemente l'andamento della gestione e dei flussi finanziari e qualora c'è ne fosse la necessità avvierà tutte le procedure volte ad usufruire degli aiuti previsti in favore delle imprese per fronteggiare l'epidemia Covid 19.

Nell'esercizio 2020, la Società continuerà l'azione di consolidamento del suo ruolo a livello nazionale a supporto del sistema Camerale nella creazione di strumenti e soluzioni necessari alle esigenze del settore turistico e dei beni culturali, in un'ottica di rafforzamento delle proprie potenzialità e di miglioramento dell'offerta di servizi per le imprese.

Per quanto concerne la tutela della salute e della sicurezza dei dipendenti, con specifiche comunicazioni di servizio, lettere individuali ed i necessari adeguamenti tecnici ed organizzativi, tutto il personale è stato posto nelle condizioni di svolgere le proprie mansioni attraverso la formula del lavoro agile. In data 23 marzo tutti i locali degli uffici di ISNART sono stati sottoposti a sanificazione, che verrà ripetuta prima del rientro, superata l'emergenza del Coronavirus.

Si evidenzia che nei primi mesi dell'anno 2020 ISNART provvederà a liquidare le azioni della Camera di Commercio di Napoli, in quanto, nonostante fosse già stata esperita la procedura di offerta in opzione e prelazione delle azioni, l'ente camerale aveva chiesto tempo per un eventuale ripensamento. La Camera di Commercio di Napoli ha invece poi confermato la propria volontà di recedere dalla compagine sociale di ISNART.

#### **5.9 Proposta di destinazione degli utili**

Riguardo l'utile dell'esercizio 2019 conseguito pari ad euro 72.360,35 si propone di accantonare a riserva legale, nella misura del 5% dell'utile d'esercizio, Euro 3.618,02 e di riportare a nuovo il residuo utile pari ad euro 68.742,33.

ooOoo

Signori Soci, ringraziando per la fiducia accordata, Vi invito ad approvare il bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 così come a Voi sottoposto e a deliberare in merito al risultato

20

dell'esercizio.

Il presente bilancio, composto da stato patrimoniale, conto economico e nota integrativa, rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria, nonché il risultato del periodo corrispondente alle risultanze delle scritture contabili.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

  
Roberto Di Vincenzo

*Imposta di bollo assolto in modo virtuale tramite la Camera di Commercio di Roma Aut. n. 204354/01 del 6/12/2001.*

*Il legale rappresentante dichiara che il presente documento informatico è conforme a quanto scritto e sottoscritto sui libri sociali della società, ai sensi del DPR 445 del 2000; dichiara altresì che il documento informatico in formato XBRL contenente lo stato patrimoniale e il conto economico è conforme ai corrispondenti documenti originali depositati presso la Società.*

La sottoscritta Caporaletti Mila nata a Falerone (AP) il 03/09/1963 dichiara, consapevole delle responsabilità penali previste ex art. 76 del D.P.R. 445/2000 in caso di falsa o mendace dichiarazione resa ai sensi dell'art. 47 del medesimo decreto, che il presente documento è stato prodotto mediante scansione ottica dell'originale analogico e che ha effettuato con esito positivo il raffronto tra lo stesso e il documento originale ai sensi dell'art. 4 del D.P.C.M. 13 novembre 2014.

**VERBALE DELL'ASSEMBLEA ORDINARIA****svoltasi mediante mezzi di telecomunicazioni il 18 MAGGIO 2020****in corso di trascrizione sul libro sociale**

L'anno duemilaventi, il giorno 18 maggio, alle ore 11.00, in Roma, si è riunita esclusivamente in videoconferenza data l'eccezionale pandemia, a seguito di avviso di convocazione (prot. n. 135/20 del 30 aprile) ai sensi dell'art 11 dello statuto, e dell'art.2366 c.c., l'Assemblea ordinaria dei soci in seconda convocazione, andata deserta la prima del giorno 15 maggio 2020 alle ore 21, per trattare e deliberare sul seguente ordine del giorno:

1. Comunicazioni del Presidente;
2. Relazione del Presidente sulle attività 2019;
3. Approvazione Bilancio esercizio 2019 e relazione del Collegio Sindacale;
4. Relazione sulla Governance per l'anno 2019;
5. Bilancio di mandato triennio 2017-2019;
6. Acquisto azioni proprie;
7. Revisione legale dei conti (ex art. 19 Statuto): conferimento incarico;
8. Nomina del Presidente, dei componenti del Consiglio di Amministrazione e determinazione dei compensi;
9. Nomina del Presidente, dei componenti del Comitato per il controllo analogo e determinazione dei compensi;
10. Varie ed eventuali.

Assume la Presidenza, ai sensi dell'art. 12 dello Statuto, Roberto Di Vincenzo, nella sua qualità di Presidente Isnart.

Il Presidente dà atto:

- che l'Assemblea è stata regolarmente convocata a mezzo pec prevedendo la partecipazione mediante audio-videoconferenza;
- che il capitale sociale di Euro 292.184 è rappresentato da 292.184 azioni del valore nominale di euro 1,00;
- che l'elenco nominativo dei partecipanti all'assemblea viene allegato al presente verbale sotto la lettera "A"; dallo stesso potranno essere desunti i dati concernenti l'azionista, il rappresentante legale, l'eventuale soggetto da questi delegato a partecipare ai lavori;
- che le deleghe, riscontrate valide e regolari, saranno conservate agli atti sociali;
- che i presenti chiamano a fungere da Segretario, su proposta del Presidente, la Signora Valérie Parlamenti, che accetta.

Dopodiché il Presidente dichiara ed accerta:

- che è presente l'Organo Amministrativo in persona di lui stesso Presidente;
- che per il Consiglio di Amministrazione sono presenti il Consigliere Dott.ssa Erica Corti ed il Consigliere Dott. Stefano d'Amato;
- che per il Collegio Sindacale sono presenti il Presidente del Collegio Sindacale Dottor Antonio Guastoni ed i Sindaci effettivi dott.ssa Maria Rita Sanguigni ed il dott. Francesco Antonelli;
- che sono presenti il Direttore Operativo Dottor Amedeo Del Principe ed il Dottor Narciso Galasso, dipendente di Isnart;
- che si è proceduto alla verifica dell'identità e della legittimazione dell'esercizio dei diritti di voto in capo ai partecipanti all'Assemblea ai sensi di legge.

Il Presidente, quindi, comunica che sono rappresentate n. 207.590 azioni pari al 71,05 % delle 292.184 azioni, e dichiara pertanto l'assemblea regolarmente costituita, ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 2368 c. 1 del codice civile, ed idonea a discutere e deliberare sugli argomenti posti all'ordine del giorno, sui quali i presenti dichiarano di essere stati

preventivamente e tempestivamente informati e documentati, dispensandone il Presidente dalla lettura.

Il Presidente introduce quindi la trattazione del **punto 1° dell'ordine del giorno - Comunicazioni del Presidente** e ricorda ai presenti che in questi giorni sono stati inviati i primi Report sul turismo per l'anno 2020 riservati esclusivamente ai Soci. Tali report contengono i dati consuntivi relativi all'andamento del turismo nel 2019 ed in particolare ai consumi turistici con anche le prime valutazioni sugli effetti che il Covid-19 ha provocato sull'intera filiera turistica, frutto di specifiche indagini realizzate da Isnart. Il Presidente sottolinea inoltre l'ottimo riscontro stampa avuto dalla diffusione del secondo rapporto sul Cicloturismo in Italia realizzato da Isnart-Unioncamere e Legambiente, che analizza dati particolarmente utili in questa fase dell'emergenza. E' infatti presumibile che nella prossima stagione estiva, che verrà caratterizzata da turismo interno e di prossimità, il cicloturismo potrà avere un effetto molto positivo sul settore. Il Presidente ricorda che solo nel 2019 si sono registrati 20,5 milioni di pernottamenti di cicloturisti italiani, con una spesa media del cicloturista di 75 euro pro-capite, e che si ritiene possibile raggiungere i 26 milioni di cicloturisti nel 2020. L'Assemblea, nel condividere le osservazioni del Presidente,

#### **PRENDE ATTO**

Il Presidente prosegue quindi nella trattazione del **punto 2 all'odg) Relazione del Presidente sulle attività 2019** ed espone in sintesi le linee di attività perseguite dalla società (Allegato "B").

L'anno 2019 si è caratterizzato da un lato per la messa a regime delle strumentazioni realizzate nell'anno precedente e, dall'altro lato, per il lancio di nuovi ed innovativi filoni di attività e di 4 sperimentazioni su metodologie di analisi e ricerca che rispondano in modo efficace alle carenze informative del comparto e alle esigenze conoscitive delle singole imprese. Sono attività e progetti presentati nell'incontro nazionale del 12 giugno

(atto di nascita dell'Osservatorio sull'economia del turismo delle Camere di commercio) che ha visto la partecipazione, oltre che di molti Presidenti e Segretari Generali di Camere di commercio, del Governo, dei rappresentanti delle Regioni, del Presidente dell'Enit e dei Presidenti delle associazioni nazionali di categoria. Un evento nazionale a cui hanno fatto seguito iniziative simili in tutti gli ambiti regionali. Un momento importante che ha dato valore al percorso di presidio della nuova competenza camerale sul turismo e beni culturali che le Camere di commercio stanno perseguendo. Le attività di ISNART messe a disposizione dai sistemi camerali locali si è articolata seguendo le 5 linee strategiche che la Società si è data per l'anno 2019: 1. investire nell'identità dei territori per promuovere il turismo e valorizzare i beni culturali; 2. fornire alle Camere di Commercio e ai sistemi locali d'impresa un cruscotto di analisi sui prodotti turistici; 3. valorizzare i percorsi di qualificazione delle imprese; 4. sviluppare la nuova osservazione economica nei territori; 5. investire sulla promozione delle attività di ISNART.

Sono tutti filoni di attività in corso di riorientamento per dare supporto alle imprese colpite dall'emergenza economica determinatasi con l'epidemia Covid-19.

L'osservazione economica, anche avviando indagini dirette alle imprese e utilizzando i big data, è stata orientata a cogliere i segnali di evoluzione della filiera e della domanda turistica nei singoli territori. Le attività di qualificazione delle imprese sono state riprogettate per dare supporto sui temi della sicurezza non disgiunta, tuttavia, dalla qualità che le imprese dovranno comunque evidenziare. Le iniziative per una migliore definizione delle destinazioni turistiche potranno essere utili alle Camere di commercio per avviare attività di promozione dei singoli ambiti territoriali verso il mercato turistico interno che sarà protagonista nella prossima stagione.

Il Presidente pone infine l'attenzione sul ruolo dei Ristoranti italiani nel mondo che nel medio periodo potranno sicuramente contribuire a rilanciare l'immagine dell'Italia nel mondo. Al termine interviene il Presidente Paolo Spina, della CCIAA del Molise,

sottolineando l'esperienza positiva cui ha contribuito anche la Società, per la realizzazione del Portale per il settore turistico della Regione Molise quale strumento di valorizzazione del territorio. Il Presidente Spina auspica una rinnovata collaborazione con Isnart nella certezza che l'Istituto possa essere un supporto concreto agli operatori economici sia italiani che esteri. L'Assemblea, udite le parole del Presidente ed apprezzandone la relazione sulle attività di Isnart,

#### **PRENDE ATTO.**

Il Presidente passa pertanto ad affrontare il **punto 3) all'odg Approvazione Bilancio esercizio 2019 e relazione del Collegio Sindacale** ed illustra i documenti prodotti, allegati come lettera "C", sottolineando i positivi risultati di esercizio. Il Presidente sottolinea il trend positivo dell'ultimo triennio, nel valore della produzione, che evidenzia l'importante lavoro svolto dall'Istituto per avviare il recupero di attività a seguito delle politiche di rilancio definite dai Soci e che hanno investito ISNART nel presidio della nuova competenza per la promozione del turismo e la valorizzazione dei beni culturali. Il Presidente ricorda i recessi di due Soci CCIAA di Parma e CCIAA di Avellino ma, ciò nonostante, le quote associative rispetto al budget evidenziano un valore del +9% dovuto al rientro nella compagine sociale di ISNART delle Unioni regionali dell'Emilia-Romagna, della Campania e delle Camere di Commercio di Bari e di Caserta. A questo proposito il Presidente sottolinea che le Camere di commercio di Roma e di Oristano hanno avviato le procedure per il rientro nella compagine sociale di Isnart.

Il Presidente inoltre rende noto che nei primi mesi dell'esercizio 2020 la società ha già acquisito commesse per un valore di euro 971.353 pari a circa il 50% del valore della produzione previsto nel bilancio preventivo approvato nel corso dell'assemblea del 12 dicembre 2019.

Il Presidente sottolinea altresì come l'articolazione delle attività di ISNART verso il mercato rispetti il limite del 20% previsto dalla normativa delle società in house. Nel 2019

i Soci da cui sono state acquisite commesse, oltre all'Unioncamere, sono rappresentati da 13 Camere di commercio ed 1 Unione Regionale; mentre sono 8 le Camere di commercio non socie a cui si aggiungono 4 Unioni Regionali e l'associazione Mirabilia che hanno usufruito dei servizi di Isnart. In termini di valore delle commesse rimane costante il peso importante delle attività svolte verso l'Unioncamere Italiana che, tuttavia, subisce una rilevante flessione passando dal 76% del 2018 al 63% del 2019. Delle commesse ricevute dall'Unioncamere nel 2019, inoltre, il 55% sono quelle ad essa direttamente imputabili, il restante 45% deriva da collaborazioni istituzionali tra altre Pubbliche Amministrazioni e l'Unioncamere, mentre nel 2018 quelle direttamente imputabili erano pari all'86%.

Cede quindi la parola al Presidente del Collegio Sindacale, Dott. Guastoni, che riassume brevemente la relazione del Collegio Sindacale, plaudendo alla sempre attenta osservazione degli impegni e degli adempimenti da parte del Consiglio di Amministrazione, della Direzione e di tutta la struttura. La relazione prende atto inoltre del giudizio positivo sul bilancio di esercizio 2019 espresso dalla società di revisione legale UHY Bompani, agli atti della Società, ed evidenzia che l'Organo di Vigilanza non ha rilevato alcuna carenza di controllo dei rischi. Il Dottor Guastoni esprime pertanto a nome del Collegio Sindacale il parere favorevole al Bilancio. Il Presidente mette quindi ai voti l'approvazione dello stesso e ricevendo tutti voti favorevoli l'Assemblea all'unanimità

#### **DELIBERA**

di approvare il bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 così come redatto dall'Organo Amministrativo, destinando l'utile dell'esercizio, pari ad Euro 72.360 (in cifra esatta Euro 72.360,35): (i) a Riserva Legale ex. art. 2430 del Codice Civile per Euro 3.618 e (ii) alla voce del Patrimonio Netto n. VIII "Utili (perdite) portati a nuovo" per il restante ammontare pari ad Euro 68.742.

Il Presidente passa pertanto alla trattazione del **punto 4) dell'odg Relazione sulla Governance per l'anno 2019, (allegato "D")** sottolineando in particolare i risultati positivi raggiunti nel dotare Isnart di tutte le procedure necessarie al buon svolgimento delle attività societarie (anticorruzione e trasparenza, piano 231, privacy, regolamento del personale e di organizzazione, regolamento per gli acquisti, etc.). Il Presidente coglie l'occasione, al termine del triennio di attività, per ringraziare il Direttore Operativo Dottor Amedeo Del Principe per il suo fativo e puntuale contributo nell'implementare l'insieme delle procedure e dei regolamenti, tenendo conto anche dello sviluppo degli stessi in parallelo con l'attività di produzione. L'Assemblea condividendo le considerazioni del Presidente all'unanimità

#### **DELIBERA**

di approvare la Relazione sulla Governance per l'anno 2019.

Il Presidente prosegue quindi affrontando il **punto 5) all'odg Bilancio di mandato triennio 2017-2019** e sottolinea che, vista la rilevanza per la vita della Società del triennio appena trascorso, si è voluto realizzare un documento che descrivesse e rendicontasse in modo compiuto le attività poste in essere nell'ultimo triennio per il rilancio di Isnart quale società in house chiamata al supporto alle Camere di commercio nel presidio della nuova competenza sul turismo; ne è scaturito un bilancio di mandato che si consegna alla lettura più approfondita da parte dei Soci (allegato "E"). L'Assemblea, riconoscendo i risultati positivi perseguiti nel triennio,

#### **PRENDE ATTO.**

Si passa quindi alla trattazione del **punto 6) all'odg, acquisto azioni proprie** ed il Presidente informa l'Assemblea che nella riunione del Consiglio di Amministrazione del 25 marzo 2020, a seguito della comunicazione di recesso della Camera di commercio Como-Lecco, si è deliberato di dare avvio alla procedura per la liquidazione della quota avviando la fase dell'offerta in opzione ai soci come di seguito riportata:

<b>Socio</b>	<b>n. azioni</b>	<b>Partecipazione %</b>	<b>Valore nominale euro</b>
CCIAA Como-Lecco	194	0,07%	194,00

Poiché nessun Socio ha comunicato di voler esercitare l'opzione, il valore di liquidazione, così come previsto dal comma 6 dell'art. 23 dello Statuto di ISNART ed in coerenza con la natura consortile e non profit della Società, è pari alla quota nominale del capitale sociale, quantificata in euro 194,00.

Il Presidente ricorda, inoltre, che il socio CCIAA di Napoli, dopo un periodo di confronto avviato con la Società, ha confermato con lettera del 17 gennaio 2020 la volontà, manifestata originariamente l'11 maggio 2016, di uscire dalla compagine sociale di ISNART. Essendo già stata svolta la procedura di offerta in opzione ai soci si procederà alla liquidazione delle azioni come di seguito riportato:

<b>Socio</b>	<b>n. azioni</b>	<b>Partecipazione %</b>	<b>Valore nominale euro</b>
CCIAA Napoli	42.405	14,51%	42.405,00

Il valore della liquidazione della quota è stato determinato facendo riferimento al patrimonio netto del bilancio al 31/12/2017, ed è pari ad euro 52.266,52; allo stesso non si applica il comma 6 dell'art. 23 dello Statuto di ISNART in quanto la richiesta di recesso è precedente all'approvazione della norma statutaria, approvata il 24 luglio 2018.

Esperate dunque le procedure relative alla CCIAA di Napoli e alla CCIAA di Como-Lecco, senza che alcun Socio abbia manifestato l'interesse al diritto di opzione, si propone di far acquistare alla Società azioni proprie, ai sensi dell'art.2437 quater 5 comma del c.c..

Il Presidente evidenzia all'Assemblea, sulla scorta del bilancio 2019 appena approvato, che esiste sotto la voce "utili portati a nuovo" e "utili dell'esercizio" una riserva disponibile dell'importo complessivo di euro 117.859,00. Il Presidente, pertanto, propone l'acquisto da parte della Società di n. 42.599 azioni, per un valore di acquisto pari ad euro 52.460,52, dando atto che detto acquisto avverrà rimborsando ai Soci recedenti il

corrispettivo delle azioni, al valore sopraindicato, utilizzando parte della riserva disponibile derivante dalle voci di bilancio "utili portati a nuovo" e "utili dell'esercizio".

A tale proposito, il Presidente ricorda che alla data odierna il capitale sociale interamente sottoscritto e versato di ISNART S.C.P.A. è pari a euro 292.184,00 rappresentato da 292.184 azioni del valore nominale di euro 1,00 (un euro) ciascuna e la Società già detiene 9.619 azioni proprie.

L'Assemblea pertanto dopo ampia discussione all'unanimità

#### **DELIBERA**

di procedere alla liquidazione dei recessi esercitati dalle CCIAA di Napoli e Como-Lecco attraverso l'acquisto da parte della società, di n. 42.405 azioni della CCIAA di Napoli per un valore di euro 52.266,52 e di n. 194 azioni della CCIAA di Como-Lecco per un valore di euro 194,00.

Passando alla trattazione del **punto 7) all'odg Revisione legale dei conti (ex art. 19 Statuto): conferimento incarico**, il Presidente ricorda ai Soci che la revisione legale dei conti, come da art. 19 dello Statuto, è esercitata da un soggetto diverso dal Collegio Sindacale. Pertanto il conferimento dell'incarico al revisore legale dei conti è effettuato dall'Assemblea su proposta motivata del Collegio dei Sindaci. Il Presidente cede la parola al Dottor Antonio Guastoni, Presidente del Collegio Sindacale, il quale presenta la relazione, prodotta come allegato "F", che contiene le motivazioni sull'affidamento dell'incarico di revisione legale dei conti per il triennio 2020-2022 alla società UHY Audinet S.r.l., sottolineando la congruità dell'offerta sia in termini qualitativi che quantitativi. Il Presidente, al termine dell'esposizione del Dottor Guastoni, mette ai voti la proposta dello stesso e l'Assemblea dei Soci all'unanimità

#### **DELIBERA**

di conferire l'incarico per la revisione legale dei conti alla UHY Audinet S.r.l., in conformità all'offerta dalla stessa formulata, per un corrispettivo di Euro 6.300,00 per ciascuno degli esercizi dal 2020 al 2022.

Il Presidente introduce pertanto il **punto 8) all'odg Nomina del Presidente, dei componenti del Consiglio di Amministrazione e determinazione dei compensi** e cede la parola al delegato di Unioncamere, Dottor Pierluigi Sodini, il quale propone, su indicazione dell'Ufficio di Presidenza del Socio di riferimento Unioncamere, quali componenti del Consiglio di Amministrazione i seguenti nominativi:

- Presidente: Roberto Di Vincenzo
- Consigliere: Erica Corti
- Consigliere: Lorenzo Tagliavanti

Propone inoltre di confermare in capo al Presidente tutte le deleghe per la gestione della Società in continuità con il precedente mandato e di mantenere inalterati gli importi degli emolumenti dello scorso esercizio previsti per il Presidente in euro 15.000 annui e per i Consiglieri in euro 2.100 annui ciascuno.

Il Presidente ringrazia quindi il consigliere uscente, Dottor Stefano d'Amato, già amministratore unico della Società che ha dato un fondamentale contributo in un momento di grande criticità per la vita della società, per l'operato svolto con attenzione e competenza. Interviene il Presidente del Collegio Sindacale, Dr. Antonio Guastoni, associandosi a nome di tutto il Collegio ai ringraziamenti e all'apprezzamento per il prezioso lavoro svolto. Il Presidente mette pertanto ai voti la proposta come sopra formulata e l'Assemblea dei soci, preso atto delle proposte pervenute da parte del Socio di riferimento Unioncamere, all'unanimità dei presenti

#### **DELIBERA**

- la nomina, sino all'approvazione del bilancio chiuso al 31.12.2022, del Consiglio di Amministrazione nelle persone di Roberto Di Vincenzo in qualità di Presidente,

Erica Corti e Lorenzo Tagliavanti in qualità di Consiglieri.

- di confermare in capo al Presidente di tutte le deleghe per la gestione della Società in continuità con il precedente mandato.
- di confermare il mantenimento degli importi degli emolumenti nell'ammontare dello scorso esercizio, previsti per il Presidente in euro 15.000 annui e per i Consiglieri in euro 2.100 annui ciascuno.

Passando ad affrontare il **punto 9 all'odg) Nomina del Presidente, dei componenti del Comitato per il controllo analogo e determinazione dei compensi**, essendo necessario procedere al rinnovo delle nomine del Presidente e dei componenti il Comitato per il controllo analogo (ex art. 20 statuto), il Presidente cede nuovamente la parola al delegato di Unioncamere, Dott. Pierluigi Sodini, il quale propone a nome di Unioncamere di confermare quale Presidente del Comitato per il controllo analogo il Dottor Stefano Morandi e quale Componenti il Dottor Alessandro Ambrosi e il Dottor Salvatore Ferdinando Faedda. Propone inoltre di confermare l'importo degli emolumenti fissato per lo scorso mandato, pari ad euro 2.000 annui per il Presidente e ad euro 1.000 euro annui per i componenti. Il Presidente Di Vincenzo, udite le proposte del Socio di maggioranza Unioncamere, mette ai voti le stesse e l'Assemblea dei Soci, all'unanimità

#### **DELIBERA**

- di nominare, sino all'approvazione del bilancio chiuso al 31.12.2022, il Comitato di controllo analogo nelle persone di Stefano Morandi in qualità di Presidente, Alessandro Ambrosi e Salvatore Ferdinando Faedda in qualità di componenti;
- di confermare gli importi degli emolumenti come da scorso mandato, pari ad euro 2.000 annui per il Presidente e a 1.000 euro annui per i componenti.

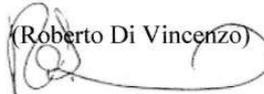
Il Presidente informa di non aver nulla da aggiungere in merito al **punto 10) Varie ed eventuali** e non avendo alcuno chiesto la parola il Presidente dichiara chiusa l'Assemblea alle ore 11.50. L'Assemblea dà atto, data la partecipazione tenutasi esclusivamente in

videoconferenza, che la verbalizzazione sarà fatta successivamente a cura del Segretario e del Presidente, con invio a tutti i partecipanti del verbale redatto.

IL SEGRETARIO

(Valérie Parlamenti)  


IL PRESIDENTE

(Roberto Di Vincenzo)  


La sottoscritta Caporaletti Mila nata a Falerone (AP) il 03/09/1963 dichiara, consapevole delle responsabilità penali previste ex art. 76 del D.P.R. 445/2000 in caso di falsa o mendace dichiarazione resa ai sensi dell'art. 47 del medesimo decreto, che il presente documento è stato prodotto mediante scansione ottica dell'originale analogico e che ha effettuato con esito positivo il raffronto tra lo stesso e il documento originale ai sensi dell'art. 4 del D.P.C.M. 13 novembre 2014.



## **RELAZIONE SULLE ATTIVITÀ**

**ANNO 2019**

## SOMMARIO

### **1. Relazione sulle attività**

#### **1.1 Premessa**

#### **1.2 Le linee strategiche di ISNART e le attività 2019**

- 1.2.1 Investire nell'identità dei territori per promuovere il turismo e valorizzare i beni culturali
- 1.2.2 Fornire alle Camere di Commercio e ai sistemi locali d'impresa un cruscotto di analisi sui prodotti turistici
- 1.2.3 Valorizzare i percorsi di qualificazione delle imprese
- 1.2.4 Sviluppare la nuova osservazione economica nei territori
- 1.2.5 Investire sulla promozione delle attività di ISNART

### **2. I risultati di esercizio**

#### **2.1. Il Budget e il Bilancio 2019**

#### **2.2 Analisi per aree e per linee di attività**

#### **2.3 Alcuni indicatori di efficienza**

## **1. Relazione sulle attività**

### **1.1 Premessa**

Le attività di ISNART per l'anno 2019 si inseriscono all'interno di un rinnovato quadro programmatico determinato dall'avvio del nuovo Piano triennale del sistema camerale approvato dall'Assemblea dell'Unioncamere a fine 2018. Un Piano che sottolinea come il sistema camerale, dopo il provvedimento di riforma, deve anzitutto affrontare la sfida di rendere ancor più distintive le proprie funzioni e competenze, qualificando i propri interventi nell'accompagnare il mondo delle imprese con l'obiettivo di:

- rilanciare i punti di forza propri del sistema produttivo italiano, quali l'orientamento alla qualità e alla creatività, l'integrazione fra manifattura e terziario, l'immagine internazionale del made in Italy, la flessibilità e la personalizzazione, le specializzazioni produttive radicate nei territori;
- intervenire per superare i gap strutturali, quali la bassa produttività, il ritardo nella trasformazione digitale, il disallineamento fra domanda e offerta di lavoro, le potenzialità dei mercati esteri ancora da sfruttare appieno, il funzionamento del mercato, le difficoltà a "fare sistema".

In questo contesto, la nuova competenza per la promozione del turismo e la valorizzazione dei beni culturali, risulta particolarmente strategica per le leve competitive che può attivare nei singoli territori e tra i sistemi locali di impresa. Le attività e le progettualità che ISNART sta mettendo progressivamente a disposizione delle Camere di Commercio e delle imprese sono dunque parte qualificante delle linee di intervento del piano triennale che hanno l'obiettivo di rendere più precisa e riconoscibile l'azione del sistema camerale.

Sul versante turistico il 2019 si annunciava confermando il trend che vede la competizione tra destinazioni turistiche mondiali destinata a crescere sempre di più. Il mercato mondiale registrava 641 milioni di arrivi turistici internazionali nel mondo nel 2018, con un aumento del +6% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Un trend positivo che prosegue dal 2010 e riguarda tutti i Paesi: Europa + 6,8%, dei flussi rispetto allo stesso periodo dello scorso anno, Asia +7,4%, America +3,4%, Africa +4%, Medio Oriente +4,6%. (Dati UNWTO)

La crescita di offerta in aree che fino a qualche anno fa erano, rispetto all'Europa, marginali da un punto di vista turistico, pone i Paesi europei, e in primis l'Italia, di fronte ad una sfida globale dove le regole del mercato sono in continuo mutamento.

A questo scenario di partenza fa da contrappunto la notizia del 31 dicembre 2019 che è la data dell'annuncio delle autorità sanitarie cinesi che hanno notificato un focolaio di casi di polmonite ad eziologia non nota nella città di Wuhan (Provincia dell'Hubei, Cina). Oggi (25 marzo 2020) a diverse settimane dall'inizio, in Italia, dell'epidemia dovuta al Coronavirus, oltre al difficile momento sociale che vede una forte preoccupazione per la tenuta del sistema sanitario nazionale, iniziano a registrarsi dei dati economici che disegnano uno scenario di estrema crisi economica sia dal lato dell'offerta, con segnali di disarticolazione delle filiere di approvvigionamento e distribuzione, che dal lato della domanda con preoccupanti dati di calo e/o azzeramento delle attività che derivano maggiormente proprio dal settore turistico.

In questa fase ISNART ha strutturato un sistema di indagine attraverso un collegamento diretto con le imprese al fine di monitorarne in modo continuativo le esigenze, soprattutto per quanto concerne le attività che potrebbero essere messe in atto durante ed immediatamente dopo l'uscita dall'emergenza.

### **1.2 Le linee strategiche di ISNART e le attività 2019**

L'anno 2019 si è caratterizzato da un lato per la messa a regime delle strumentazioni realizzate nell'anno precedente e, dall'altro lato, per il lancio di nuovi ed innovativi filoni di attività e di

sperimentazione su metodologie di analisi e ricerca che rispondano in modo efficace alle carenze informative del comparto e alle esigenze conoscitive delle singole imprese. Sono attività e progetti presentati nell'incontro nazionale del 12 giugno (atto di nascita dell'Osservatorio sull'economia del turismo delle Camere di Commercio) che ha visto la partecipazione, oltre che di molti Presidenti e Segretari Generali di Camere di Commercio, del Governo, dei rappresentanti delle Regioni, del Presidente dell'Enit, dei Presidenti delle associazioni nazionali di categoria. Un evento nazionale a cui hanno fatto seguito iniziative simili in tutti gli ambiti regionali. Un momento importante che ha dato valore al percorso di presidio, della nuova competenza camerale sul turismo e beni culturali, che le Camere di Commercio stanno perseguendo.

Le attività di ISNART messe a disposizione dei sistemi camerali locali si è articolata seguendo le 5 linee strategiche che la Società si è data per l'anno 2019:

1. investire nell'identità dei territori per promuovere il turismo e valorizzare i beni culturali;
2. fornire alle Camere di Commercio e ai sistemi locali d'impresa un cruscotto di analisi sui prodotti turistici;
3. valorizzare i percorsi di qualificazione delle imprese;
4. sviluppare la nuova osservazione economica nei territori;
5. investire sulla promozione delle attività di ISNART.

### **1.2.1 Investire nell'identità dei territori per promuovere il turismo e valorizzare i beni culturali**

Si tratta di un filone di lavoro che, tenendo conto del primo sviluppo della mappa delle opportunità realizzato nel 2018, ha da un lato consolidato la piattaforma SiMoO (Surfing of the Map of Opportunities) coinvolgendo tutti i sistemi camerali locali nella sua implementazione e, dall'altro lato, ha consentito di avviare le prime attività di analisi sul tema delle destinazioni turistiche (non sempre identificate dalle Regioni), dei fattori che ne determinano l'identità, della loro dotazione dei servizi (beni culturali, infrastrutture, ricettività, mobilità, tipicità territoriali, ecc.). Sono attività che, a fine 2020 (termine di ultimazione del fondo perequativo) potrebbero generare una mappatura di livello nazionale delle destinazioni turistiche quali ambiti territoriali maggiormente riconoscibili dal mercato interno e internazionale e che possono generare esperienze di governance diffuse nei diversi ambiti regionali, anche con il coinvolgimento delle Camere di Commercio.

Nel corso dell'anno sono state coinvolte 18 Regioni (91 territori) che hanno valorizzato 632 attrattori inseriti nella piattaforma con tutte le loro caratteristiche di servizio. Le principali tipologie hanno riguardato 101 (37%) attrattori di tipo culturale, 56 (9%) del Patrimonio Culturale Religioso, 55 (9%) Cammini, 64 (10%) Eventi attrattivi, 25 (4%) di tipo Sportivo; le rimanenti tipologie fanno riferimento a parchi, prodotti anche artistici, ecc.

Di ogni attrattore è stata valutata la presenza sui social web che ha dato i seguenti risultati: Facebook 78,1% - Twitter 47,9% - TripAdvisor 60,4% - Instagram 51,6. Mentre gran parte degli attrattori ha un sito web (91%), quelli che dispongono di WiFi è soltanto il 30,2%.

La piattaforma della mappa delle opportunità si sta dunque dimostrando uno strumento utile in analisi qualitative prima non disponibili: nel corso dell'anno sono state fornite puntuali Swot analysis a tutti gli ambiti camerali regionali coinvolti nelle progettualità del fondo perequativo.

In questa linea programmatica è ricompreso anche il contributo fornito da ISNART per la realizzazione dell'annualità del progetto SiSprint, una iniziativa frutto della collaborazione istituzionale tra l'Agenzia per la coesione e l'Unioncamere che ha l'obiettivo di valorizzare le informazioni economiche territoriali, comprese quelle turistiche, a beneficio delle attività di analisi e di programmazione delle Regioni.

*Per questo obiettivo strategico, si sono registrati ricavi per euro 263.316,08 pari al 15,19% del valore della produzione.*

### **1.2.2 Fornire alle Camere di Commercio e ai sistemi locali d'impresa un cruscotto di analisi sui prodotti turistici**

Con le attività di questa linea strategica si è avviato un percorso, che maggiormente si implementerà nel 2020, di fornitura alle Camere di Commercio e, attraverso queste, alle imprese di strumenti di analisi sul prodotto turistico, per valutarne le potenzialità di sviluppo e i punti di debolezza in termini di organizzazione sul territorio e di rispondenza alle esigenze della domanda. Sono attività di analisi che, sviluppate con una metodologia condivisa, potranno al termine del fondo perequativo, fornire un quadro compiuto sui prodotti turistici, sia a livello locale che nazionale. L'obiettivo finale di queste strumentazioni in corso di implementazione è quello di concentrare gli investimenti futuri sulla promozione e il rilancio di quei prodotti turistici che a livello locale presentano caratteristiche di attrattività e innovazione con conseguenti maggiori potenzialità di sviluppo. Gli strumenti forniti nel cruscotto di analisi mirano all'individuazione delle diverse tipologie di prodotto turistico, classificandoli in base alla loro rilevanza per le economie locali, per monitorare e orientare il loro sviluppo.

A fine 2019 sono state distribuite alle Camere di Commercio le linee guida e la metodologia per strutturare l'analisi dei prodotti turistici fornendo indicazioni per una corretta definizione e suddivisione per macro categorie dei prodotti nei singoli territori.

Le Camere di Commercio in base ai dati presenti sulla piattaforma turismobigdata.it e sulle risorse del sistema imprenditoriale locale, possono individuare una serie di dati legati alle aree prodotte (mare, montagna ecc.) e attraverso l'analisi dei comportamenti turistici (motivazioni, attività ecc.) delineare le possibili evoluzioni dei prodotti turistici del territorio. Individuare la vocazione di prodotto di un'area è, infatti, indispensabile per orientare le pianificazioni strategiche per lo sviluppo turistico del territorio poiché consente di attuare politiche mirate verso specifici target di consumatori e al contempo permette di orientare gli investimenti delle imprese.

Le indagini ISNART nel 2019 hanno realizzato il campionamento e l'analisi dei dati per prodotto turistico (Città di interesse storico artistico, Montagna, Terme, Lago, Mare, campagna ecc. e quelli motivazionali quali cicloturismo enogastronomia ecc.) che saranno messe a beneficio dei sistemi camerali locali.

*Per questo obiettivo strategico, si sono registrati ricavi per euro 72.254,50 pari al 4,17% del valore della produzione.*

### **1.2.3 Valorizzare i percorsi di qualificazione delle imprese**

Nel corso del 2019, le iniziative ricomprese in questa linea strategica hanno consentito di assistere le Camere di Commercio a realizzare dei percorsi di crescita e di qualificazione per le imprese attraverso l'organizzazione di workshop in cui, anche utilizzando i casi aziendali di successo, si sono potuti trasferire alle imprese le migliori pratiche su: digitalizzazione, elementi di distintività d'impresa, comunicazione, commercializzazione dei prodotti turistici e organizzazione d'impresa.

Sono state selezionate oltre 500 imprese italiane, come esempi di eccellenza, avanguardie e best practice territoriali, che propongono un'offerta altamente innovativa, intendendo per "innovativi" tutti quei beni e servizi che vanno, non solo a rispondere alle nuove esigenze della

clientela, ma anche e soprattutto a quei servizi che vanno oltre, creando nuove tendenze, nuove modalità di fruizione del prodotto turistico. Esempi da cui prendere spunto per innovare la propria offerta per tutte le imprese che operano nella filiera turistica. Tali imprese sono state presentate nei 18 eventi regionali svoltisi tra giugno e luglio 2019.

Tra gli strumenti per fornire assistenza e sostegno ai sistemi locali d'impresa, particolare risalto assume l'attività di riprogettazione, conclusasi nel 2019, del quality dell'ospitalità italiana, quale rating che sintetizza, a beneficio dei consumatori ma soprattutto delle stesse imprese, le migliori caratteristiche di qualità, identità, notorietà e promozione del territorio. Uno strumento che attraverso la visita nella struttura (Hotel, Ristoranti, Agriturismo, B&B, Campeggi, Stabilimenti Balneari, Rifugi Alpini ed escursionistici, ecc.) da parte di ispettori esperti consente di fornire alle imprese un puntuale riscontro del proprio posizionamento competitivo.

Nel nuovo percorso sono state introdotte 4 macro aree: qualità del servizio (i cui requisiti già presenti nel sistema di valutazione corrente sono stati aggiornati), identità (la coerenza della struttura rispetto a come si propone alla clientela e, soprattutto, al territorio in cui opera), notorietà (i riconoscimenti che la struttura ha ottenuto dai social, dalle guide, la sua reputazione, il gradimento da parte della clientela) e promozione del territorio (capacità della struttura di raccontare il territorio in coerenza con la sua identità). Il rating consente una verifica finalizzata a collocare le imprese su livelli multipli di valutazione con l'obiettivo di riposizionarle in uno scenario più ampio e accrescerne la competitività. Nel 2019 è stato dato supporto a 6 ambiti regionali nei quali sono state effettuate 644 visite presso le aziende interessate al fine di verificare il grado di crescita proposto dal quality Ospitalità italiana.

Nell'ambito di questa linea strategica vanno anche inserite le attività di rilancio della rete dei ristoranti italiani nel mondo attraverso il coinvolgimento delle amministrazioni centrali e locali. Nel corso dell'anno è stata data assistenza a 31 camere estere, per le certificazioni dei nuovi ristoranti e per i rinnovi. Al 31 dicembre 2019 sono pervenute 537 nuove candidature rispetto alle 397 candidature totali dello scorso anno. 188 sono le nuove candidature, 5 ristoranti hanno riproposto la loro candidatura cercando di adeguare la loro offerta agli standard richiesti dal disciplinare. Come sempre in occasione della Settimana della Cucina Italiana che si tiene nel mese di novembre, le Camere di Commercio hanno inserito numerose candidature. Sono attualmente certificati 2.238 ristoranti in 60 paesi.

Nel corso del 2019 sono state avviate attività in collaborazione con l'Unione regionale della Calabria per una iniziativa di promozione delle produzioni e dei territori calabresi realizzata ad Amsterdam, Bucarest e Praga e, a fine anno, con la Regione Lazio, che attraverso la propria Agenzia ha avviato una collaborazione istituzionale con l'Unioncamere, per promuovere i prodotti dei territori laziali in sei città europee. Il progetto denominato "Discover Lazio" avviato a fine 2019 prevede la realizzazione di una serie di iniziative di promozione all'estero delle filiere dell'agroalimentare, del turismo e dell'artigianato in 6 città europee - Copenaghen, Monaco di Baviera, Nizza, Praga, Stoccolma e Varsavia - importanti mercati di sbocco per i prodotti regionali.

Per quanto concerne l'evoluzione della distinzione Ospitalità italiana all'estero, nel corso del 2019 è stata messa a disposizione delle camere italiane all'estero il disciplinare per l'identificazione delle gelaterie italiane nel mondo utilizzata da una prima gelateria situata su una nave da crociera del gruppo Carnival.

Tra le attività realizzate in questo ambito strategico, va segnalata l'annualità 2019 del progetto europeo NTG di cui è partner l'Unioncamere. ISNART attraverso le proprie professionalità distaccate sul progetto ha fornito analisi e approfondimenti per la definizione delle nuove professionali del settore turistico. Un ulteriore progetto, in tema di qualificazione delle imprese, riguarda una collaborazione istituzionale avviata a fine 2019 tra l'Unioncamere e la Direzione generale della pesca in cui ISNART fornisce la propria assistenza per diffondere, in 5 territori sperimentali, attività complementari alla pesca come l'ittiturismo, la pesca turismo, la

didattica, ecc.: attività che possono aiutare le imprese della piccola pesca artigianale a differenziare le proprie fonti di reddito.

È infine da segnalare un ulteriore progetto, frutto della collaborazione istituzionale tra il MISE e l'Unioncamere, in cui ISNART ha fornito gli approfondimenti e le analisi economiche e giuridiche per diffondere presso gli operatori turistici i contenuti della direttiva europea che regola l'acquisto on line di pacchetti turistici.

*Per questo obiettivo strategico, si sono registrati ricavi per euro 578.987,88 pari al 33,40% del valore della produzione.*

#### **1.2.4 Sviluppare la nuova osservazione economica nei territori**

È la linea strategica che tocca il filone tradizionale di intervento dell'Istituto. Un filone di attività trasversale e, per molti versi, di ulteriore arricchimento delle altre linee. L'osservazione economica rinnovata nella metodologia nel corso del 2018 (anche grazie all'aiuto di un Tavolo di esperti di livello internazionale) è stata messa a regime per il lancio dell'Osservatorio nazionale sul turismo delle Camere di Commercio avvenuto il 12 giugno 2019. Le fonti di analisi più tradizionali sono state affiancate dalle prime serie di dati derivanti dai Big data. I primi risultati descrivono una piattaforma turismo big data articolata su base comunale, implementata con informazioni che provengono da molteplici fonti web su: imprese turistiche, trasporti e infrastrutture di mobilità (aeroporti, trasporto ferroviario, taxi, etc.), imprese della filiera allargata dell'ospitalità turistica (offerta sportiva, attività ricreative, teatri, etc.).

I dati delle indagini ai turisti relativi alle motivazioni e alle attività svolte durante il soggiorno, permettono di analizzare i consumi turistici e l'indotto dei vacanzieri italiani e stranieri che soggiornano in Italia, i comportamenti turistici, i target di turisti e i mercati, le motivazioni, la soddisfazione per la vacanza svolta come anche l'andamento dell'occupazione camere nelle strutture ricettive, la specializzazione di prodotto delle imprese, i sistemi di prenotazione dei servizi turistici, il livello di digitalizzazione delle imprese.

Sul versante delle informazioni big data nel corso del 2019 sono state acquisiti dati per le analisi: di competitività sui prezzi per prodotto (var. media prezzi ricettivo tra competitor di prodotto) sui portali booking, trivago, etc.; il livello di commercializzazione (numero portali medi per impresa); le camere vendute nelle settimane campione; l'indice di digitalizzazione (n. imprese turistiche on-line su totale); l'indice di commercializzazione digitale (n. imprese turistiche che consentono la prenotazione/acquisto online su totale); la capacità di engagement sui social (n. imprese, voti, n. recensioni, like check in, etc.) e infine la dispersione e concentrazione del fenomeno (offerte sul web, tipologia, prezzo medio, e localizzazione) con monitoraggio web su Homeaway e AirB&B.

Nella piattaforma i dati sono suddivisi in tre macro aree tematiche: domanda, offerta e competitività delle imprese. Nel corso del 2019 è stata popolata con dati provenienti da 73 fonti (delle 150 analizzate) per un totale di 4 milioni e 700mila stringhe di dati.

La piattaforma, gestendo informazioni su base comunale, è in grado di rilasciare e visualizzare le statistiche anche di confronto tra diversi comuni e territori. In questo modo è possibile definire e analizzare le destinazioni turistiche selezionando i comuni interessati ed ottenendo così una tipologia di informazioni che consente l'analisi aggregata per territori definiti.

Questo primo popolamento del data lake, che proseguirà nel 2020, consentirà di fornire alle Camere di Commercio maggiori strumenti per analisi innovative che, strutturate negli Osservatori regionali sul turismo, consentiranno al sistema camerale un ingaggio maggiormente produttivo con le Regioni.

All'interno di questo filone programmatico, nel 2019, sono state realizzate anche le attività previste dall'Accordo di collaborazione istituzionale, sottoscritto nel mese di dicembre 2018, tra Unioncamere e Regione Lazio, con l'obiettivo di rilanciare il settore turistico regionale, in

particolare attraverso l'elaborazione di un Piano strategico per il turismo e l'adeguamento normativo settoriale. Il 2019 ha visto anche l'attivazione di una ulteriore collaborazione a livello regionale, grazie alla sottoscrizione tra Unioncamere e Regione Abruzzo (capofila regionale per il turismo), di una Convenzione per la realizzazione di attività di ricerca, analisi e studi del sistema turistico abruzzese, con l'obiettivo di affiancare l'Osservatorio regionale nell'avviare un presidio maggiormente innovativo dell'informazione sul turismo. E' infine da segnalare un progetto in cui ISNART è impegnata per portare il proprio contributo di analisi. Una attività legata ad una collaborazione tra il Ministero delle politiche agricole e l'Unioncamere per introdurre elementi di innovazione nell'analisi della filiera dell'approvvigionamento e della distribuzione, anche presso la ristorazione, dei prodotti ittici.

*Per questo obiettivo strategico, si sono registrati ricavi per euro 699.375,96 pari al 40,34% del valore della produzione.*

### **1.2.5 Investire sulla promozione delle attività di ISNART**

La fase di rilancio di ISNART avviata con forza nella scorsa annualità ha trovato con il 2019 le prime iniziative di strutturazione dei nuovi strumenti di promozione e di comunicazione che dovranno facilitare la valorizzazione nei territori, presso le Camere e le imprese, dei nuovi servizi che ISNART sta implementando a cominciare dalla nuova osservazione economica per il turismo, dal rating Ospitalità italiana, dalla qualificazione dei territori e delle imprese e dall'analisi dei prodotti turistici. La comunicazione aziendale ha comportato, nel 2019, un impegno multicanale e multifunzionale che ha interessato sia il versante istituzionale che quello di "prodotto", relativamente a:

- le attività di studi e ricerche sul comparto turistico, realizzati anche grazie all'ingresso di nuovi strumenti tecnologici capaci di analizzare big data, attrattori e destinazioni turistiche tramite Intelligenza Artificiale;
- i sistemi in grado di qualificare l'offerta turistica e, all'interno di questi, Ospitalità Italiana, comunicando il suo upgrade da marchio e rating per meglio qualificare le imprese del comparto e le loro performance.

Riguardo i media tradizionali, il 2019 ha visto ISNART impegnata sul fronte di:

- 2 eventi nazionali, uno svoltosi in aprile 2019, in sinergia con Legambiente, sul tema del cicloturismo, il secondo "Imprese>Turismo", svoltosi il 12 giugno per ragionare, insieme con le Regioni e con il Governo, sulle priorità per rilanciare il turismo e il patrimonio culturale del nostro Paese;
- 1 video montato con immagini e computergrafica, per illustrare e promuovere le 2 piattaforme Turismo Big Data e Mappa delle Opportunità;
- 5 comunicati stampa, 2 dei quali collegati agli eventi sopra descritti, con una media di circa 30 uscite per comunicato diramato e copertura dei principali media nazionali, off e on line;
- studio e design del simbolo grafico, delle vetrofanie, degli attestati e del folder informativo, per il rating da associare al marchio Ospitalità Italiana per rappresentare e promuovere i diversi gradienti a seconda del numero delle aree di valutazione su cui l'impresa ha dimostrato di essere performante;

In merito ai new media e l'on line si è ritenuto necessario intervenire su 3 macro-linee di azione:

- nuovo sito Internet, progettando e sviluppando un portale per esplicitare e comunicare efficacemente il nuovo ruolo di ISNART quale punto di riferimento in materia di Turismo per il Sistema Camerale e per i principali stakeholder istituzionali (PA, Enti, Associazioni di categoria) e settoriali (Turismo, Cultura, Ambiente, Ospitalità, Enogastronomia, Tecnologia). Il portale è dotato della configurazione di Google Analytics, per avere sempre la possibilità di monitorare e analizzare i comportamenti degli utenti e realizzare statistiche. È fornito di Responsive Web Design, fruibilità dei siti web garantita da qualunque dispositivo: mobile, tablet e desktop;
- nuovo sito internet Ospitalità Italiana – il portale, per il quale è stata avviata la progettazione e lo sviluppo è incentrato sulle attività di valorizzazione, sviluppo e promozione del turismo con particolare riferimento al progetto di certificazione e attribuzione del rating alle imprese del comparto (hotel, bb, ristoranti, resort, agriturismi, agenzie di viaggio incoming...) che dimostreranno di essere in grado di interpretare l'Ospitalità Italiana e quindi la coerenza con i requisiti richiesti dalle 4 macro aree sulle quali è impostata;
- digital e social strategy, per consentire la crescita e l'engagement dei segmenti di stakeholder e dei target nonché il rafforzamento del brand, finalizzato a consentire ad ISNART di posizionarsi tra i player istituzionali del panorama nazionale in ambito di ricerca, sviluppo e promozione del comparto turistico. Questa attività ha visto, nel 2019, un impegno molto puntuale della struttura, necessario ad operare una seria razionalizzazione dei canali social (digital properties). Con la razionalizzazione delle pagine social, conclusa a fine 2019, ISNART è ora in possesso di canali di comunicazione professionali, ufficiali, affidabili e coordinati sui quali poter convogliare la comunicazione social e attraverso i quali si potranno seguire tutte le attività dell'Istituto, incrementando la possibilità di formare community sul web.

*Per questo obiettivo strategico, si sono registrati ricavi per euro 119.765,20 pari al 6,91% del valore della produzione.*

## 2. I risultati di esercizio

### 2.1. Il Budget e il Bilancio 2019

I risultati dell'anno 2019 evidenziano, tuttavia, una differenza di circa 175.000 euro rispetto al budget dovuta principalmente allo slittamento delle attività di ISNART legate al Fondo Perequativo, la cui conclusione prevista per il 30/09/2020 è stata posticipata al 31/12/2020. In particolare, i ricavi relativi all'incarico ricevuto da Unioncamere a luglio 2019, solo il 65% è da considerarsi come competenza 2019 mentre il 35%, pari ad euro 207.911, quale competenza 2020.

	Budget 2019	Consuntivo 2019	Variazioni
Area 1: Marchio	336.006	297.001	-11,61%
Area 2: Studi	1.233.950	1.225.968	-0,65%
Area 3: RIM/Altro/Formazione	347.608	210.895	-39,33%
Rimborsi personale distaccato	-	-	
Quota associativa	99.000	108.000	9,09%
<b>Valore produzione</b>	<b>2.016.563</b>	<b>1.841.865</b>	<b>-8,66%</b>
Costi di produzione	683.314	599.775	-12,23%
Promozione nei territori	-	-	
<b>Totale costi variabili</b>	<b>683.314</b>	<b>599.775</b>	<b>-12,23%</b>
Margine contribuzione	1.333.249	1.242.090	-6,84%
Spese del personale	949.248	903.371	-4,83%
Spese Organi	47.200	40.244	-14,74%
Spese Ufficio	250.875	236.990	-5,53%
Comunicazione	35.000	-	
Ammortamenti e svalutazioni	16.881	11.394	-32,50%
<b>Totale costi fissi</b>	<b>1.299.203</b>	<b>1.191.999</b>	<b>-8,25%</b>
Margine contribuzione	34.046	50.091	47,13%
Proventi e oneri finanziari	-	2.787	
Proventi e oneri straordinari	-	33.138	
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>34.046</b>	<b>86.015</b>	<b>152,65%</b>
Imposte	-	- 13.655	
Risultato d'esercizio	34.046	72.360	

Inoltre è da sottolineare che il valore della produzione del 2019 sconta anche il ritardo nell'affidamento dell'incarico relativo ad un importante progetto sul turismo, dovuto alla riallocazione della competenza dal Ministero Politiche Agricole al Ministero dei Beni Culturali.

Si tratta di un progetto che prevede diverse attività di assistenza alle imprese, oltre al coinvolgimento della rete dei ristoranti italiani nel mondo per attivare iniziative di incoming nei territori italiani; ciò ha comportato una riduzione dei ricavi maggiormente evidente proprio nella relativa area di competenza (area 3 del progetto).

A causa del recesso di due Soci (Parma e Avellino), la compagine sociale di ISNART al 31/12/2019 è composta da Unioncamere, 4 Unioni Regionali e 32 Camere di Commercio, per un totale di 37 Soci.

Ciò nonostante, le quote associative rispetto al budget evidenziano un valore del +9% dovuto al rientro nella compagine sociale di ISNART dell'Unione regionale Emilia Romagna, della Campania e della Camera di Commercio di Bari e di Caserta.

La voce crediti "verso clienti" è rappresentativa del credito che la Società vanta al 31 dicembre 2019 per fatture emesse e non ancora incassate alla data del bilancio pari ad euro 181.625 (al 16 marzo 2020 sono stati incassati € 96.214) e per fatture ancora da emettere pari ad euro 518.833 relative a prestazioni rese dall'ISNART per progetti ad essa affidati (ad oggi sono state emesse e incassate € 400.918).

Nei primi mesi dell'esercizio 2020 la società ha già acquisito commesse per un valore di euro 971.353 pari a circa il 50% del valore della produzione previsto nel bilancio preventivo approvato nel corso dell'assemblea del 12 dicembre 2019. Nel dettaglio la società ha acquisito commesse per la linea di attività "Qualificazione delle imprese" per euro 454.346, per quella di "Valorizzazione ecosistemi turistici" per euro 478.086 e per quella di "Promozione e comunicazione" per euro 38.921.

La voce "debiti verso fornitori" registra quanto dovuto al 31 dicembre 2019 dalla Società per fatture ricevute e non ancora saldate (Euro 103.747) e quanto dovuto per acquisti e per prestazioni sostenute nel corso dell'esercizio, per le quali si è in attesa di ricevere la fattura (Euro 266.708).

Il Costo del Personale nel 2019 è stato pari ad euro 903.371, con peso sul valore della produzione pari al 49%; in esso sono ricompresi l'attivazione dei due contratti a tempo determinato di reintegro di due unità del personale e, a fine anno, l'attivazione di un nuovo distacco frutto della collaborazione con Assocamerestero.

Il trend dell'ultimo triennio, nel valore della produzione, evidenzia l'importante lavoro svolto dall'Istituto per avviare il recupero di attività a seguito delle politiche di rilancio definite dai Soci e che hanno investito ISNART nel presidio della nuova competenza per la promozione del turismo e la valorizzazione dei beni culturali. In conclusione, si registra un risultato d'esercizio positivo comprensivo della quota derivante dal credito di imposta.

	Consuntivo 2017	Consuntivo 2018	Consuntivo 2019	Variazioni 2018 - 2019
Area 1: Marchio	209.901	334.106	297.001	-11,11%
Area 2: Studi	297.972	747.791	1.225.968	63,95%
Area 3: Rim/Altro/Formazione	531.024	631.190	210.895	-66,59%
Ricavi premio ospitalità				
Rimborsi personale distaccato	25.999	8.779	-	
Quota associativa	241.250	107.500	108.000	0,47%
<b>Valore produzione</b>	<b>1.306.146</b>	<b>1.829.367</b>	<b>1.841.865</b>	0,68%
Costi di produzione	225.472	643.526	599.775	-6,80%
Costi Eventi/Altro	-	-	-	
Promozione nei territori	-	-	-	
Costi Premio ospitalità				
<b>Totale costi variabili</b>	<b>225.472</b>	<b>643.526</b>	<b>599.775</b>	-6,80%
<b>Margine contribuzione</b>	<b>1.080.674</b>	<b>1.185.841</b>	<b>1.242.090</b>	4,74%
Spese del personale	740.647	847.291	903.371	6,62%
Spese Organi	33.584	49.190	40.244	-18,19%
Spese Ufficio	265.514	230.701	236.990	2,73%
Comunicazione	-	-	-	
Ammortamenti e svalutazioni	8.412	4.734	11.394	140,69%
<b>Totale costi fissi</b>	<b>1.048.157</b>	<b>1.131.916</b>	<b>1.191.999</b>	5,31%
<b>Margine contribuzione</b>	<b>32.517</b>	<b>53.925</b>	<b>50.091</b>	-7,11%
Proventi e oneri finanziari	192	1.288	2.787	116,43%
Proventi e oneri straordinari	23.574	4.095	33.138	709,21%
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>9.134</b>	<b>59.307</b>	<b>86.015</b>	45,03%
Imposte	2.317	7.247	13.655	
<b>Risultato d'esercizio</b>	<b>6.817</b>	<b>52.060</b>	<b>72.360</b>	38,99%

Il valore della produzione, dopo un incremento rilevante avuto nel 2018, evidenzia un consolidamento nel 2019. Rimane il filone della Ricerca quello che maggiormente contribuisce al risultato conseguito, dovuto sia a nuove progettualità acquisite a livello centrale sia ad attività richieste da diversi sistemi camerali locali, che tornano ad utilizzare i servizi di ISNART.

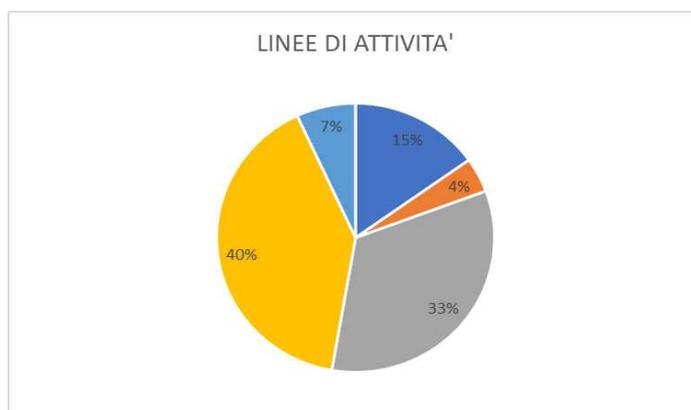
**2.2 Analisi per aree e per linee di attività**

Per quanto concerne le aree di attività di ISNART si evidenzia come il settore della Valorizzazione degli ecosistemi turistici - all'interno del quale sono ricomprese le importanti iniziative attuate per mettere a disposizione delle Camere di Commercio un nuovo sistema di osservazione economica utilizzando i big data e innovative modalità di analisi dei territori attraverso la piattaforma della "mappa delle opportunità" - sia anche quest'anno quello maggiormente rilevante, passando dal 44% al 71%.

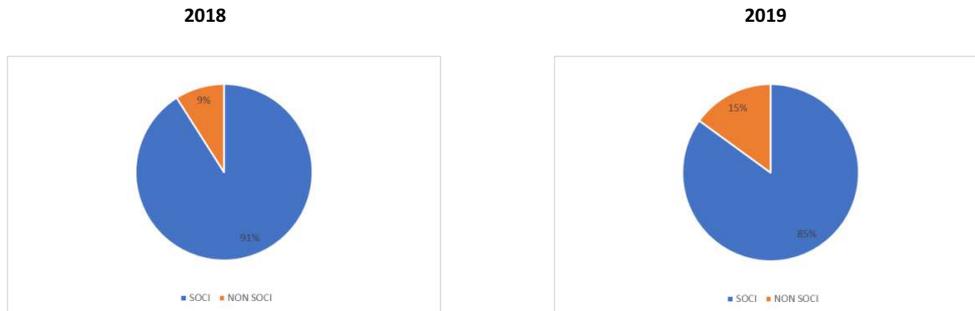


Se, invece, facciamo riferimento alla suddivisione delle attività per le linee strategiche, descritte al capitolo 1, la situazione risulta essere:

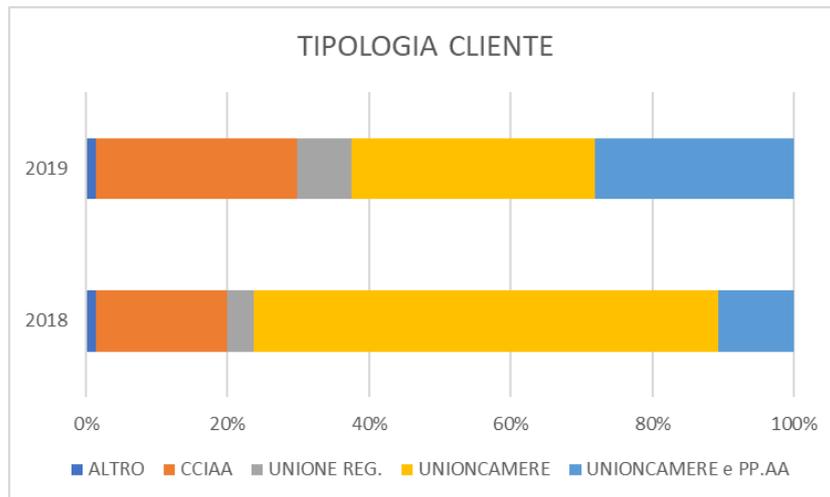
1. Investire nell'identità dei territori per promuovere il turismo e valorizzare i beni culturali	263.316,08	15,19%
2. Fornire alle Camere di Commercio e ai sistemi locali d'impresa un cruscotto di analisi sui prodotti turistici	72.254,50	4,17%
3. Valorizzare i percorsi di qualificazione delle imprese	578.987,88	33,40%
4. Sviluppare la nuova osservazione economica nei territori	699.375,96	40,34%
5. Investire sulla promozione delle attività di ISNART	119.765,20	6,91%
	<b>1.733.699,62</b>	<b>100,00%</b>



L'articolazione delle attività di ISNART verso il mercato evidenzia il rispetto del limite del 20% previsto dalla normativa delle società in house.



Nel 2019 i Soci da cui sono state acquisite commesse, oltre all'Unioncamere, sono rappresentati da 13 Camere di Commercio ed 1 Unione Regionale; mentre sono 8 le Camere di Commercio non socie a cui si aggiungono 4 Unioni Regionali e l'associazione Mirabilia. Un dato che evidenzia come il sistema camerale inizia a ritrovare il giusto valore nelle attività di ISNART.



In termini di valore delle commesse rimane costante il peso importante delle attività svolte verso l'Unioncamere Italiana che, tuttavia, subisce una rilevante flessione passando dal 76% del 2018 al 63% del 2019.

Delle commesse ricevute dall'Unioncamere nel 2019, inoltre, il 55% sono quelle ad essa direttamente imputabili, mentre il restante 45% deriva da collaborazioni istituzionali tra altre Pubbliche Amministrazioni e l'Unioncamere, mentre nel 2018 quelle direttamente imputabili erano pari all'86%.

**2.3 Alcuni indicatori di efficienza**

**INDICATORE TEMPESTIVITÀ DEI PAGAMENTI**

Anno 2018	74
I trimestre	22
II trimestre	49
III trimestre	40
IV trimestre	2
Anno 2019	26

*Se i termini di pagamento della fattura sono stati sospesi per DURC non regolare, contenziosi, verifica Equitalia, la data di scadenza del pagamento ha subito le conseguenti variazioni in base alla durata della sospensione.*

**TASSI DI ASSENZA E ASSENTEISMO NETTO DEL PERSONALE DIPENDENTE**

	Primo Trim	Secondo Trim	Terzo Trim	Quarto Trim	Totale 2019
NUMERO UNITA' DI PERSONALE	14	15	16	16	15
A) TOTALE COMPLESSIVO DEI GIORNI DI ASSENZA (sono ricompresi tutti i giorni di assenza a qualsiasi titolo: per ferie, permessi, aspettativa, congedo matern. obbligatorio, ecc.)	167	171	312	184	834
B) GIORNI LAVORATIVI COMPLESSIVI (il calcolo tiene conto del personale a part-time verticale)	882	930	1040	1008	3860
TASSO DI ASSENZA	19%	18%	30%	18%	22%
C) GIORNI DI ASSENZA NETTI - ASSENTEISMO (sono esclusi i giorni di assenza per ferie e congedo obbligatorio)	65	153	103	81	402
<b>TASSO DI ASSENTEISMO NETTO 2019</b>	<b>7%</b>	<b>16%</b>	<b>10%</b>	<b>8%</b>	<b>10%</b>
<b>TASSO DI ASSENTEISMO NETTO ANNO 2018</b>	<b>5%</b>	<b>11%</b>	<b>17%</b>	<b>8%</b>	<b>10%</b>



ISNART

## Relazione sul Governo Societario di ISNART SCPA

ai sensi dell'articolo 6 del Decreto Legislativo 19 agosto 2016 n. 175

### Premessa

Il Decreto Legislativo 19 agosto 2016 n. 175, "*Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica*", pubblicato nella Gazzetta Ufficiale 8 settembre 2016, n. 210 (qui di seguito "Testo Unico") è stato emanato in attuazione dell'articolo 18 della Legge 7 agosto 2015 n. 124 "*Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*" e contiene un riordino della disciplina delle partecipazioni societarie delle amministrazioni pubbliche.

In particolare, l'articolo 6 – "*Principi fondamentali sull'organizzazione e sulla gestione delle società a controllo pubblico*" ha introdotto nuovi adempimenti in materia di *governance* delle società a controllo pubblico.

Più precisamente, i commi da 2 a 5 dell'art. 6 del T.U. dettano una serie di disposizioni finalizzate all'introduzione di *best practices* gestionali.

### L'attività di ISNART come società *in house*

ISNART è una società consortile senza scopo di lucro a capitale interamente pubblico ed appartenente al Sistema Camerale Italiano.

La società – da Statuto – ha per oggetto di valorizzare, sviluppare e promuovere il turismo e risorse turistiche. In particolare ha il compito di realizzare, organizzare e gestire le seguenti attività: studi e ricerche sul turismo, indagini, rilevazioni e progetti di fattibilità, anche su singole iniziative nell'ambito del settore, sia attraverso la struttura organizzativa interna, sia avvalendosi di altri organismi.

Per lo svolgimento dei suoi compiti può operare anche in accordo ed in stretta collaborazione con le università e con istituti di ricerca pubblici e privati, realizzando ricerche e studi sul fenomeno turistico propriamente detto, ma anche sulle attività che ne costituiscono l'indotto, seguendo metodologie di ricerca di tipo interdisciplinare, riguardanti cioè l'economia, la sociologia, la statistica, l'urbanistica, l'ambiente e le altre discipline che si terrà opportuno impiegare.

La società affianca ed assiste le camere di commercio italiane e, nel suo complesso, gli organismi del sistema camerale italiano per l'attuazione dei compiti previsti dall'art. 2, comma 2, lett. d-bis), della legge n. 580/1993.

La società a titolo esemplificativo, svolge a favore dei propri consorziati le seguenti attività:

- la promozione e la gestione di attività di servizi quali, tra l'altro, l'elaborazione di dati, la costituzione e la fornitura di banche dati ed osservatori, la predisposizione di modelli di simulazione;
- lo svolgimento di attività editoriali e di promozione e diffusione con ogni mezzo dei propri prodotti e servizi, nonché dei prodotti di terza economia;
- l'organizzazione e la realizzazione di convegni, seminari, incontri e dibattiti in ambito economico - turistico attraverso l'utilizzo di ogni tipo di mezzi;
- la promozione dell'attività congressuale;
- la promozione delle attività del settore turistico in Italia e, indirettamente, all'estero;

IS.NA.R.T. S.c.p.A. – Istituto Nazionale Ricerche Turistiche

Corso d'Italia, 92 - 00198 - Roma - Centr +39 06 2039891 - [www.isnart.it](http://www.isnart.it)

P.IVA: 04416711002 - R.E.A. 768471 – Cap. Soc. € 292,184.00 - PEC [isnart@legalmail.it](mailto:isnart@legalmail.it)



ISNART

- l'ideazione, realizzazione, diffusione di marchi di qualità;
- la fornitura di tutti i servizi di supporto alle attività di promozione turistica;
- la fornitura di tutti i servizi connessi alle richieste di finanziamenti, contributi e concessioni nazionali e comunitari relativi a programmi inerenti l'oggetto sociale.

Nell'ambito degli scopi consortili e in collaborazione prioritariamente con le strutture e gli enti partecipati dagli azionisti che siano specializzate nell'attività formativa la società si propone di curare la formazione di studiosi e ricercatori nelle discipline inerenti il turismo, nonché realizzare iniziative di formazione, specializzazione e aggiornamento rivolte a ricercatori, manager, imprenditori ed operatori del settore.

### **I requisiti dell'*in house providing***

Da Statuto, i Soci esercitano sulla Società un controllo analogo a quello esercitato sulle proprie strutture e servizi secondo il modello organizzativo dell'*in-house providing* indipendentemente dalla quota posseduta, nel rispetto di quanto disposto dal decreto legislativo n. 50 del 2016.

Si evidenziano in particolare le seguenti previsioni statutarie in relazione allo specifico requisito di riferimento:

- articolo 10, secondo cui all'assemblea dei Soci consorziati è demandata l'approvazione dei piani strategici, industriali finanziari e delle politiche generali della società, come pure l'approvazione del bilancio, del piano annuale di attività e del budget per l'anno successivo nonché l'assunzione e vendita di partecipazioni in società.
- articolo 20, che prevede un Comitato per il controllo analogo formato da un numero massimo di tre componenti scelti tra i Presidenti in carica delle Camere di Commercio su proposta del Presidente dell'Unione Italiana delle Camere di Commercio, il cui mandato statutario è la vigilanza ed il controllo sulla corretta attuazione da parte del Consiglio di Amministrazione del piano di attività e degli indirizzi strategici così come deliberati dall'Assemblea dei soci.
- articolo 13, secondo cui "La Società è amministrata, in base alla legge, da un Organo Amministrativo monocratico denominato Amministratore Unico, ovvero da un Consiglio di Amministrazione composto da tre membri;
- articolo 3, relativo al rispetto del limite dell'ottanta per cento del fatturato relativamente ai servizi rivolti ai soci.

### **ISNART ed il Testo Unico**

La presente Relazione sul Governo Societario costituisce un'ulteriore "tappa" rilevante di attuazione delle disposizioni del Testo Unico da parte della Società.

ISNART ha, infatti, modificato lo Statuto, nel rispetto della scadenza del 31 dicembre 2016 prevista dall'articolo 26 del Testo Unico.

### **La governance di ISNART**

In base alla normativa applicabile, la *governance* della Società è articolata come segue:

- Assemblea dei Soci partecipata da Unioncamere, 32 Camere di commercio e 4 Unioni Regionali;
- Consiglio di Amministrazione con Roberto Di Vincenzo Presidente, Erica Corti Consigliere, Stefano d'Amato Consigliere;



ISNART

- Comitato per il controllo analogo con Stefano Morandi Presidente, Alessandro Ambrosi Componente, Natalino Gigante Componente (dimessosi a giugno 2019);
- Collegio Sindacale con Antonio Guastoni Presidente, Maria Rita Sanguigni Sindaco, Francesco Antonelli Sindaco, Sandro Pettinato e Alberto Tenneriello Sindaci Supplenti;
- Società di Revisione: UHY Bompani srl;
- Organismo di Vigilanza: Luciano Quadrini;
- Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza: Lucyna Luksik.

### **Organizzazione interna**

ISNART si avvale della seguente struttura organizzativa:

Come previsto da Statuto, all'Assemblea dei Soci spetta la determinazione degli indirizzi strategici della società e l'approvazione del piano annuale di attività e del budget per l'anno successivo, nonché l'acquisto, vendita e permuta di immobili e l'assunzione e vendita di partecipazioni in società.

Il Consiglio di Amministrazione si occupa della gestione operativa dell'impresa, agendo per l'attuazione dell'oggetto sociale nel rispetto delle delibere assembleari e nei limiti dei poteri ad esso attribuiti dalla legge e dallo statuto. Con delibera assembleare del 18 luglio 2018 sono accettate le dimissioni del Consigliere Alessandra Procesi, necessarie alla luce della nuova normativa che rivaluta la posizione dei dipendenti pubblici all'interno delle società controllanti, ed è stata contestualmente nominata Consigliere la Dott.ssa Erica Corti.

Il Consiglio di Amministrazione provvede alla nomina del Direttore Generale e dei dirigenti della Società conferendo loro, laddove risulti necessario, i poteri per lo svolgimento delle attività richieste dallo specifico ruolo ricoperto nell'ambito dell'organizzazione aziendale.

Con l'approvazione del Regolamento di organizzazione sono state individuate due Aree di competenza, la prima dedicata alla valorizzazione degli ecosistemi turistici e culturali, la seconda alla qualificazione dei territori e delle imprese. Le Aree opereranno combinando e valorizzando le professionalità cresciute in Isnart. È stato altresì costituito un board per il coordinamento operativo e l'innovazione per favorire ulteriormente il coordinamento operativo delle attività ai fini della più efficace esecuzione delle Delibere del Consiglio di Amministrazione. Il board, a cui partecipa il Presidente, è convocato dal Direttore operativo ed è composto dai Responsabili o Coordinatori d'Area e dal Responsabile dell'Unità di promozione e comunicazione. Il board ha la funzione di monitorare l'andamento operativo dell'attività aziendale e di area, supervisionare e verificare il buon esito dei progetti. Il Consiglio di Amministrazione è costantemente aggiornato dal Presidente sui lavori del Board. E, infine, sono state definite le Strutture di Staff: la Segreteria di Presidenza e Segreteria Generale, l'Unità per la promozione e la comunicazione, l'Unità per la Contabilità e l'Amministrazione. Con Ordine di Servizio n. 2 del 01 ottobre 2019 i dipendenti e le risorse distaccate da altri enti e società sono stati assegnati alle diverse aree ed unità di staff di ISNART.

Il Collegio Sindacale esercita le funzioni attribuite dalla legge e dallo Statuto. Il 30 aprile l'Assemblea dei Soci ha deliberato la nomina del Collegio Sindacale nelle persone di: Antonio Guastoni (Presidente), Francesco Antonelli (Sindaco effettivo), Maria Rita Sanguigni (Sindaco effettivo), Sandro Pettinato (Sindaco supplente) e Alberto Tenneriello (Sindaco supplente).



ISNART

Come sopra ricordato lo Statuto prevede anche il Comitato per il Controllo con compiti di vigilanza e controllo sulla corretta attuazione da parte del Consiglio di Amministrazione del piano di attività e degli indirizzi strategici così come deliberati dall'Assemblea dei Soci.

### **Modello di Organizzazione e di Controllo**

In merito alla disciplina sulla responsabilità amministrativa delle imprese, in conformità a quanto previsto dal D.Lgs. 231/01 s.m.i., ISNART ha ridefinito e adottato, con delibera del CdA del 28 novembre 2018, il Modello di organizzazione e controllo.

Parte integrante del Modello di organizzazione e controllo è il Codice Etico approvato con delibera del CdA del 2 ottobre 2018, che definisce i principi ai quali si ispira l'azienda nello svolgimento dell'attività.

Gli amministratori, i dirigenti, i dipendenti e i collaboratori di ISNART sono tenuti al rispetto del Codice Etico.

All'Organismo di Vigilanza, che nel corso del 2019 ha effettuato tre incontri presso la sede, è attribuita, altresì, la responsabilità di assicurare la diffusione della conoscenza e della comprensione del Codice Etico e monitorare l'applicazione del Codice Etico da parte di tutti i soggetti interessati.

Il Modello di organizzazione e controllo prevede un sistema sanzionatorio per la violazione delle sue previsioni, ivi incluse quelle del Codice Etico.

Il CdA del 12 dicembre 2019 ha approvato la procedura operativa "Gestione dei processi amministrativi, contabili e di chiusura del bilancio d'esercizio" che individua e definisce le responsabilità e le modalità di attuazione del processo e delle attività relative alla chiusura periodica dei conti unitamente alla predisposizione, redazione e approvazione del bilancio di esercizio di Isnart e costituisce, altresì, strumento di operatività aziendale finalizzato a prevenire la realizzazione delle specifiche fattispecie di reato previste dal D.Lgs. n. 8 giugno 2001, n. 231.

### **Prevenzione della corruzione e trasparenza**

In merito alla disciplina in materia di anticorruzione e trasparenza contenute rispettivamente nella L. 190/2012 (come da ultimo modificata dal D.Lgs. 97/2016) e nel D.Lgs. 33/2013 (come da ultimo modificato dal D.L. 90/2014 convertito con L. 114/2014 nonché dal D.Lgs. 97/2016), il Consiglio di Amministrazione di ISNART ha provveduto alle seguenti azioni:

- nominare, con delibera del CdA del 23 gennaio 2019, il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (R.P.C.T.) nella persona della dipendente Lucyna Luksik;
- demandare al R.P.C.T. il compito di dare esecuzione a tutti gli adempimenti normativi connessi alla nomina con il supporto di risorse interne;
- approvare il Piano triennale Prevenzione Corruzione e Trasparenza (delibera del CdA del 29 gennaio 2020);
- approvare il documento relativo alla Procedura Operativa per la gestione della sezione Società Trasparente del sito istituzionale e per stabilire le modalità operative di gestione delle istanze di "accesso civico" presentate da cittadini (con delibera del CdA del 28 novembre 2019).



ISNART

### Gestione dei rischi

La gestione dei rischi aziendali si poggia su procedure e verifiche che permeano tutta l'organizzazione coinvolgendo molteplici attori sia esterni che interni con differenti ruoli e responsabilità:

- l'Assemblea dei Soci;
- il Consiglio di Amministrazione;
- il Comitato per il Controllo Analogico;
- il Collegio Sindacale;
- l'Organismo di Vigilanza;
- la Società di Revisione.

L'art. 6, comma 2, del Decreto Legislativo 19 agosto 2016, n.175, prevede che le "società a controllo pubblico predispongono specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale e ne informano l'assemblea nell'ambito della relazione di cui al comma 4" e cioè nella presente relazione o qualora non siano adottati ne danno conto delle ragioni all'interno della medesima relazione.

Come già indicato nei punti precedenti, la Società è già dotata di un sistema di procedure, al cui primo livello sono posti, fra l'altro, il Collegio Sindacale e la Società di Revisione per i quali la legge impone degli obblighi di verifica e di relazione al Consiglio di Amministrazione e ai Soci.

Vale per ISNART il principio della proporzionalità dei presidi adottati rispetto a caratteristiche, dimensioni e complessità dell'impresa; principio in virtù del quale le realtà di minori dimensioni possono adottare processi di programmazione semplificati, come per esempio la predisposizione di un budget aziendale annuale in luogo del piano (che solitamente è basato su un orizzonte temporale di 3-5 anni).

In una logica di presidio dello "stato di salute" della società sono tuttavia riportati di seguito alcuni indici di bilancio sull'orizzonte temporale degli ultimi 3 anni.

<b>Indici di redditività</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>EBITDA / Ricavi</b>	<b>3,88%</b>	<b>3,50%</b>	<b>4,90%</b>
<b>R.O.I. (Return on Investment)</b> risultato operativo/totale attivo	<b>0,98%</b>	<b>4,81%</b>	<b>6,66%</b>
<b>R.O.S. (Return on Sales)</b> risultato operativo/ricavi	<b>0,80%</b>	<b>3,25%</b>	<b>4,32%</b>
<b>R.O.E. (Return on Equity)</b> risultato d'esercizio/patrimonio netto	<b>1,89%</b>	<b>14,77%</b>	<b>17,51%</b>

Dall'andamento degli indici si evince come ISNART nel periodo 2017-2019, a seguito delle politiche di rilancio della propria mission e della attività progettuali realizzate, presenti una redditività che via via negli anni va migliorando. Più in particolare, nel 2019 l'indice R.O.E., che evidenzia la redditività del capitale proprio, si attesta al più che positivo valore del 17,51%, mentre l'indice R.O.S., che indica la redditività in relazione alla capacità remunerativa del flusso dei ricavi, in definitiva la capacità di profitto



ISNART

ottenibile nel corso del ciclo produttivo, si attesta al 4,32%. Entrambi gli indici sono in crescita rispetto all'anno precedente.

<i>Indici patrimoniali e finanziari</i>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Rapporto di indebitamento</b> debiti/totale attivo	<b>33,32%</b>	<b>45,28%</b>	<b>43,90%</b>

Il rapporto di indebitamento, rimasto pressoché costante negli anni, evidenzia il grado di solidità patrimoniale della Società e il suo equilibrio finanziario.

#### **Strumenti di governo societario di cui all'articolo 6 comma 3 del Testo Unico**

Il presente paragrafo contiene un piano di attuazione degli strumenti di governo societario su cui l'articolo 6 comma 3 del Testo Unico chiede una valutazione in merito alla loro adozione.

#### **“a) regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività della società alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale, nonché alle norme di tutela della proprietà industriale o intellettuale”**

ISNART non si è ancora dotata di *“regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività della società alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale”* ma intende assicurare il monitoraggio costante dell'allocatione del suo fatturato tra attività “istituzionali” e “di mercato” (attualmente molto contenuto) nel rispetto della soglia dell'80% prevista dallo Statuto in ottemperanza alle disposizioni del Testo Unico.

Con riferimento alla tutela della proprietà industriale ed intellettuale, la Società ha previsto nel Codice Etico che i destinatari del medesimo sono tenuti a rispettare i diritti altrui sul software, sulle banche dati e comunque su tutto il materiale protetto dal diritto d'autore.

Le procedure aziendali vigenti prevedono il rispetto da parte di ogni dipendente delle politiche di sicurezza delle informazioni e di riservatezza in merito ad informazioni e documenti aziendali riservati.

#### **“b) un ufficio di controllo interno strutturato secondo criteri di adeguatezza rispetto alla dimensione e alla complessità dell'impresa sociale, che collabora con l'organo di controllo statutario, riscontrando tempestivamente le richieste da questo provenienti, e trasmette periodicamente all'organo di controllo statutario relazioni sulla regolarità e l'efficienza della gestione”**

La Società, in considerazione delle limitate dimensioni e della contenuta articolazione delle risorse di staff e di gestione, non si è dotata di una struttura di Internal Audit, ma ha adottato i seguenti strumenti di controllo societario:

- regolamento per acquisti
- regolamento incarichi professionali
- regolamento interno per il reclutamento del personale

Come accennato, la Società si è inoltre dotata: (i) di un Organismo di Vigilanza ai sensi del Decreto Legislativo 231/2001, monocratico, che esercita i compiti e le prerogative di legge; (ii) di un Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza ai sensi della legge 190/2012 e s.m.i.

In considerazione di quanto sopra, si ritiene che la Società sia già adeguatamente strutturata per quanto concerne le attività di controllo interno e che la creazione di specifici uffici di controllo interno non sia indispensabile agli obiettivi di regolarità ed



ISNART

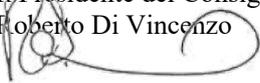
efficienza della gestione previsti dalla norma in esame, il cui perseguimento si ritiene invece già possibile con l'attuale assetto organizzativo.

***“c) codici di condotta propri, o adesione a codici di condotta collettivi aventi a oggetto la disciplina dei comportamenti imprenditoriali nei confronti di consumatori, utenti, dipendenti e collaboratori, nonché altri portatori di legittimi interessi coinvolti nell'attività della società”;***

Come detto, la Società si è a suo tempo dotata di un Codice Etico che prevede delle specifiche disposizioni volte a disciplinare i rapporti con i clienti, con fornitori e partner, con autorità e istituzioni; rispetto della persona e responsabilità verso la collettività.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

Roberto Di Vincenzo





ISNART



**Isnart**  
bilancio  
di mandato  
**2019**

IS.NA.R.T. scpa - Istituto Nazionale Ricerche Turistiche  
Via Lucullo, 8 - 00187 Roma - info@Isnart.it - Isnart@legalmail.it



**Isnart**  
bilancio  
di mandato  
**2019**





## Introduzione

*Il richiamo alle considerazioni di Einstein è particolarmente calzante tenuto conto che portiamo all'attenzione dei Soci di Isnart il Bilancio di mandato 2017-19, nel pieno della crisi sanitaria, economica e sociale determinata dalla pandemia da Coronavirus che, proprio nel settore turistico, sta evidenziando i dati di maggior calo, se non di azzeramento, delle attività produttive.*

*E' un momento, quello che ci consegna questa circostanza, che può e deve diventare una opportunità per determinare il definitivo rilancio della nostra Società, individuando e implementando, continuamente, linee di lavoro che sappiano incrociare i cambiamenti epocali a cui siamo di fronte.*

*Il triennio di mandato 2017/19 era iniziato dentro un quadro particolarmente positivo. L'Unioncamere (delibera n. 87 del 20 settembre 2017) nel delineare le linee di rilancio di Isnart, annotava un settore turistico che stava facendo registrare importanti traguardi per l'economia nel suo complesso e come contributo per la ripresa economica a beneficio dell'intero Paese. Anche in un momento di depressione o di debole ripresa, come evidenziava il PIL che aumentava dello 0,6% negli anni a ridosso del 2017, il settore del turismo contribuiva alla crescita economica in modo più che proporzionale al proprio peso produttivo.*

*Il turismo, oltre ad essere importante per l'economia complessiva, rappresenta ora una vera e propria competenza delle Camere con riflessi sul diritto camerale, considerato che il Decreto Legislativo 25 novembre 2016, n.219, di riforma delle Camere di commercio, assegna alle stesse competenze di valorizzazione del turismo e di promozione dei beni culturali. Più recentemente il Ministro dello sviluppo economico con il decreto ministeriale del 22 maggio 2017 autorizzava l'incremento del diritto annuale, con l'assenso del Ministro per i beni culturali ed il turismo, per la realizzazione di 61 progetti presentati dalle Camere di commercio che nel triennio hanno mobilitato circa 50 milioni di euro. Progetti che sono stati concordati con le Regioni e con le Associazioni di categoria a livello locale e sono tutti in linea con il Piano Strategico del Turismo.*

*Le linee di rilancio della nostra Società, discusse negli organi di Unioncamere, evidenziavano come il sistema camerale sia quindi chiamato ad avviare un'azione complessiva che consenta di presidiare il turismo nel rispetto del ruolo assegnato alle Camere di commercio, degli obiettivi del Piano Strategico del Turismo, approvato dal Consiglio dei Ministri il 17 febbraio 2017, e nella consapevolezza della esclusività costituzionale della materia per le Regioni, a seguito dell'esito del referendum del 4 dicembre 2016.*



**Roberto Di Vincenzo**

Presidente dell'Istituto nazionale ricerche turistiche

*Il termine "crisi" nella sua etimologia (dal greco krisis) vuol dire "scelta", "decisione"; Albert Einstein sosteneva che "... la crisi può essere una vera benedizione per ogni persona e per ogni nazione, perché è proprio la crisi a portare progresso. La creatività nasce dall'angoscia, come il giorno nasce dalla notte oscura. È nella crisi che nasce l'inventiva, le scoperte e le grandi strategie."*



*Per la prima volta nella storia di ISNART si redige un bilancio di mandato. Il bilancio di mandato 2017-2019 della nostra Società racconta l'impegno profuso per sostenere lo sforzo organizzativo e progettuale delle Camere di commercio, fornendo al sistema nuove e moderne strumentazioni per il presidio innovativo della nuova competenza su turismo e beni culturali. È un bilancio che evidenzia, in sintesi, l'attività svolta negli ultimi tre anni articolata in obiettivi e risultati perseguiti con il contributo di tutti gli organi della nostra Società: il Consiglio di Amministrazione, il Comitato per il controllo analogo, il Collegio sindacale e l'Organismo di vigilanza; ma anche con il coinvolgimento prezioso di esperti ed esponenti delle associazioni di categoria frequentemente coinvolti nelle diverse progettualità con il ruolo, fondamentale, svolto da tutto il personale di Isnart.*

*Ringrazio tutti per la fiducia riposta nei miei confronti.*

*La nostra Società, fin dalla sua costituzione, ha svolto prevalentemente attività nel settore della ricerca, come dimostra la gestione dell'osservatorio nazionale del turismo (Legge 80/2005) e di circa 8 osservatori regionali integrati e coerenti con quello nazionale.*

*Inoltre, l'Istituto ha realizzato il Marchio di qualità Ospitalità Italiana che si contraddistingue per essere il più grande progetto di Qualità in Europa per il suo livello di coinvolgimento di imprese, associazioni ed enti locali, e che è arrivato ad interessare 90 Camere in Italia e 70 Camere italiane all'estero, oltre che 6.500 imprese in Italia e 2.300 ristoranti italiani all'estero in circa 60 Paesi esteri.*

*Isnart, in un'ottica di rilancio delle sue attività e per supportare adeguatamente le Camere a fornire supporto alle imprese, ad interfacciarsi con le Regioni e realizzare progetti coerenti con il Piano strategico per il turismo, è stata dunque impegnata, ed in questo ha ricevuto specifico mandato dall'Unioncamere, sui seguenti fronti di lavoro:*

- a. sostenere la qualità dell'offerta turistica, facendo innanzitutto riferimento al percorso di crescita proposto ai sistemi locali d'impresa dal quality dell'Ospitalità Italiana. Un percorso a cui vanno aggiunte tematiche come la sostenibilità ambientale, l'accessibilità, la comunicazione e promozione digitale. Per questa attività Isnart continuerà, anche, ad attivarsi per valorizzare le identità territoriali in cui operano le imprese, promuovendo la collaborazione tra le reti nazionali e quelle estere del circuito Ospitalità italiana;*
- b. innovare l'osservazione economica, affiancando l'analisi tradizionale del settore turistico con le soluzioni provenienti dall'intelligenza artificiale, in particolare per ciò che riguarda l'aiuto che possono dare i big data e gli algoritmi predittivi nella costruzione di scenari economici e competitivi a beneficio delle imprese e dei territori a vocazione turistica. Analisti e monitoraggio da mettere a servizio delle progettualità camerale e delle policy delle Regioni e delle Amministrazioni centrali;*

- c. sostenere le Camere di commercio nel percorso di presidio della nuova competenza, con la consapevolezza che le sfide del turismo non si esauriranno mai; occorre quindi formare una classe di funzionari delle Camere in grado di comprendere le sfide di questo settore. Isnart è chiamata ad organizzare un ingaggio continuativo dei funzionari camerale che sovrintendono i processi appena descritti per fornirgli supporto nell'assistere le imprese, anche per il tramite delle loro associazioni, sui temi strategici prima enunciati.*

*Per la realizzazione delle linee di attività sopra descritte Isnart si è data una nuova organizzazione, aggiornando tutte le procedure interne ed investendo sulle fasi programatorie della propria vita societaria. In questo senso hanno acquisito notevole rilevanza le linee strategiche che i soci affidano a Isnart alla fine di ogni anno e il programma annuale di attuazione che ne consente la realizzazione nei tempi previsti. Ovviamente tutto ciò è stato perseguito assicurando l'efficienza operativa in un quadro di contenimento dei costi che ha garantito l'equilibrio economico.*



## Nota metodologica

Questo bilancio di mandato, relativo al triennio 2017-2019, è stato predisposto secondo i criteri di rendicontazione contenuti nelle linee guida di GRI (Global Reporting Initiative) Standards, considerate tra le migliori best practice per il reporting di sostenibilità.

Un reporting basato sugli standard GRI fornisce informazioni sul contributo allo sviluppo sostenibile di un'organizzazione e consente di rendicontarne gli impatti economici, sociali e ambientali, fornendo un quadro inclusivo dei temi materiali della Società, del loro impatto correlato e del modo in cui sono gestiti.

La scelta degli aspetti da rendicontare, effettuata con il coinvolgimento diretto del management, ha consentito di individuare le tematiche più significative per Isnart e i suoi stakeholder dal punto di vista della sostenibilità sociale, economica e ambientale.

Per ciascun tema oggetto della rendicontazione così individuato, sono state poi predisposte delle schede di rilevazione da utilizzare per la raccolta dei dati e delle informazioni necessarie.

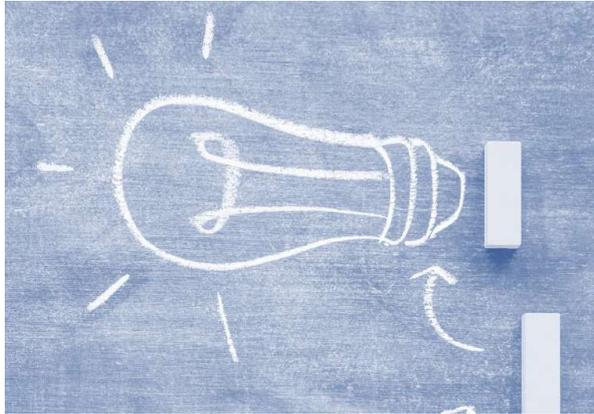
Le schede sono state organizzate in una mappa concettuale trasposta su una piattaforma di collaborazione online allo scopo di consentire al personale coinvolto nel progetto di popolare un *repository* ordinato di documenti e informazioni, utilizzabile anche in futuro per la redazione di successive edizioni del bilancio.

La tabella fornisce un indice dei contenuti raccontati con i rispettivi GRI Standard e Disellosure. 2016

INDICATORE RENDICONTATO	PAG.
<b>GRI 102: INFORMATIVA GENERALE - PROFILO DELL'ORGANIZZAZIONE</b>	
102-1 Nome dell'organizzazione	14;86
102-2 Attività, marchi, prodotti e servizi	38;85
102-3 Luogo delle sedi principali	86
102-5 Assetto proprietario e forma legale	23
102-8 Informazioni su dipendenti e lavoratori	58
102-12 Iniziative verso l'esterno	38
102-13 Partecipazione ad associazioni	15
<b>GRI 102: INFORMATIVA GENERALE - STRATEGIA</b>	
102-14 Dichiarazione del vertice aziendale	5
<b>GRI 102: INFORMATIVA GENERALE - ETICA E INTEGRITA'</b>	
102-16 Valori, principi, standard e norme di comportamento	17
<b>GRI 102: INFORMATIVA GENERALE - GOVERNANCE</b>	
102-18 Struttura di governo	24
102-22 Composizione del massimo organo di governo e relativi comitati	24
102-23 Presidente del massimo organo di governo	24;60
102-24 Nomina e selezione del massimo organo di governo	24;60
<b>GRI 102: INFORMATIVA GENERALE - COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER</b>	
102-40 Elenco dei gruppi di stakeholder	26
102-43 Approccio al coinvolgimento degli stakeholder	26
<b>GRI 103: MODALITA' DI GESTIONE</b>	
<b>GRI 201: PERFORMANCE ECONOMICHE</b>	
201-1 Valore economico direttamente generato e distribuito	74
201-4 Assistenza finanziaria ricevuta dalla Pubblica Amministrazione	54
<b>GRI 204: PRATICHE DI APPROVVIGIONAMENTO</b>	
<b>GRI 205: ANTICORRUZIONE</b>	
205-1 Operazioni valutate per i rischi legati alla corruzione	28
205-2 Comunicazione e formazione in materia di politiche e procedure anticorruzione	29
205-3 Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese	30
<b>GRI 308: VALUTAZIONE AMBIENTALE DEI FORNITORI</b>	
<b>GRI 401: OCCUPAZIONE</b>	
401-1 Tasso di assunzione e turnover	58
401-2 Benefiti previsti per i dipendenti a tempo pieno	62
<b>GRI 403: SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO (GRI 2018)</b>	
<b>GRI 404: FORMAZIONE E ISTRUZIONE</b>	
<b>GRI 405: DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ</b>	
<b>GRI 406: NON DISCRIMINAZIONE</b>	
<b>GRI 412: VALUTAZIONE DEL RISPETTO DEI DIRITTI UMANI</b>	
<b>GRI 418: PRIVACY DEI CLIENTI</b>	
	67
	63
	66
	68
	68
	20
	55



	<b>Chi siamo</b>
La nostra storia.....	14
Il contesto di riferimento.....	15
Mission e vision .....	17
Principi.....	18
Valori.....	20
Governance.....	23
Stakeholder.....	26
Integrità e contrasto alla corruzione..	27
Controllo e gestione del rischio.....	31

	<b>Cosa Facciamo</b>
Storytelling .....	36
La nostra attività.....	38
Ricerca e innovazione .....	50
Privacy e sicurezza .....	55

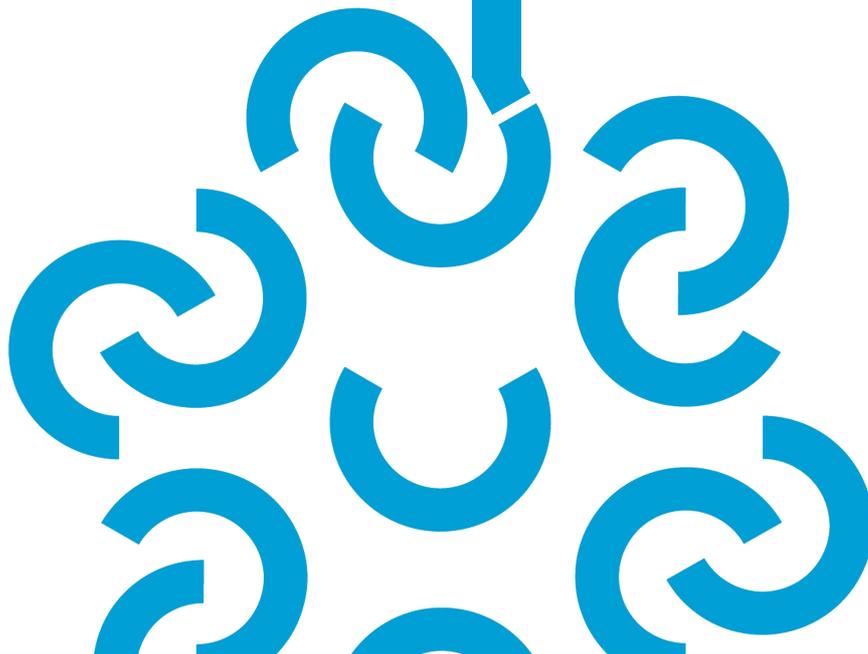
	<b>Dimensione sociale</b>
Risorse umane e organizzazione .....	58
Salute e sicurezza .....	63
Formazione e sviluppo .....	66
Welfare e Benessere organizzativo.....	67
Non discriminazione e politiche di genere .....	68
Università e Istituti di ricerca .....	69
Comunicazione.....	70

	<b>Dimensione economica</b>
Valore economico .....	74
Politiche di approvvigionamento .....	77

	<b>Dimensione ambientale</b>
Tutela dell'ambiente.....	82

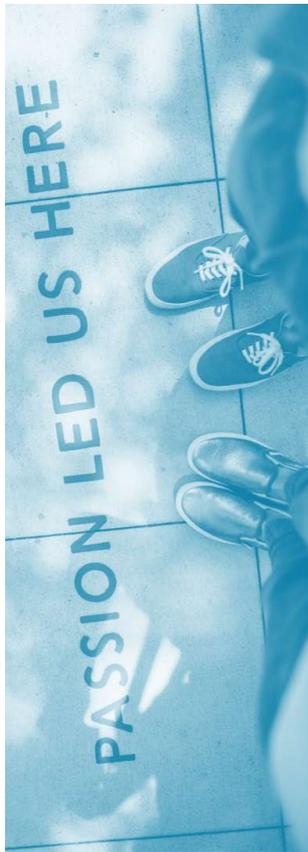


chi siamo



chi siamo

La nostra storia



ISNART - Istituto Nazionale Ricerche Turistiche - nasce nel 1992 con l'obiettivo di dotare il Sistema camerale di un punto di osservazione sull'andamento del comparto turistico italiano quale rilevante contribuente alla crescita economica del Paese sia in termini di performance produttiva che di occupazione. Nel corso degli anni ISNART si è anche occupata, di concerto con le locali Camere di commercio, di supportare le imprese dell'intero comparto nel qualificare meglio la propria offerta - vedi Marchio Ospitalità Italiana - e nel migliorare la propria capacità competitiva, generando più valore aggiunto, incrementando la quantità e qualità dell'occupazione turistica.

L'Istituto affianca il Sistema Camerale, le Istituzioni e le Amministrazioni pubbliche a livello centrale e regionale, fornendo strumenti per la progettualità, il monitoraggio e la creazione di politiche di sviluppo dell'offerta turistica dei territori. Partecipa a programmi comunitari per il turismo sostenibile, aderendo, nel 2006, al Neestour - Rete europea del turismo sostenibile e competitivo in qualità di partner ufficiale e partecipando ai Forum promossi dalla DG Grow - Unità turismo della Commissione Europea. Il nuovo ruolo che nel 2016 il legislatore ha voluto attribuire al sistema camerale

nel campo del turismo e della cultura con la riforma operata dal D.Lgs. n. 219/2016, ha portato Unioncamere a rinforzare l'attività di ISNART. Il suo ruolo diventa, così, centrale sia per la costruzione di un progetto nazionale sia per il supporto alle singole Camere di commercio nell'affrontare scientificamente e in maniera coordinata un compito che ha innanzitutto lo scopo di portare valore ai territori.

Gli eventi occorsi negli anni sono stati un susseguirsi di fasi di grande sviluppo e di accreditamento nel Sistema camerale e nel mondo delle organizzazioni imprenditoriali, alternati con momenti di riflessione riguardanti il ruolo del Sistema stesso nello sviluppo turistico del Paese, tematica che oggi diventa centrale, vista la nuova competenza istituzionale demandata alle Camere di commercio di cui ISNART è struttura tecnica specialistica sui temi del turismo.

ISNART è chiamato, oggi, a diventare il **punto di riferimento sul turismo** per il Sistema camerale e, tramite questo, delle Pubbliche Amministrazioni centrali e regionali, capace di sviluppare progettualità mirata per monitorare e qualificare i territori - anche con strategie di intelligence territoriale - e le imprese.

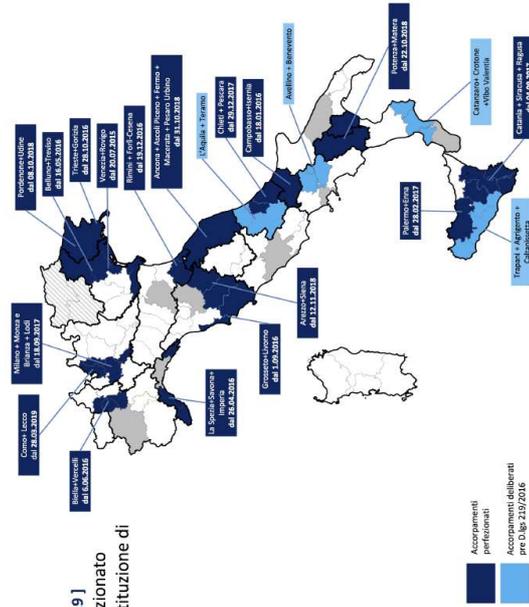
Il contesto di riferimento

ISNART affianca ed assiste le Camere di commercio italiane e, nel suo complesso, gli organismi del sistema camerale italiano per l'attuazione dei loro compiti istituzionali in materia di valorizzazione, sviluppo e promozione del turismo e delle risorse turistiche, attraverso la realizzazione, organizzazione e gestione di studi e ricerche, indagini, rilevazioni e progetti di fattibilità, anche su singole iniziative nell'ambito del settore, sia attraverso la sua struttura organizzativa, sia avvalendosi di altri organismi. In questo senso, può operare anche in accordo e collaborazione con le Università e con Istituti di ricerca pubblici e privati.

Il Sistema camerale italiano è costituito dall'insieme delle Camere di commercio italiane e delle loro Unioni Regionali, dall'Unioncamere e da tutti gli organismi strumentali che a questi soggetti fanno riferimento. Fanno parte, altresì, del Sistema le Camere di commercio italiane all'estero e estere in Italia legalmente riconosciute dallo Stato italiano.

Camere di commercio italiane

Ridefinizione delle circoscrizioni territoriali



**ACCORPAMENTI**  
[ situazione al 28 marzo 2019 ]  
L'iter è stato finora perfezionato presso 40 CCIAA, con l'istituzione di 17 nuovi enti accorpati.

105
- 40
+ 17
<b>82</b>

Accorpamenti perfezionati  
Accorpamenti deliberati pre D.Lgs. 21/07/2016



chi siamo

CCIAA	Regione	CCIAA	Regione
1. L'AQUILA		42. MOLISE (I)	Regione Molise
2. TERAAMO	Abruzzo	43. TORINO	
3. CHIETI-PESCARA (A)		44. BIELLA-VERCELLI (C)	
4. BASILICATA (B)	Basilicata	45. NOVARA	
5. CANTANZARO*		46. VERBANIA	Piemonte
6. CROTONE*		47. ALESSANDRIA	
7. VIBO VALENTIA*	Calabria	48. ASTI	
8. COSENZA		49. CUNEO	
9. REGGIO CALABRIA		50. BARI	
10. NAPOLI		51. FOGGIA	
11. AVELLINO		52. LECCE	Puglia
12. BENEVENTO	Campania	53. BRINDISI	
13. CASERTA		54. TARANTO	
14. SALERNO		55. GALLIARI	
15. BOLOGNA (C)		56. ORISTANO	Sardegna
16. ROMAGNA (C)		57. NUORO	
17. FERRARA		58. SASSARI	
18. BAVENNA		59. PALERMO-SIENA (A)	
19. PARMA	Emilia Romagna	60. SICILIA ORIENTALE (M)	
20. PIACENZA		61. AGRIGENTO	Sicilia
21. REGGIO EMILIA		62. CALTANISSETTA	
22. MODENA		63. TRAPANI	
23. VENEZIA GIULIA (A)	Friuli Venezia Giulia	64. MESSINA	
24. PORDENONE-UDINE (B)		65. FIRENZE	
25. ROMA		66. AREZZO-SIENA (N)	
26. FROSINONE		67. LUCCA	Toscana
27. LATINA	Lazio	68. MASSA CARRARA	
28. Rieti		69. PISA	
29. VITERBO		70. PISTOIA	
30. GENOVA	Liguria	71. PRATO	
31. RIVIERE DI LIGURIA (F)		72. MAREMMA E TIRRENO (G)	
32. MILANO-MONZA-BRIANZA-LODI (G)		73. TRENTO	Trentino Alto Adige
33. COMO-LECCO (H)		74. BOLZANO	
34. CREMONA		75. PERUGIA	Umbria
35. MANTOVA		76. FERMI	
36. PAVIA	Lombardia	77. AOSTA	Valle d'Aosta
37. BERGAMO		78. VENEZIA ROVIGO (P)	
38. BRESCIA		79. TREVISO-BELLUNO (Q)	
39. SONDRIO		80. PADOVA	Veneto
40. VARESE		81. VERONA	
41. MARCHE (I)	Marche	82. VICENZA	

\* Accorpamento confermato e ripreso anche dal Decreto MISE del 16.02.2018

Accorpamenti perfezionati

Accorpamenti deliberati pre D.lgs. 219/2016

Accorpamenti con decreto MISE 16.02.2018

Mission e vision

La riforma del 2016 ha affidato alle Camere di commercio funzioni importanti e nuove in materia di valorizzazione del patrimonio culturale, sviluppo e promozione del turismo che sono alla base dello sviluppo economico dei territori e della competitività delle imprese del settore. Funzioni e competenze ancora da esplorare nella loro completa articolazione e declinazione. Si tratta, senza dubbio, di filoni di attività che chiamano le Camere di commercio a farsi carico della individuazione di nuove modalità per avvicinare le imprese allo sviluppo e alla promozione della grande ricchezza, spesso ancora non valorizzata appieno, dei nostri territori: il patrimonio culturale, quello naturalistico e quello delle produzioni del Made in Italy. Tutto ciò con l'obiettivo strategico di contribuire in modo originale – coinvolgendo i sistemi locali d'impresa – a rilanciare, su basi nuove, la leadership dell'Italia sul mercato turistico internazionale, assicurando e promuovendo anche un adeguato livello di accessibilità anche digitale agli attori turistici. Per rendere efficace la propria azione, il sistema camerale dovrà necessariamente muoversi in modo coordinato, in particolare, con le politiche promosse dalle Amministrazioni centrali e con i piani di sviluppo territoriale delle Regioni.

In questo scenario la **mission** di una Società delle Camere di commercio dedicata alla valorizzazione del patrimonio culturale e alla promozione del turismo, attenta anche ai temi della mobilità e della digitalizzazione, dovrà adoperarsi per dare costante supporto alle azioni che le Camere di commercio dovranno mettere in atto per presidiare queste nuove competenze. Un supporto tuttavia proattivo che sappia mettere a disposizione del sistema camerale alta e innovativa azione di progettazione sui grandi temi dell'osservazione economica a beneficio delle imprese e delle policy di setto-

re, della mobilità e accessibilità agli attrattori turistico-culturali, della valorizzazione e promozione - anche digitale - degli ecosistemi turistici e culturali, dell'analisi e formazione sui temi della cultura e dei beni culturali.

La **vision** che permette di perseguire questi obiettivi è quella di una Società che abbia e faccia crescere competenze che sappiano intercettare in anticipo le tendenze dei territori e dei mercati, sui temi dell'attrattività territoriale, così da promuovere una progettazione che possa agire su leve fondamentali come: l'innovazione tecnologica e organizzativa; la qualificazione delle imprese e dei territori in cui operano; la valorizzazione della capacità dei sistemi imprenditoriali di adattarsi alle trasformazioni del mercato; l'adeguamento continuo delle competenze delle Camere di commercio e delle imprese; le condizioni di contesto per favorire le attività imprenditoriali a cominciare dalla sostenibilità ambientale e sociale.

Una Società, dunque, che si dovrà sempre di più caratterizzare per essere un luogo di alta progettazione e di forte innovazione nella costruzione degli strumenti da fornire alle Camere di commercio e, attraverso queste, alle imprese delle diverse filiere coinvolte nei settori del turismo e della cultura. Una Società in grado di analizzare i territori per coglierne i tratti fondamentali che ne caratterizzano le attività economiche e culturali, i servizi disponibili e i limiti da superare per un loro completo sviluppo e una loro efficace fruizione; in definitiva, una Società che accompagni i territori, attraverso le progettualità camerale, verso inedite valorizzazioni turistiche. Una Società di carattere nazionale che, in un disegno di forte valorizzazione dei sistemi locali, riesca a promuovere approcci coordinati e strumentazioni condivise che potranno essere messi a disposizione delle politiche pubbliche di sviluppo turistico e culturale.

chi siamo

Principi

**RESPONSABILITA'**



Il personale svolge la propria attività lavorativa e le proprie prestazioni con diligenza, efficienza e correttezza, utilizzando al meglio gli strumenti e il tempo a sua disposizione ed assumendo le responsabilità commesse alla propria mansione, nel rispetto della normativa vigente, dei principi professionali relativi al livello ricoperto nella struttura, nonché delle procedure e competenze definite o concordate con il diretto responsabile.

**LEALTA', FEDELTA', FIDUCIA**



ISNART mantiene un rapporto di fiducia reciproca con ciascuno dei suoi dipendenti. Tuttavia, la Società, deve assicurarsi che i suoi rappresentanti e collaboratori abbiano la consapevolezza del significato etico delle loro azioni, che non perseguano l'utile personale o aziendale a discapito del rispetto delle leggi vigenti. L'obbligo di fedeltà, in particolare, comporta per ogni dipendente il divieto di svolgere attività contrarie agli interessi dell'impresa o incompatibili con i doveri d'ufficio. La fiducia si basa sulla condivisione della missione, sul rispetto da parte di ciascuno dei valori e delle disposizioni del Codice Etico; ciascun soggetto si impegna dunque, alla sua stretta osservanza.

**IMPARZIALITA'**



ISNART si assicura che i suoi rappresentanti e collaboratori operino tenendo comportamenti non discriminatori ed opportunistici. La Società, nei confronti del personale, si impegna a promuovere un trattamento equo e a favorire un ambiente di lavoro privo di discriminazioni di razza, religione, sesso, età, opinioni politiche ed handicap fisici.

**RISERVA TEZZA E PRIVACY**



ISNART assicura che i suoi rappresentanti e collaboratori tutelino la riservatezza dei dati personali contenuti nelle banche dati e negli archivi e si adopera affinché siano osservati tutti gli adempimenti previsti dalle attuali normative in materia di privacy (GDPR Reg. n. 679/2016). Il personale si impegna a proteggere le informazioni generate o acquisite e ad evitare ogni uso improprio o non autorizzato. È di fondamentale importanza che il personale adotti le opportune misure per prevenire la divulgazione di informazioni riservate e di proprietà di ISNART.

**CORRETTEZZA E TRASPARENZA**



Tutte le azioni, le operazioni compiute ed i comportamenti tenuti da ciascuno dei dipendenti/collaboratori nello svolgimento della funzione o dell'incarico, sono ispirati alla legittimità sotto l'aspetto formale e sostanziale, nonché alla correttezza, collaborazione, lealtà e reciproco rispetto, secondo le norme vigenti e le procedure interne. ISNART deve assicurarsi che i suoi rappresentanti e collaboratori lascino trasparire con chiarezza e diligenza l'immagine dell'azienda in tutti i suoi rapporti e ne facilitino la comprensione. A tal fine è assicurata l'informazione più completa e trasparente possibile riguardo alle linee guida delle attività svolte dalla società. Nessun dipendente o collaboratore, dunque, accetta e/o effettua per sé o per altri, pressioni, raccomandazioni o segnalazioni che possano recare pregiudizio alla società e/o vantaggi indebiti per sé o per terzi.



**TUTELA DELLA PERSONA**



ISNART svolge le proprie attività in armonia con la legislazione vigente a tutela delle condizioni di lavoro. Tutti i dipendenti e i collaboratori, nell'ambito delle loro mansioni, si impegnano in una conduzione delle proprie attività basata sulla prevenzione dei rischi e sulla tutela della salute e della sicurezza di sé stessi, dei colleghi e dei terzi. I rapporti tra dipendenti devono essere improntati su principi di una civile convivenza e devono svolgersi nel rispetto reciproco dei diritti e delle libertà delle persone, per mantenere un clima di mutuo rispetto della dignità e della reputazione di ciascuno. I rapporti tra i diversi livelli di responsabilità devono svolgersi con onestà e serietà; i responsabili devono esercitare i poteri commessando adeguatamente il benessere e la crescita professionale dei propri collaboratori; a loro volta, tutti dipendenti devono prestare la massima collaborazione verso i loro responsabili, osservando con attenzione le disposizioni di lavoro loro impartite.

**TUTELA DEL PATRIMONIO**



Tutti i dipendenti e i collaboratori sono diligentemente e personalmente responsabili della protezione e della conservazione dei beni fisici e immateriali, e delle risorse, siano esse umane, materiali o immateriali, affidategli per espletare i propri compiti, nonché dell'utilizzo delle stesse in modo proprio e conforme all'interesse sociale e alle disposizioni di legge.

**TUTELA DI INFORMATICA CONTABILE E GESTIONALE**



Ogni atto od operazione, di qualsiasi tipo, posto in essere dalla società, attraverso il personale o i collaboratori, si dovrà basare su un'adeguata documentazione ed essere ragionevolmente verificabile. Le informazioni che confluiscono nei "report" periodici e/o nella contabilità, sia generale che analitica, devono attenersi ai principi di trasparenza, correttezza, completezza e accuratezza.

**VALORIZZAZIONE DELLE PERSONE, RICONOSCIMENTO DELLE COMPETENZE E PREMIALITA' DEL MERITO**



La Società opera per la crescita e la valorizzazione professionale del proprio personale, favorendo lo sviluppo delle competenze, operando per il riconoscimento delle professionalità e, compatibilmente con l'andamento aziendale, premiadone il merito. La Società pone in essere tutte le attività ritenute idonee ai fini di una corretta e trasparente valutazione delle competenze e delle professionalità.

## chi siamo

21

### Valori

#### Integrità, onestà, correttezza e lealtà.

La Società si impegna a:

- promuovere e a richiedere il rispetto della normativa interna e nazionale da parte di qualunque soggetto con cui intrattenga un rapporto giuridico;
- assicurare e promuovere al proprio interno l'osservanza di tutti i contenuti del Modello di Organizzazione e Gestione, elaborato ai fini della prevenzione della commissione di reati ex D.lgs. 231/01;
- promuovere a tutti i livelli pratiche volte all'impedimento di fenomeni corruttivi locali e transnazionali;
- considerare l'impatto del proprio lavoro a livello sociale, ambientale e a livello di diritti umani e a non accettare lavori costruiti per trarre in inganno;
- salvaguardare i diritti di proprietà intellettuale propri e altrui, ivi compresi i diritti d'autore, brevetti, marchi e segni di riconoscimento, attenendosi alle politiche ed alle procedure previste per la loro tutela;
- rifiutare di instaurare ogni tipo di relazione in grado di agevolare qualsiasi forma di criminalità organizzata;
- contrastare e respingere qualsiasi comportamento volto ad ottenere informazioni confidenziali relative a propri concorrenti sul mercato, impegnandosi a non intraprendere iniziative che possano costituire violazioni della vigente normativa in materia di leale concorrenza;
- promuovere in ogni settore della propria attività, comportamenti leali e corretti, condannando ogni possibile forma di turbamento alla libertà dell'industria o del commercio, nonché ogni possibile forma di illecita concorrenza, di frode, di contraffazione o di usurpazione di titoli di proprietà industriale;
- registrare ciascuna operazione e transazione solo se compiutamente documentata. L'attendibilità dei fatti di gestione e la registrazione corretta e tempestiva, consentendo di rappresentare adeguatamente la complessiva situazione aziendale, costituiscono uno degli obiettivi costantemente perseguiti da ISNART.

### Tutela della persona

La Società ha come valore imprescindibile la tutela della incolumità della persona, della libertà e della personalità individuale. Essa, pertanto, ripudia qualunque attività che possa comportare una lesione dell'incolumità individuale, nonché ogni possibile sfruttamento o riduzione in stato di soggezione della persona ed ogni possibile forma di finanziamento che possa favorire o alimentare l'espletamento di tali condotte. La Società attribuisce altresì primaria rilevanza alla tutela dei minori ed alla repressione dei comportamenti di sfruttamento di qualsiasi natura posti in essere nei confronti dei medesimi.

Al fine di garantire il pieno rispetto della persona, la Società è impegnata a rispettare e a far rispettare ai propri dipendenti, fornitori, collaboratori e partner la normativa vigente a tutela del lavoro, con particolare

attenzione al lavoro minorile. La Società si impegna, infine:

- ad evitare ogni forma di discriminazione, in particolare quella basata su razza, nazionalità o lingua, sesso, età, disabilità fisiche, orientamenti sessuali, opinioni politiche o sindacali, indirizzi filosofici, o convinzioni religiose;
- a garantire parità di opportunità e di trattamento, sotto tutti gli aspetti, tra donne e uomini e ad incentivare la piena ed effettiva partecipazione delle donne a tutti i livelli dell'attività aziendale;
- a non tollerare molestie sessuali e vessazioni fisiche o psicologiche, in qualsiasi forma ed ambito esse si manifestino;
- a considerare senza pregiudizi le richieste e le proposte di dipendenti, clienti, fornitori e di ogni altro Stakeholder;
- a non tollerare atti di ritorsione o discriminatori, diretti o indiretti, nei confronti di chi invia all'Organismo di Vigilanza ex D.lgs. 231/01 segnalazioni di violazione del Modello di Organizzazione e Gestione, per motivi collegati, direttamente o indirettamente, alla segnalazione.

### Trasparenza e riservatezza

Il rispetto del principio di trasparenza e riservatezza comporta che la Società sia impegnata:

- a diffondere informazioni veritiere e comprensibili, che mettano i destinatari in condizioni di assumere decisioni consapevoli in merito alle relazioni da intrattenere con la Società stessa o che vedono la stessa coinvolta;
- a tutelare la riservatezza dei dati e delle informazioni di cui il dipendente e/o collaboratore della Società possa trovarsi in possesso in ragione del proprio ufficio. I dati personali possono essere resi noti solo nei riguardi di coloro i quali abbiano l'effettiva necessità di conoscerli per l'esercizio delle loro specifiche funzioni, i quali sono vincolati al medesimo dovere di riservatezza;
- a considerare la riservatezza quale cardine dell'esercizio dell'attività Societaria, fondamentale per la reputazione della Società e la fiducia che in quest'ultima ripone la clientela. I destinatari, anche dopo la cessazione del rapporto di lavoro o di collaborazione, evitano di comunicare, diffondere o fare uso improprio di dati personali o particolari, nonché di informazioni o notizie riservate, riguardanti la clientela o soggetti terzi in genere, coi quali la Società intrattiene, ha intrattenuto o è in procinto di intrattenere, relazioni d'affari.

### Responsabilità

Il rispetto del valore della responsabilità comporta che le attività della Società siano svolte ispirandosi a principi di sana e prudente gestione, perseguendo gli interessi aziendali nel rispetto di leggi e regolamenti, riconoscendo alla concorrenza uno stimolo al miglioramento della qualità dei prodotti e servizi offerti alla clientela. ISNART sostiene lo sviluppo sociale ed economico delle comunità in cui opera.

I principi e i valori ai quali ISNART si ispira nello svolgimento della sua attività sono espressi nel Codice

**chi siamo**

Etico approvato dal CdA il 2 ottobre 2018, il quale è parte integrante del Modello di organizzazione e controllo adottato il 28 novembre dello stesso anno.

Il Codice è vincolante per i componenti degli Organi sociali, l'Alta Direzione, i dipendenti, compresi i dirigenti, nonché per tutti coloro che, pur esterni alla Società, operino, direttamente o indirettamente, per conto di ISNART ed è pubblicato sia sul sito internet sia nel Portale intranet aziendale. Una copia dello stesso viene consegnata a ciascun consigliere, dipendente o collaboratore all'atto, rispettivamente, della nomina, dell'assunzione o dell'avvio del rapporto e la sua osservanza deve considerarsi parte essenziale delle obbligazioni contrattuali dei dipendenti della Società.

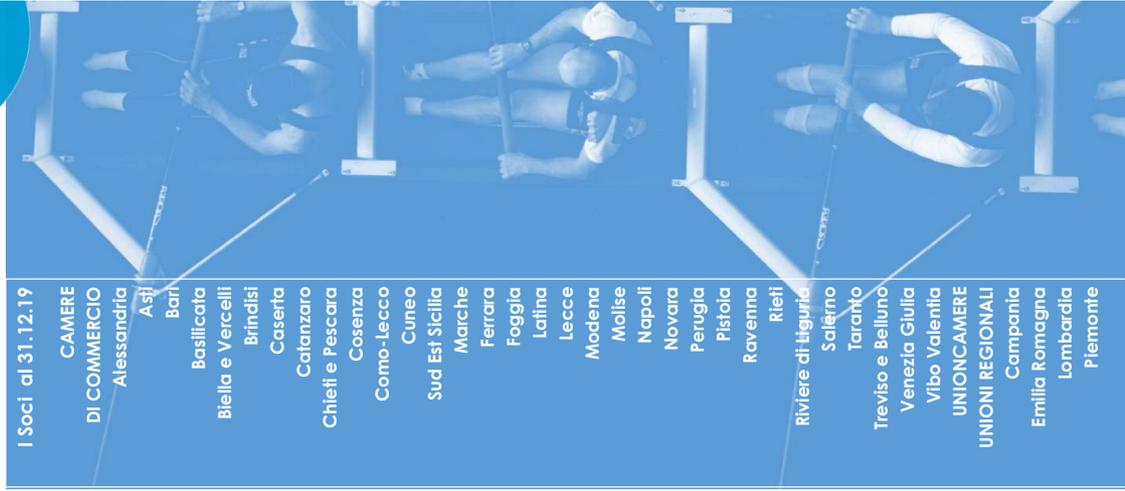
La funzione preposta alle Risorse Umane inserisce, all'interno del piano di formazione annuale, iniziative volte a promuovere la conoscenza dei valori e delle norme comportamentali di ISNART.

Ogni funzione aziendale presidia e garantisce l'aderenza delle proprie azioni e attività ai principi e valori del Codice Etico e l'Organismo di Vigilanza, nominato a norma degli artt. 6 e 7 del D.lgs. 231/01, ne controlla, per quanto di competenza, l'osservanza. In particolare, l'Organismo formula le proprie osservazioni in merito alle presunte violazioni del Codice di cui venga a conoscenza, segnalando agli organi aziendali competenti le infrazioni riscontrate.

**Governance**

L'Istituto Nazionale Ricerche Turistiche – I-SNART – Società Consortile per Azioni (“ISNART S.C.P.A.” o “ISNART SCPA”) è una società senza scopo di lucro costituita ai sensi dell'art. 2615-ter del codice civile e fa parte del sistema camerale italiano, come previsto dall'art. 1, comma 2, della legge n. 580/1993.

La Società è strettamente necessaria per il perseguimento delle finalità istituzionali dei consorziati i quali, indipendentemente dalla quota posseduta, esercitano sulla stessa un controllo analogo a quello esercitato sulle proprie strutture e servizi, secondo il modello dell'*in house providing*.



**chi siamo**

Il sistema di Governance:

**Assemblea dei soci**

Rappresenta gli azionisti (Unioncamere, 32 Camere di commercio e 4 Unioni Regionali) e, come previsto dallo Statuto, determina gli indirizzi strategici della società e l'approvazione del piano annuale di attività e del budget per l'anno successivo, nonché l'acquisto, vendita e permuta di immobili e l'assunzione e vendita di partecipazioni in società. Nomina e revoca il Consiglio di Amministrazione, il Comitato per il Controllo Analogo e i componenti del Collegio Sindacale. Inoltre, decide in merito all'esercizio di attività ulteriori rispetto a quelle riservate a favore dei Soci e definisce l'entità del contributo di questi ultimi.

**Consiglio di Amministrazione**

È l'organo cui competono i poteri di amministrazione della Società. Si occupa della gestione operativa, agendo per l'attuazione dell'oggetto sociale nel rispetto delle delibere assembleari e nei limiti dei poteri ad esso attribuiti dalla legge e dallo statuto. Predisporre il bilancio, approva il budget e provvede alla nomina del Direttore Generale e dei dirigenti della Società conferendo loro, laddove risulta necessario, i poteri per lo svolgimento delle attività richieste dallo specifico ruolo ricoperto nell'ambito dell'organizzazione aziendale. La Società è stata amministrata da un Amministratore Unico fino al 9 novembre 2017, data in cui l'Assemblea dei soci ha deciso di optare per la costituzione di un Consiglio di Amministrazione.

**Comitato per il Controllo Analogo**

È costituito al fine di conoscere ed interpretare al meglio le esigenze dei Soci e per l'esercizio del controllo analogo richiesto dalla legge per le società che operano secondo il modello dell'in house providing. Il Comitato ha compiti di orientamento volti a favorire la progettazione di attività in linea con i fabbisogni dei Soci e vigila e controlla la

corretta attuazione dal parte del CdA degli indirizzi strategici deliberati dall'Assemblea.

**Collegio Sindacale**

Ha il compito di vigilare sull'osservanza delle leggi e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrato e contabile della società.

**Società di revisione**

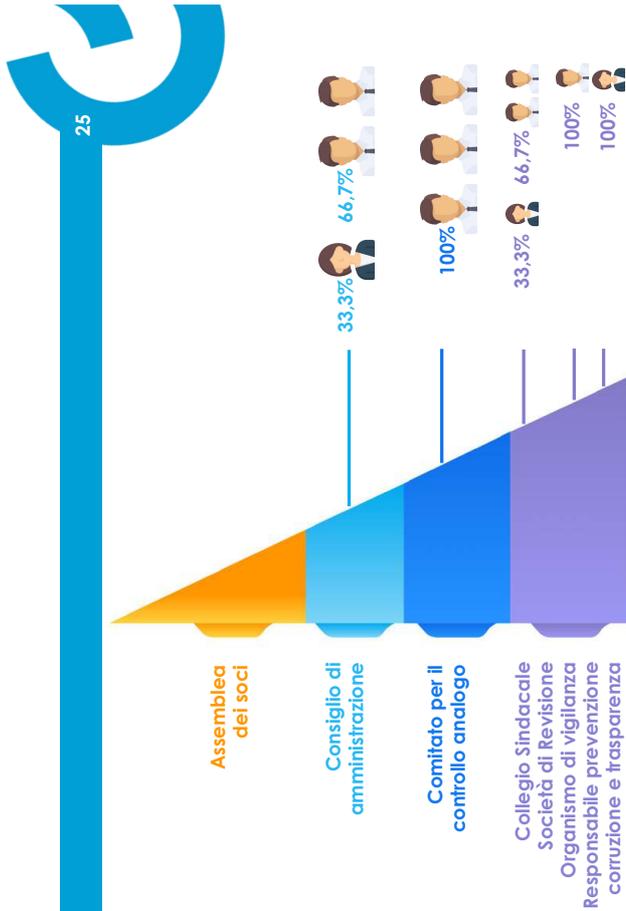
Su proposta motivata del Collegio Sindacale, l'Assemblea conferisce alla società di revisione l'incarico di esercitare la revisione legale dei conti. Verifica la regolare tenuta della contabilità e la corretta rilevazione contabile dei fatti di gestione, la corrispondenza tra bilancio d'esercizio e risultati delle scritture contabili, oltre che la loro conformità alle norme che li disciplinano, ed effettua uno scambio periodico di informazioni con il Collegio Sindacale anche segnalando a quest'ultimo e all'Assemblea eventuali irregolarità.

**Organismo di Vigilanza**

Ha il compito di verificare e vigilare sulla adeguatezza ed effettiva osservanza del Modello e sul suo aggiornamento, è completamente autonomo nell'esplicazione dei suoi compiti e le sue determinazioni sono insindacabili. All'Organismo è attribuita anche la responsabilità di assicurare la diffusione della conoscenza e della comprensione del Codice Etico e di monitorarne l'applicazione da parte di tutti i soggetti interessati.

**Responsabile prevenzione corruzione e trasparenza**

È nominato dal CdA per dare esecuzione, con il supporto delle risorse interne, a tutti gli adempimenti normativi in tema di prevenzione di fenomeni corruttori e di obblighi di trasparenza.



Organi di governo per fascia d'età al 31.12.2019	< 30	30-50	>50	TOTALE
Consiglio di Amministrazione			3	3
Comitato per il Controllo Analogo			3	3
Collegio Sindacale			3	3
Organismo di Vigilanza			1	1

Presenze e retribuzioni	PRESENZE (GG)			RETRIBUZIONI (€)		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Consiglio di Amministrazione	1	11	7	19.140	19.200	19.200
R. Di Vincenzo (Pres.)	1	11	7	2.500	15.000	15.000
E. Corti	0	4	6	0	0	2.100
S. d'Amato	1	10	6	16.640	4.200	2.100
Comitato per il Controllo Analogo	0	2	3	0	2.000	3.500
S. Morandi (Pres.)	0	2	3	0	1.000	2.000
A. Ambrosi	0	2	3	0	500	1.000
N. Gigante	0	2	2	0	500	500
Collegio Sindacale	1	10	6	12.000	12.000	12.000
A. Guastoni (Pres.)	0	9	6	6.000	6.000	6.000
M.R. Sanguigni	1	9	5	3.000	3.000	3.000
F. Antonelli	1	10	6	3.000	3.000	3.000
Organismo di Vigilanza	0	4	5	0	6.000	6.000
L. Quadriani	0	4	5	0	6.000	6.000

Note: Il Consiglio di Amministrazione è stato nominato il 09 novembre 2017. Il consigliere Erica Corti è stato nominato il 18 luglio 2018 in sostituzione del consigliere Alessandra Processi. L'OdV Luciano Quadriani è stato nominato a gennaio 2018, sostituendo a Luigi Maria Rocca.

**chi siamo**

**Stakeholder**

Il coinvolgimento costante dei propri stakeholder, sia interni sia esterni, rappresenta una modalità operativa consolidata in ISNART. Un rapporto fatto di interlocuzioni e scambi reciproci continui che permettono alla Società di interpretare al meglio le esigenze dei portatori di interessi con l'obiettivo di porre in essere azioni quanto più possibile coerenti con le loro aspettative e i loro bisogni.

Con particolare riferimento al tema della prevenzione della corruzione, gli stakeholder interni sono coinvolti, a vario titolo, nelle diverse fasi del processo di redazione del Piano triennale per la prevenzione della corruzione, nell'ambito del quale gli stakeholder esterni hanno la possibilità di intervenire con i loro contributi grazie all'attivazione di una casella mail [rpct@isnart.it](mailto:rpct@isnart.it), per le segnalazioni o la realizzazione di iniziative di ascolto anche in occasione di eventi istituzionali.

**Stakeholder interni**

- Soci (Camere di commercio, Unioncamere e Unioni regionali)
- Governance
- Struttura e dipendenti

**Stakeholder esterni**

- Camere di commercio e enti camerali non soci
- Associazioni di categoria
- PA centrali e istituzioni del territorio
- Enfi e organismi delegati al turismo e alla cultura
- Media generalisti, specializzati e canali social di turismo
- Influencer del comparto
- Imprese del comparto e dell'intera filiera turistica (allargata)
- Consumatori del comparto e dell'intera filiera turistica (allargata)
- Comunità del Marchio Ospitalità Italiana, imprese certificate
- Fornitori
- Collettività e utenti di beni culturali e paesaggistici (studiosi, turisti, studenti)

**Integrità e contrasto all'illegalità**



Per assicurare che il comportamento di tutti coloro che operano per conto o nell'interesse della Società sia sempre conforme a normative e regolamentazioni e coerente con i principi di correttezza e di trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività aziendali, il 28.11.2018 ISNART ha adottato il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, in linea con il D.Lgs. n. 231/2001.

La Società ne assicura la divulgazione dei contenuti e dei principi all'interno e all'esterno della propria organizzazione. In particolare, la comunicazione è estesa non solo a Organi Sociali e dipendenti, ma anche ad altri soggetti che operano per il conseguimento degli obiettivi sociali in forza di rapporti contrattuali.

L'attività di comunicazione e formazione è diversificata in base ai destinatari, ma è, in ogni caso, improntata a principi di completezza, chiarezza, accessibilità e continuità, al fine di consentire la piena consapevolezza delle disposizioni aziendali che sono tenuti a rispettare e delle norme etiche che devono ispirare i comportamenti. L'attività è supervisionata dall'Organismo di Vigilanza, cui spetta anche il compito di verificare e vigilare sull'adeguatezza ed effettiva osservanza del Modello e sul suo aggiornamento.

Per dotarsi di un apparato organizzativo e procedurale teso a garantire un più alto livello di integrità attraverso strumenti di prevenzione e contrasto alla corruzione e all'illegalità, incluso il ricorso all'accessibilità totale alle informazioni, ISNART si è dotata, inoltre, di un Piano triennale per la prevenzione della corruzione, le cui misure sono adottate in sinergia con l'attività di sviluppo del Modello di Organizzazione e gestione. In tutti i casi in cui si ritenga di derogare, ove consentito, alle prescrizioni del Piano, occorre dare comunicazione preventiva al Responsabile anticorruzione, indicando valutazioni e ragioni della deroga.

La mancata osservanza delle disposizioni del Piano può comportare responsabilità disciplinari, dirigenziali, amministrative e l'adozione di misure sanzionatorie. La mancata osservanza da parte del collaboratore esterno è sanzionata con la risoluzione dell'accordo. La mancata osservanza da parte dei componenti degli organi sociali è causa delle azioni di cui al codice civile.

**chi siamo**

**Il piano triennale per la prevenzione della corruzione**

Il Piano è stato elaborato avendo riguardo alle normative vigenti, alle indicazioni del Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.) e a quelle dell'ANAC. I processi sensibili ai fini della prevenzione della corruzione sono stati rilevati e mappati in un'ottica integrata nell'ambito dell'analisi del rischio svolta per lo sviluppo del Modello di Organizzazione e Gestione. Il contenuto minimo individuato dal P.N.A., è stato integrato con ulteriori aree di rischio che rispecchiano le specificità di ISNART e che scaturiscono dal processo di valutazione del rischio. L'individuazione delle aree di rischio è stata effettuata attraverso:

- l'analisi e la mappatura dei processi e delle procedure presenti nella Società;
- l'esame della documentazione interna aziendale;
- consultazione con i referenti aziendali finalizzate alla rilevazione delle attività aziendali maggiormente esposte a rischio di potenziale commissione dei reati di corruzione;
- la condivisione delle risultanze dell'analisi dei rischi con i referenti aziendali.

Are generali	Sottoprocessi
<b>Processi</b>	Reclutamento Gestione del personale
<b>Acquisizione e progressione del personale</b>	Qualifica, selezione e monitoraggio fornitori (inclusi consulenti)
<b>Contratti pubblici (affidamento di lavori, servizi e forniture)</b>	Predisposizione e autorizzazione delle richieste di acquisto Predisposizione, autorizzazione, trasmissione contratto/ordine d'acquisto Monitoraggio attività svolte Ricezione beni, lavori, servizi ed emissione benestare al pagamento
<b>Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari senza effetto economico diretto e immediato per i destinatari</b>	Gestione domande di adesione Ospitalità Italiana Partecipazione alla Commissione di Valutazione
<b>Are specifiche</b>	
<b>Negoziazione ed esecuzione contratti</b>	Definizione e approvazione offerta Esecuzione del contratto
<b>Amministrazione del Personale</b>	Selezione e assunzione Gestione missioni e note spese
<b>Amministrazione, Contabilità e Finanza</b>	Gestione contabilità generale Determinazione ed esecuzione operazioni di chiusura del bilancio Redazione e approvazione del bilancio Gestione adempimenti fiscali Gestione attività di apertura, variazione, chiusura conti correnti Gestione degli incassi Gestione dei pagamenti Gestione della piccola cassa
<b>Governo Societario</b>	Relazioni istituzionali Operazioni ordinarie e straordinarie Organi Sociali Rapporti con i media
<b>Gestione omaggi, spese di rappresentanza, sponsorizzazioni e contributi</b>	Ricerca e selezione degli eventi/iniziativa cui partecipare e/o da sponsorizzare, nonché dei soggetti cui erogare contributi Gestione rapporti con sponsor/soggetti promotori dell'evento/iniziativa, o soggetti cui è stato destinato il contributo. Autorizzazione, gestione, monitoraggio spese commesse alla sponsorizzazione/iniziativa/contributo

Are di rischio generali/obbligatorie e specifiche/ulteriori di ISNART

ID Area	Area sensibile	Attività a rischio resto 231 e rilevante per anticorruzione
2	Esecuzione dei contratti con la Pubblica Amministrazione	Esecuzione e gestione del contratto Gestione di situazioni sopravvenute al contratto (varianti contrattuali, ritardi /anticipi di consegna, penali, ecc.)
7	Individuazione e selezione dei consulenti, nonché gestione dei relativi contratti	Individuazione e selezione dei consulenti Definizione e approvazione del contratto di consulenza Monitoraggio delle attività svolte da consulente e benestare al pagamento
9	Gestione dei rapporti con la PA e le Autorità di Vigilanza	Gestione degli adempimenti, anche informativi, verso la Pubblica Amministrazione e le Autorità di Vigilanza. Gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione e le Autorità di Vigilanza nell'ambito di attività ispettive, di verifica e di controllo.
10	Gestione del contenzioso e dei rapporti con l'Autorità Giudiziaria	Selezione dei legali esterni ed affidamento di incarichi agli stessi. Gestione dei contenziosi giudiziari o stragiudiziali (civili, penali, amministrativi, giuslavoristici), anche attraverso il supporto di legali esterni che agiscono in nome e/o per conto della Società Definizione di accordi transattivi.
12	Selezione, assunzione, impiego, valutazione, remunerazione e incentivazione del personale	Selezione e assunzione del personale. Impiego del personale. Valutazione del personale finalizzata all'erogazione degli incentivi e dei bonus.

Are e attività per le quali il potenziale rischio corruzione è stato valutato come significativo/medio.

Rischi prevalenti associati alle aree	Area
R_01 Inserimento nel bando di criteri/clausole atti a favorire soggetti predeterminati	7; 12
R_02 nomina pilotata dei componenti della commissione di valutazione	12
R_03 Diffusione di informazioni relative al bando prima della pubblicazione	7; 12
R_06 Alterazione della graduatoria	7; 12
R_07 Formulazione di criteri di valutazione non adeguatamente e chiaramente definiti	7
R_08 Brevità strumentale del periodo di pubblicazione del bando	7
R_10 Pubblicità del bando in periodi in cui l'accesso e l'attenzione è ridotto	7
R_11 Assenza di indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto d'interesse	7; 9; 10; 12
R_12 Sussistenza di rapporto di parentela, affinità o abituale frequentazione tra i soggetti con potere decisionale o compiti di valutazione e i valutati.	2; 7; 9; 10; 12
R_13 Assenza di rotazione nella composizione della commissione	7
R_14 Mancata/insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	2; 7; 9; 10; 12
R_15 Mancata/insufficiente verifica della coerenza della documentazione presentata	2; 7; 9; 10; 12
R_16 Valutazioni della commissione volte a favorire soggetti predeterminati	7
R_18 Accettazione consapevole di documentazione falsa	12
R_21 Improprio ricorso a risorse umane esterne	7
R_22 individuazione fabbisogni quantitativamente/qualitativamente non coerenti con la mission della società	12
R_24 definizione dei requisiti di accesso alla gara al fine di favorire un'impresa (es.: clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione)	7
R_35 Inadeguato controllo di conformità del prodotto/servizio rispetto ai requisiti stabiliti	2; 9; 10
R_42 Omessa segnalazione di anomalie riscontrate	2; 7; 9; 10
R_43 Elusione di procedure/regolamenti interni	12
R_44 Abuso della discrezionalità	2; 7; 9; 10; 12

Rischi prevalenti associati alle aree e attività con potenziale rischio corruzione valutato come significativo/medio.

La Società ritiene che lo strumento più efficace per combattere la corruzione provenga prima di tutto dall'attività di sensibilizzazione rimessa all'azione quotidiana e alla formazione. Per questo motivo organizza la formazione e sensibilizza il personale sul tema al fine di contribuire alla generale diffusione della cultura della legalità e della trasparenza degli atti e della propria azione organizzativa.

Il Piano è comunicato a dirigenti, a responsabili, a dipendenti e a tutti coloro che interagiscono con la Società, mediante pubblicazione sul sito, mediante comunicazione individuale e richiamo contrattuale. I Dirigenti e Responsabili sono comunque onerati dal comunicare il contenuto del Piano a tutti i destinatari. All'indirizzo [rpe@ISNART.it](mailto:rpe@ISNART.it), pubblicato sul sito istituzionale, possono essere indirizzate tutte le comunicazioni e denunce di interesse ai fini del Piano.

Formazione in materia di anticorruzione fruita dai dipendenti nel triennio:

ANNO	DIPENDENTI	
	Numero	% del totale
2017	10	66,67%
2018	12	80,00%
2019	13	86,67%

Nel triennio 2017-2019 non si sono registrati eventi corruttivi di alcun genere.

### Controlli e gestione del rischio

La gestione dei rischi aziendali si poggia su procedure e verifiche che permeano tutta l'organizzazione coinvolgendo molteplici attori, sia esterni che interni con differenti ruoli e responsabilità:

- l'Assemblea dei Soci;
- il Consiglio di Amministrazione;
- il Comitato per il Controllo Analogico;
- il Collegio Sindacale;
- l'Organismo di Vigilanza;
- la Società di Revisione.

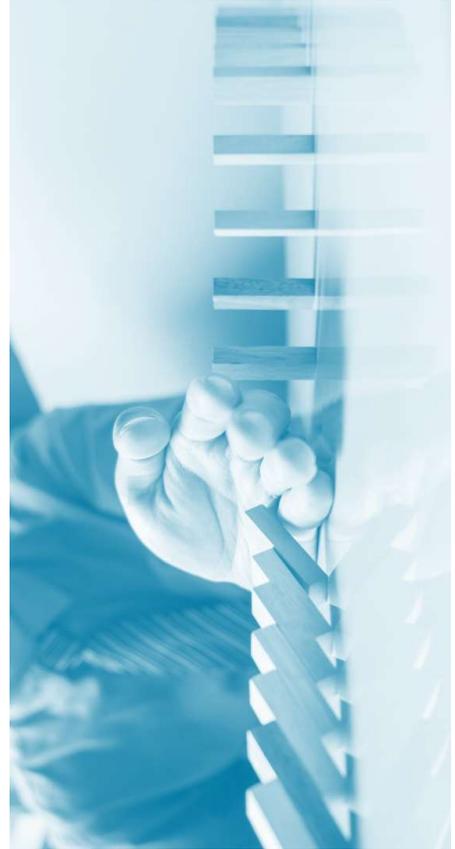
La Società si pone l'obiettivo di implementare un efficace sistema di controlli preventivi che sia tale da non poter essere aggirato, se non intenzionalmente, anche ai fini dell'esclusione di responsabilità amministrativa dell'ente.

Ciò premesso, di seguito sono illustrati i criteri di individuazione dei presidi di controllo finalizzati alla prevenzione del rischio di commissione dei reati presupposto.

Detti presidi sono articolati su tre livelli:

#### 1. principi generali di controllo, ai quali devono essere uniformate le scelte in termini di disegno del sistema di controllo interno e prevenzione dei rischi:

- segregazione delle funzioni - deve esistere, compatibilmente con le caratteristiche della struttura organizzativa, segregazione delle attività tra chi esegue, chi controlla e chi autorizza le operazioni;
- esistenza di norme e regole procedurali interne formalizzate ("protocolli") - devono esistere disposizioni aziendali idonee alla regolamentazione delle attività, delle responsabilità e dei controlli;
- esistenza di deleghe e procure - devono esistere regole formalizzate per l'esercizio delle deleghe e procure; ogni singola operazione o transazione viene svolta nel rispetto delle dele-





clienti, con fornitori e partner, con autorità e istituzioni; rispetto della persona e responsabilità verso la collettività.

munque, su tutto il materiale protetto dal diritto d'autore.

Le procedure aziendali vigenti prevedono il rispetto da parte di ogni dipendente delle politiche di sicurezza delle informazioni e di riservatezza in merito ad informazioni e documenti aziendali riservati.

In considerazione delle limitate dimensioni e della contenuta articolazione delle risorse di staff e di gestione, non è prevista una struttura di Internal Audit, ma sono stati adottati i seguenti strumenti di controllo societario:

- regolamento per acquisti;
- regolamento incarichi professionali;
- regolamento interno per il reclutamento del personale.

ghe e procure vigenti;

d. tracciabilità - i soggetti, le funzioni aziendali interessate e/o i sistemi informativi utilizzati devono assicurare l'individuazione e la ricostruzione delle fonti, degli elementi informativi e dei controlli effettuati che supportano la formazione e l'attuazione delle decisioni della Società e le modalità di gestione delle risorse finanziarie;

**2. principi generali di comportamento, volti a standardizzare le modalità di formazione ed attuazione delle decisioni;**

**3. principi specifici di controllo, finalizzati ad evitare il concretizzarsi delle modalità di attuazione dei reati in ciascuna delle attività sensibili per ciascuna delle aree a rischio identificate.**

Per quanto riguarda le previsioni di cui al D.Lgs. n. 175/2016 in tema di predisposizione di specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale, vale per ISNART il principio della propor-

zionalità dei presidi adottati rispetto a caratteristiche, dimensioni e complessità dell'impresa; principio in virtù del quale le realtà di minori dimensioni possono adottare processi di programmazione semplificati, come, per esempio, la predisposizione di un budget aziendale annuale in luogo del piano (che solitamente è basato su un orizzonte temporale di 3-5 anni).

La Società non si è ancora dotata di "regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività della società alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale" ma intende assicurare il monitoraggio costante dell'allocazione del suo fatturato tra attività "istituzionali" e "di mercato" (attualmente molto contenuto) nel rispetto della soglia dell'80% prevista dallo Statuto in ottemperanza alle disposizioni vigenti.

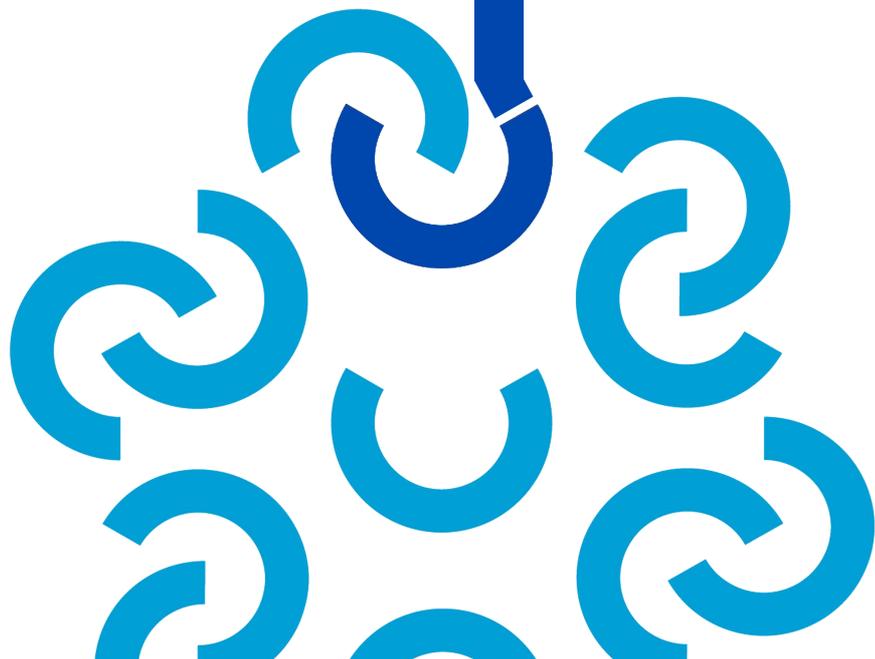
Con riferimento alla tutela della proprietà industriale ed intellettuale, il Codice Etico prevede che i destinatari del medesimo sono tenuti a rispettare i diritti altrui sul software, sulle banche dati e, co-

Il CdA del 12 dicembre 2019 ha approvato la procedura operativa "Gestione dei processi amministrativi, contabili e di chiusura del bilancio d'esercizio" che individua e definisce le responsabilità e le modalità di attuazione del processo e delle attività relative alla chiusura periodica dei conti unitamente alla predisposizione, redazione e approvazione del bilancio di esercizio di Isnart e costituisce, altresì, strumento di operatività aziendale finalizzato a prevenire la realizzazione delle specifiche fattispecie di reato previste dal D.Lgs. n. 8 giugno 2001, n. 231. Come accennato, la Società si è inoltre dotata:

- di un Organismo di Vigilanza ai sensi del Decreto Legislativo 231/2001, monocratico, che esercita i compiti e le prerogative di legge;
- di un Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza ai sensi della legge 190/2012 e s.m.i.
- di un Codice Etico che prevede delle specifiche disposizioni volte a disciplinare i rapporti con i



cosa facciamo



## cosa facciamo

### Storytelling

Come abbiamo già detto ISNART è chiamato, oggi, a diventare il punto di riferimento sul turismo per il Sistema camerale e, tramite questo, con le Pubbliche Amministrazioni centrali e regionali, capace di generare inclusione, innovazione e spinta propulsiva per innescare le politiche di sviluppo del comparto turistico e dei territori in cui questo si colloca.

Adozione  
**Codice Etico**

In questo contesto la Società è impegnata su tre fronti.

**1. Studi e indagini sul turismo.** Ricerche sul turismo, rilevazioni e progetti di fattibilità, raccolta, elaborazione e analisi di dati che rappresentano una panoramica del sistema di offerta legato al settore turistico: ospitalità alberghiera ed extra-alberghiera, ristorazione ed enogastronomia, parchi e risorse naturalistiche, musei, monumenti, aree archeologiche, produzioni Made in Italy e artigianali, trasporti e infrastrutture. Rientrano tra queste attività l'Osservatorio Nazionale sul turismo, un sistema di rilevazioni continuo, realizzato in collaborazione con Unioncamere; gli Osservatori territoriali in 17 ambiti regionali che godono del vantaggio della confrontabilità dei dati con il livello nazionale, oltre ad analisi e ricerche di tipo conoscitivo e specializzato.

**Il Presidente comunica** alle altre Camere la **strategia di rilancio** condivisa con Unioncamere

**FEB**

Prima adozione di un "Piano di attuazione degli obiettivi strategici e dei risultati attesi"

2018

Da Amministratore Unico a  
**Consiglio di Amministrazione**

**NOV**

2017

37

**NOV**  
Comunicazione del Presidente alle Camere di commercio Italiane all'estero per la stipula di accordi operativi di rilancio del progetto "Ristoranti Italiani nel Mondo"

**NOV**

**NOV**  
Nuovo Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (D.Lgs 231/01)

**OTT**  
Nuovo "Regolamento formazione e gestione elenco operatori economici per l'affidamento di appalti di lavori, servizi e forniture" e nuovo "Regolamento per l'acquisizione di lavori, servizi e forniture"

**LUG**

Nuovo Regolamento per la gestione del personale dipendente

**APR**

Avvio del Tavolo metodologico sui Big Data

**MAR**

Avvio per Unioncamere di due linee di attività per il Fondo Perequativo: "Mappa delle opportunità" e "Specializzazione della osservazione economica attraverso i big data".

**DIC**

Primo aggiornamento disciplinari di qualità e documentazione tecnica oltre a nuove policy per la gestione del circuito Ospitalità Italiana

Attivazione della piattaforma di e-procurement (art. 40 del D. Lgs. 50/2016)

Nasce la nuova ISNART

Adozione del Regolamento di organizzazione

2019

**GIU**

Lancio piattaforma Turismo big data e mappa delle opportunità

Presentazione delle "avanguardie del turismo"

**OTT**

Adozione nuovo assetto organizzativo

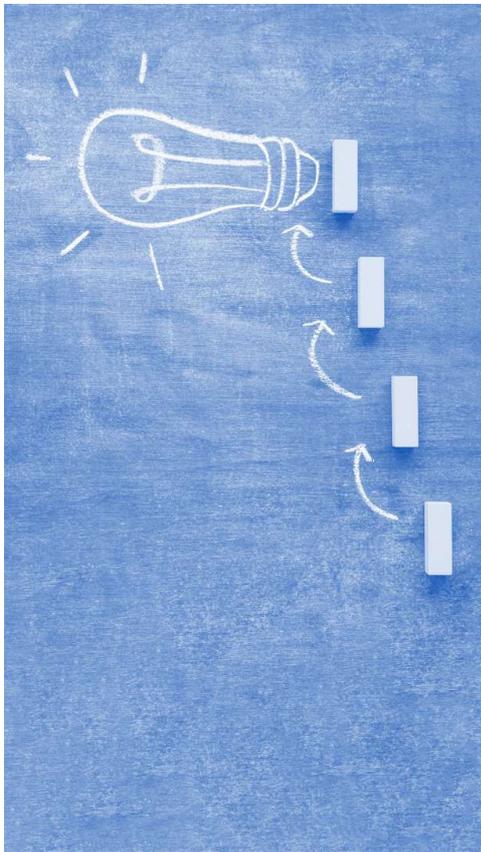
**2. Qualificazione delle imprese.** Ideazione e gestione del Marchio Ospitalità Italiana che ha già coinvolto oltre 6.400 imprese certificate sull'intero territorio nazionale (alberghi, ristoranti, agriturismo, itturismi, campeggi, bed&breakfast, rifugi, country house, dimore d'epoca, stabilimenti balneari, negozi tipici, agenzie di viaggio). La certificazione valorizza, fa crescere e promuove gli operatori impegnati nella qualità.

**DIC**

**3. Comunicazione e promozione.** Attività editoriali, di promozione e di diffusione dei servizi resi al mercato, come il Dossier annuale sull'andamento del turismo, che riassume tutte le indagini realizzate e viene presentato ogni anno alla Borsa internazionale del Turismo. Organizzazione di convegni, seminari e dibattiti finalizzati alla comprensione e alla crescita dell'offerta turistica del Paese.

Nuovo rating Ospitalità Italiana

**Attività**



Nel 2018 la Società si è dotata di un vero e proprio “Piano di attuazione degli obiettivi strategici e dei risultati attesi”. Un Piano che individuava obiettivi strategici, a loro volta declinati in obiettivi operativi, sui quali la struttura di ISNART ha concentrato prioritariamente il proprio impegno.

**Innovare, specializzare e integrare gli strumenti di analisi dei sistemi turistico-culturali a beneficio delle Camere di commercio e delle imprese**

Dentro questo primo obiettivo strategico sono state ricomprese le due linee di attività legate allo sviluppo del Fondo perequativo che ha visto coinvolti 18 ambiti regionali: l’osservazione economica e le analisi qualitative sugli attrattori turistico-culturali presenti nei territori (c.d. mappa delle opportunità). Sono strumenti dedicati al rafforzamento delle attività di presidio delle Camere di commercio sulla nuova competenza rivolta alla valorizzazione dei beni culturali e alla promozione del turismo.

Per quanto concerne l’osservazione economica l-

zioni richieste e restituire output chiari sulle tendenze di mercato e sugli aspetti previsionali del settore. L’utilizzo dei Big Data consente di avere accesso a caratteristiche della domanda e dell’offerta, come ad esempio: l’analisi sulla reputazione dell’impresa e dell’attrattore turistico attraverso i dati web (google, tripadvisor, social network, booking, ecc.); i movimenti sul territorio tracciati con i dati della telefonia; i consumi per tipologia di esercente tracciati attraverso i dati delle carte di credito; le prenotazioni dei servizi turistici e i prezzi praticati quotidianamente tramite i dati dei portali di prenotazione; l’acquisto dei voli aerei e di altri mezzi di trasporto tramite accordi con le compagnie di trasporto.

La metodologia elaborata ha consentito di predisporre il complesso capitolato di gara per reperire il servizio di data lake, di ingestione dati e di elaborazione degli output da mettere a disposizione del sistema camerale a partire dai primi mesi del 2019. La piattaforma big data è stata attivata e, da un lato, ha acquisito tutte le banche dati di ISNART e, dall’altro lato, ha attivato l’acquisizione dei dati dai grandi operatori web.

Nell’ambito dell’osservazione economica è da segnalare la realizzazione di alcuni importanti progetti affidati dall’Unioncamere frutto di specifiche collaborazioni istituzionali con il Ministero dell’ambiente, con il Ministero delle politiche agricole (progetto pluriennale sul settore ittico), l’Agenzia di coesione (SiSprint) e con un progetto comunitario sulle nuove professionalità nel turismo (NTG).

Uno strumento di lavoro da fornire alla Camere di commercio per raccogliere e analizzare le informazioni qualitative sugli attrattori turistico-culturali è costituito invece dalla “mappa delle opportunità”, rispetto alla quale nel corso del giugno 2018 è stata fornita la piattaforma di analisi semantica e la metodologia per raccogliere e analizzare le informa-

zioni qualitative (swot analysis) per far emergere i legami (o la loro assenza) tra i diversi attrattori turistico-culturali e tra questi e i sistemi d’impresa.

Gli attrattori inseriti sulla mappa delle opportunità, dalle Camere di commercio, sono 410 un numero destinato ad aumentare con i primi mesi del 2019. Per ciascuno di questi attrattori sono stati inseriti nella piattaforma tutti i servizi relativi alla fruizione e accessibilità dell’attrattore stesso, le aziende della ricettività turistica, della ristorazione e degli altri settori potenzialmente coinvolti (enogastronomia, artigianato). Con una tale mole di dati la piattaforma ha iniziato a produrre centinaia di migliaia di relazioni confrontando i siti web dell’attrattore e dell’ecosistema economico con le informazioni raccolte sul web (wikipedia, ecc.), consentendo in questo modo una analisi puntuale e sofisticata per comprendere l’adeguatezza in termini di accessibilità, sostenibilità, fruizione e interconnessione tra gli altri attrattori turistico-culturali.

Da ciò ne è derivata anche la possibilità, per ciascun servizio analizzato, di costruire in tempo reale delle cluster analysis funzionali alla successiva swot analysis tesa ad individuare le opportunità per le imprese del territorio. Con questo strumento che ospita i big data, le Camere possono oggi individuare i punti di forza e di debolezza delle diverse attrazioni individuate, il loro grado di contaminazione verso i sistemi locali d’impresa, i tematismi ricorrenti che potrebbero far emergere l’opportunità di creare circuiti turistici prima sconosciuti o rivendere, innovandole, le modalità di racconto degli attrattori turistici e dei territori.

## cosa facciamo

### Promuovere la qualificazione delle imprese e dei territori per accrescere la competitività del sistema turistico e le sue interconnessioni con i beni culturali

Il secondo obiettivo strategico perseguito da ISNART nel 2018 riguarda il riposizionamento del marchio Ospitalità Italiana nelle sue due declinazioni, quella nazionale e quella dedicata ai ristoranti italiani nel mondo.

Per quanto riguarda il **marchio Ospitalità Italiana in Italia, oggi utilizzato da 6.559 imprese** - in gran parte alberghi (2.305), ristoranti (2.470) e agriturismi (1.082) - nel corso del 2018 è stato riprogettato il contenuto dei disciplinari per passare da un Marchio relativo alla sola qualità del servizio ad un vero e proprio «Rating» basato sulla misurazione di quattro principali caratteristiche: la qualità del servizio; la promozione del territorio (capacità di raccontare il territorio in coerenza con la propria proposta); l'identità (coerenza della struttura rispetto a come si propone alla clientela) e la notorietà (riconoscimenti che la struttura ha ottenuto dai social, dalle guide, ecc.).

Sono state istituite tre commissioni con i rappresentanti nazionali di categoria che hanno perfezionato i disciplinari, anche attraverso delle sperimentazioni presso le imprese, in vista del lancio del nuovo marchio previsto nel corso del 2019.

**Anche il marchio Ospitalità Italiana all'estero, nel corso del 2018, ha visto realizzarsi le prime attività per un suo rilancio.** Sono stati stipulati due protocolli d'intesa, uno tra Unioncamere, Assocamerestero e ISNART e uno tra ISNART e le singole Camere di commercio italiane all'estero per rafforzare e portare ordine nelle tante iniziative promozionali che vedono coinvolta la rete dei ristoranti certificati nel mondo (circa 2.200 in 54 Paesi del mondo) da Regioni, Amministrazioni centrali, altri enti. In questo quadro dal Mipaaf a fine anno è stato finanziato un importante progetto che verrà poi realizzato nel 2019 per mobilitare la

ristorazione della Gran Bretagna anche tenendo conto della Brexit in atto. Nel corso del 2018 sono stati anche avviati i lavori della Commissione che dovrà estendere la rete Ospitalità Italiana alle gelaterie italiane nel mondo.

### INDAGINE AI TURISTI

Per monitorare la domanda turistica, ISNART esegue tradizionalmente una rilevazione face to face effettuata nel periodo compreso tra agosto e dicembre ed invece un campione rappresentativo di circa 10.000 turisti italiani e stranieri che hanno soggiornato almeno una notte nella regione al momento dell'intervista.

Le domande miravano a rilevare le caratteristiche strutturali del turista (età, provenienza, sesso, titolo di studio e professione), i comportamenti turistici (tipologia di alloggio, organizzazione della vacanza, canali di influenza, attività svolte, soddisfazione e valutazione della vacanza svolta) e l'importo della spesa individuale, per circa 20 voci di spesa direttamente turistica (viaggio, alloggio e pacchetto turistico) e indirettamente turistica (trasporti pubblici, taxi, parcheggi, ristoranti, pizzerie, bar, caffè, pasticceria; cibi e bevande in supermercati; abbigliamento, calzature e accessori; gioielleria, bigiotteria; altro shopping; sigarette, giornali, guide; ingressi musei, mostre; cinema, discoteche; spettacoli teatrali, concerti; eventi sportivi; igiene personale e salute; altre spese).

Le attività di ISNART per l'anno 2019 si inseriscono all'interno di un rinnovato quadro programmatico determinato dall'avvio del nuovo Piano triennale del sistema camerale approvato dall'Assemblea

dell'Unioncamere a fine 2018.

In questo contesto, la nuova competenza per la promozione del turismo e la valorizzazione dei beni culturali, risulta particolarmente strategica per le leve competitive che può attivare nei singoli territori e tra i sistemi locali di impresa. Le attività e le progettualità che ISNART sta mettendo progressivamente a disposizione delle Camere di commercio e delle imprese sono dunque parte qualificante delle linee di intervento del piano triennale che hanno l'obiettivo di rendere più precisa e riconoscibile l'azione del sistema camerale. Sul versante turistico il 2019 si annunciava confermando i trend che vede la competizione tra destinazioni turistiche mondiali destinata a crescere sempre di più.

A questo scenario di partenza fanno da contrappunto le conseguenze della pandemia dovuta al Coronavirus non solo in termini di preoccupazione per la tenuta del sistema sanitario nazionale, ma anche per dati economici che disegnano uno scenario di estrema crisi economica sia dal lato dell'offerta, con segnali di disarticolazione delle filiere di approvvigionamento e distribuzione, che dal lato della domanda con preoccupanti dati di calo e/o azzeramento delle attività che derivano maggiormente proprio dal settore turistico.

In questa fase ISNART ha strutturato un sistema di indagini attraverso un collegamento diretto con le imprese al fine di monitorarne in modo continuativo le esigenze, soprattutto per quanto concerne le attività che potrebbero essere messe in atto durante ed immediatamente dopo l'uscita dall'emergenza.

Le attività di ISNART messe a disposizione dei sistemi camerale locali si è articolata seguendo le linee strategiche che la Società si è data per l'anno 2019:

1. investire nell'identità dei territori per promuovere il turismo e valorizzare i beni culturali;

### INDAGINE ALLE IMPRESE

L'indagine, anch'essa svolta da diversi anni da ISNART, è realizzata tramite interviste telefoniche rivolte ad un campione totale di 8.000 operatori del ricettivo, l'indagine ha luogo tra settembre e gennaio di ciascun anno. Il campionamento è a tre stadi di stratificazione: le unità di primo stadio sono tipo geografico, in particolare si distingue tra regioni e province; il secondo stadio riguarda la tipologia di struttura ricettiva; il terzo stadio stratifica le interviste a seconda del prodotto turistico partendo dalla definizione Istat dei comuni turistici.

L'universo di riferimento di tale campionamento è composto dal totale delle strutture ricettive in Italia rispondenti alla stratificazione per tipologia ricettiva indicata.

Le domande miravano ad indagare principalmente le performance di vendita delle strutture ricettive italiane, la specializzazione di prodotto dell'impresa, le strategie di vendita, la tipologia di clientela prevalente.

2. fornire alle Camere di commercio e ai sistemi locali d'impresa un cruscotto di analisi sui prodotti turistici;
3. valorizzare i percorsi di qualificazione delle imprese;
4. sviluppare la nuova osservazione economica nei territori.

Una quinta linea strategica rappresenta la naturale prosecuzione dell'investimento sulla promozione delle attività di ISNART, iniziato nel 2018, i cui risultati sono affrontati nel paragrafo specificamente dedicato alla comunicazione.

## cosa facciamo

### Investire nell'identità dei territori per promuovere il turismo e valorizzare i beni culturali

Si tratta di un filone di lavoro che, tenendo conto del primo sviluppo della mappa delle opportunità realizzato nel 2018, ha, da un lato, **consolidato la piattaforma SIMoO (Surfing of the Map of Opportunities)** coinvolgendo tutti i sistemi camerale locali nella sua implementazione e, dall'altro lato, ha consentito di **avviare le prime attività di analisi sul tema delle destinazioni turistiche** (non sempre identificate dalle Regioni), dei fattori che ne determinano l'identità, della loro dotazione dei servizi (beni culturali, infrastrutture, ricettività, mobilità, tipicità territoriali, ecc.).

Sono attività che, a fine 2020 (termine di ultimazione del fondo perequativo) potrebbero generare una mappatura di livello nazionale delle destinazioni turistiche quali ambiti territoriali maggiormente riconoscibili dal mercato interno e internazionale e che possono generare esperienze di governance diffuse nei diversi ambiti regionali, anche con il coinvolgimento delle Camere di commercio.

Nel corso dell'anno sono state coinvolte **18 Regioni (91 territori) che hanno valorizzato 632 attrattori** inseriti nella piattaforma con tutte le loro caratteristiche di servizio. Le principali tipologie hanno riguardato:

- 101 (37%) Attrattori di tipo culturale,
  - 56 (9%) del Patrimonio Culturale Religioso,
  - 55 (9%) Cammini,
  - 64 (10%) Eventi attrattivi,
  - 25 (4%) di tipo Sportivo;
- le rimanenti tipologie fanno riferimento a parchi, prodotti anche artistici, ecc.

Di ogni attrattore è stata valutata la presenza sui social web che ha dato i seguenti risultati:

- Facebook 78,1%
- TripAdvisor 60,4%
- Instagram 51,6
- Twitter 47,9%

Mentre gran parte degli attrattori ha un sito web (91%), quelli che dispongono di WiFi è soltanto il 30,2%.

La piattaforma della mappa delle opportunità si sta dunque dimostrando uno strumento utile in analisi qualitative prima non disponibili: nel corso dell'anno sono state fornite puntuali Swot analysis a tutti gli ambiti camerale regionali coinvolti nelle progettualità del fondo perequativo.

In questa linea programmatica è ricompreso anche il contributo fornito da ISNART per la realizzazione dell'annualità del progetto SiSprint, una iniziativa frutto della collaborazione istituzionale tra l'Agenzia per la coesione e l'Unioncamere che ha l'obiettivo di valorizzare le informazioni economiche territoriali, comprese quelle turistiche, a beneficio delle attività di analisi e di programmazione delle Regioni.

### Fornire alle Camere di commercio e ai sistemi locali d'impresa un cruscotto di analisi sui prodotti turistici

Con le attività di questa linea strategica si è avviato un percorso, che maggiormente si implementerà nel 2020, di fornitura alle Camere di commercio e, attraverso queste, alle imprese di strumenti di analisi sul prodotto turistico, per valutarne le potenzialità di sviluppo e i punti di debolezza in termini di organizzazione sul territorio e di rispondenza alle esigenze della domanda. Sono attività di analisi che, sviluppate con una metodologia condivisa, potranno al termine del fondo perequativo, fornire un quadro compiuto sui prodotti turistici, sia a livello locale che nazionale.

L'obiettivo finale di queste strumentazioni in corso di implementazione è quello di concentrare gli interventi futuri sulla promozione e il rilancio di quei prodotti turistici che a livello locale presentano caratteristiche di attrattività e innovazione con conseguenti maggiori potenzialità di sviluppo. Gli strumenti forniti nel cruscotto di analisi mirano all'individuazione delle diverse tipologie di prodotto turistico, classificandoli in base alla loro rilevanza per le economie locali, per monitorare e orientare il loro sviluppo.

A fine 2019 sono state distribuite alle Camere di commercio le linee guida e la metodologia per strutturare l'analisi dei prodotti turistici fornendo

indicazioni per una corretta definizione e suddivisione per macro categorie dei prodotti nei singoli territori.

Le Camere di commercio in base ai dati presenti sulla **piattaforma turismobigdata.it** e sulle risorse del sistema imprenditoriale locale, possono individuare una serie di dati legati alle aree prodotte (mare, montagna ecc.) e attraverso l'analisi dei comportamenti turistici (motivazioni, attività ecc.) delineare le possibili evoluzioni dei prodotti turistici del territorio. Individuare la vocazione di prodotto di un'area è, infatti, indispensabile per orientare le pianificazioni strategiche per lo sviluppo turistico del territorio poiché consente di attuare politiche mirate verso specifici target di consumatori e al contempo permette di orientare gli investimenti delle imprese.

Le indagini ISNART nel 2019 hanno realizzato il campionamento e l'analisi dei dati per prodotto turistico (Città di interesse storico artistico, Montagna, Terme, Lago, Mare, campagna ecc. e quelli motivazionali quali cicloturismo enogastronomia ecc.) che saranno messe a beneficio dei sistemi camerale locali.



**cosa facciamo**



ma soprattutto delle stesse imprese, le migliori caratteristiche di qualità, identità, notorietà e promozione del territorio. Uno strumento che attraverso la visita nella struttura (Hotel, Ristoranti, Agriturismo, B&B, Campeggi, Stabilimenti Balneari, Rifugi Alpini ed escursionistici, ecc.) da parte di esperti consente di fornire alle imprese un puntuale riscontro del proprio posizionamento competitivo.

Nel nuovo percorso sono state introdotte 4 macro aree: qualità del servizio (i cui requisiti già presenti nel sistema di valutazione corrente sono stati aggiornati), identità (la coerenza della struttura rispetto a come si propone alla clientela e, soprattutto, al territorio in cui opera), notorietà (i riconoscimenti che la struttura ha ottenuto dai social, dalle guide, la sua reputazione, il gradimento da parte della clientela) e promozione del territorio (capacità della struttura di raccontare il territorio in

coerenza con la sua identità). Il rating consente una verifica finalizzata a collocare le imprese su livelli multipli di valutazione con l'obiettivo di riposizionarle in uno scenario più ampio e accrescere la competitività. Nel 2019 è stato dato supporto a 6 ambiti regionali nei quali sono state effettuate 644 visite presso le aziende interessate al fine di verificare il grado di crescita proposto dal quality Hospitality italiana.

Nell'ambito di questa linea strategica vanno anche inserite le attività di rilancio della rete dei ristoranti italiani nel mondo attraverso il coinvolgimento delle amministrazioni centrali e locali. Nel corso dell'anno è stata data assistenza a 31 camere estere, per le certificazioni dei nuovi ristoranti e per i rinnovi. Al 31 dicembre 2019 sono pervenute 537 nuove candidature rispetto alle 397 candidature totali dello scorso anno. 188 sono le nuove candidature, 5 ristoranti hanno riproposto la loro candi-

Pagina di accesso alla piattaforma turismobigdata.isnart.it

**Valorizzare i percorsi di qualificazione delle imprese**

Nel corso del 2019, le iniziative ricomprese in questa linea strategica hanno consentito di assistere le Camere di commercio nel realizzare dei percorsi di crescita e di qualificazione per le imprese attraverso l'organizzazione di workshop in cui, anche utilizzando i casi aziendali di successo, si sono potuti trasferire alle imprese le migliori pratiche su: digitalizzazione, elementi di distintività d'impresa, comunicazione, commercializzazione dei prodotti turistici e organizzazione d'impresa.

Sono state selezionate oltre 500 imprese italiane, come esempi di eccellenza, avanguardie e best practice territoriali, che propongono un'offerta altamente innovativa, intendendo per "innovativi"

tutti quei beni e servizi che vanno, non solo a rispondere alle nuove esigenze della clientela, ma anche e soprattutto a quei servizi che vanno oltre, creando nuove tendenze, nuove modalità di fruizione del prodotto turistico. Esempi da cui prendere spunto per innovare la propria offerta per tutte le imprese che operano nella filiera turistica. Tali imprese sono state presentate nei 18 eventi regionali svoltisi tra giugno e luglio 2019.

Tra gli strumenti per fornire assistenza e sostegno ai sistemi locali d'impresa, particolare risalto assume l'attività di riprogettazione, conclusasi nel 2019, del quality dell'ospitalità italiana, quale rating che sintetizza, a beneficio dei consumatori



## cosa facciamo

### Ospitalità Italiana certifica i valori, la responsabilità, la competenza. E la passione.

Bonati ricerca, conferma che l'ospitalità e l'accoglienza, l'autenticità dell'offerta gastronomica e l'attenzione per i bambini sono qualità sempre più ricercate e premiate. Ospitalità Italiana certifica i propri centri e ti aiuta a valorizzare ogni aspetto della tua azienda, per farti apprezzare sempre di più.

Gli imprenditori più accorti della qualità della loro struttura possono richiedere il Mystery Audit: una visita ispettiva a sorpresa che aggiungerà 10 punti di bonus alla valutazione finale.

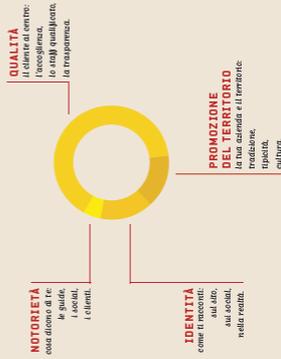


Se la tua ricerca ha raggiunto un traguardo tra sei e 15 anni dal tuo tempo per dimostrare di averci, adattare agli standard e alle regole previste per ottenere il marchio Ospitalità Italiana, e nel frattempo realizzare un piano di miglioramento.

I risultati delle valutazioni, oltre agli imprenditori la possibilità di fare sempre di più, perché evidenziano le aree su cui lavorare per migliorare la qualità dei servizi e l'immagine aziendale.

### E poi valuta la tua azienda e ti aiuta a migliorarla.

Il punteggio viene attribuito alle strutture turistiche secondo quattro criteri. Le aree di valutazione hanno pari rilevanza e la qualità è quella che incide di più sul risultato finale. I risultati degli esperti, oltre al punteggio, restituiscono un quadro completo dell'azienda e di come viene percepita dai clienti.



progetto ha fornito analisi e approfondimenti per la definizione delle nuove professionali del settore turistico. Un ulteriore progetto, in tema di qualificazione delle imprese, riguarda una collaborazione istituzionale avviata a fine 2019 tra l'Unioncamere e la Direzione generale della pesca in cui ISNART fornisce la propria assistenza per diffondere, in 5 territori sperimentali, attività complementari alla pesca come l'ittiturismo, la pesca turismo, la didattica, ecc.: attività che possono aiutare le imprese

della piccola pesca artigianale a differenziare le proprie fonti di reddito. È infine da segnalare un ulteriore progetto, frutto della collaborazione istituzionale tra il MISE e l'Unioncamere, in cui ISNART ha fornito gli approfondimenti e le analisi economiche e giuridiche per diffondere presso gli operatori turistici i contenuti della direttiva europea che regolamenta l'acquisto on line di pacchetti turistici.

## LE AVANGUARDIE DEL TURISMO

Il Sistema camerale ha analizzato e individuato oltre 500 imprese italiane, come esempi di eccellenza, avanguardie e best practice territoriali, che propongono un'offerta altamente innovativa, da cui prendere spunto per innovare la propria offerta per tutte le imprese che operano nella filiera turistica.

Nella categoria **avanguardie** sono state incluse realtà del settore che si contraddistinguono per elementi strutturali e/o funzionali particolarmente innovativi, mentre le **best practice** sono realtà complementari nella promozione turistica di un territorio grazie al loro modo efficace di proporsi come prodotto di successo sul mercato. Avanguardie e best practice, a loro volta, si classificano secondo due macro filoni di riferimento: hard e soft. Il primo riguarda **innovazioni strutturali** legate al design ed al concept, alla sostenibilità ambientale ed al mercato hi-tech, il secondo riguarda l'ambito dei **servizi che possono essere personalizzati** per target di consumatori, servizi on line rivolti alle strutture ricettive ed alla loro clientela oppure particolari nella potenziale offerta ricettiva odierna e futura.

Nello scenario che si sta delineando a livello mondiale corre l'obbligo da parte delle imprese di innovare i propri modelli di business mettendo al centro delle politiche le aspettative del cliente: bisogna anticiparle, capirle, studiarle e soddisfarle. Inoltre, occorre puntare sull'utilizzo combinato di mezzi innovativi e/o servizi originali offerti affinché il turista possa avere costantemente la sensazione di aver vissuto un'esperienza di viaggio unica.

## Sviluppare la nuova osservazione economica nei territori

È la linea strategica che tocca il filone tradizionale di intervento dell'Istituto. Un filone di attività trasversale e, per molti versi, di ulteriore arricchimento delle altre linee. L'osservazione economica rinnovata nella metodologia nel corso del 2018 (anche grazie all'aiuto di un Tavolo di esperti di livello internazionale) è stata messa a regime per il lancio dell'Osservatorio nazionale sul turismo delle Camere di commercio avvenuto il 12 giugno 2019. Le fonti di analisi più tradizionali sono state affiancate

la realizzazione di una serie di iniziative di promozione all'estero delle filiere dell'agroalimentare, del turismo e dell'artigianato in 6 città europee - Copenaghen, Monaco di Baviera, Nizza, Praga, Stoccolma e Varsavia - importanti mercati di sbocco per i prodotti regionali.

Per quanto concerne l'evoluzione della distinzione Ospitalità Italiana all'estero, nel corso del 2019 è stata messa a disposizione delle camere italiane all'estero il disciplinare per l'identificazione delle gelaterie italiane nel mondo utilizzata da una prima gelateria situata su una nave da crociera del gruppo Carnival.

Tra le attività realizzate in questo ambito strategico, va segnalata l'annualità 2019 del progetto europeo NTG di cui è partner l'Unioncamere. ISNART attraverso le proprie professionalità distaccate sul

datatura cercando di adeguare la loro offerta agli standard richiesti dal disciplinare. Come sempre in occasione della Settimana della Cucina Italiana che si tiene nel mese di novembre, le Camere di commercio hanno inserito numerose candidature.

Sono attualmente certificati 2.238 ristoranti in 60 paesi.

Nel corso del 2019 sono state avviate attività in collaborazione con l'Unione regionale della Calabria per una iniziativa di promozione delle produzioni e dei territori calabresi realizzata ad Amsterdama, Bucarest e Praga e, a fine anno, con la Regione Lazio, che attraverso la propria Agenzia ha avviato una collaborazione istituzionale con l'Unioncamere, per promuovere i prodotti dei territori laziali in sei città europee. Il progetto denominato "Discover Lazio" avviato a fine 2019 prevede

**cosa facciamo**

dalle prime serie di dati derivanti dai Big data.

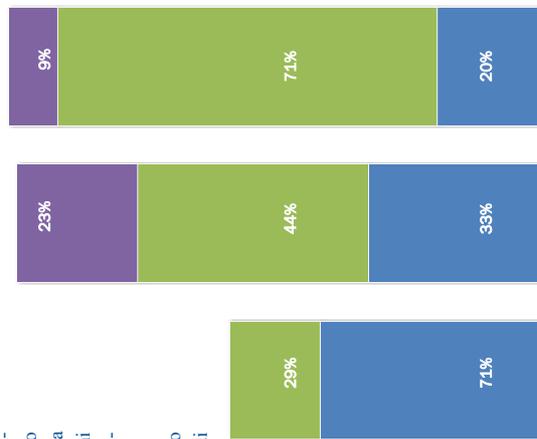
I primi risultati descrivono una piattaforma turismo big data articolata su base comunale, implementata con informazioni che provengono da molteplici fonti web su: imprese turistiche, trasporti e infrastrutture di mobilità (aerporti, trasporto ferroviario, taxi, etc.), imprese della filiera allargata dell'ospitalità turistica (offerta sportiva, attività ricreative, teatri, etc.).

I dati delle indagini ai turisti relativi alle motivazioni e alle attività svolte durante il soggiorno, permettono di analizzare i consumi turistici e l'indotto dei vacanzieri italiani e stranieri che soggiornano in Italia, i comportamenti turistici, i target di turisti e i mercati, le motivazioni, la soddisfazione per la vacanza svolta come anche l'andamento dell'occupazione camere nelle strutture ricettive, la specializzazione di prodotto delle imprese, i sistemi di prenotazione dei servizi turistici, il livello di digitalizzazione delle imprese.

Sul versante delle informazioni big data nel corso del 2019 sono state acquisite dati per le analisi: di competitività sui prezzi per prodotto (var. media prezzi ricettivo tra competitor di prodotto) sui portali booking, trivago, etc.; il livello di commercializzazione (numero portali medi per impresa); le camere vendute nelle settimane campione; l'indice di digitalizzazione (n. imprese turistiche on-line su totale); l'indice di commercializzazione digitale (n. imprese turistiche che consentono la prenotazione/acquisto online su totale); la capacità di engagement sui social (n. imprese, voti,

n. recensioni, like check in, etc.) e infine la dispersione e concentrazione del fenomeno (offerta sul web, tipologia, prezzo medio, e localizzazione) con monitoraggio web su Homeaway e AirB&B.

Nella piattaforma i dati sono suddivisi in tre macro aree tematiche: domanda, offerta e competitività delle imprese. Nel corso del 2019 è stata popolata con dati provenienti da 73 fonti (delle 150 analizzate) per un totale di 4 milioni e 700mila stringhe di dati. La piattaforma, gestendo informazioni su base comunale, è in grado di rilasciare e visualizzare le statistiche anche di confronto tra diversi comuni e territori. In questo modo è possibile definire e analizzare le destinazioni turistiche selezionando i co-



**Ricavi per area di attività**

Area	2017	2018	2019
Qualificazione delle imprese	€ 740.925	€ 572.935	€ 349.726
Analisi economiche e territoriali	€ 297.972	€ 747.791	€ 1.225.968
Altro	-	€ 392.362	€ 158.171
<b>TOTALI</b>	<b>€ 1.038.897</b>	<b>€ 1.713.088</b>	<b>€ 1.733.865</b>

mini interessati ed ottenendo così una tipologia di informazioni che consente l'analisi aggregata per territori definiti.

Questo primo popolamento del *data lake*, che proseguirà nel 2020, consentirà di fornire alle Camere di commercio maggiori strumenti per analisi innovative che, strutturate negli Osservatori regionali sul turismo, consentiranno al sistema camerale un ingaggio maggiormente produttivo con le Regioni.

All'interno di questo filone programmatico, nel 2019, sono state realizzate anche le attività previste dall'Accordo di collaborazione istituzionale, sottoscritto nel mese di dicembre 2018, tra Unioncamere e Regione Lazio, con l'obiettivo di rilanciare il settore turistico regionale, in particolare attraverso l'elaborazione di un Piano strategico per il turismo e l'adeguamento normativo settoriale. Il 2019 ha

visto anche l'attivazione di una ulteriore collaborazione a livello regionale, grazie alla sottoscrizione tra Unioncamere e Regione Abruzzo (capofila regionale per il turismo), di una Convenzione per la realizzazione di attività di ricerca, analisi e studi del sistema turistico abruzzese, con l'obiettivo di affiancare l'Osservatorio regionale nell'avviare un presidio maggiormente innovativo della informazione sul turismo. E' infine da segnalare un progetto in cui ISNART è impegnata per portare il proprio contributo di analisi.

Una attività legata ad una collaborazione tra il Ministero delle politiche agricole e l'Unioncamere per introdurre elementi di innovazione nell'analisi della filiera dell'approvvigionamento e della distribuzione, anche presso la ristorazione, dei prodotti tipici.

**Obiettivi strategici e valore della produzione**

Obiettivo (2018)	Euro	% val. prod.
Innovare, specializzare e integrare gli strumenti di analisi dei sistemi turistico-culturali a beneficio delle Camere di commercio e delle imprese	868.449	50,69%
Promuovere la qualificazione delle imprese e dei territori per accrescere la competitività del sistema turistico e le sue interconnessioni con i beni culturali	570.626	33,31%
Comunicazione	274.012	16%
<b>TOTALE 2018</b>	<b>1.713.087</b>	<b>100%</b>

Obiettivo (2019)	Euro	% val. prod.
Investire nell'identità dei territori per promuovere il turismo e la valorizzazione dei beni culturali	263.316,08	15,19%
Fornire alle Camere di commercio e ai sistemi locali d'impresa un cruscotto di analisi sui prodotti turistici	72.254,50	4,17%
Valorizzare i percorsi di qualificazione delle imprese	578.987,88	33,40%
Sviluppare la nuova osservazione economica nei territori	699.375,96	40,34%
Investire sulla promozione delle attività di ISNART	119.765,10	6,91%
<b>TOTALE 2019</b>	<b>1.733.699,52</b>	<b>100%</b>

## Ricerca e innovazione

L'ISNART si adopera, attraverso studi e ricerche, a indagare le problematiche e le tematiche del settore turismo, tenendo presente una serie di obiettivi strategici assunti come finalità prioritarie:

- Per il sistema privato
  - Innalzare la qualità dell'offerta ospitale
- Per il sistema pubblico-privato
  - Lavorare affinché siano garantiti spazi crescenti di integrazione e comunicazione reciproca
- Per il sistema globale "Italia"
  - Cercare di ridurre la disomogeneità, le differenze che tutt'oggi caratterizzano l'offerta turistica italiana, favorendo un crescente processo di integrazione super ed interregionale dei singoli prodotti turistici
- Per il sistema camerale
  - Creare una rete di collegamento tra le Camere di commercio per coordinare le azioni e le iniziative relative al turismo
  - supportare con informazioni, documentazioni e consulenze specifiche le azioni che una Camera di commercio vuole intraprendere nel settore del turismo.

Il turismo, nel mondo, è cambiato radicalmente, sia nell'offerta che nella fruizione. L'irruzione della dimensione digitale ha totalmente cambiato i parametri e i riferimenti dell'intero sistema.

L'osservazione del "fenomeno turismo" oggi non può più prescindere da alcuni fattori come:

- delineare i principali fattori che influenzano il "futuro digitale" nel turismo;
- segmentare i "turisti digitali" in base al loro comportamento e al loro ascolto web e social;
- analizzare l'adozione di strumenti digitali in Italia nel settore turismo;
- avvalersi delle nuove opportunità offerte dall'analisi dei big data, dall'artificial intelligence e, a tendere, anche dalla blockchain.

Per questi motivi ISNART si è posta come obiettivo da raggiungere, la costruzione di una metodologia che consenta di effettuare un upgrade innovativo del modello di data intelligence e del conseguente Osservatorio nazionale sul turismo, a beneficio dei territori e delle imprese del comparto.

Da qui nasce l'iniziativa di modificare in profondità e nei presupposti ontologici le modalità di ricerca e di valorizzazione dei principali attrattori italiani e dell'intero sistema di offerta del turismo nazionale intervenendo, con investimenti significativi, nell'ambito dei Big Data, dell'Intelligenza Artificiale e di altre tecnologie che sono oggi disponibili per interpretare correttamente i dati ed anticipare le tendenze.

La volontà è quella di avviare un percorso innovativo e sperimentale che porterà ISNART, nell'arco dei prossimi anni, ad essere il principale riferimento nazionale nell'ambito delle nuove tecnologie applicate al

Turismo, per quanto riguarda l'ambito delle ricerche, della rilevazione dei dati e degli Osservatori per il turismo stesso.

## Big Data e Intelligenza Artificiale

La convergenza tra Big Data e Intelligenza Artificiale risulta essere, al momento, lo sviluppo tecnologico più importante in assoluto, che plasmerà il modo in cui le aziende creeranno valore attraverso l'uso dei propri dati e degli analytics anche nell'ambito del turismo.

Il modo di prenotare un viaggio e di effettuarlo, ad esempio, sta già cambiando: basta dare uno sguardo ad una delle principali OTA (online travel agencies) per rendersi conto di come ci sia già un orientamento all'utilizzo dell'intelligenza artificiale in questo campo. Servizi come le chatbot – ovvero i risponditori automatici – oppure la digital assistance, sono nella stragrande maggioranza dei casi gestiti tramite intelligenza artificiale. La ripetitività di azioni come cancellare o cambiare un volo, confermare o disdire un hotel, rende infatti questi servizi ideali per una prima applicazione dell'intelligenza artificiale e in futuro l'applicazione dell'intelligenza artificiale in campo turistico è di sicuro destinata a crescere: verranno proporzionati sistemi in grado di sostenere conversazioni sempre più complesse ed attuare processi sempre più articolati in modo da guidare l'utente in ogni fase della programmazione di un viaggio.

Altro elemento chiave che sta subendo un notevole sviluppo negli ultimi tempi e che è destinato ad acquisire importanza sempre maggiore è il servizio dei big data, ovvero l'analisi dei dati. Essi diventano sempre più precisi e mirati, man mano che le piattaforme di analisi divengono più sofisticate.

Sono uno strumento indispensabile nelle mani di agenzie e tour operator, perché consentono di avere un'analisi impeccabile del loro livello di competitività, aiutandoli a migliorare le loro performance sia a livello di strategie comunicative che a livello di marketing.

E' per inserirsi in questo flusso irreversibile che ISNART ha deciso di avviare nel 2018 un proprio programma innovativo di ricerca e sviluppo, di cui questo report descrive il percorso, nell'ambito



## cosa facciamo

53

dell'Intelligenza Artificiale e dei Big data.

Un programma che si sviluppa attraverso due iniziative principali, realizzate in parallelo:

- La Mappa delle Opportunità
- La Specializzazione dell'osservazione economica

### La Mappa delle Opportunità

Il territorio italiano è particolarmente dotato di attrattori di valenza culturale, ambientale, artistica. La valorizzazione di questo rilevante patrimonio ha sovente di fronte un limite rappresentato dall'assenza di connessioni adeguate ed efficaci tra l'attrattore e le altre componenti del sistema territoriale, lasciando i singoli attrattori ciascuno al proprio mercato, laddove esistente.

L'insieme degli attrattori localmente definiti unitamente al complesso delle connessioni da e verso essi esistente (o attivabile) costituisce ciò che abbiamo definito "Mappa delle opportunità" ovvero una rappresentazione ragionata degli elementi di forza e di debolezza di sistemi di attrattori definiti localmente in base a criteri di similarità di varia natura. Per "attrattore turistico" si intende una risorsa materiale o immateriale del territorio che può correlarsi con diversa intensità alla motivazione di vacanza del turista. Può trattarsi di risorse già note e di maggiore richiamo, ovvero di risorse defimibili "minori" non pienamente o insufficientemente valorizzate.

temente valorizzate.

La piattaforma **Simoo (Surfing on the Map of Offers and Opportunities)** consente di estrarre informazioni relative all'ambiente intorno all'attrattore selezionato ma anche rispetto al contesto esterno - ovvero alle imprese appartenenti all'intera filiera connessa all'attrattore - compresa la rete per la commercializzazione composta dai soggetti privati del sistema di intermediazione turistica e commerciale sia tradizionale che online ed il sistema dei trasporti che ne definisce l'accessibilità e l'effettiva fruibilità.

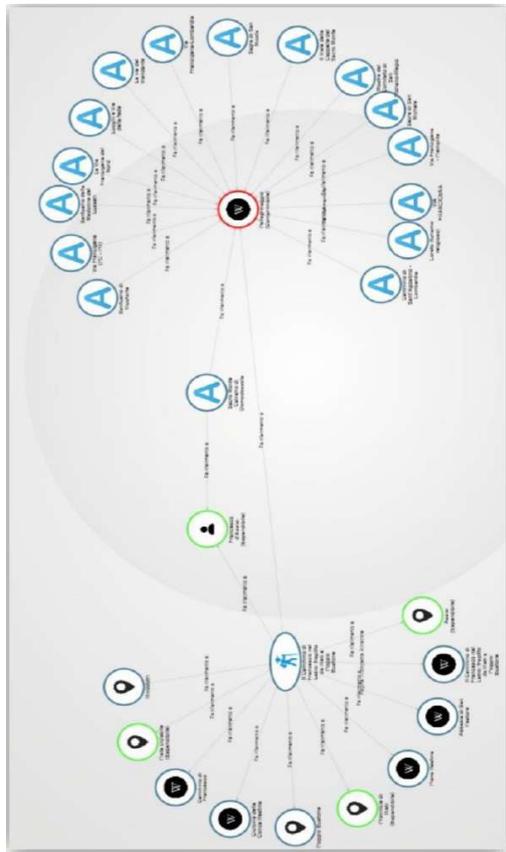
È possibile visualizzare la relazione tra un servizio, gli altri servizi del territorio e gli attrattori, riassumere i servizi di un territorio, visualizzare statistiche dei servizi per tipologia e per qualità della prestazione. Il grafo pone l'attrattore selezionato al centro di una costellazione di imprese e di servizi turistici che ne costituiscono il sistema di riferimento e di supporto locale. Il grafo è una struttura composta da un insieme di nodi, che rappresentano gli oggetti che si stanno descrivendo e un insieme di archi che rappresentano delle relazioni tra gli oggetti. Ogni arco congiunge una coppia di nodi, evidenziando una certa caratteristica emergente della coppia. In figura viene mostrato uno dei grafi appena descritti con riferimento all'attrattore "Il cammino di Francesco nel Lazio: tragitto da Rieti a Poggio Bustone".

### La Specializzazione dell'osservazione economica

La piattaforma "Data intelligence" delle Camere di commercio, **Turismo Big Data**, è un data system di livello comunale, esteso all'intero territorio italiano, che offre una panoramica del settore turistico, implementato con informazioni che provengono da molteplici fonti web. La piattaforma offre una panoramica del settore utilizzando una serie di variabili statistiche relative a:

- turismo in senso stretto, ovvero quelle imprese che costituiscono il core business dell'offerta turistica italiana quali le strutture ricettive (alberghiere e complementari), i ristoranti e altri locali di ristorazione sul territorio, gli stabilimenti balneari, le agenzie di intermediazione turistica, ecc.;
- trasporti e infrastrutture turistiche di mobilità quali aeroporti, trasporto ferroviario, trasporto con taxi, noleggio con conducente, trasporto terrestre di passeggeri in aree urbane e suburbane, ecc.;
- risorse attrattive dell'Italia turistica: le risorse culturali quali musei, monumenti e aree archeologiche, ma anche i percorsi (v. le tappe della via francigena), le risorse enogastronomiche certificate del made in Italy, le risorse naturalistiche e le produzioni artigianali;
- imprese che compongono la cosiddetta filiera allargata dell'ospitalità turistica quali gli intrattenimenti per il tempo libero, l'offerta sportiva, le attività ricreative, teatri, locali di divertimento quali discoteche o sale da ballo, ecc.

La piattaforma per l'analisi intelligente dei Big Data permette di estrapolare, analizzare e mettere in relazione un'enorme mole di dati eterogenei, strutturati e non strutturati, così da scoprire i legami tra fenomeni diversi e realizzare analisi, anche predittive, che colgano appieno i fenomeni, non solo economici, che riguardano il turismo. Inoltre, il nostro Osservatorio sull'economia del turismo mette a confronto questi dati



Grafo dell'attrattore "Il cammino di Francesco nel Lazio: tragitto da Rieti a Poggio Bustone"

## cosa facciamo

con il patrimonio informativo delle Camere di commercio, quali:

- i dati provenienti dal Registro delle Imprese;
- le analisi sul mercato dei fabbisogni occupazionali e di professionalità;
- i dati degli osservatori sul turismo delle camere di commercio.

Senza dimenticare anche tutti gli altri dati resi disponibili dalle Amministrazioni Pubbliche, Regioni, e dalle altre fonti ufficiali del turismo, come Istat e Banca d'Italia. L'obiettivo è di:

- delineare i principali fattori che influenzano il "futuro digitale" nel turismo;
- segmentare i "turisti digitali" in base al loro comportamento e al loro ascolto web e social;
- analizzare l'adozione di strumenti digitali in Italia nel settore turismo;
- avvalersi delle nuove opportunità offerte dall'analisi dei big data, dall'artificial intelligence e, a tenore, anche dalla blockchain.

La piattaforma tecnologica è agile, scalabile e con la capacità di correlare le informazioni, tale da permettere il "continuous improvement" delle informazioni fornite, uno strumento "nativo web", multi-browser e multi-canale, non deve richiedere il download o la distribuzione di alcun software, così da facilitare la fruizione a tutte le Camere di commercio e agli Stakeholder, locali. L'accesso è consentito tramite password fornita da ISNART alle Unioni Regionali e alle Camere di commercio che hanno aderito al progetto del Fondo di Perekazione, che potranno così visionare i propri dati.

### Costi per R&S

Attività	2018	2019
<b>Mappa delle Opportunità e Specializzazione dell'Osservazione Economica</b>	€ 98.513,90	€ 147.154,28
<b>Credito d'imposta per R&amp;S</b>	€ 49.256,95	€ 68.235,05

### Personale interno impegnato in attività di R&S

Attività	2018		2019	
	Ore	Costo	Ore	Costo
<b>Mappa delle Opportunità</b>	653	€ 23.178,02	-	-
<b>Specializzazione dell'Osservazione Economica</b>	395	€ 12.635,88	812	€ 28.895,90
<b>Totale</b>	1.048	€ 35.813,90	812	€ 28.895,90

## Privacy e sicurezza



ISNART assicura che i suoi rappresentanti e collaboratori tutelino la riservatezza dei dati personali contenuti nelle banche dati e negli archivi e si adoperano affinché siano osservati tutti gli adempimenti previsti dalle attuali normative in materia di privacy (GDPR Reg. n. 679/2016). Il personale si impegna a proteggere le informazioni generate o acquisite e ad evitarne ogni uso improprio o non autorizzato. È di fondamentale importanza che il personale adotti le opportune misure per prevenire la divulgazione di informazioni riservate e di proprietà di ISNART.

ISNART ha aggiornato le proprie politiche ed il proprio sistema di gestione dei dati personali per garantire i diritti in materia di privacy secondo le disposizioni del nuovo Regolamento generale - che abroga la direttiva 95/46/CE - sulla protezione delle persone fisiche, con particolare riguardo al trattamento che se ne fa dei dati personali trattati, nonchè alla consapevole circolazione di tali dati.

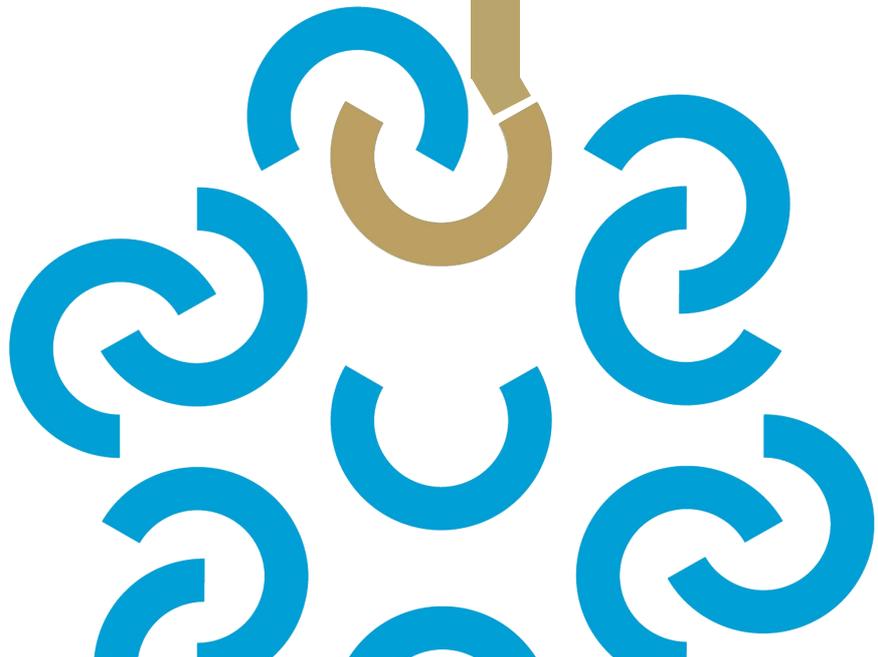
Nello specifico, ISNART è costantemente impegnata a garantire trasparenza e sicurezza nelle modalità di trattamento dei dati personali attraverso l'aggiornamento delle informazioni da fornire a tutti i dipendenti, soci, operatori economici e fornitori che entrano in contatto con la Società per le

diverse finalità: partecipazione a selezioni in atto, promozione turistica, ricerca, forniture di beni e servizi. Le modifiche in materia ed in via di adozione consentono, inoltre, di salvaguardare i dati trattati e di meglio tutelare la privacy attraverso un continuo aggiornamento delle modalità di gestione e protezione degli stessi. Nel rispetto della raccomandazione del Garante in merito agli adempimenti gravanti su ciascun dipendente che tratta dati personali, ISNART si è, altresì, dotata di un sistema di Data Breach.

In qualità di Società a partecipazione pubblica, ISNART è soggetto obbligato alla designazione di un RDO/DPO, ai sensi dell'art. 37 par. 1, lett a) del RGPD del Regolamento europeo, in ottemperanza al quale il CDA di ISNART del 12 settembre 2019, - e previa indicazione di selezione esperienza con avviso pubblico - ha ratificato la nomina dell'Avv. Chiara Frangione a Responsabile per la Protezione dei Dati (RPD/DPO) al fine di verificare il corretto iter di protezione dati adottato da ISNART, oltre a dare supporto, informare e fornire consulenza ai dipendenti che eseguono il trattamento in merito agli obblighi derivanti dal RGPD, nonché da altre disposizioni nazionali o dell'Unione relative alla protezione dei dati, come stabilito dall'art. 39 del Regolamento Europeo.



la dimensione sociale



## la dimensione sociale

### Risorse umane e organizzazione

La Società riconosce il personale quale fattore primario e essenziale per lo sviluppo aziendale e ritiene fondamentale stabilire e mantenere relazioni basate sulla fiducia reciproca e favorisce lo sviluppo di attitudini e potenzialità del personale nello svolgimento delle attività di competenza, affinché le capacità e le aspirazioni dei singoli trovino realizzazione nell'ambito del raggiungimento degli obiettivi aziendali. In particolare, la Società si impegna a curare la formazione, stimolando la partecipazione a corsi di aggiornamento e a programmi formativi.

In attuazione della Deliberazione del CdA del 18 dicembre 2018 che ha approvato il regolamento di organizzazione, la Società ha definito agli inizi del 2019 il suo nuovo assetto organizzativo.

### Il modello organizzativo e la flessibilità nell'uso delle risorse.

Fattore critico di successo per il raggiungimento degli obiettivi organizzativi e di budget di ISNART è proporre in maniera condivisa un'offerta integrata di prodotti e servizi coerente con la domanda e con i fabbisogni dei clienti - attraverso cui consolidare costantemente il rapporto con i mercati di riferimento - valorizzando le risorse umane a disposizione e mettendole nella condizione di esprimere al meglio le loro competenze e professionalità. Elemento centrale risulta dunque il coordinamento della struttura e la sua coesione intorno ai valori e alla mission.

Per raggiungere tale obiettivo la realizzazione dei progetti è assicurata da due Aree di competenza, che rappresentano aggregati omogenei di professionalità, know-how, sistemi e strumenti, in grado di garantire il presidio tecnico sulle tematiche strate-

giche ed operative di interesse del Sistema camerale e delle imprese. Le Aree possono essere integrate o modificate per rispondere meglio alle necessità dei Soci e dei fruitori finali.

La configurazione delle Aree è definita sulla base dei criteri di specializzazione, con l'obiettivo di valorizzare le competenze distintive oggi disponibili, rafforzare, ampliare e diversificare la capacità di offerta, attuare più efficacemente le strategie di sistema, meglio soddisfare la "domanda" di servizi da parte delle Camere e, in ultimo, del sistema delle imprese e delle economie locali.

I dipendenti sono solo funzionalmente assegnati alle diverse aree, in maniera temporanea e non esclusiva. In base alle loro capacità e alle caratteristiche di ogni singolo progetto acquisito, la Direzione Operativa, in accordo con il Presidente, può decidere lo spostamento. La Società infatti interviene de valorizzare "orizzontalmente" le competenze presenti al proprio interno e favorire l'interscambio di esperienze, privilegiando per quanto possibile la realizzazione di progetti e team di lavoro multidisciplinari e trasversali alle diverse competenze.

L'Area di competenza è governata da un responsabile, se viene affidata ad un dirigente; ovvero da un coordinatore - se viene affidata ad un quadro - che risponde per le attività di pertinenza al Direttore Operativo ed opera sotto la sua supervisione.

Il responsabile/coordinatore di area ha il compito di svolgere tre funzioni principali, che fanno riferimento alle seguenti attività:

- Promozione: svolgere in prima persona la funzione di "promoter" delle attività dell'Area, favorendo l'acquisizione di nuovi progetti e commesse. Tale attività va condot-

ta in modo coordinato con la Direzione Operativa e con i referenti commerciali della società;

- Sviluppo di know-how, competenze e prodotti: valorizzare e favorire lo sviluppo delle competenze delle risorse assegnate, definendo ove necessario adeguati percorsi formativi interni/esterni. Progettare e mettere a punto linee di intervento innovative, nuovi prodotti e servizi di area, nell'ottica della loro concrete fattibilità e commerciabilità;
- Gestione produttiva e coordinamento delle attività: gestire e monitorare le attività ed i progetti afferenti l'area di appartenenza, sia dal punto di vista qualitativo che di assorbimento di fattori produttivi, al fine di garantire il pieno raggiungimento degli obiettivi assegnati anche dal punto di vista della compati-

bilità economica dei progetti.

La responsabilità operativa dei progetti viene stabilita, al momento dell'acquisizione, dal responsabile/coordinatore di Area, d'intesa con il Direttore Operativo in base alle caratteristiche della commessa, alle competenze del personale coinvolto e tenuto conto dei carichi di lavoro di ogni singolo dipendente.

Possono essere responsabili di progetto tutti i dipendenti che abbiano almeno il 1° livello del CCNL Commercio e Terziario (o equivalenti). Per progetti di semplificata realizzazione o per specifici singoli attività di progetto possono essere indicati come referenti i dipendenti inquadrati nei livelli inferiori al 1° del CCNL Commercio e Terziario (o equivalenti).



## la dimensione sociale

61

### L'assetto organizzativo

#### PRESIDENTE E CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Si occupano della gestione operativa, agendo per l'attuazione dell'oggetto sociale nel rispetto delle delibere assembleari e nei limiti dei poteri attribuiti dalla legge e dallo statuto.

#### DIREZIONE OPERATIVA

Ha la responsabilità della gestione operativa dell'Azienda. Cura e controlla l'esecuzione delle deliberazioni del CdA delle direttive del Presidente, coordina la struttura aziendale e dirige le attività produttive, nonché l'organizzazione delle persone e la gestione amministrativa e finanziaria della Società.

**Le Aree di Competenza** gestiscono i "processi primari" e rappresentano le principali funzioni di linea. Le aree operano per progetti anche trasversali ai propri filoni di attività e collaborano, in stretto raccordo con l'Unioncamere, nel curare i rapporti con le Amministrazioni centrali e in particolare con il Ministero delle politiche agricole, alimentari, forestali e del turismo, il Ministero dei beni e le attività culturali, l'Enit, l'Ice, l'Assocamerestero e le CCIE, le Regioni e le associazioni d'impresa.

#### AREA PER LA VALORIZZAZIONE DEGLI ECOSISTEMI TURISTICI E CULTURALI

Gli ecosistemi turistici e culturali locali rappresentano unità di analisi, di progettazione e di valorizzazione strategica. Una nuova osservazione economica dei fenomeni turistici, rinnovata nelle metodologie di analisi che sappia mettersi al servizio da un lato, dei sistemi d'impresa e, dall'altro lato, delle amministrazioni locali e centrali è il primo filone di attività perseguito per favorire la crescita delle destinazioni turistiche. Un secondo filone di attività riguarda una analisi, anche in termini di fruibilità e di dotazione di servizi, degli attrattori turistici e culturali che caratterizzano i diversi territori al fine di generare innovative linee progettuali che favoriscano una costante adesione delle imprese ai prodotti turistici identificati.

#### AREA PER LA QUALIFICAZIONE DEI TERRITORI E DELLE IMPRESE

Il filone principale di attività è quello relativo alla progettazione e promozione di strumenti per la qualificazione dei territori - per rafforzare l'identità turistica - e delle imprese - per favorirne la crescita, la capacità distintiva, l'introduzione continua dell'innovazione e lo sviluppo della cultura digitale. Tra le competenze dell'Area rientra anche la promozione del nuovo marchio ospitalità italiana, quale rating che sintetizza, a beneficio dei consumatori e delle stesse imprese, le migliori caratteristiche di qualità, identità, notorietà e promozione del territorio così come anche le attività di rilancio della rete dei ristoranti italiani nel mondo attraverso il coinvolgimento delle amministrazioni centrali e locali.

Per favorire ulteriormente il coordinamento operativo, il Direttore Operativo convoca periodicamente il **Board per il coordinamento operativo e l'innovazione**, cui partecipano il Presidente, i Responsabili/Coordinatori delle Aree di Competenza, il Responsabile dell'Unità di promozione e comunicazione ed eventuali ulteriori figure professionali convocate dal Direttore Operativo in funzione delle tematiche trattate. Il Board monitora l'andamento delle attività, supervisiona e verifica il buon esito dei progetti, riscontra e

controlla il rispetto e il raggiungimento degli obiettivi, valuta le linee progettuali di innovazione produttiva e può avviare progetti speciali, deliberati dal CdA, trasversali alle aree di competenza. Il Presidente agisce costantemente il CdA sui lavori del Board.

**Le strutture di staff** gestiscono i processi operativi e di supporto della società; svolgono funzioni di aiuto e assistenza agli Organismi di Governance e al Presidente nonché alle Aree di Competenza nella gestione dell'azienda e dei processi produttivi. Le strutture di staff sono di responsabilità del Direttore operativo e del Presidente. Possono essere referenti di unità di staff tutti i dipendenti che abbiano almeno il 1° livello del CCNL Commercio e Terziario (o equivalenti).

#### STAFF - SEGRETERIA DI PRESIDENZA E SEGRETERIA GENERALE

Gestisce le attività di segreteria di Presidenza. Cura l'organizzazione dei Consigli di Amministrazione, delle Assemblee societarie, del Comitato per il controllo analogo e delle riunioni del Collegio sindacale. Fornisce supporto alle riunioni del Board per il coordinamento e l'innovazione. Cura, per quanto di competenza, l'organizzazione dei viaggi e delle missioni. Assicura la Segreteria del Presidente, del Direttore operativo e dei Responsabili/Coordinatori d'Area. Provvede alla raccolta, diffusione e normalizzazione delle documentazioni di interesse generale concernenti l'attività della società. Gestisce e monitora le attività di archiviazione e gestione della documentazione, il protocollo della corrispondenza, il presidio delle caselle di posta certificata. Coordina le attività per lo svolgimento dei servizi generali.

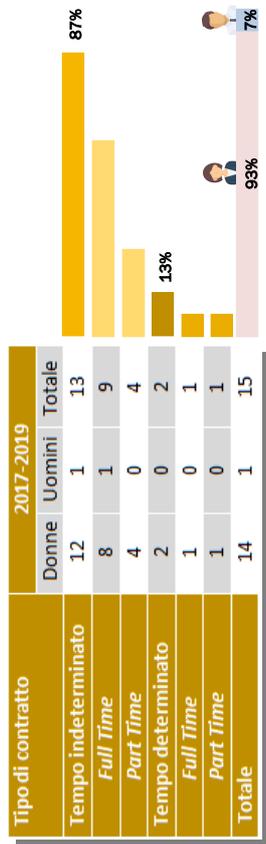
#### STAFF - UNITA' PER LA CONTABILITA' E L'AMMINISTRAZIONE

Si occupa delle attività di amministrazione e contabilità. Gestisce il budgeting, la contabilità generale e analitica, il bilancio civilistico e fiscale, la tesoreria e cassa economica. Ha la gestione amministrativa dei fornitori e dei clienti, l'elaborazione IVA, ritenute fiscali, adempimenti e denunce periodiche, gestione cespiti, libri bollati. Assiste il Collegio Sindacale. Cura gli adempimenti previdenziali, contributivi, assicurativi e fiscali dei dipendenti. Ha la responsabilità della gestione centralizzata degli acquisti di beni e servizi, della gestione dell'albo fornitori, della procedura ordini e contratti. Supporta la Direzione sulle tematiche di natura legislativa e contrattuale, cura le esplorazioni di mercato e conforma le proprie attività sulla base di quanto previsto dal D.Lgs. 18 aprile 2016 n. 50. Gestisce e monitora le attività di rapporto con i soci.

#### STAFF - UNITA' PER LA PROMOZIONE E LA COMUNICAZIONE

Ha la responsabilità di assistere i Soci promuovendo e sviluppando i rapporti ed i contatti per individuare le opportunità di nuovi progetti. In questo senso è chiamata a rafforzare l'identità e la riconoscibilità di ISNART per i principi intorno a cui è costruita la mission. Analizza e attiva, d'intesa con la Direzione Operativa e il Presidente, e seguendo le linee eventualmente definite dal Consiglio di amministrazione e dal Comitato per il controllo analogo, le politiche di marketing per promuovere le attività sui mercati di riferimento e favorire l'acquisizione di progetti e commesse. Si raccorda per le attività di offerta tecnico-economica con i responsabili/coordinatori d'Area. Collabora ove necessario alla messa a punto di nuovi prodotti e servizi. Cura il rapporto con l'agenzia di comunicazione per le attività relative all'ufficio stampa. È Unità di raccordo del Presidente.

la dimensione sociale



Salute e sicurezza

ISNART contempla tra i suoi Principi fondamentali la tutela della persona svolgendo le proprie attività in armonia con la legislazione vigente a tutela delle condizioni di lavoro. Tutti i dipendenti e i collaboratori, nell'ambito delle loro mansioni, si impegnano in una condizione delle proprie attività basata sulla prevenzione dei rischi e sulla tutela della salute e della sicurezza di sé stessi, dei colleghi e dei terzi

deguato dal punto di vista della sicurezza e della salute dei dipendenti, segnalando alle funzioni aziendali preposte eventuali problematiche, e un ambiente libero da pregiudizi e da ogni forma di intimidazione o vessazione.

Il Modello di Organizzazione adottato da ISNART prevede, inoltre, nell'ambito del sistema strutturato di segnalazioni ed informazioni provenienti da tutti i Destinatari dello stesso e dirette all'Organismo di

La salvaguardia dell'integrità morale e fisica del Dipendente è condizione necessaria per lo svolgimento dell'attività lavorativa. La Società, di conseguenza, si adopera a tutelare la salute e la sicurezza dei dipendenti e collaboratori, garantendo il rispetto di tutte le disposizioni di legge vigenti in materia. Si impegna, inoltre, a consolidare e a diffondere la cultura della sicurezza, sviluppando la consapevolezza dei rischi e promuovendo comportamenti responsabili. Parallelamente, rientra tra gli obblighi del personale responsabile delle varie strutture l'impegno a creare un luogo di lavoro a-

Vigilanza, la trasmissione dei documenti rilevanti ai fini del sistema di gestione della salute, sicurezza e ambiente, quali ad esempio il Documento di Valutazione dei Rischi (DVR) ed eventuali aggiornamenti dello stesso, la statistica mensile degli infortuni, nonché i verbali relativi alle riunioni periodiche di prevenzione e protezione dai rischi.

Nel mese di agosto 2018, la Società ha adottato la settima revisione del Documento di Valutazione dei Rischi, ai sensi degli artt. 17, 28 e 89 del D. Lgs. N. 81/2008.



IL DOCUMENTO DI VALUTAZIONE DEI RISCHI (DVR)

Il DVR rappresenta lo strumento per governare i rischi dei lavoratori, attraverso l'individuazione delle misure di prevenzione e protezione e la definizione del programma degli interventi necessari a garantire il miglioramento nel tempo dei livelli di salute e sicurezza dei lavoratori. Il documento contiene:

- la relazione sulla valutazione di tutti i rischi per la sicurezza e la salute durante l'attività lavorativa con indicazione dei criteri adottati per la valutazione;
- l'indicazione delle misure di prevenzione e protezione attuate e dei dispositivi di protezione individuali adottati;
- il programma delle misure ritenute opportune per garantire il miglioramento nel tempo dei livelli di sicurezza;
- l'individuazione delle procedure per l'attuazione delle misure da realizzare, nonché dei ruoli nella organizzazione aziendale che vi debbono provvedere, a cui devono essere assegnati soggetti in possesso di adeguate competenze e poteri;
- l'indicazione del nominativo del responsabile del servizio di prevenzione e protezione, dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza e del medico competente che ha partecipato alla valutazione dei rischi;
- l'individuazione delle mansioni che espongono i lavoratori a rischi specifici che richiedono una riconosciuta capacità professionale, specifica esperienza, adeguata formazione e addestramento.

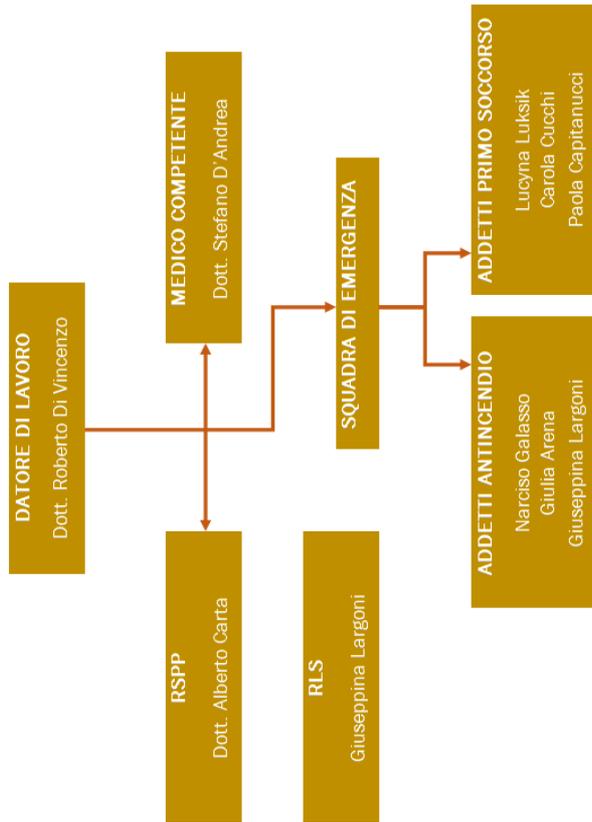
## la dimensione sociale

65

### Organizzazione aziendale per la sicurezza.

ISNART ha predisposto il documento "Organigramma aziendale per la sicurezza" in cui sono riportati i nominativi dei soggetti con compiti per la sicurezza, designati nell'ambito dell'organizzazione aziendale. I lavoratori hanno designato il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS) nella persona di Giuseppina Largoni. La Società ha nominato il dott. Alberto Carta in qualità di Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP), ha provveduto alla designazione degli addetti alla lotta antincendio e degli addetti al primo soccorso ed alla composizione delle squadre per la gestione delle emergenze come indicato nel Piano di Emergenza e ha designato quale Medico Competente il dott. Stefano D'Andrea.

### Organigramma della Sicurezza



### Gestione dei fornitori

Nel caso di affidamento di lavori, servizi e forniture a imprese appaltatrici o a lavoratori autonomi (di seguito appaltatori) all'interno dei propri luoghi di lavoro, verifica l' idoneità tecnico professionale degli appaltatori e li informa sui rischi specifici esistenti nell'ambiente in cui dovranno operare e sulle misure di prevenzione e protezione e di emergenza adottate.

La verifica dell' idoneità tecnico professionale degli appaltatori avviene con l'acquisizione di:

- iscrizione alla camera di commercio, industria e artigianato;
- autocertificazione ai sensi del DPR 445/2000 del possesso dei requisiti di idoneità tecnico professionale.

ISNART inoltre promuove la cooperazione e il coordinamento dei lavori elaborando il Documento Unico di Valutazione dei Rischi Interferenziali (DUVRI) per individuare le misure da adottare per eliminare o ridurre i rischi interferenziali, ai sensi dell'art. 26, comma 3 del D.Lgs. 81/08. Il DUVRI è un documento che fornisce indicazioni operative e gestionali su come superare le interferenze, ossia la sovrapposizione spaziale o temporale di attività lavorativa tra diversi lavoratori che rispondono a datori di lavoro diversi.

Si possono definire rischi da interferenza, quelli:

- immessi nel luogo di lavoro della Società dalla lavorazione dell' Appaltatore;
- derivanti da sovrapposizioni di più attività svolte da Appaltatori diversi;
- derivanti da esecuzioni particolari richieste da ISNART.

La valutazione dei rischi da interferenza è effettuata tramite l' applicazione della metodologia di valutazione dei rischi identica a quella applicata per la valutazione dei rischi propri dell'azienda, per la redazione del DVR.

## la dimensione sociale

### Formazione e sviluppo

La Società si impegna a curare la formazione, stimolando la partecipazione del personale a corsi di aggiornamento e a programmi formativi. Nel rispetto del principio di valorizzazione delle persone, di riconoscimento delle competenze e di premialità del merito, espresso all'interno del Codice Etico, la Società opera per la crescita e la valorizzazione professionale del proprio personale, favorendo lo sviluppo delle competenze, operando per il riconoscimento delle professionalità e, compatibilmente con l'andamento aziendale, premiandone il merito. L'Istituto pone in essere tutte le attività ritenute idonee ai fini di una corretta e trasparente valutazione delle competenze e delle professionalità.

Nel corso del 2019 sono stati realizzati i seguenti corsi di formazione per il personale dipendente:

- formazione su "Project Management" (n. 2 giornate), a cura dell'Universitas Mercatorum (docente prof. D. Morea);
- formazione sugli applicativi Excel e Word (12 ore), a cura dell'Istituto Guglielmo Tagliacarne (docenti S. Bellu, F. Berni);
- formazione su comunicazione digitale (16 ore), a cura della Go Project (docenti D. Cori, L. Pelini, C. Afeltra, C. Ercini).

La valutazione delle prestazioni concentra la sua attenzione sulla performance del lavoratore, intesa come il contributo da lui fornito all'organizzazione, (il ciò che ha fatto) in base al suo livello di responsabilità, utilizzando le sue competenze (il come lo ha fatto). In quest'ottica, il Codice etico, nel riconoscere il personale quale fattore primario e essenziale per lo sviluppo aziendale, ritiene fondamentale stabilire e mantenere relazioni basate sulla fiducia reciproca, favorendo lo sviluppo di attitudini e potenzialità nello svolgimento delle attività.

I rapporti tra i diversi livelli di responsabilità devono svolgersi con onestà e serietà: i responsabili devono esercitare i poteri connessi alla delega ricevuta con obiettività ed equilibrio, curando adeguatamente il benessere e la crescita professionale dei propri collaboratori. L'alberatura di pianificazione delle attività dirette a dare attuazione alle linee strategiche approvate dalla Società, consente a fine periodo di avviare le procedure di valutazione dei singoli dipendenti facendo riferimento ad una specifica declaratoria dei contributi attesi per ciascun livello funzionale.

La prestazione è valutata in base ai risultati ottenuti dal lavoratore in relazione:

- agli obiettivi assegnati e agli indicatori di risultato individuati in sede di approvazione del Piano di attuazione delle linee strategiche annuali;
- ai comportamenti organizzativi tenuti dal personale con particolare riguardo ai contributi attesi individuati per ciascun livello di inquadramento contrattuale.

### Welfare e benessere

È compito dei dirigenti della Società curare, compatibilmente con le risorse disponibili, il benessere organizzativo nella struttura cui sono preposti, favorendo l'instaurarsi di rapporti cordiali e rispettosi tra i collaboratori, assumere iniziative finalizzate alla circolazione delle informazioni, alla formazione e all'aggiornamento del personale, all'inclusione e alla valorizzazione delle differenze di genere, di età e di condizioni personali.

All'inizio del 2020, come naturale evoluzione dell'attenzione nei confronti del benessere organizzativo, ISNART ha adottato un Piano triennale di Welfare Aziendale. Il Piano ha come finalità quella di sostenere i propri dipendenti nel miglioramento della complessiva qualità di vita oltre che incentivare il raggiungimento degli obiettivi previsti per la realizzazione dei progetti. Prevede il riconoscimento di un benefit Welfare per tutti i dipendenti a tempo indeterminato, determinato e con contratto di apprendistato che possono richiederne l'utilizzo alle condizioni e secondo le modalità definite nello stesso documento che ne regolamenta l'accesso. Tutti i beni e servizi offerti nel Piano di Welfare Aziendale non sono soggetti a tassazione.

Il piano prevede l'attivazione di un portale informatico denominato Wel-Don sul quale i dipendenti possono scegliere una combinazione personalizzata dei seguenti beni e servizi:

- Area Istruzione (rimborso delle spese per asili nido, rette scolastiche, libri di testo, mense scolastiche, corsi di istruzione);
- Area Salute (prestazioni sanitarie, fisioterapia, visite specialistiche, esami di laboratorio, check up, assistenza familiari anziani o non autosufficienti);
- Area Tempo Libero (acquisto abbonamenti a strutture sportive, viaggi, wellness, campus estivi, ludoteche, baby sitting ecc...);
- Area Shopping (cart virtuali prepagate, buoni benzina ecc.). Valore massimo annuo spendibile in questa area € 258,00;
- Servizi legali e fiscali (atti di successione, richiesta servizi legali ecc.);
- Rimborso parziale interessi passivi mutuo (inerente acquisto, ristrutturazione e costruzione prima e seconda casa).

Al fine di determinare il valore di benefit Welfare da attribuire ai singoli dipendenti, viene riconosciuto un punteggio in base a presenza registrata nell'anno solare (peso 20%), alla retribuzione secondo il principio inversamente proporzionale (peso 40%), all'anzianità di servizio (peso 30%), al sesso del dipendente (peso 10%).

Il Consiglio di Amministrazione di ISNART decide l'ammontare complessivo delle risorse destinate agli interventi di welfare aziendale che è ripartito annualmente tra i dipendenti in proporzione ai rispettivi punteggi.

## la dimensione sociale

### Non discriminazione e politiche di genere



La Società assicura il rispetto del principio di equilibrio di genere nella scelta dei componenti del CdA e dei Sindaci e che la stessa sia fatta osservando i criteri di cui alla legge n. 120/2011.

Allo stesso modo, nel considerare il valore imprescindibile della tutela della persona, ISNART si impegna a:

- evitare ogni forma di discriminazione, in particolare quella basata su razza, nazionalità o lingua, sesso, età, disabilità fisiche, orientamenti sessuali, opinioni politiche o sindacali, indirizzi filosofici, o convinzioni religiose;
- garantire parità di opportunità e di trattamento, sotto tutti gli aspetti, tra donne e uomini e ad incentivare la piena ed effettiva partecipazione delle donne a tutti i livelli dell'attività aziendale;
- non tollerare molestie sessuali e vessazioni fisiche o psicologiche, in qualsiasi forma ed ambito esse si manifestino;
- considerare senza pregiudizi le richieste e le proposte di dipendenti, clienti, fornitori e di ogni altro Stakeholder;
- non tollerare atti di ritorsione o discriminazione, diretti o indiretti, nei confronti di chi invia all'Organismo di Vigilanza ex D.lgs. 231/01 segnalazioni di violazione del Modello di Organizzazione e Gestione, per motivi collegati, direttamente o indirettamente, alla segnalazione.

L'Istituto esige che nelle relazioni di lavoro interne ed esterne non si verifichino molestie di alcun genere, quali ad esempio la creazione di un ambiente di lavoro ostile nei confronti di singoli soggetti o gruppi di soggetti, l'ingiustificata interferenza con il lavoro altrui o la creazione di ostacoli ed impedimenti alle prospettive professionali altrui.

Al momento dell'assunzione, la valutazione dei candidati è effettuata sulla base della loro corrispondenza ai profili richiesti. La Società assume, retribuisce e gestisce il personale in base a criteri di merito e di competenza, senza alcuna discriminazione politica, sindacale, religiosa, razziale, di lingua e di sesso, di nazionalità, nel rispetto di tutte le leggi, dei contratti di lavoro, dei regolamenti e delle direttive in vigore.

### Rapporti con Università e Istituti di ricerca

Come Istituto di ricerca, ISNART ha da sempre promosso e realizzato proficue collaborazioni con poli universitari di primaria importanza, come la seconda università di Roma "Tor Vergata", la Luiss "Guido Carli" e l'Università di Perugia, le cui professionalità ed alte progettualità hanno fatto nascere anche delle spin off ad oggi divenute parte essenziale delle metodologie di attività e della strumentazione di rilevazione ed indagine turistica di ISNART.

Attraverso le sinergie istituzionali realizzate con le Camere di commercio socie e non socie e con l'obiettivo di contribuire ad innalzare la qualità della formazione e della collaborazione scuola-lavoro, ISNART ha siglato una convenzione con l'Università di Perugia che mira a favorire la formazione di studenti attraverso un'efficace collaborazione nelle aree di ricerca ISNART.

Con l'obiettivo di accrescere le competenze in tema di osservazione economica sul turismo, sulle nuove metodologie basate sui Big Data e sull'analisi di modelli di sviluppo territoriale degli attrattori turistici, ISNART ha siglato una convenzione con l'Università Luiss Guido Carli su Progetti Formativi per l'avvio di Tirocini Curricolari.

In collaborazione con la Luiss Guido Carli ISNART ha, inoltre, istituito una borsa di studio per il Master universitario di Primo Livello in «Turismo e Territorio: economia, marketing, eco-sostenibilità» «in memoria di Raffaella Arullani» con l'obiettivo di omaggiare il ricordo di chi ha creduto e partecipato alla nascita di ISNART.

In collaborazione con le professionalità in materia di marketing territoriale di cui Universitas Mercatorum, l'università nata su iniziativa delle Camere di commercio, è dotata, ISNART ha realizzato importanti fasi di attività come il "Progetto Turismo della Regione Lazio" siglato tra Unioncamere e la Regione Lazio.

## la dimensione sociale

### Attività di comunicazione



Nel 2019, ISNART si è dotata di un piano di comunicazione incentrato sull'identità, sul rafforzamento di alcune connotazioni valoriali nonché sulla individuazione di chiari elementi di riferimento, che ha comportato, da un lato, scelte organizzative interne e, dall'altro, l'assunzione di un obiettivo ampio e condiviso che svolgesse una funzione spartiacque con il passato. Consapevoli dell'importanza di questa «fase storica» e dell'evento che in questa si immette, per consolidare le iniziative di comunicazione in essere e tracciarne una più ampia e incisiva strategia di intervento, la stessa stesura del Piano è divenuta strumento per presentare le opportunità derivanti da un uso integrato, condiviso e orientato della comunicazione. Le tappe che hanno costituito la base della strategia sono:

- Ricognizione sullo stato della comunicazione interna ed esterna;
- Rilevazione e analisi della pre-esistenza (strumenti di comunicazione utilizzati, canali social, presidi e aggiornamento);
- Momenti di confronto con i principali stakeholder interni (Organi di Vertice Politico Amministrativo, Componenti degli Organi sociali, Rappresentanti delle Associazioni di categoria, dipendenti);
- Finalizzazione del Piano di comunicazione.

La fase di rilancio di ISNART, avviata con forza nella scorsa annualità, ha trovato con il 2019 le prime iniziative di strutturazione dei nuovi strumenti di promozione e di comunicazione che dovranno facilitare la valorizzazione nei territori, presso le Camere e le imprese, dei nuovi servizi che ISNART sta implementando a cominciare dalla nuova osservazione economica per il turismo, dal rating Ospitalità italiana, dalla qualificazione dei territori e delle imprese e dall'analisi dei prodotti turistici. La comunicazione aziendale ha comportato, nel 2019, un impegno multicanale e multifunzionale che ha interessato sia il versante istituzionale che quello di "prodotto", relativamente a:

71

- le attività di studi e ricerche sul comparto turistico, realizzati anche grazie all'ingresso di nuovi strumenti tecnologici capaci di analizzare big data, attrattori e destinazioni turistiche tramite Intelligenza Artificiale;

- i sistemi in grado di qualificare l'offerta turistica e, all'interno di questi, Ospitalità Italiana, comunicando il suo upgrade da marchio e rating per meglio qualificare le imprese del comparto e le loro performance.

### Media istituzionali

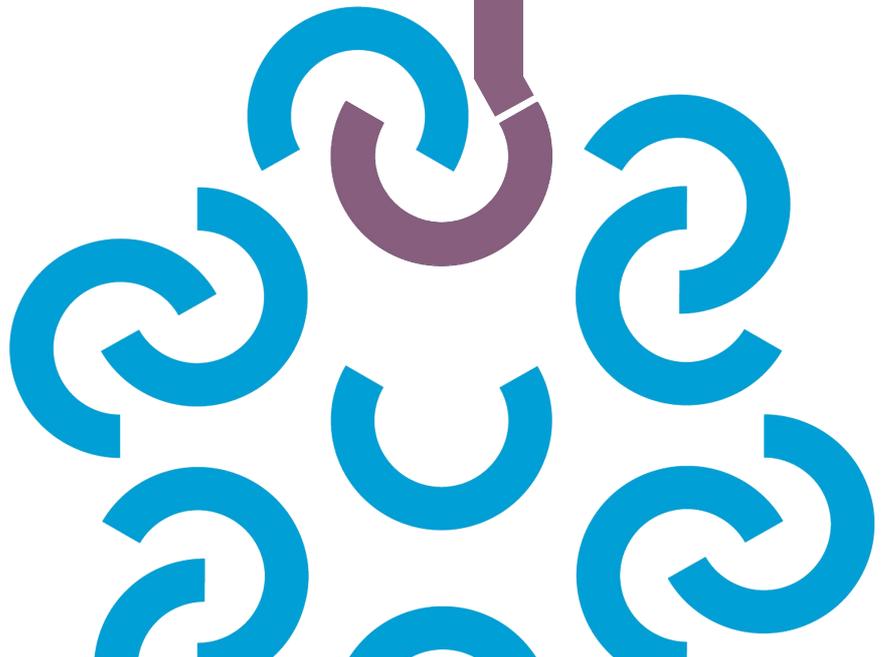
- 2 eventi nazionali, uno svoltosi in aprile 2019, in sinergia con Legambiente, sul tema del ciclo-turismo, il secondo "Imprese>Turismo", svoltosi il 12 giugno per ragionare, insieme con le Regioni e con il Governo, sulle priorità per rilanciare il turismo e il patrimonio culturale del nostro Paese;
- 1 video montato con immagini e computergrafica, per illustrare e promuovere le 2 piattaforme Turismo Big Data e Mappa delle Opportunità;
- 5 comunicati stampa, 2 dei quali collegati agli eventi sopra descritti, con una media di circa 30 uscite per comunicato diramato a copertura dei principali media nazionali, off e on line;
- studio e design del simbolo grafico, delle vetrofanie, degli attestati e del folder informativo, per il rating da associare al marchio Ospitalità Italiana per rappresentare e promuovere i diversi gradienti a seconda del numero delle aree di valutazione su cui l'impresa ha dimostrato di essere performante;

### New Media e Online

- nuovo sito Internet, progettando e sviluppando un portale per esplicitare e comunicare efficacemente il nuovo ruolo di ISNART quale punto di riferimento in materia di Turismo per il Sistema Camerale e per i principali stakeholder istituzionali (PA, Enti, Associazioni di categoria) e settoriali (Turismo, Cultura, Ambiente, Ospitalità, Enogastronomia, Tecnologia). Il portale è dotato della configurazione di Google Analytics, per avere sempre la possibilità di monitorare e analizzare i comportamenti degli utenti e realizzare statistiche. È fornito di Responsive Web Design, fruibilità dei siti web garantita da qualunque dispositivo: mobile, tablet e desktop;
- nuovo sito internet Ospitalità Italiana – il portale, per il quale è stata avviata la progettazione e lo sviluppo è incentrato sulle attività di valorizzazione, sviluppo e promozione del turismo con particolare riferimento al progetto di certificazione e attribuzione del rating alle imprese del comparto (hotel, bb, ristoranti, resort, agriturismi, agenzie di viaggio incoming...) che dimostreranno di essere in grado di interpretare l'Ospitalità Italiana e quindi la coerenza con i requisiti richiesti dalle 4 macro aree sulle quali è impostata;
- digital e social strategy, per consentire la crescita e l'engagement dei segmenti di stakeholder e dei target nonché il rafforzamento del brand, finalizzato a consentire ad ISNART di posizionarsi tra i player istituzionali del panorama nazionale in ambito di ricerca, sviluppo e promozione del comparto turistico. Questa attività ha visto, nel 2019, un impegno molto puntuale della struttura, necessario ad operare una seria razionalizzazione dei canali social (digital properties). Con la razionalizzazione delle pagine social, conclusa a fine 2019, ISNART è ora in possesso di canali di comunicazione professionali, ufficiali, affidabili e coordinati sui quali poter convogliare la comunicazione social e attrarre verso i quali si potranno seguire tutte le attività dell'Istituto, incrementando la possibilità di formare community sul web.



la dimensione economica



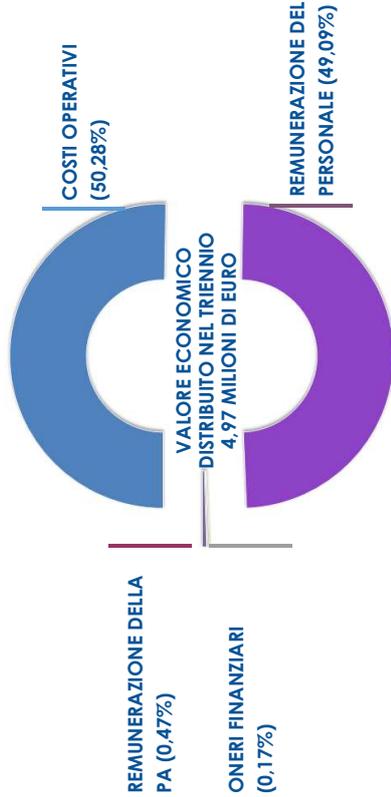
## la dimensione economica

75

### Valore economico

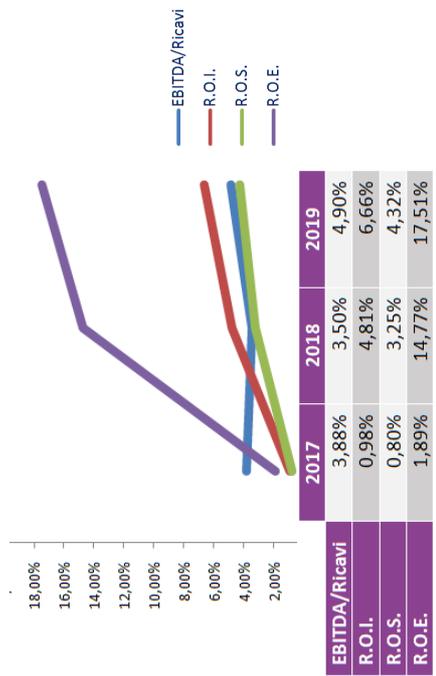
La ricchezza creata nel triennio considerato, ovvero il valore economico che la Società ha generato e distribuito ai soggetti che a vario titolo hanno contribuito a produrla, rappresenta uno degli aspetti da considerare nella valutazione degli impatti economico/sociali dell'attività di ISNART. Per poter continuare a generare ricchezza nel corso del tempo, tuttavia, è necessario che parte del valore prodotto sia trattenuto (sotto forma di ammortamenti, accantonamenti e riserve) al fine di garantire la sostenibilità economica del processo.

	2017	2018	2019
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	€ 1.306.146,00	€ 1.829.183,00	€ 1.848.374,00
Variazione lavori in corso su ordinazione	€ -	€ -	€ -
Altri ricavi e proventi	€ 7.899,00	€ 56.157,00	€ 106.896,00
Proventi finanziari	€ 2.398,00	€ 1.288,00	€ 3.812,00
<b>Valore economico generato</b>	<b>€ 1.316.443,00</b>	<b>€ 1.886.628,00</b>	<b>€ 1.959.082,00</b>
Costi operativi (materie, servizi, godimento beni terzi, oneri diversi)	€ 523.903,00	€ 997.203,00	€ 979.887,00
Remunerazione del personale	€ 739.211,00	€ 823.080,00	€ 879.483,00
Remunerazione dei finanziatori	€ 3.786,00	€ 2.304,00	€ 2.304,00
Remunerazione degli investitori	€ -	€ -	€ -
Remunerazione della PA	€ 2.317,00	€ 7.247,00	€ 13.655,00
Liberalità esterne	€ -	€ -	€ -
<b>Valore economico distribuito</b>	<b>€ 1.269.217,00</b>	<b>€ 1.829.834,00</b>	<b>€ 1.875.329,00</b>
Ammortamenti e svalutazioni	€ 40.409,00	€ 4.734,00	€ 11.393,00
Accantonamenti	€ -	€ -	€ -
Riserve	€ 340,85	€ 2.603,00	€ 3.618,00
Utili/Perdita d'esercizio	€ 6.476,15	€ 49.457,00	€ 68.742,00
<b>Valore economico trattenuto</b>	<b>€ 47.226,00</b>	<b>€ 56.794,00</b>	<b>€ 83.753,00</b>



In una logica di presidio dello "stato di salute" della società sono riportati di seguito alcuni indici di bilancio sull'orizzonte temporale degli ultimi tre anni.

### Indici di redditività



## la dimensione economica

### Indice patrimoniale e finanziario

	2017	2018	2019
<b>Rapporto di indebitamento</b>	<b>33,32%</b>	<b>45,28%</b>	<b>43,90%</b>

Dall'andamento degli indici si evince come ISNART nel periodo 2017-2019, a seguito delle politiche di rilancio della propria mission e della attività progettuali realizzate, presenti una redditività che via via negli anni va migliorando. Più in particolare, nel 2019 l'indice R.O.E., che evidenzia la redditività del capitale proprio, si attesta al più che positivo valore del 17,51%, mentre l'indice R.O.S., che indica la redditività in relazione alla capacità remunerativa del flusso dei ricavi, in definitiva la capacità di profitto ottenibile nel corso del ciclo produttivo, si attesta al 4,32%. Entrambi gli indici sono in crescita rispetto all'anno precedente.

Il rapporto di indebitamento, rimasto pressoché costante negli anni, evidenzia il grado di solidità patrimoniale della Società e il suo equilibrio finanziario.

### Politiche di approvvigionamento



La Società è impegnata a sviluppare rapporti di correttezza e di trasparenza con i propri fornitori. I criteri di selezione degli stessi sono improntati ad obiettivi e trasparenti valutazioni della loro professionalità e struttura imprenditoriale, della qualità, del prezzo, e delle modalità di espletamento del servizio. I fornitori di servizi vengono selezionati valutando altresì la loro capacità di far fronte agli obblighi di riservatezza che la natura del servizio offerto impone. I fornitori sono sensibilizzati a svolgere la loro attività seguendo standard di condotta coerenti con quelli indicati nel Codice Etico. Nell'ambito dei rapporti con i fornitori, è fatto divieto ai destinatari del Codice Etico di promettere od offrire ai soggetti in posizione apicale e/o dipendente denaro o altre utilità, per sé o per altri, affinché compiano od omettano atti, in violazione degli obblighi inerenti al loro ufficio o degli obblighi di fedeltà.

Rientra tra i principi di condotta della Società, il divieto di favorire nei processi d'acquisto fornitori solo perché indicati dai esponenti e/o dipendenti della Pubblica Amministrazione come condizione per lo svolgimento successivo delle proprie attività.

Tutti coloro che intrattengono rapporti onerosi o anche gratuiti di qualsiasi natura con la Società (quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo, consulenti, fornitori e terze parti in genere), nei limiti del rapporto in essere e del profilo di rischio ex D.Lgs. 231/2001 rispetto alle attività svolte, sono destinatari del Modello di Organizzazione adottato da ISNART e, come tali, nell'ambito delle specifiche responsabilità e competenze, sono tenuti alla sua conoscenza ed osservanza.

I principi generali di comportamento nelle aree a rischio di reato individuate dallo stesso modello organizzativo, tra cui quella dell'approvvigionamento di beni, lavori e servizi, prevedono, inoltre, l'obbligo di as-

## la dimensione economica

79

sicurarsi, con apposite clausole contrattuali, che eventuali soggetti terzi con cui la Società collabora (fornitori, consulenti, ecc.) non agiscano in violazione della normativa in materia di intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro, richiedendo espressamente l'impegno al rispetto del Modello adottato dalla Società. Il Modello individua, poi, dei principi di controllo integrativi con riferimento alle seguenti attività sensibili:

- qualifica, selezione e monitoraggio dei fornitori;
- predisposizione e autorizzazione delle richieste di acquisto;
- predisposizione, autorizzazione e trasmissione del contratto/ordine d'acquisto;
- ricezione beni, lavori e servizi ed emissione del bene di pagamento.

ISNART ha adottato un apposito regolamento per disciplinare principi, criteri e procedure applicate per l'affidamento e la gestione dei contratti di appalto di valore stimato inferiore alla soglia comunitaria (c.d. contratti sotto soglia).

Nell'espletamento delle procedure di affidamento e di esecuzione di lavori, servizi e forniture la Società si impegna a:

- rispettare i principi previsti dagli articoli 30, 34, 36 e 42 del Codice degli appalti (D.Lgs. n. 50/2016);
- consentire un'effettiva partecipazione delle micro, piccole e medie imprese, senza compromettere, in ogni caso, il livello qualitativo delle prestazioni oggetto degli affidamenti; a rispettare il principio di rotazione degli inviti e degli affidamenti, anche in caso di acquisti effettuati sul portale [www.acquistinretepa.it](https://www.acquistinretepa.it) o su altri mercati elettronici nel caso in cui le procedure non siano aperte (es. ordine diretto ODA)
- garantire la trasparenza di tutti gli atti delle procedure.

Nel caso di procedure di affidamento il cui criterio prescelto sia quello dell'offerta economicamente più vantaggiosa, la valutazione tecnica ed economica delle offerte e/o dei progetti è effettuata da una Commissione i cui componenti possono essere nominati tra i dipendenti di ISNART in possesso dei requisiti necessari ed esperti nello specifico settore cui afferisce l'oggetto del contratto.

L'acquisizione avviene coerentemente con:

- la programmazione triennale dei lavori di importo unitario stimato pari o superiore a 100.000 euro;
- la programmazione biennale dei servizi e forniture di importo unitario stimato pari o superiore a 40.000,00 euro;
- le procedure e gli schemi-tipo previsti dal Decreto del Ministero delle Infrastrutture e dei trasporti 16 gennaio 2018, n. 14 e successive modifiche.

ISNART si è altresì dotata di una specifica procedura di gestione delle commesse, e di una procedura di gestione delle proposte tecnico-economiche provenienti da potenziali clienti (soci e non soci), dirette entrambe a definirne le rispettive responsabilità e modalità.

L'indicatore di tempestività dei pagamenti nel 2019 si è notevolmente ridotto rispetto al dato 2018, passando da 74 a 26 giorni.

### Le procedure di selezione dei contraenti per l'affidamento di forniture e servizi

#### CONTRATTI DI IMPORTO INFERIORE A 40.000 EURO

Per affidamenti di importo inferiore a 40.000 euro, si procede mediante affidamento diretto, anche senza previa consultazione di due o più operatori economici.

#### CONTRATTI DI IMPORTO TRA 40.000 EURO E LA SOGLIA DI RILEVANZA COMUNITARIA

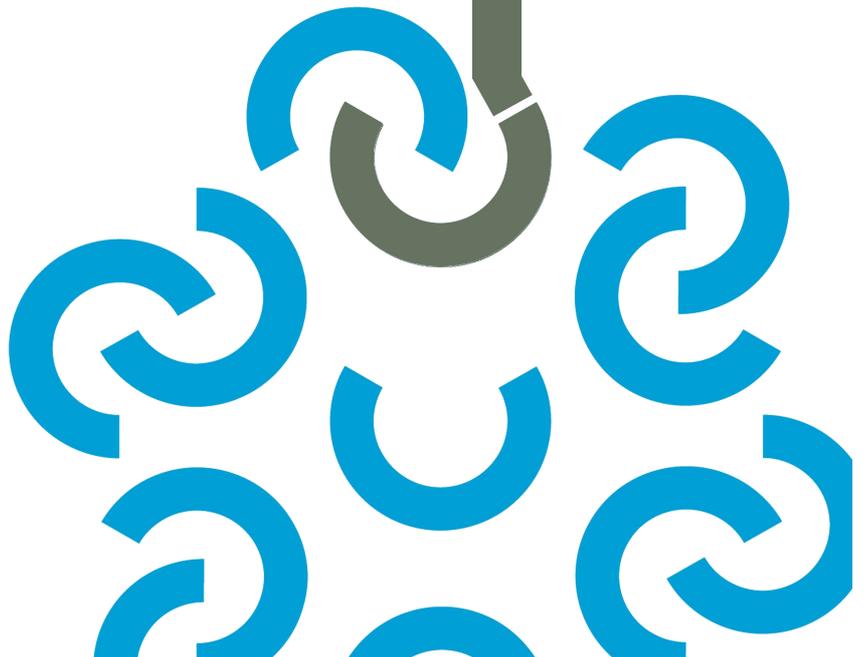
Per affidamenti di importo pari o superiore a 40.000 euro e inferiore alle soglie di rilevanza comunitaria, si procede mediante affidamento diretto previa valutazione di almeno cinque operatori economici individuati sulla base di indagini di mercato o tramite elenchi di operatori economici, nel rispetto di un criterio di rotazione degli inviti.

#### CONTRATTI DI IMPORTO SUPERIORE ALLA SOGLIA DI RILEVANZA COMUNITARIA

Per affidamenti di importo superiore alle soglie di rilevanza comunitaria per le forniture e i servizi, si procede tramite procedura aperta.



la dimensione ambientale



## la dimensione ambientale

### Tutela dell'ambiente



83

done le eventuali caratteristiche di pericolosità e l'attribuzione del codice CER.

#### **Attività di trasporto e smaltimento dei rifiuti e coordinamento dei terzi coinvolti e alle attività di gestione degli adempimenti documentali:**

- verifica iniziale e periodica del possesso delle iscrizioni/comunicazioni/autorizzazioni previste dalla normativa per la gestione dei rifiuti da parte dei soggetti terzi a cui vengono conferiti i rifiuti prodotti;
- verifica della correttezza e completezza della documentazione di trasporto (formulari di identificazione dei rifiuti);
- verifica, in caso di conferimento dei rifiuti a soggetti autorizzati alle attività di recupero o di smaltimento, della ricezione del formulario controfirmato e datato in arrivo dal destinatario entro 3 mesi dalla data di conferimento o entro 6 mesi per le spedizioni transfrontaliere.

L'attenzione all'ambiente è fatta anche di scelte che privilegiano il più possibile la differenziazione dei rifiuti, la riduzione del consumo di plastica (con l'installazione di un distributore di acqua e l'utilizzo di bottigliette in alluminio), la riduzione del consumo di carta e risparmio di toner preferendo l'utilizzo di apparecchiature multifunzione a dispositivi desktop maggiormente inquinanti.

I principi di controllo preventivo adottati dalla Società nel Modello di organizzazione, prevedono, con riferimento alla tutela dell'ambiente, dei fondamentali principi di comportamento con riferimento agli aspetti di seguito elencati.

#### **Selezione e qualificazione dei fornitori:**

- identificazione delle tipologie di fornitori rilevanti da un punto di vista ambientale (es. trasporto di rifiuti);
- previsione di clausole contrattuali riguardanti il rispetto delle normative ambientali applicabili e l'impegno del fornitore / sub appaltatore al rispetto del Modello ex D.Lgs. 231/2001 della Società;
- qualifica iniziale e rivalutazione periodica dei fornitori per la verifica dell'idoneità tecnica, del rispetto di requisiti normativi ad essi applicabili e delle loro prestazioni ambientali, quali possesso delle iscrizioni / autorizzazioni / abilitazioni obbligatorie, disponibilità di mezzi idonei, ecc.

#### **Gestione delle attività di monitoraggio sui fornitori:**

- definizione di meccanismi di monitoraggio, valutazione e feedback sui fornitori / sub appaltatori, al fine di valutare l'efficienza del servizio, eventualmente prevedendo un sistema di segnalazioni delle ipotesi di "non conformità";
- monitoraggio degli adempimenti contrattuali in materia ambientale, relativamente agli approvigionamenti, con particolare riferimento alla verifica della rispondenza di quanto eventualmente fornito con le specifiche di acquisto e le migliori tecnologie disponibili in tema di tutela dell'ambiente.

#### **Attività di identificazione, caratterizzazione e classificazione dei rifiuti:**

- identificazione, caratterizzazione e classificazione di tutte le tipologie di rifiuti prodotti, identifican-



La sottoscritta Caporaletti Mila nata a Falerone (AP) il 03/09/1963 dichiara, consapevole delle responsabilità penali previste ex art. 76 del D.P.R. 445/2000 in caso di falsa o mendace dichiarazione resa ai sensi dell'art. 47 del medesimo decreto, che il presente documento è stato prodotto mediante scansione ottica dell'originale analogico e che ha effettuato con esito positivo il raffronto tra lo stesso e il documento originale ai sensi dell'art. 4 del D.P.C.M. 13 novembre 2014.



Via Bernardino Telesio 2  
20145 Milano - Italy  
Phone +39 02 4986350-7  
Fax +39 02 4818143  
E-mail milano.audit@uhyitaly.com  
Web www.uhyitaly.com

Relazione della società di revisione indipendente  
ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs 27 gennaio 2010 n. 39

Ai soci di

**IS.NA.R.T. S.C.P.A**

### Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio di IS.NA.R.T. S.C.P.A. (la Società), redatto in forma abbreviata ai sensi dell'art. 2435 bis del codice civile, costituito dallo stato patrimoniale al 31 dicembre 2019, dal conto economico, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalla nota integrativa.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società al 31 dicembre 2019, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione.

### Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella *sezione Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Società in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

### Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per il bilancio d'esercizio

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Gli Amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli Amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione

A member of UHY International, a network of independent accounting and consulting firms

Capitale Sociale € 100.000 - Codice Fiscale/Partita IVA e Registro Imprese n. 08042520968 - REA Milano 1999441 - Registro Revisori Legali n. 168159

Registrata al PCAOB e associata ASSIREVI

Altri uffici a Roma, Brescia, Firenze, Pisa e Padova



del bilancio d'esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Società.

### **Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio**

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche prese dagli utilizzatori sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli Amministratori, inclusa la relativa informativa;
- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli Amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio, ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

A member of UHY International, a network of independent accounting and consulting firms

Capitale Sociale € 100.000 - Codice Fiscale/Partita IVA e Registro Imprese n. 08042520968 - REA Milano 1999441 - Registro Revisori Legali n. 168159

Registrata al PCAOB e associata ASSIREVI

Altri uffici a Roma, Brescia, Firenze, Pisa e Padova



Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di *governance*, identificati ad un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Milano, 29 aprile 2020

**UHY Bompani S.r.l.**

Gabriella Ricciardi  
(Socio)

Andrea D'Amico  
(Procuratore)

La sottoscritta Caporaletti Mila nata a Falerone (AP) il 03/09/1963 dichiara, consapevole delle responsabilità penali previste ex art. 76 del D.P.R. 445/2000 in caso di falsa o mendace dichiarazione resa ai sensi dell'art. 47 del medesimo decreto, che il presente documento è stato prodotto mediante scansione ottica dell'originale analogico e che ha effettuato con esito positivo il raffronto tra lo stesso e il documento originale ai sensi dell'art. 4 del D.P.C.M. 13 novembre 2014.

**Istituto Nazionale Ricerche Turistiche - IS.NA.R.T. S.C.P.A.**

Sede in Roma, Via Lucullo n. 8

Capitale sociale: € 292.184,00 i.v.

Registro Imprese di Roma: 04416711002

R.E.A. di Roma n. 768471

Codice Fiscale e Partita IVA: 04416711002

\*\*\*\*\*

**RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE****ALL'ASSEMBLEA DEI SOCI AI SENSI DELL'ART. 2429 COMMA 2 C.C.**

Signori Soci,

il Collegio Sindacale della Vostra Società è stato nominato nell'attuale composizione dall'Assemblea del 30 aprile 2019.

La nostra attività è stata ispirata alle disposizioni di legge e alle norme di comportamento del Collegio Sindacale emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili.

Il controllo contabile è affidato alla società UHY Bompani S.r.l., incaricata della revisione legale dei conti dall'Assemblea dei Soci del 27 aprile 2017 in ragione dell'art. 19 dello Statuto sociale, che statuisce che la revisione legale dei conti è esercitata da Soggetto diverso dal Collegio Sindacale.

Il succitato bilancio è stato redatto ai sensi dell'art. 2435-bis c.c. nel rispetto degli articoli 2423 e 2423-bis del Codice civile, così come modificati dal D.Lgs. n. 139/2015, nella prospettiva di continuità dell'attività e nel rispetto del principio generale della prevalenza della sostanza sulla forma.

**CONOSCENZA DELLA SOCIETÀ, VALUTAZIONE DEI RISCHI E RAPPORTO SUGLI INCARICHI AFFIDATI**

Dato atto dell'ormai consolidata conoscenza che il Collegio Sindacale ha in merito alla Vostra Società e per quanto concerne:

- i) la tipologia dell'attività svolta,
- ii) la sua struttura organizzativa,

tenendo anche conto delle dimensioni della Società, viene ribadito che la fase di "pianificazione" dell'attività di vigilanza - nella quale occorre valutare i rischi intrinseci e le criticità rispetto ai due parametri sopra citati - è stata attuata mediante il riscontro positivo riguardo a quanto già conosciuto in base alle informazioni acquisite nel tempo.

È stato quindi possibile confermare che:

- l'attività tipica svolta dalla Società è coerente con quanto previsto dall'oggetto sociale;
- quanto sopra constatato risulta indirettamente confermato dal confronto delle risultanze dei valori espressi nel conto economico per gli ultimi due esercizi, ovvero quello in esame (2019) e quello precedente (2018). È inoltre possibile rilevare come la Società abbia operato nel 2019 in termini confrontabili con l'esercizio precedente e, di conseguenza, i controlli del Collegio Sindacale si sono svolti su tali presupposti avendo verificato la sostanziale confrontabilità dei valori e dei risultati con quelli dell'esercizio precedente.

Nella Nota Integrativa al Bilancio il Consiglio di Amministrazione informa che, per l'esercizio corrente, non sussistono ragioni in forza delle quali siano al momento stimabili effetti economici e finanziari sull'andamento della gestione, correlati all'emergenza sanitaria dovuta alla diffusione dell'epidemia provocata dal virus COVID-19.

#### **ATTIVITA' DI VIGILANZA**

---

Abbiamo vigilato sull'osservanza della legge e dello Statuto e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione.

Abbiamo partecipato alle Assemblee dei Soci ed alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, in relazione alle quali, sulla base delle informazioni disponibili, non abbiamo rilevato violazioni della legge e dello Statuto, né operazioni manifestamente imprudenti, azzardate, in potenziale conflitto di interesse o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale.

Nel corso dell'esercizio sociale, il Consiglio di Amministrazione si è riunito n. 7 volte, alle quali il Collegio Sindacale ha assistito collegialmente e/o con la presenza di uno o più dei suoi componenti. Si sono tenute n. 4 riunioni del Collegio Sindacale.

Abbiamo acquisito dall'Organo Amministrativo con periodicità informazioni sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggiore rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Società nel corso dell'esercizio.

L'Organo Amministrativo, nel corso dell'esercizio, ha proceduto alla predisposizione ed approvazione di situazioni patrimoniali, economiche e finanziarie di periodo.

Le operazioni deliberate dall'Organo Amministrativo, per come poste in essere, risultano conformi alla legge ed allo Statuto sociale, ispirate a principi di razionalità economica e non in contrasto con le deliberazioni assunte dall'Assemblea dei Soci o tali da compromettere l'integrità del patrimonio aziendale.

Abbiamo ricevuto informazioni dalla UHY Bompani S.r.l., società incaricata della revisione legale dei conti,

che nel corso delle verifiche effettuate non ha riscontrato omissioni, inadempimenti contabili, amministrativi e fiscali tali da essere evidenziati nella presente relazione.

Dalle comunicazioni dell'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. n. 231/2001 non sono emerse particolari criticità rispetto alla corretta attuazione del modello organizzativo, che è stato implementato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 28 novembre 2018.

Abbiamo acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di nostra competenza, sull'adeguatezza e sul funzionamento dell'assetto organizzativo della Società, non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

Abbiamo acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di nostra competenza, sull'adeguatezza e sul funzionamento del sistema amministrativo - contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione, mediante l'ottenimento di informazioni dai Responsabili delle Funzioni, dalla UHY Bompani S.r.l., società incaricata della revisione legale dei conti, e l'esame dei documenti aziendali, e a tale riguardo non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

Nell'esercizio il Collegio Sindacale non ha ricevuto alcuna denuncia ex art. 2408 c.c. né ha avuto conoscenza di altri fatti o esposti di cui dare menzione all'Assemblea.

Nel corso dell'attività di vigilanza, come sopra descritta, non sono emersi fatti significativi tali da richiederne la menzione nella presente relazione.

#### **OPERAZIONI CON UNIONCAMERE E CON LE CAMERE DI COMMERCIO**

---

I Soci esercitano sulla Società un controllo analogo a quello esercitato sulle proprie strutture e servizi secondo il modello organizzativo dell'*in-house providing* indipendentemente dalla quota posseduta, nel rispetto di quanto disposto dal Decreto Legislativo n. 50 del 2016.

Il Consiglio di Amministrazione, nella Nota Integrativa al bilancio d'esercizio, ha provveduto all'informativa prevista dall'art. 1, commi 125 – 129, della Legge n. 124/2017 ed integrata dal D.L. n. 113/2018 e dal D.L. n. 135/2018.

#### **ADEMPIMENTI IN MATERIA DI ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA ED AI QUALI LA SOCIETA' E' TENUTA IN QUANTO PARTECIPATA DA ENTI PUBBLICI**

---

La Società è tenuta al rispetto delle disposizioni della Legge 6 novembre 2012, n. 190 e del Decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33.

Il Collegio Sindacale dà atto che il Consiglio di Amministrazione della Società ha provveduto, in data 23 gennaio 2019, a deliberare l'approvazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione e programma per la trasparenza e l'integrità 2019 – 2021.

Il Collegio Sindacale dà atto che il Consiglio di Amministrazione ha provveduto, in data 28 novembre 2019, ad approvare il "programma biennale degli acquisti di beni e servizi" in ottemperanza dell'art. 21 del D.Lgs.

n. 50 del 18 aprile 2016.

## BILANCIO D'ESERCIZIO

---

Abbiamo esaminato il progetto di bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, redatto ai sensi art. 2435-bis c.c., approvato dal Consiglio di Amministrazione del 25 marzo 2020, che è stato messo a nostra disposizione nei termini di cui all'art 2429 c.c., e in merito al quale riferiamo quanto segue.

Il progetto del bilancio di esercizio della società al 31 dicembre 2019 presenta un utile d'esercizio di Euro 72.360=, dopo imposte (correnti e anticipate) per Euro (13.655)=.

Lo Stato Patrimoniale evidenzia i seguenti valori:

<i>Totale attivo</i>	€	1.268.068
<i>Totale Passività</i>	€	1.268.068
<i>Patrimonio netto</i>	€	413.211

Il Conto Economico presenta, in sintesi, i seguenti valori:

<i>Valore della produzione</i>	€	1.955.270
<i>Costi di produzione</i>	€	(1.870.763)
<i>Differenza tra valore e costo della produzione</i>	€	84.507
<i>Proventi e oneri finanziari</i>	€	1.508
<i>Rettifiche di valore di attività finanziarie</i>	€	0
<i>Risultato prima delle imposte</i>	€	86.015
<i>Imposte sul reddito d'esercizio</i>	€	(13.655)
<i>Risultato dell'esercizio</i>	€	72.360

Non essendo a noi demandata la revisione legale del bilancio, abbiamo vigilato sull'impostazione generale data allo stesso, sulla sua generale conformità alla legge per quel che riguarda la sua formazione e struttura e a tale riguardo non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

Il Consiglio di Amministrazione, con delibera del 5 marzo 2019, ha dato avvio alla procedura di esercizio del diritto di opzione spettante ai Soci in ragione della comunicazione di recesso ai sensi di Statuto, presentata di soci Camera di Commercio di Avellino e Camera di Commercio di Parma.

Esperita la procedura, senza che alcun Socio avesse manifestato l'interesse ad esercitare il diritto di opzione spettante, l'Assemblea ordinaria ha deliberato, in data 12 dicembre 2019, ai sensi artt. 2357 e 2357-ter del

C.C., su proposta del Consiglio di Amministrazione, l'acquisto di azioni proprie, che ha riguardato le n. 9.619 azioni dei Soci recedenti.

La società UHY Bompani S.r.l., incaricata della revisione legale dei conti, ha rilasciato in data 29 aprile 2020 la relazione redatta ai sensi dell'art.14 del D.Lgs. n. 39/2010 sul bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, senza rilievi o limitazioni.

Il Collegio Sindacale ha verificato l'osservanza delle norme di legge inerenti alla predisposizione della Nota integrativa che contiene anche il commento del Consiglio di Amministrazione riguardo: all'informativa in merito ai recessi dei Soci; all'andamento della gestione; ai fatti significativi verificatisi dopo la chiusura dell'esercizio; alla progettualità per l'esercizio in corso.

Il Consiglio di Amministrazione, successivamente alla data di chiusura dell'esercizio sociale, nella riunione del 25 marzo 2020, ha approvato la Relazione sul Governo Societario ai sensi art. 6 D.Lgs. 19 agosto 2016 n. 175.

Per quanto a conoscenza del Collegio Sindacale, il Consiglio di Amministrazione, nella redazione del bilancio, non ha derogato alle norme di legge ai sensi dell'art. 2423, comma 4, del Codice Civile.

## CONCLUSIONI

---

Con l'Assemblea chiamata ad approvare il bilancio dell'esercizio al 31 dicembre 2019 scade il mandato alla Società di revisione, alla quale è affidata la revisione legale dei conti, in ragione dell'art. 19 dello Statuto sociale. Il Collegio Sindacale ha redatto la propria proposta per il conferimento del nuovo incarico, che verrà sottoposta all'esame dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2019 e che è chiamata a deliberare al riguardo.

Considerando anche le risultanze dell'attività svolta dalla società di revisione UHY Bompani S.r.l., incaricata della revisione legale dei conti, contenute nella relazione di revisione del bilancio che ci è stata messa a disposizione in data odierna, il Collegio Sindacale, a conclusione del suo esame, attesta che non sussistono ad oggi noti e validi motivi che possano impedire l'ulteriore corso per l'approvazione del bilancio per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019.

Milano, 29 aprile 2020

**Per il Collegio Sindacale**

Antonio Guastoni - Presidente



**Istituto Nazionale Ricerche Turistiche - IS.NA.R.T. S.C.P.A.**

Sede in Roma, Via Lucullo n. 8

Capitale sociale: € 292.184,00 i.v.

Registro Imprese di Roma: 04416711002

R.E.A. di Roma n. 768471

Codice Fiscale e Partita IVA: 04416711002

\*.\*.\*

**RIUNIONE DEL COLLEGIO SINDACALE DEL 27 APRILE 2020**

In data odierna, alle ore 13.00, i componenti del Collegio Sindacale della società "IS.NA.R.T. S.c.p.A." si sono riuniti in conference, ciascuno dalle proprie residenze, per procedere alla stesura del motivato parere per il conferimento dell'incarico di revisione legale dei conti ai sensi art. 13, comma 1, D.Lgs. n. 39/2010, essendo in scadenza il mandato all'attuale Revisore legale dei conti. La Società ha fatto avere al Collegio Sindacale n. 3 offerte ricevute e che vengono allegate al presente verbale.

Effettuate le considerazioni di competenza, il Collegio Sindacale condivide la seguente

**PROPOSTA MOTIVATA PER IL CONFERIMENTO DELL'INCARICO DI REVISIONE  
LEGALE DEI CONTI****ai sensi dell'art. 13, comma 1, D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39**

All'Assemblea degli Azionisti della società IS.NA.R.T. S.c.p.A.

Premesso che:

- con l'Assemblea per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2019, fissata per il giorno 18 maggio 2020, giungerà a naturale scadenza l'incarico in essere ai fini della revisione legale dei conti ai sensi dell'art. 2409-bis c.c. e degli artt. 13 e ss. del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39;
- l'art. 13, co. 1, del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, testualmente prevede che "*... l'Assemblea, su proposta motivata dell'Organo di controllo, conferisce l'incarico di revisione legale dei conti e*

*determina il corrispettivo spettante al Revisore legale o alla Società di revisione legale per l'intera durata dell'incarico e gli eventuali criteri per l'adeguamento di tale corrispettivo durante l'incarico";*

considerato che:

- tramite il Consiglio di Amministrazione sono pervenute al Collegio Sindacale n. 3 distinte offerte emesse nei confronti della Società ai fini della revisione legale dei conti per gli esercizi 2020, 2021 e 2022, con scadenza alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio compreso nell'incarico;
- le offerte in parola sono state rilasciate entro il 24 aprile 2020 da i) ACG Auditing & Consulting Group S.r.l., ii) Audirevi S.p.A. e iii) UHY Audinet S.r.l., tutti soggetti iscritti nel registro di cui all'art. 7 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39;
- le offerte oggetto di analisi contengono l'esplicito impegno dei soggetti proponenti a verificare l'insorgere delle situazioni disciplinate dagli artt. 10 ("Indipendenza e obiettività") e 17 ("Indipendenza") del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39;
- ai fini della verifica e del costante monitoraggio dell'insussistenza di cause di incompatibilità che possano compromettere l'incarico di revisione legale, ciascun candidato ha:
  - o trasmesso l'elenco dei nominativi dei propri Soci/associati nonché dei componenti dell'Organo amministrativo proprio e delle entità appartenenti alla propria rete;
  - o invitato la società conferente l'incarico di revisione legale dei conti a comunicare tempestivamente ogni variazione della struttura della compagine societaria propria e delle società controllate, controllanti o sottoposte a comune controllo;
- per gli esercizi compresi nell'incarico le offerte esaminate prevedono lo svolgimento delle seguenti attività:

- revisione legale ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e degli artt. 155 e ss. del D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 del bilancio di esercizio;
  - verifica, ai sensi dell'art. 14, co. 1, lett. b), del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, della regolare tenuta della contabilità sociale e della corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili;
  - verifica della coerenza della relazione sulla gestione prevista dall'art. 14, co. 2, lett. e), del 27 gennaio 2010, n. 39;
  - attività volte alla sottoscrizione delle dichiarazioni fiscali in conformità all'art. 1, co. 5, del DPR 22 luglio 1998, n. 322;
- in conformità agli artt. 11 e 12 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, ai fini dello svolgimento delle attività di revisione legale le offerte esaminate richiamano l'adozione dei Principi di revisione internazionale (ISA Italia);
- dalle offerte esaminate i corrispettivi relativi a ciascun esercizio compreso nel mandato – oltre a spese vive e/o accessorie, contributi, IVA – a fronte del monte ore stimato da ciascun candidato risultano i seguenti:

<u>Proponente</u>	<u>Ore stimate</u>	<u>Corrispettivo (triennio)</u>
ACG Auditing & Consulting Group S.r.l.	300	Euro 12.600,00
Audirevi S.p.A.	366	Euro 24.000,00
UHY Audinet S.r.l.		Euro 18.900,00

- sulla base delle informazioni acquisite non si ravvisano elementi che possano compromettere l'indipendenza dei candidati né la sussistenza in capo ai medesimi di cause di incompatibilità;

- l'oggetto dell'incarico come definito nelle offerte esaminate ai fini della revisione legale dei conti per gli esercizi 2019, 2020 e 2021, appare sostanzialmente omogeneo.

Tanto premesso, il Collegio Sindacale, in esito alla valutazione comparativa svolta sia in termini qualitativi che quantitativi, specificamente con riguardo a: i) piano di revisione, ii) competenze aziendali/settoriali, iii) struttura organizzativa, iv) struttura e reputazione sul mercato, v) corrispettivi, previa accettazione dei corrispettivi per l'intera durata dell'incarico unitamente ai criteri per il loro adeguamento nel corso del mandato, che l'incarico per la revisione legale dei conti per gli esercizi 2020, 2021 e 2022 sia affidato alla società di revisione UHY Audinet S.r.l. in conformità all'offerta dalla stessa formulata, per un corrispettivo di Euro 6.300,00 per ciascuno degli esercizi dal 2020 al 2022.

In caso di rinuncia da parte di UHY Audinet S.r.l., in via subordinata il Collegio Sindacale propone che l'incarico per la revisione legale dei conti per gli esercizi dal 2020 al 2022 sia attribuito alla società di revisione ACG Auditing & Consulting Group S.r.l..

\*\*\*

Il Presidente del Collegio Sindacale viene incaricato di trasmetterla a nome dell'intero Collegio al Presidente del Consiglio di Amministrazione.

La riunione ha avuto termine alle ore 14.00.

IL COLLEGIO SINDACALE

Antonio Guastoni

Francesco Antonelli

Maria Rita Sanguigni

La sottoscritta Caporaletti Mila nata a Falerone (AP) il 03/09/1963 dichiara, consapevole delle responsabilità penali previste ex art. 76 del D.P.R. 445/2000 in caso di falsa o mendace dichiarazione resa ai sensi dell'art. 47 del medesimo decreto, che il presente documento è stato prodotto mediante scansione ottica dell'originale analogico e che ha effettuato con esito positivo il raffronto tra lo stesso e il documento originale ai sensi dell'art. 4 del D.P.C.M. 13 novembre 2014.

APPENDICE

ALLEGATO A

MODELLO DI PROCURA SPECIALE, DOMICILIAZIONE E DICHIARAZIONI SOSTITUTIVE DELL' ATTO DI NOTORIETÀ per:

- A) LA SOTTOSCRIZIONE DIGITALE E PRESENTAZIONE TELEMATICA AL REGISTRO DELLE IMPRESE/ALBO DELLE IMPRESE ARTIGIANE DELLA COMUNICAZIONE UNICA (ART. 9 D.L. N. 7/2007 CONVERTITO CON LEGGE 2 APRILE 2007, N. 40 E ART. 4 D.P.C.M. 6/5/2009)
- B) L' ESECUZIONE DELLE FORMALITÀ PUBBLICITARIE NEL REGISTRO DELLE IMPRESE/ALBO DELLE IMPRESE ARTIGIANE

RELATIVAMENTE ALLA PRATICA AVENTE CODICE UNIVOCO DI IDENTIFICAZIONE: 616K4737  
Il/I sottoscritto/i dichiara/no:

<p><b>A) Procura</b> di conferire al Sig. <u>MILA CAPORALETTI</u> a) procura speciale per la sottoscrizione digitale e presentazione telematica della comunicazione unica identificata dal codice pratica sopra apposto, all'Ufficio del Registro delle Imprese/Ufficio Albo delle Imprese Artigiane competente per territorio, ai fini dell'avvio, modificazione e cessazione dell'attività d'impresa, quale assolvimento di tutti gli adempimenti amministrativi previsti per l'iscrizione al Registro delle Imprese e all'Albo delle Imprese Artigiane, con effetto - sussistendo i presupposti di legge - ai fini previdenziali, assistenziali, fiscali individuati dai decreti in oggetto, nonché per l'ottenimento del codice fiscale e della partita IVA b) procura speciale per l'esecuzione delle formalità pubblicitarie di cui alla sopra identificata pratica.</p>
<p><b>B) Dichiarazione sostitutiva dell'atto di notorietà sulla corrispondenza degli allegati</b> di attestare in qualità di titolare, amministratore/i, legale rappresentante/i - ai sensi e per gli effetti dell'articolo 47 del D.P.R. 445/2000 e consapevole/i delle responsabilità penali di cui all'articolo 76 del medesimo D.P.R. 445/2000 per le ipotesi di falsità in atti e dichiarazioni mendaci - la corrispondenza delle copie dei documenti (non notarili) allegati alla precitata pratica ai documenti conservati agli atti dell'impresa.</p>
<p><b>C) Domiciliazione</b> di eleggere domicilio speciale, per tutti gli atti e le comunicazioni inerenti il procedimento amministrativo, presso l'indirizzo di posta elettronica del soggetto che provvede alla trasmissione telematica, a cui viene conferita la facoltà di eseguire eventuali rettifiche di errori formali inerenti la modulistica elettronica. <i>Nel caso in cui non si voglia domiciliare la pratica presso l'indirizzo elettronico del soggetto che provvede alla trasmissione telematica occorre barrare la seguente casella <input type="checkbox"/>.</i></p>
<p><b>D) Cariche sociali (rilevante nelle sole ipotesi di domanda di iscrizione della nomina alle cariche sociali)</b> che non sussistono cause di ineleggibilità ai fini dell'assunzione delle cariche conferite in organi di amministrazione e di controllo della società: _____</p>

	COGNOME	NOME	QUALIFICA (titolare, amm.re, legale rappresentante., sindaco, ecc.)	FIRMA AUTOGRAFA
1	DI VINCENZO	ROBERTO	AMM.RE	
2				
3				
4				
5				

Il presente modello va compilato, sottoscritto con firma autografa, acquisito tramite scansione in formato pdf ed allegato, con firma digitale, alla modulistica elettronica. Al presente modello deve, inoltre, essere allegata copia informatica di un documento di identità valido di ciascuno dei soggetti che hanno apposto la firma autografa.

Dichiarazione sostitutiva dell'atto di notorietà resa dal procuratore:

Colui che, in qualità di procuratore, sottoscrive con firma digitale la copia informatica del presente documento, consapevole delle responsabilità penali di cui all'articolo 76 del D.P.R. 445/2000 per le ipotesi di falsità in atti e dichiarazioni mendaci, dichiara

- ai sensi dell'art. 46.1 lett. u) del D.P.R. 445/2000 di agire in rappresentanza dei soggetti che hanno apposto la propria firma autografa nella tabella di cui sopra
- che le copie informatiche degli eventuali documenti non notarili allegati alla sopra indicata pratica, corrispondono ai documenti consegnatigli dagli amministratori per l'espletamento degli adempimenti pubblicitari di cui alla sopra citata pratica.

Ai sensi dell'art. 48 del D.P.R. 445/2000 e dell'art. 13 del D.Lgs 196/03, si informa che i dati contenuti nel presente modello saranno utilizzati esclusivamente ai fini della tenuta del Registro delle Imprese di cui all'art. 2188 c.c. e dell'Albo delle Imprese Artigiane di cui alla L.n.443/1985 e succ.modifiche.