

Allegato deliberazione Consiglio Camerale n. 7 del 20/12/2018

# **RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA 2019**

---

## Indice

---

2	
INTRODUZIONE .....	3
1. ANALISI DEL CONTESTO DI RIFERIMENTO .....	4
IL CONTESTO ESTERNO .....	4
Gli elementi di scenario socio-economico.....	4
Gli elementi di carattere normativo .....	5
IL CONTESTO INTERNO .....	7
Risorse umane.....	7
Il patrimonio immobiliare .....	9
Aziende speciali e partecipazioni .....	11
2. L'AZIONE CAMERALE 2019: LOGICHE E PRINCIPALI INTERVENTI .....	14
3. L'AZIONE NELLE DIVERSE AREE DI INTERVENTO .....	23
3.1 AREA DI INTERVENTO REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO .....	26
3.1.1 Ambito di intervento Servizi anagrafico certificativi e Servizi digitali .....	26
3.1.2 Ambito di intervento tutela e legalita' .....	27
3.2 AREA DI INTERVENTO COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE .....	31
3.2.1 Ambito di intervento Digitalizzazione .....	31
3.2.2 Ambito di intervento Orientamento al lavoro e alle professioni.....	33
3.2.3 Ambito di intervento Turismo e cultura .....	35
3.2.4 Ambito di intervento Sviluppo di Impresa.....	38
3.2.5 Ambito di intervento Supporto al sistema produttivo del territorio e Sviluppo delle filiere .....	42
3.2.6 Ambito di intervento Informazione economica .....	48
3.2.7 Ambito di intervento Ambiente e Sviluppo Sostenibile .....	49
3.3 AREA DI INTERVENTO INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE .....	51
3.4 AREA DI INTERVENTO FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE.....	54
4. IL QUADRO DELLE RISORSE 2019 .....	61

## **INTRODUZIONE**

---

La Relazione previsionale e programmatica rappresenta, nell'ambito del ciclo di pianificazione e controllo, un momento di sintesi, attraverso il quale il Consiglio camerale procede alla ricognizione e all'aggiornamento del programma pluriennale a cui la Giunta dà progressiva attuazione, ed è la traccia delle linee di indirizzo per la predisposizione del Bilancio preventivo.

La Relazione, la cui definizione normativa risiede nell'articolo 5 del D.P.R. del 2 novembre 2005, n.254, recante "Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di commercio", rappresenta quindi, in coerenza con il Piano della performance, il documento di indirizzo strategico, da rinnovare annualmente, con l'obiettivo di integrare una visione di medio lungo termine, data dal Programma pluriennale, con una visione di breve termine, riferita all'esercizio annuale in fase di pianificazione.

Con la predisposizione della Relazione previsionale e programmatica si procede ad una contestualizzazione dello scenario permettendo la stessa, in definitiva, di mantenere il piano strategico della Camera fortemente ancorato alla realtà e di superare i limiti di rigidità che un programma pluriennale potrebbe porre se non fosse in grado di seguire le evoluzioni del contesto.

L'altra finalità della relazione è quella di operare una valutazione dello stato di attuazione degli obiettivi fissati con le linee strategiche, poiché, in conseguenza di eventuali cambiamenti dello scenario assunto come ipotesi di base per la costruzione del programma pluriennale, potrebbe rendersi necessaria una parziale revisione dei programmi di intervento, oppure una riformulazione di alcuni obiettivi strategici o la riconfigurazione di altri, o, infine, una revisione di talune priorità.

## 1. ANALISI DEL CONTESTO DI RIFERIMENTO

---

### IL CONTESTO ESTERNO

#### Gli elementi di scenario socio-economico

I dati disponibili relativi al 2018<sup>1</sup> mostrano a livello regionale segnali moderatamente positivi. Di seguito la tendenza dei principali indicatori.

Le **imprese attive** risultano stabili, in linea col dato nazionale. A livello territoriale, nel periodo gennaio/settembre 2018 si rilevano situazioni differenziate con province in cui si registra un calo delle imprese attive (Savona: -0,7% e Genova: -0,29%) e province in cui queste aumentano (La Spezia: +1,0% e Imperia: +0,4%). In Liguria le imprese attive diminuiscono nei seguenti settori: agricoltura (-0,7%), attività manifatturiere (-0,9%), costruzioni (-0,8%), commercio (-0,9%) e trasporto e magazzinaggio (-0,7%). Si rilevano incrementi, invece, per quanto riguarda i servizi di alloggio e ristorazione (+1,6%), i servizi di informazione e comunicazione (+1,7%), i servizi alle imprese (+2,2%) e gli altri servizi alla persona (+1,2%).

Ancora basso il numero delle **start up innovative** che a settembre 2018 sono 175 – meno del 2% nazionale – e concentrate soprattutto su Genova (145). A Savona sono 17, alla Spezia 8, mentre ad Imperia sono 5. Scarsa propensione al rischio e probabilmente non ancora sufficientemente efficaci le politiche mirate alla base del debole risultato.

Incentivato dalle opportunità di Impresa 4.0, si rileva un incremento (+2,5%) delle **“imprese digitali”** liguri, di quelle cioè che si occupano di servizi internet, software e e-commerce. Nel capoluogo ligure si contano 1.646 imprese digitali, al secondo posto Savona con 379.

Positiva la propensione **all’export** nelle tre province: (+14,3% Imperia, +7,6% Savona, +4,8% La Spezia) pur in un quadro generale di flessione. In termini di destinazione, l’export ligure diminuisce verso tutte le destinazioni, con la sola eccezione dell’America Centro Meridionale e Settentrionale. Il calo delle esportazioni verso l’UE, che rappresenta il principale mercato di sbocco, con una quota di assorbimento del 49,5% delle esportazioni liguri, è però contenuto (-0,2%). Crescono invece i flussi di importazioni dai mercati africani, asiatici e dell’Oceania.

Il traffico complessivo di merci nei **porti** liguri offre un quadro positivo: l’incremento del porto di Genova (+6,8%) compensa infatti la contrazione registrata per il porto della Spezia (-7,2%). Positiva la performance del porto di Savona – Vado Ligure. Cresce anche il numero di containers movimentati: in particolare le movimentazioni aumentano sia per i porti del Mar Ligure Occidentale, sia per il porto della Spezia.

Per quanto riguarda la **forza lavoro**, crescono il numero degli occupati e il numero di persone in cerca di occupazione.

La dinamica positiva degli occupati dipende dall’incremento dell’occupazione nel settore industriale. In calo, invece, gli occupati in agricoltura e nei servizi. La situazione dei tassi di

---

<sup>1</sup> I dati esaminati sono: report Regione Liguria – con dati aggiornati al primo trimestre 2018 - e dati congiuntura elaborati da CCIAA Riviere di Liguria – aggiornati al secondo semestre 2018

riferimento colloca la Liguria in una posizione peggiore rispetto al Nord Ovest e al Nord Est, ma migliore rispetto alla media nazionale.

Molto buone le prospettive liguri nel settore delle **crociere**: per quanto riguarda i dati relativi alle "toccate nave", la Liguria si conferma fra le prime tre regioni italiane, collocandosi nel 2018 prima di Veneto e Campania. In questo settore negli ultimi anni la regione ha raggiunto un livello di eccellenza (nel 2018 si parla di una crescita superiore all'11%). Le previsioni per il 2019 vedono la Liguria prima regione d'Italia per numero di passeggeri movimentati con oltre 3 milioni di imbarchi, sbarchi e transiti attesi nei 9 scali crocieristici attivi sul territorio. Genova, nel 2019, sarà il terzo scalo crocieristico del Paese (+ 32% sulle previsioni di chiusura 2018), Savona il quinto (-1,3%), La Spezia (+ 48% sulle previsioni 2018).

Per quanto riguarda il settore **turismo**, in Liguria nei primi nove mesi del 2018 si rileva una sostanziale stabilità nel numero degli arrivi (oltre 4 milioni, pari a -0,1 % rispetto allo stesso periodo del 2017) e una leggera flessione nel numero delle presenze (oltre 13 milioni e mezzo , pari a -2,2%).

Dei clienti arrivati, il 54% è rappresentato da italiani , mentre il restante 46% è costituito da stranieri, che è peraltro l'unica componente in aumento (+1,8%).

### **Gli elementi di carattere normativo**

Come noto, l'attuale processo di riforma e di razionalizzazione della Pubblica Amministrazione, ispirato da logiche di miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei pubblici servizi e di riduzione di relativi costi, ha coinvolto direttamente anche il sistema camerale con una serie di atti normativi che, a partire dalla riduzione del diritto annuale a carico delle imprese incidono sia dal punto di vista delle risorse finanziarie sia sotto l'aspetto strutturale, funzionale e organizzativo.

In particolare il Decreto 90/2014 convertito in legge 114/2014, che all'art. 28 ha sancito:

- che l'importo del diritto annuale a carico delle imprese, come determinato per l'anno 2014, è ridotto, per l'anno 2015 del 35%, per l'anno 2016 del 40% e, a decorrere dall'anno 2017 del 50%;
- la ridefinizione delle tariffe e dei diritti sulla base dei costi standard, con attuazione senza nuovi e maggiori oneri a carico della finanza pubblica.

Successivamente il legislatore con Legge n. 124/2015 "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche" (art. 10) ha fissato i principali criteri ai quali la riforma del sistema camerale deve essere improntata e sulla base dei quali il Governo in data 25 novembre 2016 ha emanato il Decreto 219 "Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura", entrato in vigore il 10 ottobre 2016.

Le linee principali sulle quali si sviluppa il Decreto sono:

#### **EFFICIENTAMENTO**

- riduzione del numero delle Camere di Commercio da 105 a 60 con vincolo di almeno una CCIAA per Regione e accorpamento delle CCIAA con meno di 75.000 imprese iscritte
- conferma della riduzione a partire dal 2017 del 50% del diritto annuo 2014
- riduzione del 30% circa dei componenti dei Consigli camerali
- Unioni Regionali solo nelle Regioni con almeno 3 CCIAA
- Accorpamento di tutte le Aziende Speciali che svolgono compiti simili o che comunque possono essere svolti in modo coordinato ed efficace da un'unica azienda
- disciplina delle partecipazioni camerali allineata al DLGS sulle società partecipate previsto dall'art. 18 della "Legge Madia"

## EFFICACIA

- Ridefinizione delle funzioni delle Camere di commercio con previsione di:
- Attività core (finanziate con il diritto annuale)
- Tenuta e gestione del registro delle imprese
- Formazione e gestione del fascicolo informatico d'impresa
- Tutela del consumatore e della fede pubblica, vigilanza e controllo sulla sicurezza/conformità dei prodotti e sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, la rilevazione dei prezzi e delle tariffe, il rilascio dei certificati di origine delle merci e documenti per l'esportazione
- Informazione, formazione e supporto organizzativo e assistenza alle MPMI per la preparazione ai mercati internazionali, con esclusione delle attività promozionali direttamente svolte all'estero
- Valorizzazione del patrimonio culturale e sviluppo e promozione del turismo, con esclusione delle attività promozionali direttamente svolte all'estero
- Orientamento al lavoro e alternanza scuola-lavoro
- Attività oggetto di convenzione con soggetti pubblici e privati (es. digitalizzazione e risoluzione alternativa delle controversie)
- Attività in regime di libero mercato "pay per use" (es. attività di assistenza e supporto alle imprese)

## GOVERNANCE

rafforzamento della vigilanza del Ministero dello Sviluppo Economico:

- a. valutazione della performance delle CCIAA da parte di un comitato indipendente sulla base di criteri definiti dal MiSE anche al fine di premiare le camere più efficienti
- b. gratuità di tutti gli incarichi degli organi diversi dai collegi dei revisori
- c. limiti al trattamento economico degli amministratori, dirigenti e dipendenti delle Camere, delle Unioni Regionali e delle Aziende Speciali (da definirsi con Decreto del MiSE di concerto con il MEF)
- d. limite a due mandati per gli organi di governo delle Camere
- e. approvazione da parte del MiSE su attività di gestione straordinaria delle Camere (es.: costituzione di Aziende Speciali)
- f. ricollocamento presso altre PA dell'eventuale personale che dovesse risultare in soprannumero all'esito della riorganizzazione del sistema camerale

Con Decreto dell'8 agosto 2017 il Ministero dello Sviluppo Economico, su proposta di Unioncamere nazionale ha approvato la rideterminazione delle circoscrizioni territoriali, con istituzione di nuove camere di commercio, e determinazioni in materia di razionalizzazione delle sedi e del personale.

La Corte Costituzionale con sentenza 261/2017 rispondendo alla questione sollevata dalle regioni di Puglia, Toscana, Liguria e Lombardia in merito alla legittimità del decreto medesimo, ha stabilito che gli accorpamenti disposti dovranno avere l'intesa e non il semplice parere da parte della Conferenza Stato Regioni.

In particolare, viene ribadito che le Camere di Commercio sono Enti ai quali competono compiti che devono essere uguali in tutta l'Italia in quanto rappresentano "i terminali di un sistema unico di dimensioni nazionali".

Con successivo decreto del 16/2/2018, il Ministero dello Sviluppo Economico, ripartendo dallo stop imposto dalla sentenza della Corte Costituzionale, ha riavviato l'iter della riforma del sistema camerale.

Il decreto permette di completare il processo di riorganizzazione del sistema delle Camere di commercio all'interno della riforma della Pubblica Amministrazione, e, nel definire un nuovo assetto territoriale, consentendo di rispondere con più efficienza alle nuove funzioni innovative, introdotte con la riforma, per sostenere maggiormente la crescita dei tessuti economici che rappresentano.

Il decreto prevede anche la razionalizzazione delle sedi delle singole camere di commercio e delle Unioni regionali, la razionalizzazione e riduzione del numero delle aziende speciali e la loro razionalizzazione organizzativa.

Con il via libera della Corte dei conti, il 1° marzo sono stati avviati dai commissari ad acta, nominati dal Ministro, i 18 processi di accorpamento, alla conclusione dei quali le camere di commercio diventeranno 60 rispetto alle originarie 105.

Infine, si è ancora in attesa del Decreto con il quale il Ministero dello sviluppo economico, su proposta di Unioncamere, dovrà ridefinire i servizi che il sistema delle camere di commercio è tenuto a fornire sull'intero territorio nazionale.

## **IL CONTESTO INTERNO**

### **Risorse umane**

La struttura organizzativa della Camera di Commercio Riviera di Liguria è stata rivista e progressivamente strutturata, a partire dall'accorpamento, in funzione della necessità di razionalizzare e migliorare in termini di efficacia ed efficienza la gestione delle risorse umane in un contesto che necessita di una sempre maggiore trasversalità nelle funzioni affidate al personale e, a turnover bloccato, nella disponibilità e capacità al cambiamento e alla molteplicità delle mansioni.

L'attuale struttura deriva dalle risultanze della delibera con la quale la Giunta camerale ha definito la macro-organizzazione dell'Ente, delibera n. 24 del 12/7/2016, e delle determinazioni del Segretario Generale con le quali sono stati affidati gli incarichi dirigenziali e gli incarichi di posizione organizzativa ed è stata definita la micro-organizzazione.

L'attuale struttura si compone di tre Aree Dirigenziali:

- Risorse Umane, finanziarie e patrimonio;
- Servizi Anagrafico certificativi e regolazione del mercato
- Sviluppo Economico

oltre all'Area del Segretario Generale, vertice della struttura, nella quale operano anche tre servizi di staff, con la funzione di supportare lo stesso nel raccordo tra la struttura e gli Organi,

nonché per lo svolgimento di funzioni chiave che interessano per competenze l'intera organizzazione.

Nel 2019, decorsi quasi tre anni dall'accorpamento, entrerà in vigore una nuova organizzazione alla cui definizione la struttura sta lavorando per affrontare la riduzione di risorse da un lato e l'esigenza di gestire le sempre più numerose competenze dall'altro.

Il numero delle risorse umane sulle quali la Camera di commercio ha potuto e può contare per lo svolgimento delle sue funzioni si è notevolmente ridotto nel tempo.

Nel corso del biennio 2016/2018, e a partire, in particolare, dalla data di accorpamento delle tre strutture, la diminuzione del personale ha registrato complessivamente n. 12 unità in meno.

Tale contrazione, tenuto conto anche delle possibili ulteriori fuoriuscite nell'anno 2019 ha richiesto e richiederà anche per il futuro, una progressiva serie di adattamenti organizzativi che richiedono flessibilità e capacità di riconversione del personale al fine di incidere il meno possibile sulla qualità e quantità dei servizi erogati ma soprattutto per garantire la realizzazione delle nuove attività che la riforma ha assegnato al sistema camerale e che dovranno essere meglio definite dall'atteso decreto MISE sulla mappatura dei servizi che, secondo il progetto di riforma delle Camere sarebbe dovuto uscire a dicembre 2017, ma ad oggi non ancora emanato.

Nelle tabelle che seguono viene data indicazione di tale dinamica; in particolare si ha:

<b>Risorse umane</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2016</b>	<b>31/12/2017</b>	<b>31/12/2018</b>
Personale	125	121	118	111
Dirigenti	3	3	3	3
<b>Totale</b>	<b>128</b>	<b>124</b>	<b>121</b>	<b>114</b>

Alla data del 1/1/2019 il personale risulterà ripartito nelle categorie contrattuali come di seguito indicato:

<b>Categoria/Classe</b>	<b>N. Dipendenti</b>
<b>A</b>	1
<b>B</b>	41
<b>C</b>	50
<b>D</b>	20
<b>Dirigente</b>	1
<b>Segr. Gen.</b>	1
<b>Totale</b>	<b>114</b>

E' da segnalare inoltre che la situazione complessiva del personale comprende n. 29 persone impiegate a part-time; tenuto conto del minor "impegno orario contrattuale" delle suddette persone, le suddette 114 risorse corrispondono a 108,4 persone "interi" (=con orario settimanale di 36 ore).

Nella tabella che segue si evidenzia la suddivisione del personale in base alle Funzioni Istituzionali previste dal DPR 254/2005<sup>2</sup>.

Funzioni istituzionali	%
A - Organi istituzionali e Segreteria Generale	14,6
B - Servizi di Supporto	24,1
C - Anagrafe e Servizi di Regolazione del mercato	46,6
D - Studio, formazione, informazione e promozione economica	14,7

A completamento dell'analisi si deve infine ricordare che del "Sistema Camera" fanno parte anche le aziende speciali, il cui personale è soprattutto impegnato nelle attività connesse alla promozione economica (Aree di Intervento "Competitività e Sviluppo Imprese" e "Internazionalizzazione"): la Blue Hub conta su 5 risorse, la Promoriviere su 6 e il Cersaa su 12.

## Il patrimonio immobiliare

Il patrimonio immobiliare della Camera di Commercio è costituito dai seguenti immobili:

ubicazione	dettaglio/destinazione	mq
Albenga, regione Rollo 98	uffici e laboratorio (Cersaa e Promoriviere)	2.075,00
Genova, Via San Lorenzo	uffici (Unioncamere Liguria)	260,00
Imperia Palazzo Languasco	uffici (attualm. inutilizzato)	1.250,00
Imperia, Via Nazionale 387	frantoio Giromela	520,00
Imperia, Via Schiva 29 + auditorium	uffici (attuale sede camerale)	4.500,00
Imperia, Viale Matteotti, n. 37	uffici (sede precedente)	200,00
Imperia, Viale Matteotti, n. 48	uffici (sede precedente)	1.200,00
La Spezia Piazza Europa	uffici (sede camerale)	2.321,00
La Spezia Via del Canaletto	centro fieristico	8.152,00
La Spezia Via Privata O. T. O., 10	Incubatore per imprese	5.953,00
La Spezia Via Privata Oto, 3-5	Incubatore per imprese	1.165,00
La Spezia, Piazza Europa	Parcheggio (diritto di superficie)	
Sanremo, corso Matuzia 70	uffici (dato in locazione)	240,00
Savona, piazza Leon Pancaldo	uffici (dato in locazione)	505,00
Savona, via Maria Solari	magazzino e locali di deposito	772,00
Savona, via Quarda Superiore 16	uffici (sede camerale)	2.580,00

<sup>2</sup> Calcolo effettuato in base agli FTE assorbiti dalle diverse funzioni nell'anno 2017, sono compresi dipendenti, forme flessibili ed esternalizzazioni

Si riporta di seguito anche il valore del bilancio al 31/12/2017 che risulta essere così composto:

Albenga	5.098.628,33
Genova, via S. Lorenzo	83.808,23
Imperia, Via Nazionale 387, Frantoio Giromela	770.826,68
Imperia, Via Schiva 29 + auditorium + box + Palazzo Languasco	4.936.854,74
Imperia, Viale Matteotti, n. 37	222.816,56
Imperia, Viale Matteotti, n. 48	906.051,18
La Spezia Piazza Europa	2.593.786,97
La Spezia Centro Fieristico	934.194,97
La Spezia Via Privata O. T. O., 10	4.396.223,36
La Spezia Via Privata Oto, 3-5	1.540.854,66
Sanremo, corso Matuzia 70	344.379,56
Savona, P.za L. Pancaldo	479.339,20
Savona, Palazzo Lamba Doria	2.969.841,20
Savona, via Solari	775.808,20
	26.053.413,84

## **Aziende speciali e partecipazioni**

La Camera di Commercio ha oggi **tre aziende speciali**, di cui due derivano dal processo di fusione delle aziende che facevano capo alle preesistenti Camere.

Nel corso del 2017 sono stati assunti i necessari provvedimenti e l'1/1/2018 hanno visto la luce le nuove aziende speciali, ovvero:

la **"PromoRiviera di Liguria"** derivante dalla fusione dell'Azienda Speciale Riviera dei Fiori, dell'Azienda Speciale Promimperla e dell'Azienda Speciale per la formazione professionale e la promozione tecnologica e commerciale, che ha per missione la promozione le attività promozionali per lo sviluppo delle filiere dell'agroalimentare, dell'artigianato, del turismo e del florovivaismo, attraverso attività di studio e di ricerca finalizzata alle elaborazione di strategie, programmi e progetti di sviluppo, lo sviluppo di progettazione finanziata con Fondi Europei, la partecipazione a partenariati pubblico privati per la definizione e l'attuazione di strategie di sviluppo locali;

la **"Blue Hub"** derivante dalla fusione dell'Azienda Speciale Manifestazioni fieristiche e formazione imprenditoriale La Spezia e dell'Azienda Speciale La Spezia Euroinformazione Promozione e Sviluppo, che ha per la promozione, valorizzazione, progettazione di iniziative collegate o complementari all'"economia del mare", dunque tecnologie marine, cantieristica navale sia essa militare oppure civile, nautica da diporto, sistemi navali per la sicurezza e la difesa, progettazione e design, ambiente marino, maricoltura, attraverso attività di studio e di ricerca finalizzata alle elaborazione di strategie, programmi e progetti di sviluppo, lo sviluppo di progettazione finanziata con Fondi Europei, l'organizzazione e gestione di corsi qualificati per attività formative didattiche. L'Azienda curerà inoltre la gestione, presso la Camera di Commercio, in collaborazione e d'intesa con le associazioni di categoria, del terminale locale della rete Enterprise Europe Network (EEN) - Consorzio Alps - Liguria, Piemonte, Valle d'Aosta

La terza Azienda speciale è il **Centro di Sperimentazione e Assistenza Agricola (CeRSAA)**, struttura che si pone quale obiettivo principale quello di sperimentare nuove tecnologie, tecniche e prodotti per far fronte alle sfide poste da un'agricoltura in continua evoluzione e aggiornamento.

L'attività di questa azienda si articola su prove sperimentali, laboratorio fitopatologico e molecolare e centro di saggio, attività di formazione e informazione tecnico-scientifica, oltre che sulla realizzazione di numerosi progetti finanziati dai programmi europei e nazionali.

Il Cersaa è inoltre Organismo di Certificazione: tale settore operativo di CeRSAA, denominato Made in Quality, è stato fortemente sollecitato dalle forze economiche agricole al fine di favorire la qualificazione e la certificazione delle produzioni più importanti per l'economia del territorio.

L'estrema specializzazione dell'oggetto di attività e la elevata capacità di autofinanziamento escludono tale azienda dai processi di razionalizzazione in atto.

Nello specifico si ricorda qui che il decreto MISE dell'8.8.2017 "Rideterminazione delle circoscrizioni territoriali, istituzione di nuove camere di commercio, e determinazioni in materia di razionalizzazione delle sedi e del personale" ha approvato interventi di razionalizzazione e riduzione delle aziende speciali che avrà impatti anche sulla razionalizzazione delle aziende già portata a termine da questa Camera poiché si prevede che dal 2019 Riviera di Liguria debba contare su un'unica Azienda Speciale.

**Partecipazioni.** La Camera di commercio detiene partecipazioni in 45 società, di cui peraltro 13 poste in liquidazione e una - il Consorzio per il bacino di Carenaggio - ha in corso la definizione

degli atti di liquidazione. Fra le restanti per almeno altre sette si può prevedere la cessione delle quote in tempi brevi (Consorzio universitario per la geofisica, Centro Pastore srl, SIIT scpa, CEPIM, Internazionale Marmi e Macchine, Consorzio per l'Innovazione Tecnologica, Borsa Merci Telematica). Si ricorda che nel mese di ottobre 2017, in ottemperanza agli obblighi imposti dall'art. 24 del decreto legislativo del 19 agosto 2016, n. 175 "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica", la Camera ha adottato il piano di revisione straordinaria delle partecipazioni.

Di seguito si rappresenta schematicamente la situazione attuale.

### LE SOCIETA' CONTROLLATE

EUROPA PARK SRL	(% DI POSSESSO: 100)
LABCAM SRL	(% DI POSSESSO: 100)
SPAZIOIMPRESA SRL IN LIQUIDAZIONE	(% DI POSSESSO: 100)
AZIENDA AGRICOLA DIMOSTRATIVA SRL	(% DI POSSESSO: 71,77)
CENTRO FIERISTICO DELLA SPEZIA SRL	(% DI POSSESSO: 56,70)

### LE ALTRE SOCIETÀ PER LO SVILUPPO DEL TERRITORIO

BRUGNATO SVILUPPO S.R.L. IN LIQUIDAZIONE	(% DI POSSESSO: 40)
CARRODANO SVILUPPO SRL IN LIQUIDAZIONE	(% DI POSSESSO: 40)
FOLLO SVILUPPO SRL IN LIQUIDAZIONE	(% DI POSSESSO: 40)
LIGURIA INTERNATIONAL SOC. CONS. P.A.	(% DI POSSESSO: 36)
CONSORZIO PER IL BACINO DI CARENAGGIO LA SPEZIA	(% DI POSSESSO: 33)
S.P.E.S. - SOCIETA' DI PROMOZIONE DEGLI ENTI SAVONESI PER L'UNIVERSITA' S.C.P.A.	(% DI POSSESSO: 25)
CONSORZIO UNIVERSITARIO PER LA GEOFISICA	(% DI POSSESSO: 16,7)
SCUOLA DI VELA S. TERESA S.R.L.	(% DI POSSESSO: 16,11)
SOCIETA' PER LA PROMOZIONE DELLO SVILUPPO ECONOMICO DELL'IMPERIESE S.R.L. IN LIQ. - S.P.E.I. S.R.L. IN LIQ.NE	(% DI POSSESSO: 14)
CENTRO PASTORE SRL	(% DI POSSESSO: 13)
ASSOFLORE LA SPEZIA - CONSORZIO TRA FLORICOLTORI DELLA PROVINCIA DELLA SPEZIA	(% DI POSSESSO: 12,5)
SISTEMA TURISTICO GOLFO DEI POETI, VAL DI MAGRA E VAL DI VARA S.C. A R.L.	(% DI POSSESSO: 11)
EURO C.I.N. - GEIE	(% DI POSSESSO: 10)
I.P.S. - INSEDIAMENTI PRODUTTIVI SAVONESI - SCPA (SIGLABILE "I.P.S. - S.C.P.A.")	(% DI POSSESSO: 8,13)
SPEDIA S.p.a. IN LIQUIDAZIONE	(% DI POSSESSO: 7,70)
PROMOSTUDI - FONDAZIONE DI PARTECIPAZIONE UNIVERSITA' DELLA SPEZIA	(% DI POSSESSO: 6,25)
DISTRETTO LIGURE TECNOLOGIE MARINE srl	(% DI POSSESSO: 5,56)
AUTOSTRADA DEI FIORI S.P.A.	(% DI POSSESSO: 4,90)
GRUPPO DI AZIONE LOCALE DELLE AREE RURALI DELLA PROVINCIA DELLA SPEZIA SOCIETA' COOPERATIVA L.C.A.	(% DI POSSESSO: 4,72)
FINANZIARIA LIGURE PER LO SVIL. ECONOMICO FI.L.S.E. S.P.A.	(% DI POSSESSO: 2,34)

SIIT S.c.p.A.	(% DI POSSESSO: 2)
CENTRO AGROALIMENTARE LEVANTE LIGURE E LUNIGIANA SRL	(% DI POSSESSO: 1,97)
CONSORZIO PROMOZIONE LERICI A R.L.	(% DI POSSESSO: 1,41)
FONDAZIONE SLALA - SISTEMA LOGISTICO DEL NORD-OVEST D'ITALIA	(% DI POSSESSO: 0,51)
CE.P.I.M. CENTRO PADANO INTERSCAMBIO MERCI SPA S.p.a - Interporto di Parma	(% DI POSSESSO: 0,24)
SOCIETA' AUTOSTRADA LIGURE TOSCANA -P.A.	(% DI POSSESSO: 0,22)
LIGURCAPITAL SPA	(% DI POSSESSO: 0,04)
INTERNAZIONALE MARMI E MACCHINE SPA	(% DI POSSESSO: 0,001)

#### **LE SOCIETÀ' DEL SISTEMA CAMERALE**

ISNART - S.C.P.A	(% DI POSSESSO: 0,78)
RETECAMERE S.C.A.R.L. IN LIQUIDAZIONE	(% DI POSSESSO: 0,52)
TECNOSERVICECAMERE SCPA	(% DI POSSESSO: 0,51)
AGROQUALITA' SPA	(% DI POSSESSO: 0,46)
UNIONTRASPORTI SCARL	(% DI POSSESSO: 0,27)
INFOCAMERE S.C.P.A.	(% DI POSSESSO: 0,21)
BORSA MERCI TELEMATICA ITALIANA S.C.P.A.	(% DI POSSESSO: 0,14)
JOB CAMERE S.R.L. - IN LIQUIDAZIONE	(% DI POSSESSO: 0,14)
IC OUTSOURCING scrI	(% DI POSSESSO: 0,13)
DINTEC - S.C.R.L.	(% DI POSSESSO: 0,12)
SI.CAMERA - SISTEMA CAMERALE SERVIZI SRL	(% DI POSSESSO: 0,37)
TECNOHOLDING SPA	(% DI POSSESSO: 0,1)

A conclusione di questo paragrafo si ritiene opportuno fare un richiamo alla situazione di Unioncamere Liguria, posta in liquidazione nel mese di dicembre 2016 alla luce delle disposizioni contenute nel decreto di riforma del sistema camerale.

Sul punto si ricorda che sussiste non solo la necessità di preservare i livelli occupazionali ma anche la volontà di tutelare le competenze, le professionalità e la rete di rapporti costruiti nel tempo con la Regione Liguria, obiettivi che sono stati condivisi dalla Camera con la Camera di Commercio di Genova.

Entro il 31/12/2019 Unioncamere dovrà vedere la cessazione e le relative risorse professionali saranno distribuite tra le camere.

Unioncamere Liguria, tra l'altro, dal 1° gennaio 2008 era partner della rete EEN (Enterprise Europe Network), risultando anche molto attiva in tutte le attività ad essa connesse.

Nella riunione del Comitato dei Segretari Generali del 6 settembre 2018, Unioncamere Liguria e le due Camere di Commercio di Genova e "Riviere di Liguria" hanno concordato che entrambe le Camere subentrino nel ruolo di partner nel contratto al fine di garantire continuità nell'attuazione delle attività.

## **2. L'AZIONE CAMERALE 2019: LOGICHE E PRINCIPALI INTERVENTI**

---

La Camera di Commercio Riviera di Liguria nel 2019 compie tre anni di storia, quelli che normalmente si ritiene individuino la fase di start up di qualsivoglia iniziativa economica o progetto di riorganizzazione.

Tre anni per una fusione tra tre enti, tre territori ,tre organizzazioni consentono di sviluppare considerazioni su quel che di positivo si è realizzato e soprattutto sul percorso ancora da compiere, reso peraltro ancor più complesso dalla fase di transizione che il sistema camerale nel suo complesso sta realizzando.

Ed è proprio anche alla simbiosi con il livello nazionale che occorre fare riferimento, operando in particolare sulle specificità del singolo territorio e sulle correlate finalità generali e modalità operative da perseguire.

In quest'ottica diverse sono le linee di indirizzo generale che si intende perseguire:

- la valorizzazione delle eccellenze
- la riduzione dei gap economici e produttivi
- il supporto alle realtà economiche
- la rappresentazione e percezione del ruolo della Camera di Commercio
- il miglioramento degli strumenti e degli assetti organizzativi interni

### **La valorizzazione delle eccellenze**

Il primo obiettivo non può che essere connesso al miglioramento di quelli che sono considerati gli assets principali dei territori di interesse, naturalmente nella logica pianificatoria ed operativa riconducibile alle possibilità di una Camera di Commercio.

In particolare si intende intervenire, con iniziative ulteriori rispetto a quelle orizzontali di promozione economica, prioritariamente su quattro settori:

- la blue economy, con la continuazione del progetto Censimento/Export today
- l'agroalimentare, con l'avvio di analogo progetto
- la qualificazione dei prodotti tipici, attraverso marchi di qualità, progetti di promozione, nuove strutture di controllo
- la definizione di strumenti di sostegno al turismo, mediante accordi territoriali, iniziative di BtoB, progetti dedicati
- la valorizzazione delle imprese di prossimità anche in funzione della loro attrattività di caratterizzazione degli ambiti territoriali urbano e rurale

Nel corso dell'anno 2018 si è sviluppata una rilevante iniziativa in uno dei settori trainanti l'economia ligure, la cd. **Blue Economy**.

Il Progetto Export Today, finanziato a valere sul Fondo perequativo Unioncamere, del tutto interconnesso con l'altro Progetto "Censimento" al punto che ad oggi si considera come un unicum, vuole costituire un nuovo modello di intervento, costruito su alcuni elementi di fondo:

- conoscere nel dettaglio la realtà delle imprese, attraverso il censimento analitico delle stesse e la suddivisione per criteri di tipologia prodotto, fatturato, personale, localizzazione.
- verificare attraverso la somministrazione alle imprese medio-piccole di questionari e la realizzazione di interviste la determinazione degli interessi, delle potenzialità e delle problematiche esistenti in termini finanziari, commerciali, operativi in senso lato.
- una volta definita in questi termini una potenziale "offerta" di prodotti per il mercato, individuare aree territoriali e merceologiche da cui poter determinare una potenziale "domanda" di prodotti ed attività.

- sperimentare il modello in termini concreti, ed in accordo con l'Associazione Industriali è stato individuato il Nord Africa come area di rilevante sviluppo commerciale, per cui sono stati coinvolti nel progetto Assocamere Estero e le Camere di Egitto, Tunisia, Marocco.
- definire un sistema continuativo, strettamente operativo, di interconnessione tra domanda ed offerta, che nel tempo prescindendo dall'intervento coordinatore della stessa Riviera di Liguria
- sviluppare altre iniziative collaterali a quelle di internazionalizzazione, ad esempio determinando rapporti di indotto tra grande e piccola impresa nella filiera relativa, promuovere reti di impresa, forme di controgaranzia e quant'altro.

Progetto analogo può essere realizzato nel 2019 per il settore dell'**Agroalimentare**, naturalmente adattandolo alle sue specificità.

Il solo censimento delle imprese che a qualsivoglia titolo possono incidere sulla "costruzione" del settore costituisce un valore assoluto, perché la realtà è che non si ha una conoscenza reale della situazione, ed a volte come nel caso della blue economy è addirittura non immediata nemmeno la definizione dei codici Ateco relativi.

Comprendere la realtà effettiva generale consentirà di studiare forme più puntuali di intervento, in termini di promozione, di certificazione e tutela dei prodotti, di organizzazione di forme di rete di impresa e di quanto emergerà dal rapporto diretto con un significativo numero di imprese.

Un lavoro complesso, che richiede molti mesi di lavoro e costi economici, se possibile ridotti attraverso contribuzioni nazionali, che potrebbe essere gestito dall'Azienda Speciale PromoRiviera, peraltro in fusione con le altre realtà camerali e valorizzando la sinergia possibile con le Associazioni di categoria presenti nell'ente camerale.

Altro elemento caratterizzante della strategia di promozione del territorio può essere individuato nella **valorizzazione dei prodotti tipici**, dall'olio al vino, dai mitili alla floricultura alla cucina tradizionale ed a tutti gli altri prodotti che rappresentano caratteri di tradizione nei vari ambiti territoriali

Si intende pertanto mantenere il sostegno ai cd. Marchi di qualità, implementandone la diffusione, promuovere la diffusione dei prodotti sia nell'ambito delle iniziative connesse al turismo, sia aprendo possibili sbocchi commerciali anche attraverso la partecipazione a manifestazioni specifiche di settore.

Particolare attenzione deve essere riposta nella gestione delle Strutture di Controllo, con la continuazione del processo di accentramento delle stesse presso l'Azienda Speciale Cersaa, in particolare nel corso del 2019 si interverrà sul prodotto olio, che va in scadenza autorizzativa con l'attuale struttura camerale a fine del prossimo anno.

L'attività che peraltro sta maggiormente crescendo è connessa con il **Turismo**, settore trainante su cui occorre agire su molteplici aspetti, da quelli generali inerenti lo sviluppo delle identità dei luoghi e dei territori, anche riqualificando l'offerta turistica, al miglioramento dell'accoglienza in senso stretto in quanto strutture ricettive, ricreative, culturali, esperienziali, alla realizzazione della promozione a tutti i livelli, locali quanto internazionali.

Su questo ultimo elemento in particolare la Camera può svolgere un ruolo, sia partecipando a momenti organizzativo gestionali, sia fornendo sostegno economico alle singole imprese o per iniziative particolari territoriali.

Nel primo caso si fa riferimento alla gestione della tassa di soggiorno, che ha avuto un primo esempio di costituzione di una struttura organizzativa dedicata nella provincia di Savona e che ha coinvolto i principali comuni e le Associazioni di categoria.

La Camera svolge il ruolo di coordinamento e di gestione delle risorse finanziarie, che potrebbe incrementare a fronte di particolari iniziative promozionali, che non possono non avere anche rilevanza internazionale e che devono essere supportate anche con materiali dedicati ed innovativi.

Altre iniziative simili potrebbero essere realizzate nel corso del nuovo anno anche nelle altre due province, anche individuando progetti pilota e nuove modalità operative in grado di ottimizzare le risorse da destinare alla promozione del territorio, con riferimento alla gestione dell'imposta di soggiorno, in connessione con le Associazioni di categoria di settore.

In termini di sostegno economico la Camera mantiene la disponibilità a sostenere, in maniera limitata e percentuale rispetto ai costi complessivi, le iniziative dei singoli operatori, sia per la partecipazione delle imprese a manifestazioni sul territorio nazionale ed estero, sia dei cd. soggetti terzi, ad esempio enti locali, per la realizzazione di eventi di particolare importanza, capaci storicamente di attrarre con eventi di qualità caratterizzanti il territorio flussi notevoli di turisti.

Importante resta peraltro l'organizzazione di eventi, o la partecipazione, di promozione commerciale per le singole imprese, i cd BtoB, ogni qualvolta se ne presenti l'occasione, ad esempio nell'ambito del progetto Mirabilia come per il premio Nobel o durante particolari manifestazioni internazionali dedicate.

Vi sono poi iniziative di promozione turistica più generalmente territoriale, al di là di quelle realizzate dagli enti locali o da altri soggetti del settore, che nell'ambito dei programmi nazionali, anche dei Fondi perequativi, possono essere compiutamente realizzate, si pensi ad esempio ai documentari realizzati con Film Commission in diverse lingue, che verranno consegnati a molte televisioni nel mondo sia come prodotto unico regione Liguria, avendo partecipato anche Genova, sia come singoli documentari delle quattro province.

Da ultimo sta assumendo notevole risalto e rappresenta un'oggettiva opportunità di crescita e sviluppo il turismo congressuale, in tale ottica potranno essere individuati strumenti per ottimizzare l'utilizzo, anche in senso economico.

### ***La riduzione dei gap gestionali e produttivi***

Per realizzare un processo di sviluppo economico è importante anche intervenire su quelli che si ritengono essere i principali gap dell'economia locale, naturalmente nei limiti del ruolo e delle capacità economico organizzative e della Camera e del Sistema nazionale.

In particolare:

- incremento della digitalizzazione (progetto pid, formazione, cassetto digitale)
- sviluppo rapporto scuola lavoro (alternanza, progetti specifici delle Associazioni)
- sostegno al lavoro (identificazione figure professionali richieste ed esistenti, programmi dedicati anche comunitari)
- sostegno alle reti di impresa, anche in funzione della internazionalizzazione e della valorizzazione delle MPMI
- iniziative sul credito (garanzia, formazione)

Il primo ambito di intervento consiste nel sostenere l'incremento della **digitalizzazione** delle imprese, già avviato a livello nazionale con il **Progetto Pid**, che ha peraltro avuto alcune problematiche di fondo che si sta cercando di modificare con il Ministero dello Sviluppo Economico.

Il ruolo della Camera è duplice, in primis fornire una iniziale assistenza tecnologica, tramite giovani esperti della materia, con cui informare le imprese delle possibilità offerte dalla normativa e consigliarle su quali strade intraprendere per migliorare il proprio livello di digitalizzazione, incrementando l'efficienza e riducendo i costi.

Queste persone, dislocate sui tre territori di competenza, entrate da non molto in Camera, usufruiscono a loro volta di formazione dedicata a livello nazionale, potrebbero restare in servizio almeno sino a fine 2019, anno di scadenza del programma nazionale.

La seconda possibilità di intervento consiste nella messa a disposizione di voucher per attività di consulenza aziendale.

I risultati ottenuti non sono stati assai del tutto rilevanti, le imprese non gradiscono questo tipo di sostegno economico, nonostante il coinvolgimento delle Associazioni di categoria la risposta soprattutto da parte delle piccole imprese è di scarso interesse, il che peraltro dimostra quanto complessa sia la strada da percorrere.

A livello nazionale si sta provando a modificare questa normativa, consentendo l'utilizzo dei voucher anche per l'acquisto di macchinari, il che si ritiene renderebbe molto più interessante l'utilizzo degli stessi.

Grande promozione sarà poi sviluppata per il **Cassetto Digitale**, strumento che consente di snellire grandemente i rapporti tra le imprese e la Pubblica Amministrazione, che la Camera ha peraltro iniziato già significativamente nella seconda parte del 2018.

Anche in questo caso occorre una campagna continuativa, anche con il fattivo contributo delle Associazioni di categoria, mirata per far utilizzare uno strumento, gratuito, che riduce i tempi e migliora il rapporto imprese - Pubblica Amministrazione, ma richiede comunque una soglia minima di evoluzione informatica, non solamente dal punto di vista tecnologico.

Elemento importante del ruolo camerale è anche lo sviluppo del lavoro nel senso più ampio del termine, a partire dal momento della formazione/esperienza di campo dei giovani.

Grande valenza strategica assume l'Alternanza scuola - lavoro, oggi **Alternanza Scuola - lavoro**, su cui si è investito molto a carattere sia nazionale che locale, anche per ridurre il deficit nel rapporto conoscenze professionali/esigenze aziendali, e che rappresenta una delle tematiche ritenute di maggior interesse.

Il progetto nazionale continuerà sino alla fine del 2019, i risultati ottenuti sono decisamente migliorabili soprattutto incrementando il valore dei voucher a disposizione delle aziende per ospitare i giovani ed organizzando momenti particolari di formazione, anche connessi alla cultura ed al confronto multiplo tra i ragazzi di scuole differenti.

Continuerà inoltre il sostegno, principalmente economico, alle iniziative ormai pluriennali sviluppate in tale ambito dalle Associazioni di categoria, che hanno promosso iniziative in tal senso che consentono ad un significativo numero di ragazzi di entrare in azienda ed a molti di conoscere comunque attraverso diversi mezzi di comunicazione la realtà imprenditoriale.

Connesso a tale tematica è il sostegno alla creazione di nuove **opportunità di lavoro**, inteso in una accezione più ampia del solo collocamento, come determinazione di strumentazioni propedeutiche a tale risultato.

In particolar modo si fa riferimento alla possibilità di sostenere, con la messa a disposizione di strumenti di conoscenza e con eventuali contributi per progetti specifici, una miglior efficacia del rapporto tra domanda ed offerta, anche in riferimento alla necessità di interventi formativi per il medio periodo.

Particolare attenzione verrà posta sulla possibilità di ottenere Programmi comunitari o nazionali che abbiano correlazione, diretta od indiretta con il tema del lavoro, magari considerato "innovativo" o connesso a particolari settori economici.

Infine particolare attenzione deve essere posta alla Creazione di impresa, di cui si parlerà più diffusamente nell'ambito della più generale promozione economica, in quanto inserita in una serie di articolate e differenziate attività.

Altri elementi potenzialmente importanti per ridurre i gap gestionali ed operativi possono essere costituiti dall'incremento delle **Reti di impresa** e dal sostegno alla Finanza di Progetto.

Le Reti di Impresa costituiscono ormai uno strumento riconosciuto come essenziale per far crescere la capacità complessiva di intervento aziendale, in funzione delle possibilità di internazionalizzazione o di partecipazione ad appalti, ma anche di progetti di ricerca o di integrazione delle produzioni.

Il ruolo camerale non può che essere di assistenza tecnico organizzativa o di eventuale contribuzione ai costi iniziali di costituzione.

Importante può risultare anche una attività di formazione per le MPMI inerente l'utilizzo e l'accesso al credito finanziario, anche di tipo settoriale, da realizzarsi magari attraverso il Consorzio Camerale, specializzato proprio su tale tipologia di intervento.

Occorre quindi verificare la possibilità dell'utilizzo degli strumenti del credito e dei fidi, eventualmente con formule definite ad hoc per la creazione di impresa e le start up innovative.

### **La promozione delle realtà economiche**

Vi sono iniziative che avendo valenza cd. orizzontale possono essere ricomprese in un più generale supporto alla promozione economica dei territori, con una incidenza per lo più indistinta tra quelli di competenza della Camera Riviere di Liguria.

Tra gli altri:

- sostegno alla internazionalizzazione (progetti ad hoc stile Export Today/Blue Economy, contributi, B&B, ridefinizione di Liguria International, accordi con altre realtà camerali e associazioni di categoria)
- realizzazione di progetti comunitari (turismo, creazione di impresa, .....)
- creazione di impresa (numerosi programmi di sostegno, nuovi fondi a garanzia, promozione incubatori)
- sostegno a tematiche specifiche d'area (area di crisi Savona, situazione Ponte Morandi, zona franca Ventimiglia, entroterra etc.)
- contributi alle imprese ed ai soggetti terzi per progetti rilevanti e diffusi

L'**internazionalizzazione** costituisce uno degli obiettivi primari per lo sviluppo economico e la Camera ha investito molto su questo, anche attraverso le Aziende Speciali.

I limiti imposti dalla Riforma hanno limitato il raggio di azione, ma molteplici possono essere le forme di coinvolgimento, sia alla luce della possibilità di accordi con Ice per quel che concerne la partecipazione ad eventi internazionali, sia mediante specifici progetti, ad esempio la realizzazione di BtoB settoriali e/o con Paesi specifici o, come già esaminato in precedenza, la predisposizione di strumentazione operativa diretta, come con il progetto Export Today da ampliare al settore agroalimentare.

Viene ribadita anche la contribuzione diretta, differenziata in caso di partecipazione attraverso le Aziende Speciali, per la partecipazione da parte delle singole imprese a manifestazioni di carattere internazionale, con un plafond economico raddoppiato rispetto a quello inizialmente previsto per il 2018, peraltro poi ugualmente ampliato.

Si ritiene inoltre significativa una rivisitazione del ruolo e delle potenzialità di Liguria International, che presenta oggettive difficoltà operative derivanti prioritariamente dalla scarsa capacità economica e da un raggio di azione che non ricomprende tutti i settori economici della Liguria.

Con la Regione si è avviato nuovamente un percorso di cambiamento, i cui risultati non sono ad oggi prevedibili, ma se non vi saranno sostanziali risultati può sussistere anche l'opzione di una dismissione della Società, ad oggi non auspicata.

Un ruolo sempre più significativo hanno assunto i **Programmi Comunitari**, svolti generalmente in partnership con altre realtà territoriali ed amministrative, italiane ed europee, basate sulla cooperazione territoriale, al punto che ad oggi sono ben 10 le iniziative in corso e sei in fase di approvazione.

Altre sono in fase di avvio della procedura autorizzativa, ed a questi vanno aggiunti altri programmi integrati con matrice nazionale o regionale, che genericamente definiamo progetti complessi, il tutto in diversi settori di intervento, tra gli altri la creazione di impresa, il turismo, le infrastrutture, la pesca ed altri ancora.

Occorre investire su tale tematica, che anzi deve assumere una valenza organizzativa specifica, ed anche migliorare le forme di integrazione gestionale con le altre strutture camerale, ad esempio per gli acquisti o la comunicazione, anche se gestiti in alcuni casi dalle Aziende speciali.

Si è già più volte parlato dell'importanza per le Camera della **Creazione di impresa**, sia per quel che concerne le forme di assistenza al neo imprenditore che alla strumentazione economica

di sostegno, occorre aggiungere che in alcuni casi si opera su delega della Regione Liguria o tramite finanziamenti da Programmi di vario genere.

Anche in questo caso occorre migliorare la messa a fattor comune di tutte le iniziative e la capacità in termini di risorse di personale da rendere disponibili, probabilmente in simbiosi con la nuova Azienda Speciale unica.

Tra i ruoli che vengono richiesti alla Camera vi è spesso anche quello di partecipare a sostegno di **tematiche specifiche d'area**, mettendo a disposizione le proprie conoscenze o la propria organizzazione.

Tra questi, a titolo di esempio, occorre ricordare l'area di crisi di Savona o il censimento delle domande da danni alluvionali o connessi al crollo del Ponte Morandi, o la costituzione di gruppi integrati per progetti di sviluppo economico da parte del Comune della Spezia, ma altre richieste di partecipazione sono in fase di definizione, molte proposte dalla Regione, o da altri Comuni, come nel caso di Ventimiglia per la realizzazione di una Zona franca o iniziative realizzate nell'ambito dei patti d'area per il settore commerciale.

Si ritiene che particolare attenzione vada posta a queste situazioni, che possono sia rappresentare momenti di accrescimento del ruolo camerale sia essere foriere di ulteriori forme di collaborazione operativa.

Infine si ribadisce la disponibilità a sostenere **iniziative di promozione** commerciale delle singole imprese, con budget coerente con l'esperienza dell'anno in corso, così come, con un budget equivalente ai valori del 2018, ad interventi di promozione dei territori che abbiano chiare ricadute economiche e rispondano tra gli altri ai criteri già sperimentati di storicità "positiva" e di coerenza con gli obiettivi strategici camerali, naturalmente in quota percentuale.

### ***La rappresentazione e percezione del ruolo della Camera di Commercio***

Uno degli ambiti in cui migliorare è certamente connesso alla "comunicazione", che può invece cominciare ad assumere un valore significativo adesso che la Camera di Commercio Riviera di Liguria ha effettuato la prima fase di integrazione, anche e soprattutto al proprio interno.

Adesso occorre far conoscere maggiormente il valore, il significato, le potenzialità di questo nuovo soggetto, pur consapevoli delle difficoltà del sistema camerale nel suo complesso e dell'essere l'Italia terra di "comuni".

Il numero di persone che segue i lavori della Camera sui social - facebook 2828 followers, twitter 4685 followers, instagram 1587 - dimostrano che gli spazi che possono essere coperti in termini di interesse esterno sono assai rilevanti.

Il lavoro da compiere è molteplice:

- individuazione degli assets di riferimento da presentare pubblicamente
- individuazione delle singole iniziative di interesse
- costruzione di un piano/budget della comunicazione
- gestione coordinata della comunicazione di tutte le realtà operative del sistema camerale

I primi due punti richiamano alla stessa Relazione Previsionale, laddove i valori fondamentali da trasmettere non possono che richiamarsi agli obiettivi ed ai progetti principali, ma certo occorre determinare le priorità ed i criteri della comunicazione, nonché la prevalenza degli strumenti da utilizzare.

Per la prima volta viene definito un budget annuale da destinare alla Comunicazione, rispettando i limiti di legge anche in termini di rapporti tra televisioni e carta stampata, che peraltro potrà in alcuni casi essere coperto dalle possibilità offerte dai programmi comunitari o altri programmi cd. complessi.

A tale proposito, al fine di rendere omogenea, e commercialmente più attraente, un Piano della comunicazione la gestione dello stesso deve avvenire in maniera del tutto integrata tra tutte le realtà operative del sistema camerale, attraverso la costituzione di una struttura a matrice, con coordinamento delegato al responsabile della funzione in Camera di Commercio.

### ***Il miglioramento degli strumenti organizzativi e degli assetti organizzativi***

L'operatività concreta della Camera discende naturalmente dalla capacità del sistema di gestione di essere il più possibile efficiente, nei limiti naturalmente derivanti dalle normative e dalle risorse economiche disponibili.

Si tratta di individuare molteplici interventi anche quotidiani, ma occorre individuare alcune **iniziative strutturali** particolarmente incidenti sulle attività operative, e tra queste in particolare:

- l'incremento dei livelli di gestione informatica, ad esempio con il miglioramento dei servizi di video conferenze, sistemi gestionali, scrivania unica, in quanto determinanti in assoluto ed ancor più per una Camera suddivisa su tre territori, anche non confinanti
- la messa a punto definitiva degli immobili per quanto concerne gli aspetti urbanistici, economici, fiscali e strutturali, tra cui ad esempio l'avvio lavori di messa in sicurezza di Palazzo Languasco ad Imperia, e seguenti interventi di ristrutturazione per un nuovo possibile utilizzo a carattere multifunzionale connesso alla cultura del territorio, il completamento lavori dell'incubatore della Spezia per un più compiuto utilizzo, la sistemazione definitiva del Frantoio Giromela di Imperia al fine di un completo impiego, la definizione destinazione della vecchia sede camerale di Imperia, la realizzazione degli interventi a piano terra sede di Savona. In termini di politica gestionale degli immobili, è importante la riduzione complessiva dei costi di gestione, anche mediante eventuali alienazioni.
- la razionalizzazione degli archivi, con lo spostamento di quelli di Palazzo Languasco e della ex sede Imperia, il completo utilizzo di via Solari in Savona e la valutazione su possibili nuovi archivi nell'area incubatori della Spezia
- la formazione continua, manageriale per i quadri e specialistica, realizzata in collaborazione con Unioncamere nazionale e comunque ogni qualvolta se ne presenti l'occasione, perché è fondamentale l'incremento costante delle conoscenze, tanto gestionali quanto tecniche, tanto più in un momento in cui cambiano costantemente i modelli di riferimento anche normativi.

In termini di **struttura organizzativa** alcuni cambiamenti si rendono opportuni per incrementare i livelli di operatività e di integrazione, alla luce anche delle esperienze derivanti dalla prima fase di accorpamento.

In linea generale:

- strutture a matrice per comunicazione, gestione commessa, programmi complessi e comunitari
- integrazione aziende speciali e coordinamento delle funzioni con la Camera
- definizione di coordinatori territoriali in staff al Segretario Generale
- ridefinizione settori operativi della promozione
- incremento pianta organica tramite mobilità da altre Camere di Commercio

Particolare attenzione deve essere posta sul settore della Promozione per la necessaria ridefinizione delle responsabilità, per la precisazione delle funzioni post riforma, per i processi di fusione delle Aziende Speciali, e sulla costituzione di strumenti che consentano una sempre maggiore conoscenza diffusa e compartecipazione ai processi.

In termini funzionali, occorre dare rilevanza in particolare ai servizi alle imprese, alla promozione delle imprese e dei territori, ai programmi complessi comunitari, nazionali, regionali, alla gestione delle risorse umane e del patrimonio camerale.

A tal fine si ribadisce e si conferma la necessità di operare sulla base dei tre settori dirigenziali corrispondenti a:

- risorse umane, finanziarie e patrimonio
- servizi anagrafici certificativi e regolazione del mercato
- sviluppo economico.

In tal senso occorre operare per l'ottenimento delle autorizzazioni ministeriali al fine di superare gli ostacoli connessi all'inserimento in pianta organica di un terzo dirigente.

Significativa è quindi la definizione di strutture a matrice che mettano in connessione Camera, Aziende Speciali, Società controllate, funzioni interne, in termini di:

- gestione commessa ed adempimenti amministrativi
- comunicazione interna ed esterna
- ricerca, progettazione, relazioni con soggetti esterni per Programmi multi funzionali di promozione
- gestione delle partecipazioni

Ancor più quanto sopra diventa opportuno in quanto l'organico della Camera continua ad essere inferiore alla pianta organica, prevista in 117 unità, ed ancora potrebbe scendere in seguito alla prevista riforma della legge Fornero.

A tal proposito la legge consente sino al dicembre 2019 la sola possibilità di mobilità in ingresso da altre Camere di Commercio, che si intende perseguire nei limiti delle possibilità e della qualità degli eventuali richiedenti.

In linea generale di politica del personale occorre ricercare l'allineamento tra le capacità, le competenze e l'impegno delle singole risorse ed i livelli di inquadramento professionale, compatibilmente con le norme in vigore, anche al fine di migliorare l'efficacia delle politiche retributive.

Sempre in tema di organizzazione interna, la fondamentale integrazione tra le strutture esistenti, distribuite sui tre territori richiede comunque forme di correlazione anche all'interno della realtà operativa costituita dal personale complessivamente operante nella sede territoriale. La Camera Riviera di Liguria è una, le funzioni sono completamente orizzontali e distribuite tra le sedi, non sussistono deleghe operative di territorio.

Ma vi è la necessità di forme di coordinamento operativo, con l'individuazione di figure dedicate, interne alle sedi, anche per individuare e risolvere esigenze e problematiche, che supportino il Segretario Generale nella gestione complessiva.

A tale scopo occorre rafforzare la presenza della struttura Camerale nei tre territori di riferimento, oltre che con l'individuazione di una persona dedicata per ciascuna sede in qualità di referente operativo del Segretario Generale, anche con un presidio strutturato e continuo delle figure dirigenziali.

Nel momento in cui si avrà l'ottenimento della autorizzazione relativa alla terza area dirigenziale, sarà valutata l'opportunità di assegnare una prevalente allocazione di un dirigente a ciascun territorio, sulla base degli elementi funzionali più idonei all'ottenimento degli obiettivi di efficienza e di efficacia che si intendono perseguire.

Riflessione particolare è relativa alle **Aziende Speciali** perché possono costituire una potenzialità reale per la nuova Camera, in una logica di integrazione operativa con la Camera e di ampliamento delle aree di intervento

Alcuni presupposti vincolo riguardano la necessità per legge della fusione tra le tre Aziende entro il 31/12/2019 e la acquisizione di parte del personale di Uniocamere Liguria, che deve essere sciolta entro il 31/12/2019.

Le due Aziende speciali degli "estremi" hanno missioni simili, il Cersaa svolge una attività sostanzialmente differente, dunque si possono individuare due possibili scenari:

- si opera la semplice fusione tra le tre Aziende speciali, definendo un'organizzazione divisionale interna
- vengono integrate le due aziende di promozione, si mantiene il Cersaa come realtà autonoma, ad esempio proponendo alla Camera di Commercio di Genova di costituire, previa autorizzazione ministeriale, una nuova Azienda speciale a dimensione regionale, che diventi un Centro di Competenza del settore agroalimentare oppure far diventare il Cersaa una nuova realtà economica propria.

Il processo di fusione dovrà necessariamente essere avviato ad inizio anno, essendo le procedure quanto mai complesse e non brevi.

### **3. L'AZIONE NELLE DIVERSE AREE DI INTERVENTO**

---

Ai fini della programmazione annuale è necessario in primo luogo esaminare e tenere in considerazione le linee strategiche fissate per il periodo.

L'azione delle Camere di Commercio, come di tutte le Pubbliche Amministrazioni, si esplica su due "binari":

- una parte di attività "standard", da realizzare sulla base di indicazioni e istruzioni definite "a monte" dal Legislatore nel momento in cui ha affidato determinate funzioni all'ente e che è gestita tipicamente con un lavoro per "processi", fatta salva la necessità di implementare "azioni programmate o vincolate", relative ad attività più o meno ricorrenti, azioni di miglioramento, recepimento di novità normative;
- una parte più propriamente connessa allo sviluppo del «disegno strategico» dell'Ente; gli Enti sono infatti chiamati all'assunzione di una serie di scelte e alla fissazione di obiettivi ("obiettivi strategici", da ultimo ridefiniti dalla "riforma Madia" "obiettivi specifici") che possono riguardare o funzioni e attività caratterizzate da un più largo "margine di manovra" (esempio tipico è la promozione del territorio), per le quali è imprescindibile la definizione di un "piano d'azione", oppure aree maggiormente caratterizzate da regole predefinite, con lo scopo di realizzare azioni di miglioramento o comunque progetti "speciali".

Le linee strategiche sono dunque il risultato delle scelte e della attività di "personalizzazione" effettuata dagli organi a valere sull'orizzonte temporale del mandato politico", attività che richiede anche la definizione di risultati attesi, rappresentando quindi uno dei presupposti per poter misurare il valore aggiunto creato sul territorio e per il mercato<sup>3</sup>.

E' dalle linee strategiche e dagli obiettivi strategici/specifici che deve dunque ripartire la programmazione annuale, con la verifica dello "stato avanzamento lavori" e la definizione delle nuove azioni necessarie per il raggiungimento degli obiettivi.

Sul punto si ricorda che con il 2019 si chiude il primo ciclo triennale della performance, il ciclo 2017 - 2019, giungendo dunque a termine molti degli obiettivi strategici fissati nel 2017.

Di seguito si ricordano le linee strategiche che il Consiglio aveva approvato a inizio mandato<sup>4</sup>.

#### **AREA DI INTERVENTO REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO**

1. Qualità del Registro Imprese e Semplificazione Amministrativa
2. Controlli metrologici: tutela degli utenti finali e dei consumatori attraverso piani mirati di verifica degli strumenti di misura utilizzati per scopi commerciali e con usi metrico - legali
3. Sviluppo e miglioramento della qualità delle produzioni attraverso la Struttura di Controllo

---

<sup>3</sup> La cosiddetta "performance organizzativa" tiene conto infatti di tutte le "dimensioni", tra le quali il risultato conseguito in termini di obiettivi strategici riveste un ruolo particolarmente significativo.

<sup>4</sup> In sede di approvazione della Relazione Previsionale per il 2017.

#### AREA DI INTERVENTO COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

1. Promuovere l'innovazione e il trasferimento tecnologico;
2. Sostenere la creazione di impresa;
3. Sostenere l'orientamento al lavoro e l'inserimento occupazionale dei giovani ;
4. Supportare il tessuto produttivo locale e favorire la commercializzazione dei prodotti/servizi;
5. Sostenere il settore Turismo;
6. Fornire informazione e assistenza alle imprese sulle opportunità di sviluppo (ricerca partner, finanziamenti, etc.);
7. Agevolare l'accesso al credito;
8. Implementare la conoscenza e l'analisi delle dinamiche economiche e sociali del territorio per l'utilizzo del patrimonio informativo dell'Ente;

#### AREA DI INTERVENTO INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE

1. Incrementare per le imprese dei settori cantieristica/nautica e agroalimentare le opportunità di conoscenza e i contatti con operatori che possano rappresentare potenziali occasioni di espansione sui mercati esteri.

#### AREA DI INTERVENTO GARANTIRE IL FUNZIONAMENTO DELL'ENTE

1. Innovazioni organizzative basate su informatizzazione spinta e azioni per la de materializzazione (PROGETTO PRIORITARIO "CAMERA SENZA CARTA")
2. Miglioramento della comunicazione dell'Ente - CRM
3. Semplificazione del sistema delle partecipate
4. Gestione ottimale delle sedi camerali
5. Miglioramento degli standard di efficienza ed economicità dell'azione amministrativa

Oltre alle azioni poste in essere per l'attuazione delle linee strategiche, nel prosieguo del lavoro, per le diverse Aree di Intervento saranno poi esaminate le principali novità normative e organizzative e l'impatto che le stesse avranno sull'operatività dell'Ente, nonché le eventuali attività che si intende implementare in relazione alle stesse.

Le Aree di Intervento dell'Ente sono, anche dopo la riforma, le seguenti:

- Registro Imprese e Regolazione e Tutela del Mercato
- Competitività e sviluppo delle Imprese
- Internazionalizzazione delle Imprese
- Funzionamento e sviluppo delle risorse dell'Ente

La riforma ha tuttavia delineato meglio rispetto al passato alcune funzioni, introducendo in alcuni casi il "vincolo" di svolgere determinate attività, per cui, alla luce delle nuove disposizioni, alcune Aree devono essere "osservate" anche sotto il profilo dei cosiddetti "ambiti di intervento", secondo l'articolazione seguente.

1. Registro Imprese e Regolazione e Tutela del mercato

- Ambito di intervento servizi anagrafico certificativi e servizi digitali
- Ambito di intervento tutela e legalità

2. Competitività e sviluppo imprese

- Ambito di intervento Digitalizzazione
- Ambito di intervento Orientamento al lavoro e alle professioni
- Ambito di intervento Turismo e cultura
- Ambito di intervento Sviluppo di Impresa
- Ambito di intervento Supporto al sistema produttivo del territorio e Sviluppo delle filiere
- Ambito di intervento Informazione economica
- Ambiente e sviluppo sostenibile

3. Internazionalizzazione delle imprese

4. Funzionamento e sviluppo delle risorse dell'ente

### **3.1 AREA DI INTERVENTO REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO**

#### **3.1.1 Ambito di intervento Servizi anagrafico certificativi**

A questo ambito di intervento fanno capo, nella visione definita dalla riforma, i servizi facenti capo a:

- ✓ gestione banca dati nazionale delle imprese (ri-rea-aa) e dei ruoli
- ✓ gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa

Tra le funzioni pubbliche della Camera di Commercio resta centrale quella della **tenuta del Registro delle Imprese e del REA**, funzione storica che il decreto di riforma n. 219/2016 ha confermato in capo al sistema camerale, a cui si aggiunge (art. 2 comma 1 lett. b) la formazione e la gestione del fascicolo informatico d'impresa che insieme alla competenze Suap, delegate o in via convenzionale, costituisce sul versante amministrativo la vera sfida del sistema camere verso l'amministrazione digitale.

Anche l'Area anagrafica è stata coinvolta al processo inteso a favorire la digitalizzazione delle imprese.

L'e-government conduce alla semplificazione amministrativa, intesa, nello specifico, come possibilità per gli utenti di usufruire delle informazioni e dei servizi della Camera in maniera più chiara, efficiente e trasparente. Obiettivo questo il cui raggiungimento tuttavia è oggettivamente complesso per la pubblica amministrazione, poiché implica una revisione progressiva e totale di tutti i suoi processi, che vanno ripensati e ritradotti in funzione di una efficace modalità relazionale con il cittadino/utente.

Più specificamente, nel 2019 pertanto ci si impegnerà nella diffusione del **fascicolo informatico d'impresa** – pur con tutte le difficoltà legate alla permanente scarsa propensione dei comuni della circoscrizione camerale ad attuare il Suap telematico – ma altresì, anche con il supporto dei digital promoter del progetto PID, alla presentazione alle imprese gli altri prodotti digitali del sistema camerale (fatturazione elettronica, libri digitali, cassetto digitale dell'imprenditore, SPID-CNS). Prosegue infatti, fino al 31 luglio, il **progetto "Potenziamento e diffusione presso le imprese delle attività di EGovernment delle Camere di Commercio"**, a valere sul Fondo di perequazione, nell'attuazione del quale nel 2018 si sono organizzati incontri informativi rivolti alle imprese, associazioni di categoria, professionisti.

Anche il prossimo anno si porrà la massima attenzione per garantire all'utenza tempi il più possibile contenuti di gestione delle pratiche nonché sul versante dell'assistenza all'utente, mediante l'aggiornamento e l'adeguamento dei canali di dialogo alle moderne tecnologie (sito internet, contact center, guide online).

Elemento fondante per un costante sviluppo delle potenzialità del Registro Imprese è, oltre l'attualità e la tempestività dell'aggiornamento delle informazioni, l'ottimizzazione della completezza, dell'accuratezza e della qualità del dato.

Al fine di mantenere elevata la **qualità della banca dati registro imprese**, si prevede la prosecuzione dell'attività di cancellazione d'ufficio ai sensi del DPR n.247/2004 e dell'art. 2490 c.c.. In particolare, si porrà in essere un progetto di cancellazione d'ufficio delle società che versano nelle condizioni di cui all'art. 2490 c.c. (mancato deposito di bilanci per tre anni

consecutivi), nella logica di ottimizzazione costante e continua della qualità dei dati del RI, ma anche per le ricadute che l'azione può avere sul fronte del pagamento del diritto annuale.

Sempre nella logica della qualità e con la finalità di consentire un utilizzo più ampio possibile dello strumento della posta elettronica certificata, utile alle pubbliche amministrazioni ma anche alle imprese, del pari si proseguirà l'attività di presidio delle PEC non univoche o non valide, già messa a regime nel corso del 2018.

**SUAP e fascicolo d'impresa.** Gli sportelli SUAP dei Comuni che cooperano con le Camere di commercio attraverso il portale «impresainungiorno» alimentano il Fascicolo in modo automatico senza alcun carico di lavoro aggiuntivo, mentre per tutti gli altri l'invio delle informazioni e dei documenti al Fascicolo dovrebbe avvenire in cooperazione applicativa, oppure utilizzando il servizio SU.RI, messo a disposizione gratuitamente dagli enti camerali a tutti i Comuni accreditati. Di contro, il riversamento dei documenti (e delle informazioni) da parte dei SUAP dei comuni che non utilizzano il portale «impresainungiorno» si è, fino a questo momento, rivelato, come si è detto, molto al di sotto delle aspettative e costituisce un rilevante elemento di criticità. Di conseguenza, le due azioni, SUAP e fascicolo, rappresentano un binomio associato, su cui la Camera manterrà il suo impegno. Ci si propone di realizzare nuovamente incontri informativi presso le tre sedi, mirando ad un obiettivo di aumento del 50% rispetto al 2018 delle pratiche telematiche alla piattaforma camerale del SUAP.

Altre azioni di particolare rilevanza che si porteranno avanti nel 2019 sono:

**Revisione spedizionieri e mediatori marittimi.** Nel 2018 si è realizzata la revisione degli agenti d'affari in mediazione, mentre nel 2019 si attuerà quella degli spedizionieri e mediatori marittimi.

**Esami abilitanti.** Anche nel 2019 si terranno due sessioni di esami abilitanti per agenti d'affari in mediazione (attività alla cui abilitazione la domanda resta sempre piuttosto elevata), e, qualora si accerti la necessità, anche una per i mediatori e raccomandatari marittimi.

**Portale Ateco-qualità.** La Camera Riviere di Liguria, in prosecuzione dell'ente savonese, continua a far parte del gruppo di lavoro che sviluppa e potenzia il portale Ateco-qualità. Il portale è nato per rispondere alla richiesta delle imprese di trasparenza e conoscenza dei cosiddetti "dati minimi" (informazioni minime, tipologia dell'adempimento, ente competente, norme di riferimento, altre informazioni utili) relative a tutti i procedimenti abilitativi che riguardano le attività d'impresa. E' ipotizzabile che il gruppo rilasci nel corso dell'anno anche la guida online "normateco", ulteriore strumento di assistenza all'utenza per facilitare e migliorare la qualità delle domande presentate al Registro Imprese.

### **3.1.2 Ambito di intervento tutela e legalità'**

A questo ambito di intervento fanno capo, nella visione definita dalla riforma, i servizi facenti capo a:

- Tutela della legalità economica e ambientale
- Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato

- Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
- Metrologia legale
- Saggio metalli preziosi
- Registro nazionale protesti
- Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
- Sanzioni amministrative
- Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci
- Gestione controlli di conformità prodotti
- Tutela della proprietà industriale

Con la riforma sono infatti state confermate tutte le funzioni specificatamente previste dalla legge in materia di tutela del consumatore e della fede pubblica, vigilanza e controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti e sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, nonché le competenze in materia di rilevazione dei prezzi e delle tariffe.

Oltre le attività obbligatorie – tra le quali si segnalano in particolare le funzioni connesse al registro protesti, registro assegnatari marchi metalli preziosi, ai concorsi a premio, alle sanzioni amministrative, alle carte tachigrafiche, deposito marchi e brevetti, MUD-SISTRI – saranno poste in essere le seguenti azioni.

### **Risoluzione alternativa delle controversie**

Si ricorda che la legge 21.6.2017, n. 96, che ha convertito con modificazioni il decreto legge n. 50/2017, nel modificare l'art. 5, comma 1-bis, D.Lgs. 28/2010, ha stabilizzato nell'ordinamento l'efficacia della disciplina della mediazione obbligatoria la quale, prima della normativa del 2017, aveva invece natura transitoria e sperimentale. E' stato quindi eliminato il carattere temporaneo dell'istituto, riconoscendo, a livello governativo, l'utilità deflattiva delle ADR (alternative dispute resolutions) a tutto beneficio dei cittadini e delle imprese coinvolti in controversie nelle seguenti materie: diritti reali, divisione, successioni ereditarie, patti di famiglia, locazione, comodato, affitto di aziende, risarcimento del danno derivante da responsabilità medica, sanitaria e da diffamazione a mezzo stampa o con altro mezzo di pubblicità, contratti assicurativi, bancari e finanziari, condominio. In tali materie è quindi confermata e definitiva l'obbligatorietà del ricorso alla mediazione prima di adire l'autorità giudiziaria. Tale previsione consolida l'attività compiuta fino ad oggi dall'Organismo di Mediazione prima dalla Camera di Savona e ora da Riviera di Liguria, aprendo una prospettiva di lungo periodo verso la stabilizzazione e la crescita tendenzialmente costante delle ADR: nelle province della circoscrizione camerale sono infatti operativi su numeri elevati solo due Organismi, ovvero quello della Camera di Commercio e quello dell'Istituto Pastore di Imperia.

Nel corso del 2018, si è intervenuti su alcune criticità organizzative dell'Ufficio dell'ODM, con l'obiettivo di garantire un servizio efficiente e di qualità. Tuttavia, gli elevati numeri di domande e la complessità procedurale richiedono ulteriori riflessioni, ivi compresa la valutazione circa la percorribilità della presentazione telematica delle domande. Su quest'ultimo fronte, si procederà ad un'analisi costi-benefici.

### **Altre azioni**

La trasparenza del mercato e lo sviluppo della cultura della legalità sono punti di forza decisivi per migliorare la competitività delle imprese ed eliminare le distorsioni che impediscono la correttezza delle transazioni economiche: in questo ambito si collocano le diverse tipologie di attività ed iniziative che hanno come obiettivo fornire un supporto alle imprese e più in generale all'economia provinciale, al fine di prevenire e contrastare le cause dell'illegalità e di contribuire alla realizzazione di un mercato libero, legale e trasparente, con particolare riguardo al contrasto della contraffazione e dell'abusivismo. In tale contesto assumono una valenza fondamentale sia

il **protocollo legalità**, sul versante della trasparenza e della legalità nell'economia, ormai attivo da diversi anni, che la **vigilanza sull'attività di intermediazione d'affari nel settore immobiliare**. A quest'ultimo riguardo, nel 2018 si è sottoscritto un protocollo con le associazioni di settore e le associazioni dei consumatori, per contrastare l'abusivismo e le irregolarità nell'esercizio dell'attività di mediazione immobiliare, protocollo cui nel 2019 si dovrà dare compiuta attuazione.

Nell'ottica di consentire che il mercato operi in una cornice di legalità, è rilevante assicurare un'efficiente erogazione dei servizi più "tradizionali" all'utenza, come ad esempio la tutela della proprietà industriale e la cancellazione protesti, nei quali tempestività e qualità rivestono un'importanza fondamentale per gli operatori coinvolti e per il mercato in genere. Per quanto concerne più specificatamente i protesti, nel mese di novembre 2018 entrano in vigore le nuove Specifiche Tecniche, emanate dal Ministero dello Sviluppo Economico, in materia di deposito degli elenchi protesti. La nuova disciplina ha l'obiettivo di semplificare, automatizzandole, le modalità di presentazione delle pratiche da parte degli Ufficiali Levatori, migliorando al contempo la qualità dei dati presenti nel Registro protesti. Da tempo, Unioncamere e InfoCamere, hanno avviato un confronto sia con le Camere che con il Ministero dello Sviluppo Economico e Banca d'Italia, per realizzare un nuovo servizio di deposito degli elenchi dei protesti, attraverso il web e tramite lo standard Web Service. Il personale addetto ha già seguito una prima formazione. Il 2019 vedrà pertanto l'ente impegnato anche su questa azione.

Per quanto concerne i procedimenti sanzionatori di cui l'ente è competente ai sensi della L. 689/1981, pur consapevoli che i procedimenti sanzionatori sono fondamentali per indirizzare i comportamenti delle imprese in relazione all'osservanza degli obblighi normativi, si ricorda tuttavia che la funzione è assolta per conto dello Stato (senza alcun riconoscimento di oneri), cui sono devoluti gli incassi relativi, esclusa una modesta quota di parte delle sanzioni derivanti da violazioni alle norme che presiedono le iscrizioni al RI-REA. Di contro, la funzione è proceduralmente complessa, oltre a richiedere professionalità adeguate. Nel 2018, si è avviato il progetto di recupero di un significativo arretrato, proveniente dalla Camera di Savona e in parte di Spezia, si sono integrati gli applicativi informatici proac-prosa, e si sono emessi due ruoli. Nel 2019 proseguirà l'impegno, con l'obiettivo di pervenire ad un numero fisiologico di verbali di accertamento da esaminare.

**Metrologia legale.** L'attuazione del Decreto ministeriale 21 aprile 2017, n. 93 "Regolamento recante la disciplina attuativa della normativa sui controlli degli strumenti di misura in servizio e sulla vigilanza sugli strumenti di misura conformi alla normativa nazionale ed europea", ha presentato criticità interpretative significative, con le ricadute relative circa l'individuazione del nuovo perimetro di competenze delle Camere. Si ricorda che le Camere possono oggi svolgere le seguenti attività: *controlli casuali*, sugli strumenti in servizio, a intervalli casuali, senza predeterminata periodicità e senza preavviso; *controlli in contraddittorio*, su richiesta del titolare dello strumento o altra parte interessata nella misurazione; *vigilanza del mercato*, per l'accertamento della conformità degli strumenti in servizio ed il rispetto dei requisiti di marcatura, documentazione, progettazione e fabbricazione; *formazione dell'elenco titolari degli strumenti di misura*, consultabile anche per via informatica e telematica; *vigilanza sulle verifiche effettuate dagli organismi di ispezione*, con controlli a campione sul 5% o sull'1% degli strumenti sottoposti a verifica periodica.

L'Ufficio Metrico assume quindi, il ruolo di coordinatore, supervisore e garante dei controlli sugli strumenti metrici in servizio sul proprio territorio. L'Ufficio proseguirà nel 2019 il censimento delle imprese che utilizzino strumenti metrici. Nel corso del 2018 è stato istituito e tenuto il "libretto metrologico", senza oneri per il relativo titolare, in tutti i casi in cui si è reso necessario, potendo a ciò anche provvedere il fabbricante. Importante il miglioramento del registro informatico Eureka, sia sotto il profilo della quantità e della qualità dei dati inseriti, sia sotto il profilo di una tempistica più veloce nell'aggiornamento: nel contesto della riforma acquista maggior rilievo la corretta tenuta dell'elenco degli utenti metrici con tutte le informazioni relative

agli strumenti detenuti ed ai controlli effettuati. E' evidente, infatti, che un'efficace azione di controllo si basa su banche dati costantemente e completamente aggiornate.

### **Vigilanza e controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti**

Nel 2018 si è proseguita l'attività di vigilanza in attuazione di una nuova convenzione e in parallelo il completamento del processo di formazione del personale camerale. Unioncamere prevede per l'anno 2019 la realizzazione di un programma generale di vigilanza del mercato. Qualora così fosse, l'ente sarà tenuto alle relative azioni. Il ruolo dell'Ente camerale è, quindi, quello di garantire che i prodotti (giocattoli, tessili, elettrici, dispositivi di protezione individuale, ...) immessi nel mercato italiano rispettino le norme tecniche e commerciali previste dalla disciplina europea e italiana. Obiettivo prioritario è, pertanto, quello di garantire che articoli prodotti in Paesi che non chiedono il rispetto delle regole previste dal mercato comunitario a tutela del consumatore, possano fare un concorrenza sleale al prodotto italiano e soppiantarlo in ragione del minor prezzo dovuto alla scarsa sicurezza del prodotto stesso.

### **Struttura di controllo**

Con la delibera n.43 del 28.03.2018 la Giunta esprimeva il seguente indirizzo: "..... avviare un processo di graduale dismissione dell'attività di certificazione da una gestione diretta della Camera in favore della propria azienda speciale Cersaa-Made in Quality, con il coinvolgimento di tutti i soggetti associativi interessati e/o competenti... ". A fine aprile 2018 il Consorzio di tutela del basilico genovese DOP aveva formulato al MIPAAFT il parere obbligatorio in merito alla struttura di controllo per tale prodotto, indicando la preferenza per Cersaa/MiQ. Dopo le due prorogatio in capo all'ente camerale (dicembre 2017- aprile 2018)il MIPAAFT, a fine luglio e sulla base del parere espresso dal Consorzio, aveva designato il Cersaa/MiQ autorità di controllo con decorrenza 01.08.2018, per tre anni. Pertanto, avvenute tutte le consegne per il basilico, sulla base della delibera di marzo 2018 e tenuto conto che il Piano di controllo dell'olio extra vergine di oliva a dop "riviera ligure" andrà a scadenza il 04.10.2019, è presumibile che la dismissione proceda nel 2019 con tale prodotto, portando dunque in coda alle dismissioni sia i vini a do ed ig - per i quali la Camera è stata rinnovata nell'incarico per tre anni con decorrenza 01.08.2018 - sia le acciughe del Mar ligure sotto sale.

## **3.2 AREA DI INTERVENTO COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE**

L'area comprende tutti gli interventi e i servizi che la Camera di commercio offre a sostegno della competitività delle imprese e dei territori, esclusi quelli relativi all'internazionalizzazione, che rientrano, secondo la classificazione sopra richiamata, in un'area di intervento ad hoc.

Alla luce della riforma introdotta dal D. Lgs. 219/2016 alcuni dei servizi e delle progettualità gestiti in precedenza sono in fase di "ripensamento": a livello nazionale, soprattutto con riferimento alle funzioni relative alla promozione economica, sono in fase di analisi la nuova mappa dei servizi e le modalità di erogazione degli stessi, come anche le modalità per la gestione dei progetti e delle iniziative.

Segue disamina articolata per ambiti di intervento.

### **3.2.1 Ambito di intervento Digitalizzazione**

In base al decreto di riforma, fa capo all'ambito di intervento "Digitalizzazione", in primis, la gestione **Punti Impresa Digitale** (servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese), che comprende i servizi informativi di supporto al digitale, all'innovazione, a Industria 4.0 e tutti gli altri servizi connessi all'Agenda Digitale.

L'avvio e l'operatività del PID presso la CCIAA Riviera di Liguria rientra tra i progetti finanziati dall'incremento del diritto annuale, approvato con decreto ministeriale del 22 maggio 2017.

Uno dei servizi offerti dalla rete dei PID è il test di maturità digitale "SELFIE 4.0", uno strumento di autovalutazione reso disponibile gratuitamente su [www.puntoimpresadigitale.camcom.it](http://www.puntoimpresadigitale.camcom.it). A luglio 2018, a tre mesi dal lancio del servizio, 1.151 imprese avevano effettuato il test e dalle prime analisi è risultato che l'8% delle imprese è già esperto delle tecnologie 4.0, mentre un altro 4% può fregiarsi del titolo di "campione digitale", mentre per tanti altri imprenditori il cammino verso la digitalizzazione è ancora molto lungo.

Il ricorso alle tecnologie abilitanti del Piano Impresa 4.0 è ancora timido: il 6,8% delle imprese utilizza Industrial Internet e Internet of Things; il 5% fa uso di sistemi di manifattura additiva (stampanti 3D); solo il 4,2% ricorre a soluzioni per la manifattura avanzata (es. Robot collaborativi) e il 4,1% utilizza sistemi di realtà virtuale e/o aumentata. Significativo, invece, l'uso di sistemi per la gestione e la protezione dei dati e delle informazioni: il 34,8% utilizza il cloud e il 29,4% garantisce la sicurezza delle informazioni affidandosi a sistemi di cyber sicurezza e business continuity.

Nel 2018 il progetto nella CCIAA Riviera di Liguria ha visto le seguenti principali fasi:

- Apertura del bando per l'erogazione dei contributi per le micro, piccole e medie imprese che investono in pratiche e tecnologie digitali (bando "Voucher digitali Impresa 4.0"), con una dotazione finanziaria di 400 mila euro (termini per la presentazione delle domande dal 23 luglio al 28 settembre 2018, poi prorogato a fine ottobre). Le agevolazioni sono a fondo perduto e hanno un importo massimo di 10 mila euro per singola impresa a fronte di un investimento minimo, legato alla consulenza e alla formazione sulle nuove competenze e tecnologie digitali, di 3 mila.

- Operatività dello sportello nelle tre sedi (+ Albenga) a disposizione per informazioni sul bando e sulle opportunità connesse alle nuove tecnologie.
- Da agosto avvio rapporti di collaborazione con i Digital Promoter (n. 8 giovani selezionati attraverso apposito bando) per la realizzazione delle attività del progetto e in particolare per i check up tecnologici in azienda e per le consulenze personalizzate alle imprese.
- Seminari e eventi per la diffusione della cultura del digitale, in particolare, nei mesi di maggio e giugno, ciclo di seminari sull'agricoltura di precisione (agricoltura 4.0).
- Campagne promozionali sui media per la diffusione della digitalizzazione e dei servizi dei punti PID.

Il 2019 vedrà la terza ed ultima annualità del progetto, che vedrà nuove iniziative per la digitalizzazione e un nuovo bando per l'erogazione di contributi.

Nell'ambito delle iniziative volte alla digitalizzazione, nel 2019 si prevede di proseguire la partecipazione al progetto "**Crescere in Digitale**", promosso dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e attuato da Unioncamere in partnership con Google per favorire la digitalizzazione delle micro e piccole imprese italiane, sensibilizzandole sull'impatto economico di internet e contribuendo a portarle sul web in maniera attiva, aiutando allo stesso tempo giovani che non studiano e non lavorano (NEET) a investire sulle loro competenze digitali.

Il progetto, che dovrebbe rimanere attivo fino al 30/06/2020, mette a disposizione tirocini di 6 mesi rimborsati con 500 euro al mese, interamente erogati attraverso le risorse di Garanzia Giovani.

Entro fine 2018 – e a valere sul 2019 – si prevede che riparta anche **Eccellenze in Digitale**, il progetto di Google e UnionCamere per promuovere il Made in Italy sul web e per migliorare la presenza online delle piccole e medie imprese. L'azione dei "digitalizzatori" che ha l'obiettivo di diffondere la cultura del digitale e dell'innovazione, coinvolge 83 Camere di Commercio in tutta Italia.

Sono previsti servizi gratuiti e personalizzati alle micro, piccole e medie imprese del territorio sul web marketing, volte a migliorare la comunicazione digitale ed accrescere il business online delle imprese.

Nell'ambito di intervento "Digitalizzazione" rientrano anche i servizi connessi all'**Agenda Digitale** e gli altri "servizi digitali", quali il rilascio di CNS (carta nazionale dei servizi) e firma digitale, il rilascio di carte tachigrafiche, il rilascio e la promozione dello **SPID** (il sistema unico di login per l'accesso ai servizi online della pubblica amministrazione italiana).

Con riferimento a quest'ultimo si ricorda che, in sintonia con uno dei più importanti obiettivi dell'Agenda digitale, la Camera, da marzo 2017, è attiva nella diffusione del Sistema Pubblico di Identità Digitale, distribuendo le credenziali d'accesso agli imprenditori che ne fanno richiesta. Il servizio sarà mantenuto, con adeguata promozione, anche nel 2019.

Infine, la Camera sarà di supporto alle imprese nel momento dell'entrata in vigore dell'obbligo della **fattura elettronica** (1/1/2019): già da alcuni la Camera offre alle piccole e medie imprese un **servizio gratuito**, accollandosi direttamente il costo del servizio, attraverso cui le imprese possono gestire in modo semplice e senza limiti numerici tutto il ciclo della fatturazione elettronica dalla compilazione alla conservazione a norma.

Tramite il servizio delle Camere di commercio, le imprese possono consultare le fatture anche in mobilità da smartphone e tablet attraverso impresa.italia.it – il cosiddetto "cassetto digitale

dell' imprenditore" – con cui è possibile consultare gratuitamente tutte le informazioni e i documenti della propria impresa comunicati in Camera di Commercio.

### **3.2.2 Ambito di intervento Orientamento al lavoro e alle professioni**

In base alla riforma, la Camera è chiamata a presidiare:

- la creazione e gestione di network territoriali
- i servizi di informazione e analisi dei fabbisogni professionali e formativi
- servizi di orientamento
- alternanza scuola lavoro
- iniziative per il supporto all'incontro tra domanda e offerta
- certificazione delle competenze

Alla luce dell'attuale contesto normativo le nuove funzioni definite dalla riforma del sistema camerale prevedono che si consolidi e rafforzi sempre di più il rapporto tra mondo delle Camere e delle imprese e la Scuola, nell'ambito della formazione e orientamento al lavoro, del mercato del lavoro e dell'inserimento occupazionale dei giovani.

Tra i progetti finanziati con l'incremento del fondo perequativo, come da approvazione del Mise (decreto 22/5/2017) vi è anche infatti il **Progetto "Orientamento al Lavoro e alle professioni"**.

Grazie al progetto Fondo Perequativo le Camere già dal 2017 sono state accompagnate dall'Unioncamere nella definizione del nuovo modello di servizio sia per le attività "di base" che per le attività "a valore aggiunto" e nella formazione al personale preposto al servizio. Il progetto prevede tra le sue attività anche l'erogazione di voucher alle imprese che intendono ospitare in azienda tirocinanti.

Strumento centrale delle attività di orientamento al lavoro del Sistema Camerale è il "Registro Nazionale Alternanza Scuola Lavoro" (RASL), previsto dalla legge 107/2016, la cui tenuta e gestione rientra tra i compiti delle Camere di Commercio.

L'iscrizione al Registro Nazionale, sulla base di accordi con il Ministero dell'Istruzione, dell'Università delle ricerca e con il Ministero del lavoro e delle politiche sociali, è gratuita per i soggetti interessati e rappresenta un punto di incontro virtuale tra i ragazzi che frequentano il triennio conclusivo delle Scuole Superiori e le imprese del territorio disposte ad offrire loro un periodo di apprendimento "on the job".

Per le imprese l'iscrizione al portale [www.scuolalavoro.registroimprese.it](http://www.scuolalavoro.registroimprese.it) (RALS) costituisce un esempio virtuoso di interazione con le scuole che le inserisce in un contesto di best practice a livello nazionale. Inoltre è per loro possibile scegliere i periodi di alternanza, nonché le tipologie di allievi da ospitare con cui poter instaurare un rapporto di conoscenza che potrebbe in un futuro sfociare in una collaborazione lavorativa.

La Camera, alla luce della nuova Riforma, è chiamata, nell'ambito dell'Alternanza scuola-lavoro anche

- a collaborare per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze acquisite in contesti non formali e informali nell'ambito dei percorsi di alternanza scuola-lavoro;
- a supportare l'incontro tra domanda - offerta di lavoro, attraverso servizi informativi anche a carattere previsionale volti a favorire l'inserimento occupazionale e a facilitare l'accesso delle imprese ai servizi dei Centri per l'impiego, in raccordo con ANPAL (Agenzia Nazionale per le Politiche Attive);

- il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro attraverso l'orientamento e lo sviluppo di servizi, in particolare telematici, a supporto dei processi di placement svolti dalle Università.

Sul tema si ricorda che la Camera Riviera di Liguria è capofila dell'ATS costituita per la gestione delle azioni previste dal progetto "Garanzia Giovani" per il territorio della Spezia. Nel corso del 2019 l'attività proseguirà secondo le linee di progetto definite.

Nell'ambito delle iniziative volte all'orientamento, nel 2019 si prevede di proseguire quale misura prevista nell'ambito di Garanzia Giovani il progetto "Crescere in Digitale" (già richiamato in tema di digitalizzazione delle MPMI) promosso dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e attuato da Unioncamere in partnership con Google per favorire, attraverso l'acquisizione di competenze digitali, l'occupazione di giovani che non studiano e non lavorano (NEET) e investire sulle loro competenze digitali, per accompagnare le imprese nel mondo di Internet. Il progetto è aperto a tutti i ragazzi "NEET" fino ai 29 anni iscritti a Garanzia Giovani e prevedono percorsi formativi gratuiti.

Nel 2019 proseguiranno anche le azioni del progetto nazionale Crescere Imprenditori, che intende promuovere e sostenere l'autoimpiego e l'autoimprenditorialità, attraverso attività mirate di formazione e accompagnamento all'avvio d'impresa.

L'attuazione dell'iniziativa - promossa dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, in qualità di Autorità di gestione del Programma Garanzia Giovani - è affidata alle Unioni Regionali delle Camere di Commercio, in collaborazione con la rete delle Camere di Commercio.

L'iniziativa si rivolge ai giovani tra i 18 e i 29 anni, iscritti a "Garanzia Giovani", che non studiano, non lavorano e non sono attualmente impegnati in percorsi di istruzione e formazione (NEET Not in Employment Education and Training). L'accesso al percorso prevede il superamento di un test on line di autovalutazione delle attitudini imprenditoriali.

La durata è di 80 ore, suddivise 60h di formazione di base in aula e 20h di consulenza specialistica individuale per arrivare alla predisposizione di un business plan validato.

I giovani, che al termine del corso avranno redatto il loro piano d'impresa, potranno presentare domanda per accedere ai finanziamenti del "Fondo SELFIEmployment", gestito da Invitalia.

Il Progetto Start & Growth, invece, è finanziato con fondi del FSE (Fondo Sociale Europeo) su bando di Regione Liguria attivo dal giugno 2016, in materia di creazione di impresa e supporto alle neo-imprese.

Il Progetto prevede di sostenere la nascita e la crescita di nuove imprese attraverso:

- Azioni di scouting/sensibilizzazione/informazione a valenza trasversale;
- L'erogazione di servizi di consulenza per la creazione d'impresa/avvio lavoro autonomo, deputati ad accompagnare i potenziali imprenditori a focalizzare la propria idea e a tradurla in un piano d'impresa (dall'idea al business plan);
- Il riconoscimento di un incentivo economico per l'avvio d'impresa, da corrispondere a seguito della validazione del business plan e della dimostrazione dell'avvenuto avvio delle attività;
- Un tutoraggio post avvio, finalizzato a sostenere le imprese di recente costituzione nel primo periodo di operatività (entro i primi 24 mesi di attività), comprensivo, eventualmente, della possibilità di usufruire di un servizio di incubazione presso la rete regionale degli incubatori.

Si evidenzia in particolare che:

- Gli aspiranti imprenditori possono ottenere un contributo di Euro 4.777,23 a condizione che completino il periodo di tutoraggio della durata massima di 60 ore, ottengano la validazione del business plan e avviino l'attività imprenditoriale;
- Le imprese costituite da meno di 24 mesi possono accedere a un percorso di supporto all'avvio di impresa fruendo di consulenze specialistiche per la durata di 60 h. per un massimo di 6 mesi e l'utilizzo di postazioni gratuite di coworking negli incubatori di Savona e Genova;

La Camera sosterrà inoltre progetti specifici quali ad esempio Savona@ppeal e Fabbriche Aperte, che verranno realizzati su tutti i territori interessati con lo scopo di far conoscere ai giovani delle scuole le realtà produttive in un'ottica di orientamento e scelta professionale consapevole.

Sempre in tema di orientamento si ricorda che a valere sul programma di Cooperazione Territoriale Europea CTE Italia/Francia Marittimo 2014/2020 - saranno realizzate le attività del **progetto Invitra** (Asse 1 "Promozione della competitività delle imprese nelle filiere transfrontaliere") di cui la Camera è soggetto attuatore e l'Unioncamere Ligure è capofila. L'obiettivo è la creazione un incubatore virtuale transfrontaliero diretto a sostenere, supportare, assistere e fornire servizi agli interessati nella creazione e sviluppo di impresa. La Camera nello specifico, come richiesto dal capofila, fornirà supporto e collaborazione nell'erogazione dei servizi formativi e di assistenza volti allo sviluppo e alla creazione di nuove imprese sul territorio regionale di competenza<sup>5</sup>.

### **3.2.3 Ambito di intervento Turismo e cultura**

Il nostro Paese è universalmente conosciuto per la grande ricchezza culturale che lo caratterizza: 3.700 musei; 5.000 siti culturali tra monumenti, musei e aree archeologiche; 46.000 beni architettonici vincolati; 34.000 luoghi di spettacolo; oltre 50 siti Unesco, centinaia di festival ed iniziative culturali, tradizioni che animano i territori. Se da un lato si sa che si tratta di una risorsa da tutelare e valorizzare e che ci rende unici nel panorama internazionale, dall'altro si sa anche come non sia sufficiente possedere una quota cospicua di beni culturali per attrarre automaticamente la domanda di consumo culturale. Anche per questo la riforma ha assegnato alle Camere, oltre allo sviluppo e la promozione del turismo, anche la valorizzazione del patrimonio culturale, un ambito in cui le Camere vantano già esperienze solide, come nel caso del **progetto Mirabilia**.

Anche quest'ultimo rientra tra i progetti autorizzati dal Ministero nel maggio 2017 e da finanziarsi con l'incremento del 20% del diritto annuale. Il progetto, che, si ricorda, è realizzato in rete con altre Camere di commercio, mira a costituire un network di territori accomunati dalla presenza di "patrimoni UNESCO", puntando ad attirare i crescenti flussi del turismo culturale di nicchia.

Per trasformare il progetto in un'attività a carattere più "permanente", a inizio 2018 è stata costituita, su iniziativa di Unioncamere nazionale, l'Associazione Mirabilia Network, di cui oggi fanno parte oltre a Unioncamere e Infocamere, diciassette Camere.

---

<sup>5</sup> L'importo previsto da UnionCamere Liguria a favore della CCIAA per i servizi svolti nell'ambito del progetto è di € 26.250,00.

Alla fine del mese di ottobre, l'associazione Mirabilia Network ha organizzato a Pavia la settima edizione della 'Borsa internazionale del turismo culturale' e la terza edizione della 'Borsa Food&Drink', un doppio appuntamento ormai diventato ricorrente, organizzato in collaborazione con Ieg, Ita, Mise e quest'anno Camera di commercio di Pavia.

Oltre 2.600 gli incontri d'affari, tra imprenditori e buyer esteri, incontri b2b tra domanda e offerta turistica e agroalimentare, con la presenza di 250 operatori e 90 buyers del settore turismo e food & drink provenienti dai Paesi Ue e da Usa, Giappone, Cina, Russia.

All'evento hanno partecipato anche le Camere di Commercio di Francia, Croazia, Grecia, Ungheria, Bulgaria, in un'ottica di relazioni di partenariato e tra le diverse iniziative di particolare rilievo è stata la cerimonia di premiazione della seconda edizione del Premio Mirabilia ARTinART, il riconoscimento che valorizza l'artigianato artistico dei siti UNESCO del Network Mirabilia.

Progetto **Sistina**. Nel 2019 (chiusura progetto fissata per fine marzo 2019) è prevista la prosecuzione Progetto SISTINA (a valere sul programma Italia Francia Marittimo 2014-2020) volto a realizzare un sistema integrato di servizi e prodotti finalizzato al rinnovamento dell'offerta turistica dei territori coinvolti ed alla sua promozione nel contesto internazionale, illustrato anche più avanti, nel capitolo dedicato all'Internazionalizzazione.

Il progetto Sistina (Sistema Integrato per il Turismo Innovativo nell'Alto Mediterraneo) che punta essenzialmente a destagionalizzare i flussi turistici e che coinvolge l'intero territorio ligure, la Corsica, la regione PACA, Sardegna e Toscana, nel 2017 e nel 2018 ha già visto la realizzazione di diverse iniziative, sotto l'egida dell'azienda speciale EPS.

Nel corso del 2018 in particolare si è proceduto alla definizione di pacchetti turistici integrati relativi alle tematiche del diporto nautico, bike, wellbeing, enogastronomia, wedding, moto tour e alla organizzazione di corsi di formazione specialistici anche on line.

Nel 2019 proseguono, inoltre, le attività del progetto **INTENSE - Itinerari Turistici Sostenibili** iniziato nel 2017 e con data chiusura prevista il 31/12/2019, cofinanziato dal Programma Interreg Italia-Francia Marittimo 2014-2020, che prevede lo sviluppo di un turismo sostenibile, integrato con mobilità dolce e intermodalità, come prospettiva di crescita socioeconomica per l'area transfrontaliera, tramite l'individuazione e la gestione integrata di un sistema d'itinerari turistici sostenibili e la promozione del turismo ciclabile ed escursionistico che valorizzino il patrimonio naturale-culturale dei territori partner.

Lo scopo del progetto è dunque l'aumento del numero e delle presenze dei turisti nel corso dell'anno nell'area transfrontaliera (Valore del finanziamento: 5.100.000 euro, fondo FESR: 4.335.000 euro)

Uno degli elementi centrali del progetto è la valorizzazione della Ciclovia Tirrenica che si estende per tutta la costa dal confine italo francese fino a Roma, attraversando parchi naturali, aree archeologiche di estremo interesse, città e borghi famosi in tutto il mondo, per complessivi 1.200 km. Il progetto comprende il collegamento della ciclovia con il sistema delle ciclovie della Sardegna e della Corsica e con quello della Costa Azzurra e delle Alpi Marittime.

Nel mese di maggio 2018 a Sarzana si è tenuto l'evento annuale del progetto, che ha rappresentato l'occasione per condividere le idee progettuali, individuare e definire le attività future e nel contempo dare visibilità alle bellezze del Parco di Montemarcello-Magra-Vara e dell'area archeologica di Luni.

Entro fine 2018 partiranno poi le attività del progetto "**Pays Aimables**" che durerà fino al 2021 (la notizia del finanziamento, che verrà formalizzato l'8 novembre prossimo a Chambéry, è stata anticipata dal Comitato tecnico che si è svolto a Gap in Francia). La Provincia di Cuneo avrà il ruolo di capofila e coordinatore.

Il progetto, che fa capo al Piano Integrato Territoriale PITER PAYS SAGES, punta alla creazione di un prodotto turistico che, basandosi sulla valorizzazione del paesaggio culturale e delle

produzioni d'eccellenza, possa distinguersi sul mercato globalizzato garantendo la valorizzazione del patrimonio dell'area attraverso un piano di comunicazione internazionale del nuovo prodotto, eventi di richiamo e la costituzione di una rete di operatori riuniti in un club di prodotto.

Sul tema del turismo sono infine da ricordare le seguenti azioni:

- Sostegno a iniziative di terzi: anche nel 2019 l'Ente contribuirà alla riuscita di iniziative di terzi sostenendole con **contributi** attribuiti in base al Regolamento approvato nel corso del 2017 e svolgerà un ruolo significativo, con la forma eventualmente della compartecipazione, con riferimento ad **alcune iniziative particolari** di notevole impatto turistico/commerciale e anche di grande rilievo a livello di "marketing territoriale";
- Confronto sistematico con le organizzazioni di categoria del settore, con i Comuni e con gli altri soggetti operanti nella promozione come il Consorzio Turistico Riviera dei Fiori e il Sistema Turistico Locale "Golfo dei Poeti, Val di Magra e Val di Vara" al fine di ricercare le sinergie necessarie allo sviluppo del settore anche attraverso le risorse che il **Patto Regionale per il Turismo** potrà rendere disponibili e in particolare attraverso l'utilizzo programmato degli introiti della **tassa di soggiorno**. Sul punto si deve ricordare l'esperienza già realizzata con riferimento al territorio savonese, in collaborazione con i principali comuni e le associazioni di categoria, in cui la Camera ha assunto il ruolo di coordinamento e gestione delle risorse finanziarie.
- Collaborazione instaurata con **l'Università di Genova** che ha presso la sede di Imperia un corso di laurea in Scienze del Turismo. Da tale collaborazione potrebbe emergere l'opportunità di iniziative di studio e/o convegni per la diffusione e condivisione di know-how negli operatori.
- GAL "VALLI SAVONESI"- SSL "PIU' VALORE ALL'ENTROTERRA": iniziative finalizzate al turismo sostenibile. Per quanto riguarda il territorio savonese, anche nel 2019 proseguiranno le azioni della strategia di sviluppo locale sviluppata dal **"Gal Valli Savonesi"**, ampio partenariato pubblico-privato di cui la Camera, attraverso il proprio Centro di Sperimentazione e Assistenza Agricola (Cersaa), è capofila. Tra i progetti compresi nella strategia vi sono anche quelli per il Turismo sostenibile (promozione del turismo outdoor e del turismo rurale, rafforzamento e qualificazione delle infrastrutture ricettive)

### 3.2.4 Ambito di intervento Sviluppo di Impresa

Nell'ambito di intervento rientrano le azioni per

- creazione di impresa
- servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese
- supporto all'innovazione e al trasferimento tecnologico

#### Creazione di Impresa

In tema di creazione d'Impresa è stato organizzato presso ciascuna sede lo "Sportello Nuove Imprese" che grazie a personale specializzato fornisce informazioni e supporto agli aspiranti imprenditori in merito ai settori della finanza, della formazione, della programmazione, del marketing.

Per le attività inerenti la creazione di impresa e più in generale quelle inerenti i servizi alle imprese, la Camera si avvale anche di rapporti di **collaborazione con la Filse**, Finanziaria della Regione Liguria partecipata dalla Camera stessa. La Filse può disporre presso le sedi camerali di proprie postazioni operative.

Dei progetti Crescere Imprenditore e Start and Growth Liguria si è già detto nella sezione dedicata all'Orientamento essendo le suddette iniziative nate in via principale per agevolare l'introduzione dei giovani nel mondo del lavoro.

Per l'anno 2019 si prevede poi di proseguire, anche attraverso l'Azienda Speciale Blue Hub, nell'attività di gestione dei **Centri Incubatori di Impresa** siti in La Spezia Via Privata OTO 3/5 e Via Privata OTO 10, per il sostegno di start up oppure realtà imprenditoriali già esistenti ma con progetti di sviluppo.

A livello di progettualità si deve ricordare soprattutto il **progetto Retic** (Rete transfrontaliera del sistema di incubazione per nuove imprese nel settore delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione) che andrà a chiudersi nei primi mesi del 2019 e che ha avuto come obiettivo la costruzione di una rete tra soggetti della zona transfrontaliera specializzati nei servizi di scouting, pre-incubazione e incubazione di imprese Ict applicate ai settori della nautica, del turismo e dell'energia.

Il progetto nel corso del 2018 ha visto l'organizzazione di diversi eventi tra cui si evidenzia il convegno "La politica nazionale sulle start up e le piccole medie imprese innovative: requisiti e agevolazioni" svoltosi, in contemporanea nelle sedi di Imperia, La Spezia e Savona in collaborazione con il Ministero dello Sviluppo Economico. e la "On line Hackathon" (16,17 novembre 2018): concorso di idee per sviluppare l'intraprendenza ed elaborare una proposta imprenditoriale. Nel mese di luglio è stato inoltre emanato un bando per l'erogazione di voucher rivolto sia agli aspiranti imprenditori che a start up ed imprese innovative per l'accesso ai servizi di preincubazione, incubazione e servizi qualificati.

Infine anche nel 2019 la Camera contribuirà con la CCIAA di Genova e Università di Genova alla riuscita dell'iniziativa **Smart Cup Liguria**, promossa dalla Regione tramite Filse, un concorso di idee imprenditoriali che punta a stimolare la nascita di imprese innovative.

## **Servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese**

In primis deve essere citata l'attività di informazione alle imprese sulle opportunità di sviluppo. Tale attività è diversificata in funzione dei diversi strumenti attivi sul territorio regionale. Inoltre nelle sedi camerali sono attivi e forniscono informazioni ed assistenza agli utenti in materia di agevolazioni per le imprese i seguenti sportelli:

- FI.L.S.E. spa;
- Rete Fidi;
- Confart;
- Sportello cooperativo Alleanza Cooperative;

Si ricorda che il principale strumento utilizzato da Regione Liguria per la "propagazione" delle politiche di sviluppo è il **POR Programma Operativo Regionale**, che coinvolge le strutture camerali a diversi livelli, nel Comitato di Pilotaggio, nel Comitato di Sorveglianza e a livello di front office presso ciascuna sede camerale.

Le informazioni per le imprese sono coordinate al livello regionale da Unioncamere Liguria in collaborazione con le due Camere di Commercio liguri e il sistema associativo.

In ottemperanza con quanto previsto nel Piano di Animazione Economica presentato- in accordo con il Comitato di Pilotaggio, il 10 marzo 2016, a Regione Liguria, e da essa approvato, la Camera di Commercio "Riviere di Liguria" prevede lo svolgimento delle seguenti attività nel corso del 2019:

- partecipazione alle riunioni del Comitato di Pilotaggio, nella misura di circa 4 incontri l'anno;
- contribuzione alle attività di informazione in merito alla programmazione del POR FESR 2014-2020, con particolare riferimento a:
  - o aggiornamento dei propri canali informativi on-line sulla pubblicazione di nuovi bandi; sulle attività informative e divulgative coordinate da Unioncamere Liguria e concordate con il Comitato di Pilotaggio;
  - o promozione su social network;
  - o supporto all'organizzazione degli eventi di lancio ufficiali dei bandi delle Azioni del POR FESR 2014-2020;
  - o diffusione di materiale informativo prodotto da Regione Liguria, FILSE SpA e Unioncamere Liguria per agevolare la partecipazione ai bandi da parte dei potenziali beneficiari;
- primo servizio di orientamento alle imprese potenzialmente beneficiarie;
- collaborazione alla attività di monitoraggio e valutazione dei risultati conseguiti dal Piano di animazione economica e dalle misure del POR FESR, tramite la diffusione ai beneficiari dei relativi questionari elaborati da Unioncamere Liguria e validati dal Comitato di Pilotaggio.

La Camera di commercio offre poi un servizio di assistenza alle imprese sulle diverse opportunità di sviluppo, attraverso lo sportello della **rete Enterprise Europe Network**, sulla sede di Imperia e La Spezia, la quale offre alle piccole e medie imprese del territorio tutte le informazioni sui finanziamenti comunitari oltre che un servizio di ricerca partner tecnologici, commerciali e per progetti di ricerca e innovazione per le imprese interessate a rapporti con l'estero.

Il servizio viene erogato attraverso l'accesso alla banca dati POD (Partnership Opportunities Database) creata dalla Commissione Europea ed accessibile solo tramite i punti locali delle rete Enterprise Europe Network.

Il servizio di ricerca partner è completamente gratuito in quanto finanziato dalla Commissione Europea.

Le imprese interessate, oltre a consultare la banca dati e richiedere approfondimenti sui profili di interesse, possono richiedere l'inserimento di un proprio profilo, specificando i dettagli della collaborazione offerta o ricercata, secondo modalità indicate nell'apposita modulistica.

Con riferimento alla rete EEN si precisa che partner della rete EEN - dal 1° gennaio 2008 - era Unioncamere Liguria. Unioncamere, come noto, è in liquidazione da gennaio 2017. Al fine di garantire continuità nell'attuazione delle attività, nella riunione del Comitato dei Segretari Generali del 6 settembre 2018, Unioncamere Liguria e le due Camere di Commercio di Genova e "Riviere di Liguria" hanno concordato che entrambe le Camere subentrino ad Unioncamere Liguria nel ruolo di partner nel contratto

Tra i temi che la Camera intende maggiormente concentrare l'attenzione in termini di informazione e assistenza vi sono le reti di impresa e la finanza di progetto. Più in generale il tema del credito continuerà a essere tra i principali ed è infatti prevista la prosecuzione dell'organizzazione di eventi informativi e formativi per le MPMI.

A livello di progettualità per lo sviluppo delle imprese si ricorda il **progetto SUCCESS** - Services Unifiés de Coopération transfrontière pour la Création d'Entreprise Soutenue et Sécurisée a valere sul programma di Cooperazione Territoriale Europea CTE Italia/Francia Marittimo 2014/2020. Capofila: Chambre Regionale des Metiers de Corse.

La Camera è partner e ha delegato una parte di attività all'azienda speciale Blue Hub.

Il progetto si propone di aumentare le opportunità di lavoro sostenibile e di qualità nell'ambito di alcune filiere trattate dal programma (turismo, attività marittime e legate al mare, energie rinnovabili, biotecnologie blu e versi), puntando a un migliore sostegno alle microimprese esistenti e allo sviluppo di nuove attività nei settori di riferimento.

Il progetto, che ha avuto inizio il 1° aprile u.s., ha una durata presumibile di 24 mesi, salva eventuale proroga delle attività. Nel 2019 la Camera di Commercio Riviere di Liguria realizzerà iniziative per selezionare le migliori idee imprenditoriali da supportare.

Nel 2019 gli uffici saranno poi impegnati nella evasione delle pratiche per il risarcimento dei **danni alluvionali** relativi agli episodi intervenuti nel territorio ligure nel mese di ottobre 2018 e per la conclusione dei procedimenti relativi ai danni subiti dalle imprese a seguito del crollo del **Ponte Morandi**.

## **Supporto all'innovazione e al trasferimento tecnologico**

Le principali azioni che saranno sviluppate nel 2019 anche ai fini della Linea Strategica "Promuovere l'innovazione e il trasferimento tecnologico" sono sintetizzabili come di seguito:

- nell'ambito del programma comunitario di cooperazione transfrontaliera Alcotra 2014/2020 la Camera di Commercio ha seguito sin dalla sua costituzione i lavori del partenariato italo francese per la definizione di un Piano Integrato Tematico (PITEM), il cui focus, grazie al lavoro congiunto di Regione Liguria, FILSE e Camera di Commercio è stato orientato al tema dell'innovazione tecnologica.

Il piano ha ottenuto l'approvazione da parte dell'Autorità di Gestione - per un valore complessivo di 5.724.000,00 - ed è denominato **PITEM CLIP - Cooperazione per**

**l'innovazione applicata.** Il suo obiettivo strategico è avvicinare il mondo della ricerca alle imprese, in tema di trasferimento tecnologico, di processi e metodologie di innovazione.

Nel mese di luglio 2018 nell'ambito del PITEM CLIP è stato approvato dal Comitato di Sorveglianza del programma Alcotra Italia-Francia 2014-2020 il **progetto CIRCUITO** che vede la Camera soggetto attuatore per conto di Regione Liguria, in virtù delle competenze, dei servizi di cui dispone e del ruolo che svolge nei confronti delle imprese.

Nello specifico il progetto intende agevolare le imprese (micro, piccole, medie, start-up, scale-up), favorendo lo scambio di buone pratiche in tema di trasferimento tecnologico, di processi e metodologie di innovazione.

- **Progetto Easylog** - il progetto Easylog (Electronic commerce advanced system for logistic companies) è partito a luglio 2018 (data fine prevista: luglio 2021) con l'obiettivo di massimizzare l'utilizzo delle tecnologie ICT nel sistema dei trasporti transfrontaliero e, in particolare nel sistema dei porti. Il progetto rientra nel Programma Operativo di Cooperazione Transfrontaliera "Italia - Francia Marittimo" 2014-2020, il capofila è CIREM - Centro Interuniversitario Ricerche Economiche e Mobilità dell'Università di Cagliari. Il 7 settembre u.s. a Cagliari si è svolto il primo Comitato di pilotaggio. Il progetto, che ha tra i partner anche l'Università di Genova, prevede la stipula di una Convenzione con l'Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale Porti di Savona e Vado Ligure per la parte relativa all'automazione dei varchi portuali di Savona.
- **Progetto Frinet2** - il progetto, avviatosi a dicembre 2016, verrà a completamento nei primi mesi del 2019 ed è stato finanziato dal Programma di Cooperazione Territoriale Italia-Francia Marittimo con l'obiettivo di creare un centro di competenze transfrontaliero per l'erogazione di servizi specialistici alle micro e pmi delle filiere selezionate (nautica e cantieristica navale, turismo innovativo e sostenibile). Il capofila è Unioncamere Liguria e la Camera è soggetto attuatore. Nel corso del 2018 è stato reso operativo il Centro di competenze tramite l'attivazione della piattaforma on line ed è stato predisposto un primo modello per la realizzazione di webinar formativi. Inoltre, sono state selezionate tramite bando le 22 imprese beneficiarie dell'azione progettuale, che potranno usufruire di percorsi di assistenza tecnica con esperti specializzati.
- **Progetto Innov** - il progetto rientra nel PITER ALPIMED di cui è capofila la Città Metropolitana Nice Cote d'Azur, che si propone di rafforzare l'economia montana avvicinando il tessuto socio-economico tradizionale all'utilizzo delle nuove tecnologie. In particolare, rappresentano obiettivi del progetto: la promozione dell'innovazione nelle imprese (sostegno personalizzato e open innovation), la creazione di reti e modelli di integrazione d'impresa e di attività, collaborazione tra ricerca, imprese e enti territoriali. Il progetto prevede inoltre il supporto ai giovani per l'inserimento lavorativo e l'autoimprenditorialità al fine di rafforzarne la presenza sul territorio "Alpimed - la Alpi del Mediterraneo".
- **Progetto Small (Bando Uia - Urban Innovative Actions)** - il progetto, che è attualmente in fase di approvazione, è stato elaborato da un partenariato locale con capofila il Comune di Savona e si inserisce nel filone delle iniziative promosse dall'Unione europea per testare soluzioni innovative nell'ambito dello sviluppo urbano sostenibile. E' interessata un'area della città di Savona di circa 7.600 metri quadrati che necessita di un intervento di riqualificazione che grazie al progetto sarà improntato alla sperimentazione di strumenti innovativi che comprenderanno anche l'aspetto economico-commerciale. La Camera si occuperà principalmente delle attività legate alla comunicazione.

Sul tema del supporto all'innovazione tecnologica delle imprese si ricorda poi che nel novembre 2016 è stato siglato un accordo con l'Università degli Studi di Genova che tra le possibilità di

azione contemplate prevede un collegamento diretto con le strutture dell'Università incaricate di curare i processi di trasferimento tecnologico. Il polo universitario presente alla Spezia e le articolazioni dell'Ateneo presenti sul territorio consentiranno di sviluppare tali tematiche a livello locale.

Nell'ambito del citato accordo quadro è previsto, da parte dell'Università degli Studi di Genova, lo studio delle determinanti di sviluppo delle imprese ICT nel territorio della provincia di Imperia, con l'obiettivo di individuare un luogo dove sviluppare spazi di coworking e progettazione comune tra i diversi attori del territorio.

Infine, l'azione camerale per l'innovazione si declinerà anche attraverso l'azione delle società partecipate:

- DLTM, organismo territoriale di governance settoriale per i processi di ricerca, innovazione e formazione nei settori della cantieristica navale e della nautica;
- S.I.I.T., società consortile nata con il fine di intraprendere iniziative idonee allo sviluppo, nella Regione Liguria di un distretto tecnologico nel settore dei Sistemi Intelligenti Integrati;
- DINTEC, che ha l'obiettivo di ideare, progettare e attuare interventi sui temi dell'innovazione, oltre che della regolazione del mercato, della qualità nell'agroalimentare e artigianato, dei sistemi di gestione della qualità e diffusione della normativa tecnica.

### **3.2.5 Ambito di intervento Supporto al sistema produttivo del territorio e Sviluppo delle filiere**

In questa sezione è trattata l'azione che la Camera porta avanti per lo sviluppo delle imprese attraverso il sostegno a un intero settore o a un'intera filiera ritenuti di punta nell'ambito del sistema produttivo. Rientrano qui, quindi, le azioni per la qualificazione delle imprese raccomandate dalla norma di riforma e le azioni ai fini della Linea Strategica "Supportare il tessuto produttivo locale e favorire la commercializzazione dei prodotti/servizi".

Per realizzare un efficace sostegno al tessuto produttivo di riferimento, la Camera opererà sia direttamente sia attraverso le aziende speciali.

Per quanto riguarda le aziende si ricorda che ognuna ha una "specializzazione":

- l'Azienda Speciale PromoRiviere di Liguria ha come mission le attività promozionali per lo sviluppo delle filiere dell'agroalimentare, dell'artigianato, del turismo e del florovivaismo.
- l'Azienda Speciale Blue Hub ha come scopo la promozione, valorizzazione, progettazione di iniziative collegate o complementari all'"economia del mare",
- il Centro di Sperimentazione e Assistenza Agricola (CeRSAA) si pone quale obiettivo principale quello di sperimentare nuove tecnologie, tecniche e prodotti per far fronte alle sfide poste da un'agricoltura in continua evoluzione e aggiornamento.

Sotto il profilo delle iniziative e delle progettualità che caratterizzeranno l'azione camerale di sostegno al tessuto produttivo, si evidenziano di seguito quelle ritenute di maggior rilievo.

Nell'ambito della qualificazione delle imprese e delle produzioni grande attenzione, come sopra anticipato, viene rivolta alla filiera agroalimentare e del florovivaismo, che la Camera cura anche attraverso la propria azienda speciale Cersaa.

#### PROGETTI CURATI DALL'AZIENDA SPECIALE CERSAA

Progetto "Mare di Agrumi": Marchio Turistico e biotecnologie verdi per lo sviluppo di imprese su una risorsa comune, gli Agrumi (programma di Cooperazione Territoriale Europea CTE Italia/Francia Marittimo 2014/2020, Asse 1 -Promozione e competitività delle Imprese nelle filiere prioritarie transfrontaliere).

Partner: Cersaa.

Progetto IS@M - Innovative Sustainable Agriculture in Mediterranean presentato dall' Institut National de la Recherche Agronomique, Sophia Antipolis, in qualità di capofila (CERSAA è partner), progetto che si propone di favorire la crescita verde ecosostenibile delle aziende agricole nelle zone transfontaliere.

Il progetto mira inoltre alla creazione di una rete stabile di collaborazione tra istituzioni per sostenere e promuovere la produzione sostenibile delle colture e alla sensibilizzazione dei consumatori verso scelte consapevoli per quanto riguarda la salute e la sicurezza dei prodotti acquistati.

Progetto FERTINNOWA, finanziato dalla Commissione Europea sul programma HORIZON 2020 i cui obiettivi sono creare un database di pratiche innovative per la fertirrigazione di colture orticole.

Progetto SAMLAB a valere sul programma PAR\_FAS, diretto a realizzare un laboratorio di ricerca per la sperimentazione di metodologie e tecnologie innovative per il monitoraggio, il controllo e l'aumento dell'efficienza energetica nei processi agro-manifatturieri nelle colture protette.

Progetto "FILIERA PRODUTTIVA DA ESPORARE PER UN FLOROVIVAISMO SOSTENIBILE E MULTIFUNZIONALE" (PSR 2014-2020 M 16,01 (Prima fase) Tema 1) il cui obiettivo generale è incrementare la redditività delle produzioni agricole e nello specifico l'introduzione, nuova o innovativa, di alcune delle colture aromatiche e officinali in contesti differenti;

Progetto "MINISERRE PER COLTURE PROTETTE A BASSO IMPATTO AMBIENTALE ED ECONOMICO" (PSR 2014-2020 M 16,01 (Prima fase) Tema 2) che mira a realizzare sviluppo e introduzione di strutture protette "low cost" per l'orticoltura ed il vivaismo;

Progetto STRATEGIE DI AGRICOLTURA INTELLIGENTE E DI PRECISIONE NELLA FILIERA DELLE AROMATICHE IN VASO ( PSR 2014-2020 M 16,01 (Prima fase) Tema 3 ) che ha l'obiettivo di introdurre strumenti innovativi per garantire una qualità elevata e costante della produzione delle aromatiche in vaso;

Progetto "OLIVO IN LIGURIA" (PSR 2014-2020 M 16,01 (Prima fase) Tema 4) : innovazione nelle strategie, tecniche e metodologie produttive a basso impatto finalizzate all'incremento quanti-qualitativo della produzione finalizzato a realizzare innovazioni nella difesa fitosanitaria e nella nutrizione in oliveto;

Progetto "PER UNA FLORICOLTURA INTEGRATA E ECONOMICAMENTE SOSTENIBILE" (PSR 2014-2020 M 16,01 (Seconda fase) Tema 5) che ha come obiettivo realizzare delle Strategie di sviluppo del comparto florovivaistico ligure;

Progetto "Verso un mercato del pomodoro "Ni-free" (PSR 2014-2020 M 16,01 (Seconda fase) Tema 6) che è diretto a individuare selezioni e strategie di produzione di pomodoro a basso contenuto in Nikel;

Progetto "LA FILIERA DEL CHINOTTO DI SAVONA: valore aggiunto per l'economia rurale periurbana" ( PSR 2014-2020 M 16,01 (Seconda fase) Tema 6), in via di preparazione

Progetto SEKAC (Polo Agrifood su fondi POR-FESR Regione Piemonte) che intendere realizzare il recupero di sostanza organica dai rifiuti per la produzione di ammendanti di qualità per il settore agroalimentare, ancora in fase di valutazione

Progetto Estratti da piante officinali ad uso agrofarmaceutico (PLSV su fondi POR-FESR Regione Liguria) ancora in fase di preparazione.

Progetto FLORE 3.0, progetto presentato da Regione Liguria in qualità di capofila - di cui il CERSAA è partner - si incentra sul florovivaismo mediterraneo, mirando a rafforzare la capacità imprenditoriale delle imprese florovivaiste dello spazio di cooperazione Italia - Francia<sup>6</sup>.

Progetto ANTEA Ente finanziatore: Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR) - INTERREG ALCOTRA 2014/2020. Il progetto si propone di riorganizzare la filiera emergente dei fiori eduli attraverso l'applicazione di innovazione tecnologica in grado di mettere a valore ogni aspetto legato alla produzione, qualità, sicurezza d'uso, trasporto, conservazione e mercato. CERSAA partner del progetto, capofila Centro di Ricerca per l'Orticoltura e il Florovivaismo (CREA-OF).

Progetto "Innovative strategies to produce sustainable craft beer with Mediterranean taste". Programma di intervento: PRIN.

Progetto AGRIGLASS. Programma di intervento: Horizon 2020.

Progetto CLIMAMED. Programma di intervento: Life +. Ente finanziatore: Dipartimento Generale Ambiente - Commissione Europea. Il progetto si propone di riorganizzare la filiera emergente dei fiori eduli, evoluzione della più antica produzione floricola ornamentale transfrontaliera, attraverso l'applicazione di innovazione tecnologica in grado di mettere a valore ogni aspetto legato alla produzione, qualità, sicurezza d'uso, trasporto, conservazione e mercato. CERSAA partner del progetto, capofila Centro di Ricerca per l'Orticoltura e il Florovivaismo (CREA-OF).

Progetto "Building a network for the Innovation in the MAPs (medicinal and aromatic plants) sector in the MEDiterranean basin". Programma di intervento: MED.

Progetto SMEInst-2016-2017 (Horizon 2020 dedicated SME Instrument 2016-2017) Drone-based integrated monitoring system for early detection of crop pathology and pest Control in high tech greenhouse agriculture. Programma di intervento: Horizon 2020.

Importanti strumenti attraverso cui opera la Camera per il sostegno al sistema produttivo locale nel suo insieme sono le Strategie di Sviluppo Locale, gestite attraverso i GAL e i GAC, strumenti anche questi gestiti in stretta collaborazione con le aziende speciali secondo lo schema seguente

**Promoriviere**

Gal Riviera dei Fiori

F.L.A.G. (Fisheries Local Action Group)  
"Gruppo di Azione Costiera Savonese".

F.L.A.G. (Fisheries Local Action Group)  
"Gruppo Azione Costiera Il Mare delle Alpi"

**Cersaa**

GAL Valli Savonesi

**Blue Hub**

GAL Provincia della Spezia

**Gal Riviera dei Fiori.**

Il Gruppo di Azione Locale (GAL "Riviera dei Fiori") è un'associazione i cui soci sono privati e pubblici (organizzazioni professionali, Comuni e loro Unioni e Camera di Commercio che è il

<sup>6</sup> Il budget totale del progetto è di euro 854.000,00.

capofila) ed ha come scopo quello di favorire lo sviluppo economico, sociale e culturale delle aree interne.

Il Gal è un'associazione che unisce:

- soci pubblici: Comuni di Dolceacqua, Soldano e Taggia, Camera di Commercio Riviere di Liguria, le Unioni dei Comuni "Comuni Montani della Val Prino", "Comuni della Alta Valle Arroscia", "Comuni della Valle Impero e della Valle del Maro", "Comuni delle Valli Argentina e Armea".
- soci privati: Confartigianato, CNA, Confcommercio, Confcooperative, Confcoltivatori CIA, Confesercenti, Coldiretti, LegaCoop, Unione provinciale agricoltori di Imperia, ANCI.

La Camera Riviere di Liguria, succeduta alla Camera di Commercio di Imperia, ha assunto il ruolo di capofila del Gal Riviera dei Fiori, la cui Strategia di Sviluppo Locale (SSL) è stata finanziata per Euro 5 ml, a valere su Piano di Sviluppo Rurale 2014/2020 - Fondo FESR : le attività dell'Ente camerale sono state delegate all'Azienda speciale Promoriviere.

La S.S.L. del Gal, denominata "Terra della taggiasca: le vie dei Sapori, dei Colori e della Cucina Bianca" si è classificata seconda nella graduatoria che insiste sulla Misura 19 "Sostegno allo sviluppo locale Leader" all'interno del PSR 2014-2020 / Ambiti di intervento: Sviluppo E Innovazione delle Filiere e dei Sistemi Produttivi Locali;B) Turismo Sostenibile;Sviluppo Di Servizi Innovativi per la Popolazione E Le Attività Produttive Residenti in Aree Rurali".

### **GAL Valli Savonesi.**

L'Ente camerale ricopre il ruolo di capofila attraverso il Centro di Sperimentazione e Assistenza Agricola (CeRSAA).

Nato da una forte azione di animazione territoriale il GAL VALLI SAVONESI riunisce 51 Comuni del savonese, Coldiretti, Confederazione Italiana Agricoltori, Confagricoltura, CNA, Confartigianato, LegaCoop Liguria, Confcooperative, Federturismo-UISV, Associazione Le Tre Terre, Insediamenti Produttivi Savonesi (IPS), Associazione L'Altra Via del Finalese, Amministrazione Provinciale di Savona, ANCI Liguria, Fondazione Cima, Consorzio BIM, Ordine dei dottori Agronomi e Forestali di Genova e Savona, Parchi del Beigua, di Piana Crixia e del Bric Tana e Guide Alpine della Liguria.

La SSL "PIU' VALORE ALL'ENTROTERRA" è finalizzata a :

- ridurre lo scivolamento a valle delle attività economiche e lo spaesamento culturale;
- creare opportunità e nuovi posti di lavoro;
- favorire la fruizione sostenibile e consapevole del territorio;
- contribuire allo sviluppo infrastrutturale e organizzativo del territorio;

La strategia si compone di tre priorità, tra loro profondamente connesse:

- sviluppo e innovazione delle filiere e dei sistemi produttivi locali;
- turismo sostenibile;
- contrasto al dissesto idrogeologico e all'abbandono del territorio.

All'interno di queste, il partenariato ha espresso proposte che sono state organizzate in Progetti Integrati e in Progetti Pilota, dedicati a cofinanziare progetti che rappresentano alcune delle esigenze delle micro e delle piccole e medie imprese dell'entroterra savonese.

### **GAL Provincia della Spezia.**

Con il GAL Provincia della Spezia la preesistente CCIAA La Spezia aveva stipulato convenzione per la gestione delle attività di animazione economica della Strategia di Sviluppo Locale "Recupero e Conservazione dell'Agricoltura, Presidio del Territorio", affidando contestualmente all'azienda speciale La Spezia Euroinformazione Promozione e Sviluppo l'incarico di elaborazione del Piano di animazione economica, nonché di realizzazione dello stesso.

### **F.L.A.G. (Fisheries Local Action Group) "Gruppo di Azione Costiera Savonese".**

Il "Gruppo di Azione Costiera Savonese" è un partenariato pubblico-privato la cui missione è l'attuazione della Strategia di Sviluppo Locale elaborata, approvata e finanziata con fondi FEAMP (Fondo Europeo per gli Affari Marittimi e la Pesca) del "Programma operativo FEAMP ITALIA 2014-2020", a sostegno dell'economia del mare e della filiera della pesca. È stato costituito nel 2016 attraverso un accordo partenariale che ha dato origine ad un'Associazione, senza personalità giuridica, equiparata ai sensi del D.Lgs.vo n.163/2006 ad un Organismo di diritto pubblico.

La Regione Liguria, dopo aver selezionato il FLAG "Gruppo di Azione Costiera Savonese", in base all'istanza da quest'ultimo presentata a valere sulla Priorità 4 Sviluppo locale di tipo partecipativo (CCLD) del Programma Operativo FEAMP Italia 2014/2020, lo ha finanziato per complessivi € 1.205.000.

L'Azienda Speciale per la Formazione Professionale e la Promozione Tecnologica Commerciale era stata delegata a svolgere il ruolo di Capofila del FLAG "Gruppo di Azione Costiera Savonese".

La SSL evidenzia due macro-aree di interesse prioritario:

- il sistema ambiente/produzione
- il sistema impresa/competitività

che vengono distinti in tre capitoli tematici di intervento:

- tutela dell'ecosistema marino;
- governance delle risorse ittiche, difesa dei prodotti sul mercato e piano di interventi infrastrutturali;
- tutela della competitività delle imprese di pesca;

con lo sviluppo di 10 azioni.

### **F.L.A.G. (Fisheries Local Action Group) "Gruppo Azione Costiera Il Mare delle Alpi"**

Il "GAC Il Mare delle Alpi" è un partenariato pubblico privato la cui missione è l'elaborazione e la realizzazione di una Strategia di Sviluppo Locale, finanziata con fondi FEAMP (Fondo Europeo per gli Affari Marittimi e la Pesca) del "Programma operativo FEAMP ITALIA 2014-2020", a sostegno dell'economia del mare e della filiera della pesca.

L'8 giugno 2018 è stata presentata alla stampa la nuova strategia. L'attività del Gruppo Azione Costiera «Il Mare delle Alpi», di cui fanno parte tredici Comuni del litorale da Ventimiglia a Cervo, ha visto salire da oltre 500 mila a 1 milione e 74 mila euro il fondo a disposizione per la programmazione fino al 2020.

Sono previste azioni e interventi a sostegno dell'economia del mare e della filiera pesca per preservare e incrementare l'occupazione nelle zone di pesca, sostenendo la diversificazione o la ristrutturazione economica e sociale nelle zone che devono affrontare problemi socio-economici connessi ai mutamenti nel settore della pesca, con azioni di promozione e sostegno alle attività.

Sempre a sostegno dei settori produttivi di punta del territorio, la Camera anche nel 2019 darà continuità all'attività fieristica e di organizzazione di incontri B2B e workshop per i diversi settori e filiere produttive.

La filiera principalmente interessata è quella della catena agroalimentare, ma i settori coinvolti possono essere anche altri. Inoltre, la realizzazione di eventi e manifestazioni ha sempre una "ricaduta" in termini di "animazione commerciale e turistico-commerciale".

Per il 2019 si prevede di **realizzare le seguenti fiere e manifestazioni**, anche con il supporto delle Aziende Speciali:

OLIOLIVA.

La manifestazione Olioliva, programmata tradizionalmente per il mese di novembre, rappresenta un'importante vetrina delle eccellenze agroalimentari e artigiane liguri. Con più di 200 aziende

espositrici e migliaia di visitatori, porta in scena nelle vie, nelle piazze e negli angoli caratteristici di Imperia Oneglia l'olio extra vergine assieme ai prodotti tipici di nicchia, legati ad una agricoltura che valorizza e sceglie la qualità delle produzioni liguri.

#### SALONE DELL'AGROALIMENTARE LIGURE A FINALBORGO (SV).

L'evento, che in passato era sostenuto dalla CCIAA di Savona con Regione Liguria, Unioncamere Liguria e Comune di Finale Ligure, si pone l'obiettivo di valorizzare il territorio ligure attraverso le peculiarità enogastronomiche regionali e le sue produzioni di qualità.

La manifestazione è articolata in due parti: la rassegna (un'ampia area di spazi espositivi, in cui le imprese liguri possono presentare i propri prodotti caratterizzati da elevati livelli di qualità e tipicità) e le iniziative culturali e didattiche, con un ampio programma di laboratori, show-cooking e corsi a cui potranno partecipare visitatori ed espositori.

#### LIGURIA DA BERE.

E' la manifestazione che si organizza alla Spezia da più di dieci anni per valorizzare i vini Doc (Denominazione di origine controllata) e Igt (Indicazione geografica tipica). L'iniziativa, che coinvolge per tre sere tutto il centro storico, propone una vera e propria mostra mercato dei vini ma anche dei prodotti tipici del territorio

#### FIERA CAMPIONARIA.

Anche questa è una manifestazione "storica" della CCIAA della Spezia, che negli ultimi anni è stata organizzata attraverso l'azienda speciale e in collaborazione con la partecipata Centro Fieristico Srl e la società Promo eventi, che gestisce la struttura fieristica.

Alla organizzazione diretta di manifestazioni e eventi fieristici, sempre con la finalità di supportare la commercializzazione dei prodotti e la "visibilità delle imprese" soprattutto di determinati settori, si affianca:

- l'organizzazione di **partecipazioni collettive** a eventi organizzati da altri soggetti, ad esempio fiere di portata nazionale e internazionale (di cui si dirà più diffusamente nella sezione dedicata all'internazionalizzazione, dato che i mercati traguardati sono soprattutto quelli stranieri)
- **l'organizzazione di iniziative di promozione** formulate con modalità alternative, come nel caso delle iniziative organizzate in concomitanza con la cerimonia per la consegna dei premi Nobel. Anche per il 2019 si prevede infatti di proseguire l'azione promozionale del settore florovivaistico, connessa alla tradizionale fornitura di fiori per le celebrazioni di consegna dei premi, affiancando l'operazione con iniziative "a latere".

Per l'edizione del dicembre 2018 è in fase di organizzazione un B2B a Stoccolma con incontri diretti presso gli importatori locali, cui si affiancheranno iniziative riservate agli operatori turistici.

Saranno inoltre mantenuti i contributi per sostenere **iniziative realizzate da soggetti terzi** e riconosciute valide e in linea rispetto al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente.

Un'altra azione con la quale si ritiene di poter sostenere e valorizzare il tessuto produttivo locale e la commercializzazione dei prodotti è il supporto alla diffusione dei **marchi collettivi** geografici promossi da Regione Liguria e sistema camerale, anche tenuto conto della valenza che gli stessi possono avere sia ai fini della valorizzazione delle eccellenze sia ai fini di promozione turistica.

### **3.2.6 Ambito di intervento Informazione economica**

L'attività relativa ai servizi di "informazione economica" è vista dalla riforma come strumento a supporto della competitività delle MPMI. Anche nel 2019 saranno garantite le attività previste dal Piano statistico Nazionale, ma quello che risulta maggiormente da sottolineare è l'attività portata avanti ai fini della Linea Strategica "Implementare la conoscenza e l'analisi delle dinamiche economiche e sociali del territorio anche tramite l'utilizzo del patrimonio informativo dell'ente". In relazione a tale filone l'Ente nel 2019 proseguirà le azioni volte a valorizzare l'importantissimo patrimonio informativo sull'economia del territorio che la Camera detiene e in particolare il progetto, in collaborazione con Infocamere, con il coinvolgimento di Enti Locali, volto alla costruzione di data base da utilizzare per le politiche di intervento della Camera rispetto alle imprese, per le politiche territoriali degli Enti Locali, oltre che per definire studi di settore analitici. Il riferimento è principalmente al progetto "**Mappatura Economia Blu**", che nel 2019 vedrà l'ampliamento al settore agroalimentare.

Si deve in ultimo sottolineare, con riferimento al presente ambito, che anche per il 2019 è prevista la prosecuzione dell'attività di rilevazione nell'ambito del **Sistema Informativo Excelsior**, a cui finora la Camera ha aderito prendendo in carico le interviste alle imprese di maggiore dimensione del territorio. Si ricorda che il sistema, promosso da Unioncamere, ricostruisce annualmente il quadro previsionale della domanda di lavoro e dei fabbisogni professionali e formativi espressi dalle imprese, fornendo indicazioni di estrema utilità soprattutto per supportare le scelte di programmazione della formazione, dell'orientamento e delle politiche del lavoro.

### 3.2.7 Ambito di intervento Ambiente e Sviluppo Sostenibile

- *Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile*
- *Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale (Raee, pile, fluororati, MUD)*

Come sottolineato dal decreto di riforma, le Camere rappresentano una rete territoriale al fianco del Ministero dell'Ambiente per dare impulso a un nuovo modello e a una nuova fase di sviluppo sostenibile per il Sistema Paese, che abbia al centro il valore del capitale naturale e dell'ambiente.

La Camera di Commercio Riviera di Liguria è impegnata su diverse iniziative che vedono tra i loro obiettivi lo sviluppo sostenibile e l'utilizzo delle risorse in un'ottica di rispetto ambientale.

Si fa riferimento, per quanto riguarda in particolare il **turismo sostenibile**, alle attività incluse:

- nella SSL "PIU' VALORE ALL'ENTROTERRA (GAL "VALLI SAVONESI", curato dal Cersaa),
- nella SSL "Terra della taggiasca: le vie dei Sapori, dei Colori e della Cucina Bianca", curata da azienda speciale Promoriviera,
- nel progetto INTENSE - Itinerari Turistici Sostenibili, cofinanziato dal Programma Interreg Italia-Francia Marittimo 2014-2020, che prevede lo sviluppo di un turismo sostenibile, integrato con mobilità dolce e intermodalità,
- nel progetto Frinet2, finalizzato all'erogazione di servizi specialistici alle imprese di diversi settori, tra cui il turismo innovativo e sostenibile
- nel progetto Mirabilia, che individua nel turismo sostenibile un elemento portante della propria attività.

Altra importante iniziativa che vedrà impegnata la Camera nel 2019, da ascrivere tra le iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile, è il **Progetto ECOBATI** - "Sviluppo di modelli innovativi di edilizia sostenibile negli edifici pubblici per migliorare le prestazioni energetiche" (Programma Alcotra 2014/2020).

La CCIAA è partner del progetto, che si pone quale obiettivo fondamentale il miglioramento delle prestazioni energetiche degli edifici pubblici sul territorio transfrontaliero di riferimento (Provincia di Cuneo, Provincia di Imperia, Dipartimento Alpi Marittime) attraverso la diffusione di nuovi modelli di bioedilizia fondati sulla valorizzazione delle risorse e filiere locali.

Attraverso questa progettualità, si intende non solo diffondere l'uso di materiali e tecniche innovative ma anche mantenere e sviluppare imprese nel settore edile che registra da molti anni una grave crisi generale rafforzando le filiere locali.

Nel corso del 2018, nell'ambito del progetto, si è svolto il convegno "Workshop informativo sui Green Public Procurement (GPP) e Criteri Ambientali Minimi (CAM)" e Environment Park, in collaborazione con i partners del progetto, ha pubblicato l'avviso per la selezione di n. 4 imprese, da accompagnare nell'analisi del ciclo di vita di un prodotto, al fine di ottenere successivamente una certificazione ambientale tra quelle richiamate nei CAM Edilizia.

Rientra in questo ambito di intervento la gestione delle **pratiche ambientali** già più sopra richiamate, ovvero

- MUD
- SISTRI

- Registro nazionale sistema di gestione RAEE
- Registro nazionale sistemi gestione rifiuti pile e accumulatori
- Registro nazionale gas fluorurati

cui si aggiunge il servizio alle imprese di informazione e supporto per adempiere a quanto previsto dalla normativa ambientale sulla corretta gestione dei rifiuti e più in generale sulla legislazione e gli adempimenti in ambito ambientale.

### **3.3 AREA DI INTERVENTO INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE**

Le Camere di commercio hanno un ruolo di primo piano nel favorire l'accesso e l'espansione delle imprese sui mercati esteri, attraverso la fornitura di servizi di assistenza, informazione e promozione.

Sul tema si sottolinea che il decreto legislativo attribuisce alle Camere di Commercio compiti di informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali nonché collaborazione con ICE-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, SACE, SIMEST e Cassa depositi e prestiti, per la diffusione e le ricadute operative a livello aziendale delle loro iniziative.

La Camera offre i suddetti servizi tramite gli sportelli nelle diverse sedi e anche tramite gli sportelli della rete EEN, più volte sopra citata, che ha tra i suoi obiettivi la promozione di processi di internazionalizzazione attraverso l'individuazione di partner commerciali.

Uno degli strumenti principali è **l'organizzazione, in collaborazione con ICE, della partecipazione a fiere e rassegne di portata internazionale** come avvenuto in passato nel caso di SIRHA – Lione, OLIO CAPITALE – Trieste, CIBUS – Parma, TUTTOFOOD – Milano e altre.

La programmazione degli eventi coordinata con ICE è una delle chiavi per consentire nel rispetto della normativa la promozione dei rapporti economici e commerciali con l'estero con particolare attenzione alle esigenze delle piccole e medie imprese, loro consorzi e raggruppamenti al fine di sviluppare l'internazionalizzazione del sistema produttivo. La partecipazione agli eventi tramite le "missioni" organizzate dalla Camera – tramite l'azienda speciale – consente alle imprese un abbattimento dei costi diretti di circa il 40/50%.

Sul tema si evidenzia che nel corso del 2018 è stato sottoscritto un **Accordo tra ICE Agenzia, Camera di Commercio, Azienda Speciale Promoriviera e Azienda Speciale Blue Hub** volto a sviluppare forme di collaborazione e di dare loro attuazione tramite un programma annuale di iniziative. A fronte della realizzazione delle iniziative del "Piano operativo" e della fornitura di servizi al Soggetto Attuatore (=la Camera e le sue aziende speciali), per conto delle aziende partecipanti, l'ICE Agenzia fatturerà gli importi preventivati, tenuto conto dei servizi previsti dal catalogo ICE e delle relative tariffe, secondo modalità definite.

Un ulteriore strumento è **l'agevolazione alle imprese che partecipano a mostre e fiere di taglio internazionale**.

Nel corso dell'ottobre del 2017 è stato approvato un regolamento che riconosce un abbattimento del costo sostenuto dall'impresa e per il 2019 si prevede di stanziare per questo tipo di agevolazione un importo di circa € 200.000,00.

L'attività di partecipazione a fiere ed eventi è però solo una componente del più complesso processo di supporto all'internazionalizzazione.

Nel corso del 2019 si ritiene necessario integrare questa attività con altre di supporto finalizzate a:

- ✓ verificare la propensione a intraprendere processi di internazionalizzazione dell'impresa mediante un "check-up" dell'impresa nella sua dimensione organizzativa;
- ✓ studiare mediante focus tematici i mercati potenzialmente più interessanti per determinati settori produttivi;

- ✓ attivare percorsi formativi volti a trasferire all'interno delle imprese le competenze base per approcciare un mercato estero;
- ✓ supportare l'impresa nell'organizzazione dell'evento di business, attività questa storicamente sviluppata dalle Aziende Speciali;
- ✓ supportare l'impresa nel follow up successivo all'evento;

Per eseguire queste attività è necessario ricorrere a competenze specialistiche, sono per tanto stati attivati contatti con altri soggetti del sistema camerale per sviluppare nel corso del 2019 queste nuove attività.

Nel 2019 proseguirà poi anche la stretta collaborazione della Camera con **Liguria International S.c.p.a.**, che rappresenta il soggetto attuatore delle politiche regionali in tema di internazionalizzazione e di coordinamento delle iniziative progettate dai diversi attori del sistema economico locale (legge regionale 28 del 2007).

Nel corso dell'anno prossimo la società andrà incontro a un processo di rivisitazione di funzioni e modalità operative che avrà impatto anche sui rapporti con il sistema camerale sia in termini economici - le camere della Liguria erogano a Liguria International un significativo contributo in conto esercizio - che operativi.

Analogamente a quanto evidenziato con riferimento a ICE Agenzia anche con Liguria International nel corso del 2018 è stato sottoscritto un accordo biennale per la realizzazione di attività congiunte.

E' infine importante strumento della Camera per la promozione delle imprese sui mercati internazionali e per la valorizzazione del Made in Italy la partecipazione alle **Camere di Commercio Italiane all'Estero**, associazioni di imprenditori e di professionisti, italiani e locali, riconosciute dal Governo italiano in base alla legge del 1.7.1970, n. 518 e parte integrante degli Sportelli Italia all'estero (L.56 del 31/03/2005), nate e sviluppatesi tradizionalmente nei luoghi di maggiore presenza italiana nel mondo, Ascame - Associazione Camere Di Commercio del Mediterraneo e ICC - International Chamber Of Commerce e Assocamerestero.

A livello di progettualità si ricorda che nel 2019 proseguiranno le azioni del progetto - finanziato dal Fondo Perequativo - "**ExporToday 4 Blue Economy**", facente capo al programma "Sostegno all'export" finalizzato a garantire una crescita consistente del numero delle imprese che esportano e una maggior esposizione internazionale delle aziende, con un risultato atteso di individuare, formare ed avviare all'export a livello nazionale almeno 10.000 nuove imprese nel prossimo triennio, anche sfruttando la leva del digitale.

Il progetto "ExporToday 4 Blue Economy" ha come duplice obiettivo generale : favorire l'avvio sui mercati esteri delle aziende che oggi non esportano - pur avendone qualità, organizzazione e (parte degli) strumenti - e il rafforzamento della presenza di quelle che vi operano solo in maniera occasionale o limitata, contribuendo così all'incremento e al consolidamento delle relative quote di export.

In particolare, la zona geografica individuata come principale "obiettivo" è il Nord Africa.

Nel 2019 il progetto, come già più sopra anticipato, vedrà l'estensione al settore agroalimentare con la creazione di un data base ad hoc analogo a quello di cui al progetto "Censimento Blue Economy" sviluppato a partire dal 2017 dall'azienda speciale Blue Hub.

Si deve infine sottolineare l'interrelazione tra gli ambiti della valorizzazione del patrimonio culturale e dello sviluppo e promozione del turismo e l'ambito internazionalizzazione, se si considera che il patrimonio culturale oggi è considerato un asset decisivo per lo sviluppo del Paese per gli effetti e le ricadute positive che esso è in grado di determinare a livello di attrazione di flussi turistici dall'estero.

Per quanto riguarda quest'ultimo punto, si rimanda alla sezione dedicata all'ambito di intervento "Valorizzazione del patrimonio culturale e sviluppo del turismo", dove sono evidenziate in particolare le azioni del progetto Mirabilia.

**Documenti e certificati per l'estero.** La competenza alla luce della riforma rientra nell'Area di Intervento "Internazionalizzazione". Sul tema è da segnalare in particolare che nel 2018 si è attuata la sperimentazione della "stampa in azienda" del certificato di origine, con l'obiettivo di agevolare quelle imprese con maggiore propensione tecnologica al ritiro del certificato senza doversi recare agli sportelli camerale: il certificato deve infatti essere ancora rilasciato in forma cartacea in funzione delle Agenzie doganali. Tale azione sarà proseguita anche nel 2019.

Inoltre, a fine 2018 la Camera ha portato compimento la procedura di accreditamento al network della certificazione dell'ICC/WCF. Se la Camera otterrà, come probabile, il riconoscimento (al momento della redazione della RPP l'organismo internazionale sta valutando le candidature), nel 2019 l'ufficio dovrà adottare i nuovi formulari per la richiesta dei certificati di origine riportanti il logo della Federazione Internazionale delle Camere di Commercio e tarare l'organizzazione in relazione all'ottenuto accreditamento.

### **3.4 AREA DI INTERVENTO FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE**

Rientrano nel "perimetro di azione" di questa Area di Intervento:

- la gestione del bilancio e delle risorse;
- gestione delle partecipate
- la gestione delle risorse umane;
- gli acquisti di beni e servizi, la contrattualistica e la gestione del patrimonio;
- la gestione del diritto annuale;
- la pianificazione e il controllo di gestione.
- gli affari generali, il protocollo dell'Ente e l'archivio;
- gestione adempimenti Trasparenza Amministrativa e normativa "anticorruzione"
- la gestione dei sistemi informativi;
- la comunicazione;

Si focalizzano di seguito alcuni degli elementi che caratterizzeranno l'attività dell'Ente nel 2018 con riferimento alle tematiche in oggetto, soprattutto con riferimento alle linee strategiche dell'Ente.

L'azione di governo dell'Ente per la promozione e lo sviluppo del contesto economico locale, passa anche attraverso la partecipazione in società, consorzi ed altri enti. Nella precedente sezione dedicata al contesto interno, è presente l'elenco delle partecipazioni attualmente detenute.

Nel corso del 2019 La Camera rafforzerà il proprio intervento in termini di:

- ✓ incentivazione dell'azione di ricerca e reperimento nuove risorse, nazionali e comunitarie
- ✓ azioni di efficientamento nella riscossione del diritto annuo, aderendo alle iniziative di sistema volte ad aumentare gli incassi pr-ruolo;
- ✓ riduzione e contenimento dei costi di struttura

Gli uffici saranno coinvolti dalle attività di verifica ed introduzione del nuovo applicativo informatico per la gestione amministrativo-contabile dell'ente, denominato "C2.0" che comporterà la necessità di riorganizzare i flussi informativi/documentali al fine di consentirne l'implementazione ottimale. Inoltre dovrà essere data applicazione al nuovo sistema di gestione dei pagamenti derivante dall'entrata in vigore del sistema SIOPE+.

Tra le linee strategiche del mandato vi è anche quella relativa alla **Semplificazione del sistema delle partecipate**.

Anche su questa materia il legislatore è intervenuto in linea con gli obiettivi di razionalizzazione e efficientamento dei costi della Pubblica Amministrazione.

In particolare sulla razionalizzazione delle partecipazioni delle camere si applica il D.Lgvo in materia di società a partecipazione pubblica adottato in attuazione dell'articolo 18 della legge n. 124/2015 (Legge Madia).

La necessità di razionalizzare e di mantenere le sole partecipazioni che sulla base dei criteri normativi e delle valutazioni della Camera risultano effettivamente strategiche e necessarie all'azione dell'ente determina la necessità di un forte presidio sulla politica di gestione delle stesse.

Nel 2017 la Giunta camerale ha provveduto, in ottemperanza agli obblighi imposti dall'art. 24 del decreto legislativo del 19 agosto 2016, n. 175 "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica", alla revisione straordinaria delle partecipazioni societarie detenute alla data di entrata in vigore del decreto cioè al 23 settembre 2016. Il provvedimento costituisce aggiornamento del piano operativo di razionalizzazione adottato ai sensi del comma 612 dell'articolo 1 della legge 190/2014 dalle accorpate Camere di Imperia, La Spezia e Savona.

Entro fine 2018 l'Ente dovrà avviare le procedure di dismissione delle partecipazioni ritenute non strategiche e promuovere, congiuntamente agli altri soci pubblici, la razionalizzazione delle società partecipate per le quali sono state individuate modalità di riassetto.

L'Ente dovrà altresì approvare la relazione sull'attuazione del piano evidenziando i risultati conseguiti e provvedere all'aggiornamento del piano stesso; si dovrà effettuare un'analisi dell'assetto complessivo delle società in cui sono detenute partecipazioni, dirette o indirette, predisponendo, ove ricorrano i presupposti di cui al comma 2 dell'articolo 20 del Decreto, un piano di riassetto per la loro razionalizzazione, fusione o soppressione, anche mediante messa in liquidazione o cessione.

L'attività conseguente sarà gestita nel corso di tutto il 2019.

Dal punto di vista dell'impatto sulle risorse dell'Ente, come per gli anni passati eventuali introiti in corso d'anno potranno derivare dalle operazioni di dismissione in corso con conseguente rimborso del capitale sociale oltreché da dividendi. Per quanto riguarda le spese esse sono rappresentate da quote associative/contributi consortili annuali derivanti da impegni statutari. L'ammontare complessivo delle stesse è in linea con quello del 2018, già ridotto rispetto agli anni passati.

Il decreto MISE dell'8.8.2017 "Rideterminazione delle circoscrizioni territoriali, istituzione di nuove camere di commercio, e determinazioni in materia di razionalizzazione delle sedi e del personale" ha approvato interventi di razionalizzazione e riduzione delle aziende speciali - mediante accorpamento e soppressione di aziende che svolgono compiti simili o che possono essere svolti in modo coordinato ed efficace da un'unica azienda. Ciò avrà impatti anche sul piano di razionalizzazione delle Aziende Speciali già avviato da questa Camera poiché si prevede che dal 2019 Camera di Commercio Riviera di Liguria abbia un'unica Azienda Speciale.

Occorrerà dunque monitorare con attenzione l'evoluzione delle Aziende Speciali a livello nazionale e la normativa ad esse applicabile.

In relazione alle procedure connesse alla **gestione delle risorse umane**, è opportuno sottolineare quanto segue.

A seguito delle cessazioni intervenute nel corso dell'anno si sono azzerate le sei posizioni soprannumerarie emerse a seguito della determinazione, da parte del MISE, della dotazione organica dell'Ente, avvenuta con decreto dell'8.8.2017. Entro il 2019 sono previsti almeno due pensionamenti nelle categorie B e C. Il numero delle cessazioni potrebbe peraltro aumentare in relazione alle modifiche dei requisiti previdenziali preannunciati nella programmazione finanziaria 2019 in corso di definizione.

Nelle prossime settimane l'Ente elaborerà il piano triennale dei fabbisogni del personale per il triennio 2019-2021 sfruttando i ristretti margini di manovra consentiti dalla riforma del sistema camerale. Tale documento dovrà peraltro essere aggiornato allorché saranno disponibili le linee guida preannunciate da Unioncamere in base alle quali occorrerà rivedere tutto l'assetto organizzativo dell'Ente sulla base del decreto ministeriale contenente la ridefinizione dei servizi che il sistema camerale è tenuto a fornire in relazione alle funzioni amministrative ed economiche e gli ambiti prioritari di intervento delle funzioni promozionali. In attesa di detta ridefinizione si conferma l'attuale assetto tenendo peraltro conto della mappatura dei processi stabilita da Unioncamere.

Nel 2019 gli uffici saranno impegnati a dare completa applicazione al nuovo contratto collettivo nazionale di lavoro sottoscritto il 21 maggio 2018; in particolare dovranno predisporre inoltre un nuovo contratto decentrato applicando gli istituti contrattuali previsti dal CCNL, attraverso le necessarie modifiche al Sistema di valutazione della performance da adottarsi in linea con l'intero sistema camerale.

La riduzione del personale impone all'Ente di continuare a perseguire l'obiettivo di un sempre più efficiente utilizzo delle risorse disponibili attraverso la "riprogettazione" dei propri processi.

Per supportare il processo di attuazione del decreto di riforma, Unioncamere ha previsto una strategia di accompagnamento al sistema camerale, articolata in un insieme integrato di attività progettuali che vanno dalla ricognizione e mappatura dei profili professionali (attuali e in divenire) alla realizzazione di un estensivo piano di sviluppo, potenziamento e consolidamento delle competenze delle risorse umane del sistema camerale nella sua globalità (Camere di commercio, Aziende speciali ed Unioni Regionali).

Assunto alla base di tale progetto è la valorizzazione del capitale umano sia attraverso un'azione formativa intensiva e sistematica, sia mediante l'attivazione di *Community professionali* per la condivisione e lo scambio delle conoscenze e per favorire il necessario collante tra le diverse componenti del sistema, fattore critico di successo per implementare il "nuovo modello" di Sistema camerale delineato dalla Riforma.

Nel 2019 proseguirà il coinvolgimento del personale – avviato nel 2018 – nei percorsi formativi proposti da Unioncamere per accelerare l'acquisizione delle competenze necessarie all'esercizio delle nuove funzioni assegnate dalla riforma e, in generale, per facilitare il cambiamento e condividere il rinnovato approccio alle diverse linee di servizio.

Con riferimento alle procedure per gli **acquisti di beni e servizi, la contrattualistica e gestione del patrimonio**, si ricorda che tra le linee strategiche dell'Ente vi è la Linea strategica "Gestione ottimale delle sedi camerale". Si tratta di un tema fondamentale, strettamente correlato alle risorse dell'Ente, che deve essere sviluppato nell'ottica di garantire una presenza di sedi e servizi qualificati e ben distribuiti nelle tre province.

Nel corso del 2017 l'Ente camerale ha avviato il percorso di valorizzazione del proprio patrimonio immobiliare.

In particolare è stato valutato come prioritario (i) ridurre l'ingombro del materiale cartaceo depositato presso tutte le sedi attraverso lo scarto d'archivio, rispettando quanto previsto dalle normative in materia di conservazione dei fondi archivistici; (ii) razionalizzare la sistemazione dei documenti conservati e (iii) ottimizzare l'utilizzo degli spazi, adeguando i locali alle prescrizioni imposte dalla normativa in materia di sicurezza dei luoghi di lavoro.

Attualmente sono in fase di ultimazione gli interventi per adeguare i locali del magazzino di Via Solari, in Savona, alla normativa antincendio. Nel 2019 si procederà con la concentrazione, in tale sito, di gran parte dell'archivio cartaceo dell'Ente, con conseguente riduzione dei costi annualmente sostenuti per la gestione esternalizzata di parte dell'archivio e per l'affitto dei locali di deposito.

Proseguiranno inoltre interventi di recupero e riqualificazione già avviati dalle Camere accorpate (riqualificazione funzionale del salone sito al piano terra di Palazzo Lamba Doria, in Savona; rifacimento di alcuni servizi igienici presso le sedi di Savona e *La Spezia*) oltre ad azioni volte all'adeguamento alle normative di sicurezza e al contenimento dei consumi energetici.

Con riferimento a quest'ultimo aspetto, l'Ente vaglierà eventuali possibilità di finanziamento tramite contributi a valere su progetti comunitari e/o nazionali nonché la possibilità di avvalersi di detrazioni fiscali. (Per le Camere di Commercio al momento non sono previsti contributi)

Per la sede camerale di Imperia, tenuto conto che l'impianto di climatizzazione operante presso la sede e l'auditorium comporta rilevanti consumi di energia elettrica, si valuterà la possibilità di realizzare un impianto fotovoltaico. ( al momento è prevista la realizzazione dell'impianto *fotovoltaico condominiale* che sarà effettivamente messo in cantiere nel 2019).

Per la sede della Spezia, tenuto conto che si tratta di immobile realizzato nella metà degli anni '50 sul quale non sono mai stati fatti significativi interventi di ammodernamento, sulla base della diagnosi energetica già effettuata da DINTEC nell'anno 2012, nel 2019 si prevede di realizzare un primo intervento di sostituzione dei serramenti (intervento da avviare presumibilmente nel 2018 e completare nel 2019).

Un'attenzione particolare andrà rivolta alla situazione di Palazzo Languasco, in Imperia, che necessita di importanti interventi di ristrutturazione finalizzati al recupero o alla vendita. Nel corso del 2017 è stato avviato lo scarto, e relativo smaltimento, del materiale cartaceo ivi depositato.

Una volta ultimato l'iter procedurale relativo alla pratica di concessione edilizia in sanatoria per l'ottenimento dell'agibilità del Frantoio Giromela (avviato nel 2015 dall'accorpata Camera di Imperia), andranno realizzati interventi di adeguamento alle normative in materia di sicurezza nonché gli interventi di manutenzione straordinaria che si riterranno necessari sulla base del progetto di destinazione d'uso dell'immobile stesso che dovrà essere approvato dall'Ente.

Per l'incubatore destinato alla creazione di nuove imprese sito in La Spezia, via Privata Oto 3/5, sarà necessario procedere alla realizzazione di opere edili per il ripristino dello stato di sicurezza e conservazione dell'immobile, anche sulla base delle valutazioni sull'eventuale modifica della destinazione d'uso dell'immobile stesso che verranno fatte dall'Ente.

Relativamente allo stabile di Via Privata OTO 10 saranno vagliate ipotesi di ulteriori cessione di porzioni dello stesso.

E' necessario infine sottolineare il particolare impatto sull'attività 2019 che avranno sul Provveditorato dell'Ente:

- le disposizioni (linee guida) emanate da ANAC in materia di RUP, specie con riferimento agli appalti di lavori
- le linee guida per gli acquisti sottosoglia
- le nuove disposizioni sugli affidamenti in house

Le disposizioni in oggetto infatti impongono, oltre a una doverosa e approfondita formazione per il personale dedicato, anche la definizione di opportune procedure e modalità operative a livello interno, anche e soprattutto con riferimento all'ufficio di supporto ai RUP che dovrà diventare pienamente operativo nel corso dell'anno.

Non solo, l'adozione di sistemi – anche informatici – che garantiscano la dovuta informazione e trasparenza rappresenta un obiettivo ineludibile.

Nell'anno dovranno poi proseguire le azioni volte all'integrazione tra i diversi sistemi contabili e ai flussi informativi tra Ufficio Acquisti e Ragioneria.

**Pianificazione e controllo.** In vista l'introduzione di un nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance, omogeneo su base nazionale ai sensi delle nuove normative e indicazioni. Obiettivo del 2019 è anche una sempre maggiore integrazione con le procedure della contabilità al fine della semplificazione e di una maggiore efficacia, anche al fine di compensare la riduzione del personale in dotazione al servizio a seguito del pensionamento del responsabile dello stesso.

**Affari generali, protocollo e archivio.** In merito alla Linea Strategica "Innovazioni organizzative basate su informatizzazione spinta e azioni per la dematerializzazione", nel 2019 dovranno essere recepite le indicazioni del decreto correttivo al Codice dell'amministrazione digitale (CAD) che recentemente è stato approvato in analisi preliminare dal Consiglio dei Ministri e che propone alcune modifiche significative alle fattispecie di sottoscrizioni informatiche già presenti nell'ordinamento comunitario e in quello nazionale.

Gli ultimi mesi del 2017 stanno risultando particolarmente impegnativi per le PA sul fronte dell'Agenda Digitale, con alcune scadenze significative e alcuni passaggi fondamentali che vedono protagonisti AgID e Team Digitale e che avranno un impatto rilevante per le PA già dai primi mesi del 2018.

Sempre in relazione alla gestione dei flussi documentali è da evidenziare che Unioncamere ha portato a termine la revisione del **titolario** e nel 2018 è stato avviato un percorso formativo che si concluderà nel 2019 e che porterà all'adozione di un nuovo piano di classificazione.

Con riferimento all'archivio si è più sopra riferito in merito al progetto di razionalizzazione degli spazi dedicati alla conservazione dei documenti sottolineando gli aspetti relativi alla sistemazione degli immobili: è doveroso qui sottolineare la consistente attività legata alle procedure di **scarto d'archivio** che comprende la richiesta di autorizzazione alla Soprintendenza: nel 2019 gli uffici, eventualmente anche con la collaborazione di soggetti esterni, dovranno presidiare una mole significativa di lavoro connessa alla "pulizia" e cernita dei fascicoli presenti nelle varie sedi.

Con riferimento agli adempimenti di cui alla L. 190/2012, proseguirà nel 2019 l'impegno, trasversale a tutto l'Ente, nel monitoraggio e coordinamento **delle misure di prevenzione della corruzione**, nel rispetto di quanto fissato con il Piano di prevenzione della corruzione di durata triennale, ora integrato con il Piano Triennale per la Trasparenza (PTPCT).

La Camera ha già inserito l'attività di contrasto alla corruzione tra gli obiettivi operativi, con specifici indicatori, nel Piano della Performance, elevando l'attuazione della trasparenza e dell'integrità a responsabilità organizzativa, oggetto di valutazione complessiva ed individuale.

Analogamente si farà nel 2019. Come già previsto nel 2018, affinché la trasparenza di cui al d.lgs. n. 33/2013 sia concretamente attuata, nell'aggiornamento annuale del PTPCT resta fondamentale la previsione che per ogni obbligo di pubblicazione sul sito istituzionale, in "Amministrazione trasparente", siano identificati chiaramente i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei dati, nonché le soluzioni organizzative idonee ad assicurare l'adempimento degli obblighi di pubblicazione di dati e informazioni previsti dalla normativa vigente e le forme di monitoraggio più adeguate alla verifica dello stato di attuazione delle misure previste.

Altro adempimento di carattere trasversale, con impatto su tutti i servizi dell'Ente, è l'applicazione del Regolamento UE 676/2016 in materia di **protezione dei dati personali** (General Data Protection Regulation – GDPR): dopo la sua entrata in vigore il 5 maggio 2016, il 25 maggio 2018 ha trovato piena attuazione in tutti i paesi dell'Unione Europea.

Nel corso del 2018 è iniziato il percorso per l'adeguamento alla nuova normativa che impone la rivisitazione delle informative agli utenti e dove necessario la procedura per la richiesta del consenso al trattamento dati. Nel 2019 occorre proseguire l'azione e portare a termine l'azione formativa avviata nel 2018 che ai vari livelli deve coinvolgere tutto il personale.

Con riferimento alla gestione dei **sistemi informativi** anche nel 2019 dovrà essere dedicata particolare attenzione all'implementazione delle misure tecniche e organizzative necessarie a garantire il rispetto del Regolamento UE 676/2016 sopra citato: l'ufficio che presidia la gestione dei sistemi informativi è ovviamente coinvolto in misura significativa nel processo di

adeguamento e soprattutto nella scelta delle misure da adottare per garantire adeguati livelli di sicurezza informatica, atti a prevenire perdite di dati. Il GDPR infatti ribalta l'approccio alla protezione dei dati: da una visione amministrativa/burocratica, si passa al concetto di responsabilizzazione – la cd. "accountability", venendo affidato ai titolari il compito di decidere autonomamente le modalità operative ritenute adeguate.

Nel corso del 2019 dovrà dunque proseguire l'azione volta all'implementazione degli strumenti previsti al fine di monitorare e tracciare i dati trattati, nonché gestire la conservazione per tempi predefiniti.

La normativa in materia di "privacy" è poi strettamente correlata con quella in materia di sicurezza informatica di più ampia portata, la cui applicazione richiederà ulteriore impegno nel 2019, essendo che – anche in questo caso – la normativa prevede una sorta di "percorso di adeguamento", con implementazione nel tempo di nuovi e successivi livelli di sicurezza, in relazione anche alle capacità economiche e organizzative degli enti.

Il servizio dovrà poi continuare l'impegno sugli strumenti di condivisione del lavoro a distanza (videoconferenze, webconference, etc.).

In ultimo, un riferimento alla Linea Strategica Miglioramento della **comunicazione** dell'Ente.

Nel 2019 l'Ente dovrà investire ancora di più in visibilità. Dopo la "costruzione" della struttura, dell'organizzazione, delle procedure, diventa fondamentale che anche dall'esterno il nuovo Ente venga conosciuto e "riconosciuto" come nuova entità con una identità chiara e "solida".

Come già più sopra anticipato occorrerà procedere all'individuazione degli assets di riferimento da presentare pubblicamente e alla selezione delle iniziative "di punta".

Conseguentemente dovrà essere costruito e approvato un piano della comunicazione che si basi su una gestione coordinata fra tutte le strutture che realizzano iniziative o offrono servizi (struttura a matrice). Coerentemente sarà definito un budget di spesa ad hoc.

Anche nel 2019, si cercherà di facilitare e rendere più trasparente il rapporto con gli utenti, per rafforzare il dialogo con gli stakeholder dell'Ente e renderlo più diretto e immediato. A tal fine, la Camera si propone di utilizzare appieno gli strumenti di informazione e comunicazione più diffusi e utilizzati dalle persone, intensificando e razionalizzando la gestione dei canali esistenti: sito web, attività dell'Ufficio stampa, Ufficio Relazioni con il Pubblico, newsletter, Crm, canali social attivati. Per quanto riguarda il sito web, è in ipotesi il rilascio di un nuovo sito, che sia anche maggiormente rispondente ai requisiti dei siti internet istituzionali (design, accessibilità, etc.).

Un ultimo passaggio va dedicato alla linea strategica "Miglioramento degli **standard di efficienza ed economicità dell'azione amministrativa**", che per sua natura coinvolge a livello trasversale non solo i diversi uffici che presidiano le "variabili gestionali", ma in senso più lato tutta la struttura camerale.

Accanto alla riorganizzazione e razionalizzazione dell'Ente necessaria e già inizialmente avviata in seguito all'accorpamento, alla migliore collocazione delle risorse umane all'interno della struttura, si dovrà - tra fine 2018 e inizio 2019 - ripensare l'articolazione dei servizi, in modo tale da garantirli in maniera omogenea alle imprese, nell'ambito del nuovo perimetro territoriale nel quale la Camera di Commercio Riviere di Liguria si trova ad operare.

L'implementazione di azioni di miglioramento continuo dei processi di gestione insieme alle azioni di razionalizzazione e riorganizzazione volte al contenimento delle spese di strutture permetterà di liberare risorse a vantaggio delle iniziative di intervento economico sul territorio.

Il costante controllo e mantenimento dell'equilibrio economico-finanziario dell'Ente è imprescindibile per il raggiungimento dei propri obiettivi, ancor più importante in considerazione della normativa che ha determinato la riduzione degli introiti del diritto annuale, oltre che la necessità di programmare azioni di contenimento della spesa pubblica.

La Camera è quindi impegnata ad un attento e accurato controllo della propria gestione con azioni e interventi che mirano a garantire l'equilibrio economico-finanziario della struttura con l'obiettivo precipuo di riuscire a garantire, nel tempo, adeguate risorse per lo sviluppo del territorio di riferimento. Rientrano tra queste anche le azioni volte al reperimento di altre forme di finanziamento da parte della Camera di Commercio che dovrà essere il più possibile dirottato su attività di sostegno del territorio.

Costante anche l'attività per il reperimento di nuove e maggiori risorse da destinare a interventi di sviluppo e promozione del territorio con l'adesione nel 2017 ai progetti finanziati con l'aumento diritto annuo e che impegnano la Camera anche per tutto il 2019.

E' stata colta anche l'opportunità offerta dai finanziamenti del Fondo perequativo e da numerosi progetti comunitari.

Si ricorda comunque qui che, come anche già riportato in altri documenti, che già nel 2017 si è potuta registrare una decisiva contrazione dei costi di funzionamento.

Al 31.12.2017 si ha infatti la seguente situazione:

	Anno 2015*	Anno 2017	Differenza (v.a.)	Differenza (%)
Costi di funzionamento	5.101.800	3.407.151	1.694.649	-33,22%

\*dato "aggregato" delle tre Camere di Imperia La Spezia Savona.

#### **4. IL QUADRO DELLE RISORSE 2019**

---

In questa sezione verrà tracciato un quadro generale dei proventi che si prevede di realizzare e degli oneri che si ipotizza di sostenere nel 2019, nell'ambito di una visione comprensiva del triennio 2018-2020.

In relazione agli strumenti di programmazione occorre ricordare che la gestione delle Camere di Commercio è informata ai principi generali della contabilità economico-patrimoniale e che .si applicano anche alle Camere di Commercio le misure di adeguamento ed armonizzazione dei sistemi e degli schemi contabili delle pubbliche amministrazioni (D.LGS 91/2011) al fine di assicurare il coordinamento della finanza pubblica attraverso una disciplina omogenea dei procedimenti di programmazione, gestione, rendicontazione e controllo.

L'individuazione delle risorse disponibili per l'attuazione dei programmi annuali stabiliti dall'Ente deve tener conto sia degli effetti di misure gestionali volte a recuperare efficienza ed efficacia nell'impiego delle risorse stesse, sia delle misure di razionalizzazione e riduzione della spesa imposte dalle manovre di finanza pubblica.

La definizione del quadro economico-finanziario non può che risentire delle rilevanti e sostanziali novità normative che riguardano le Camere di commercio.

Sul punto è doveroso ricordare che per il 2019, se da un lato vi è la conferma della riduzione del finanziamento assicurato dal diritto annuale (art. 28/DL 90/2014), dall'altro si ha l'incremento del 20% del diritto annuale per il triennio 2017/2019 per la realizzazione di progetti strategici così come disposto con Decreto del Ministro dello Sviluppo Economico 22 maggio 2017, che ha attuato quanto previsto dall'art. 18, comma 10, della Legge n. 580/1993, come modificato dal Decreto Legislativo n. 219/2016.

Sul tema degli interventi economici che, si ricorda, rappresentano una voce di spesa corrente nel bilancio dell'Ente, al fine di poter garantire il più alto margine di copertura possibile agli stessi, la Camera di commercio Riviera di Liguria ha impostato la propria programmazione sull'implementazione delle azioni di miglioramento continuo dei processi di gestione insieme alle azioni di razionalizzazione e riorganizzazione tali da favorire il contenimento delle spese della struttura a vantaggio delle iniziative d'intervento economico per il territorio.

Si sottolinea ancora una volta che la copertura degli interventi economici è garantita applicando il principio del pareggio economico che, ai sensi del Regolamento di contabilità, può essere conseguito anche mediante l'utilizzo degli avanzi patrimonializzati, tenendo sotto controllo la consistenza patrimoniale dell'Ente al fine di non determinarne un'insostenibile riduzione.

#### **Aggiornamento del quadro pluriennale delle risorse 2018 – 2020**

Le risorse economiche sulle quali il nostro Ente può contare per l'esercizio 2019 sono rappresentate nella seguente tabella. Il quadro generale è redatto secondo il principio di competenza economica sulla base della programmazione degli oneri e della prudente valutazione dei proventi.

Gli importi stanziati saranno poi definiti e quantificati più precisamente e dettagliatamente in sede di redazione del preventivo economico per l'anno 2019.

<b>TOTALE PROVENTI CORRENTI</b>		<b>12.850.000,00</b>
Diritto annuale	8.850.000,00	
Diritti di segreteria	2.575.000,00	
Contributi trasferimenti ed altre entrate	1.105.000,00	
Proventi gestione servizi	320.000,00	

Le risorse necessarie complessivamente per far fronte agli oneri correnti delle attività programmate sono stimati, invece, in circa € 15.436.000, come illustrato nella seguente tabella:

<b>TOTALE ONERI CORRENTI</b>		<b>15.731.000,00</b>
Personale	5.200.000,00	
Funzionamento	4.050.000,00	
Interventi economici	3.075.000,00	
Ammortamenti ed accantonamenti	3.406.000,00	

<b>RISULTATO GESTIONE FINANZIARIA/ STRAORDINARIA</b>		<b>1.420.000,00</b>
--	--	---------------------

<b>DISAVANZO ECONOMICO 2019</b>		<b>1.461.000,00</b>
---------------------------------	--	---------------------

La strategia dell'Ente Camerale di mantenere un adeguato impegno di risorse, quantificato in oltre tre milioni di euro, destinato alla promozione dell'economia locale per confermare e rafforzare le azioni di sostegno alle imprese, comporta la conseguente scelta di raggiungere il pareggio di bilancio attingendo agli avanzi patrimonializzati negli esercizi precedenti che sulla base del bilancio 2017 ammontano ad euro 17.877.384.

### Ripartizione degli interventi economici per area di intervento/ambito di intervento

3.1 AREA DI INTERVENTO REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO		45.000,00
3.1.1 Ambito di intervento Servizi anagrafico certificativi e Servizi digitali	37.000,00	
3.1.2 Ambito di intervento tutela e legalita'	8.000,00	
3.2 AREA DI INTERVENTO COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE		2.510.000,00
3.2.1 Ambito di intervento Digitalizzazione	370.000,00	
3.2.2 Ambito di intervento Orientamento al lavoro e alle professioni	300.000,00	
3.2.3 Ambito di intervento Turismo e cultura	300.000,00	
3.2.4 Ambito di intervento Sviluppo di Impresa	780.000,00	
3.2.5 Ambito di intervento Supporto al sistema produttivo del territorio e Sviluppo delle filiere	610.000,00	
3.2.6 Ambito di intervento Informazione economica		
3.2.7 Ambito di intervento Ambiente e Sviluppo Sostenibile	150.000,00	
3.3 AREA DI INTERVENTO INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE		517.000,00
	<b>TOTALE</b>	<b>3.075.000,00</b>

Gli importi stanziati saranno poi definiti e quantificati più precisamente e dettagliatamente in sede di redazione del preventivo economico per l'anno 2019.

Per quanto riguarda le Aziende Speciali, il contributo per il 2019 è quantificato complessivamente in € 720.000,00.