

**Allegato a deliberazione Consiglio camerale n. 7 del 19/12/2019**

## **RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA 2020**

---

## Indice

---

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 .....	6
IL CONTESTO INTERNO .....	6
Risorse umane .....	9
Il patrimonio immobiliare .....	10
Aziende speciali e partecipazioni .....	11
2. OBIETTIVI STRATEGICI 2020 - 2021 .....	12
3. L'AZIONE CAMERALE 2020 .....	19
3.1 AREA DI INTERVENTO REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO .....	20
3.1.1 Ambito di intervento Servizi anagrafico certificativi .....	20
3.1.2 Ambito di intervento tutela e legalita' .....	21
3.2 AREA DI INTERVENTO COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE .....	25
3.2.1 Ambito di intervento Digitalizzazione .....	25
3.2.2 Ambito di intervento Turismo e cultura .....	26
3.2.3 Ambito di intervento Ambito di intervento Orientamento al lavoro e alle professioni .....	29
3.2.4 Ambito di intervento Ambiente e sviluppo sostenibile .....	30
3.2.5 Ambito di intervento Sviluppo di Impresa.....	31
3.2.6 Ambito di intervento Supporto al sistema produttivo del territorio e Sviluppo delle filiere .....	33
3.2.7 Ambito di intervento Informazione economica .....	34
3.3 AREA DI INTERVENTO INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE .....	35
3.4 AREA DI INTERVENTO FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE .....	38
3.5. RUOLO E COMPITI DELLE AZIENDE SPECIALI .....	43
4. IL QUADRO DELLE RISORSE 2020 .....	44

## **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, sulla base delle linee strategiche fissate per il periodo del mandato, procede alla definizione degli obiettivi strategici o alla verifica di quelli in corso, a seconda se si è all'inizio o all'interno di un ciclo di programmazione.

Con la Relazione, inoltre, il Consiglio procede a sintetizzare le attività e i programmi per il successivo esercizio, anche con lo scopo di dare indicazioni 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 il documento di programmazione per l'anno nel quale, tenuto conto del contesto esterno ed interno, trovano sintesi:

- le azioni per il raggiungimento degli obiettivi del sistema camerale cui l'Ente partecipa
- le novità normative e le azioni per il recepimento delle stesse
- le azioni e gli impegni che derivano da convenzioni e accordi con altri soggetti e istituzioni
- le azioni e gli impegni che derivano da obiettivi strategici precedentemente definiti
- le azioni e gli impegni che derivano da progetti comunitari cui l'Ente ha aderito
- gli eventuali nuovi obiettivi strategici e i programmi e le attività per raggiungerli.

La definizione di nuovi obiettivi, come anche la modifica o la cancellazione di quelli esistenti è, come è naturale, sempre nella facoltà del Consiglio; tuttavia la stessa viene ad essere di particolare rilievo nei momenti di avvio di un ciclo di programmazione, ovvero a inizio e a metà mandato, considerato che tipicamente si hanno, nell'ambito di un mandato quinquennale, due cicli di programmazione, uno triennale e uno biennale.

Oggi, a fine 2019, l'Ente si trova a metà mandato: a fine 2019 si chiude il primo ciclo triennale di programmazione e con il 2020 si apre il secondo ciclo, a valere sugli anni 2020 e 2021.

## **1. ANALISI DEL CONTESTO DI RIFERIMENTO**

---

### **IL CONTESTO ESTERNO**

#### **Gli elementi di scenario socio-economico**

Nei primi nove mesi del 2019, come evidenziato anche dalla Banca d'Italia nell'ultimo aggiornamento congiunturale, l'economia ligure ha sostanzialmente ristagnato.

In particolare, la produzione delle aziende industriali è rimasta sostanzialmente invariata e le aspettative sui livelli di attività, raccolte in occasione del sondaggio autunnale della Banca d'Italia presso le aziende industriali e dei servizi, sono improntate alla prudenza.

Se anche la spesa per investimenti fissi nell'intero 2019 è attesa segnare un leggero incremento rispetto all'anno precedente, su una più robusta progressione dell'accumulazione di capitale pesa infatti l'elevata incertezza del contesto macroeconomico.

Nei primi sei mesi del 2019 il numero delle imprese attive in regione è rimasto sostanzialmente stabile: dato che però deriva da un calo nell'industria in senso stretto, nelle costruzioni e nel comparto commerciale, compensato da una crescita nei servizi di alloggio e ristorazione e in quelli alle imprese.

Dal punto di vista della redditività, malgrado il rallentamento congiunturale, secondo il sondaggio della Banca d'Italia sulle imprese industriali e dei servizi con almeno 20 addetti, la quota di aziende che prevede di chiudere l'anno in utile è rimasta su livelli elevati (80 per cento).

Questo tuttavia non ha generato una spesa per investimenti fissi che, come sopra evidenziato ha registrato una dinamica contenuta che si è tradotta in una riduzione del fabbisogno finanziario e della domanda di nuovo credito presso il sistema bancario. Nonostante condizioni di offerta distese segnalate da banche e imprese, il minor fabbisogno di finanziamenti si è riflesso sul credito al settore produttivo, che si è ridotto del 4,8 per cento nei 12 mesi terminanti a giugno del 2019. Il calo ha interessato in misura più marcata le imprese con almeno 20 addetti, sulle cui scelte di indebitamento ha influito anche la possibilità di ricorrere a fonti di finanziamento alternative al canale bancario.

Anche dal mercato del lavoro le notizie non sono confortanti. Secondo i dati dell'Istat, nella media del primo semestre del 2019 il numero di occupati in Liguria ha ripreso a calare (-0,4 per cento), dopo il parziale recupero dell'anno precedente e a fronte del moderato aumento osservato sia nel Nord Ovest, sia in Italia (0,8 e 0,5 per cento, rispettivamente). Alla contrazione hanno contribuito in uguale misura la componente maschile e quella femminile.

I lavoratori indipendenti sono aumentati, dopo un triennio di flessione; vi si è contrapposta la diminuzione del lavoro dipendente. In base ai dati dell'Osservatorio sul precariato dell'INPS, è però proseguita la tendenza alla stabilizzazione dei rapporti di lavoro, grazie a un maggior numero di nuovi contratti a tempo indeterminato e a un deciso incremento delle trasformazioni di posizioni a termine in contratti permanenti.

È tornato ad aumentare il ricorso alla Cassa integrazione guadagni (CIG): rispetto ai primi nove mesi del 2018, il numero di ore autorizzate ha registrato un incremento superiore al 70 per cento, soprattutto a causa della componente straordinaria nei comparti meccanico e metallurgico per il rinnovo degli interventi in favore di imprese in crisi o in ristrutturazione. Si è invece ridotta la componente ordinaria, dato il minor numero di ore autorizzate alle imprese edili.

Si deve infatti ricordare che in Liguria persistono situazioni di crisi o di ristrutturazione di aziende industriali cui sono diretti i principali interventi di integrazione salariale, che nei primi nove mesi dell'anno hanno riportato un aumento significativo.

Il tasso di disoccupazione si è attestato al 10,6 per cento, invariato rispetto allo stesso periodo del 2018.

L'industria in senso stretto. In base al sondaggio congiunturale della Banca d'Italia su un campione di 130 aziende con almeno 20 addetti, dopo la moderata espansione dell'anno precedente, nei primi nove

mesi del 2019 l'attività industriale in Liguria ha rallentato, con volumi produttivi rimasti sostanzialmente invariati.

Il saldo tra le imprese che hanno riportato un'espansione delle vendite a valori correnti e quelle che hanno evidenziato un calo è stato moderatamente positivo; gli imprenditori contattati hanno segnalato una dinamica migliore per la componente estera del fatturato, in linea con i risultati delle esportazioni regionali. Le aspettative a breve termine sui livelli produttivi sono improntate alla stabilità.

Dopo la robusta ripresa del 2018, l'accumulazione di capitale fisico nell'anno in corso dovrebbe crescere ulteriormente, anche se in misura marginale. Secondo il sondaggio della Banca d'Italia, la spesa per investimenti fissi delle imprese industriali liguri è prevista essere a consuntivo di poco superiore ai programmi di inizio anno, che ne prefiguravano l'invarianza. Per il 2020 le aziende intervistate hanno nel complesso segnalato prospettive di spesa per investimenti leggermente superiori rispetto a quelle dell'esercizio 2019.

Le costruzioni e il mercato immobiliare. Nel corso dell'anno l'attività edilizia in Liguria, pur rimanendo debole, ha mostrato segnali di stabilizzazione. Secondo il campione di imprese delle costruzioni con almeno 10 addetti che hanno partecipato al sondaggio della Banca d'Italia, nel 2019 il valore della produzione dovrebbe risultare leggermente superiore a quello dell'anno precedente.

Il numero di imprese edili attive ha invece continuato a diminuire.

Nel primo semestre dell'anno, secondo i dati dell'Osservatorio del mercato immobiliare dell'Agenzia delle Entrate (OMI), è proseguito l'aumento delle compravendite di abitazioni, a fronte della stabilità delle transazioni sugli immobili non residenziali (fig. 2.2). I prezzi di vendita si sono ulteriormente ridotti in entrambi i comparti.

Secondo i dati del Centro Ricerche economiche e sociali del Mercato dell'Edilizia, nello stesso periodo sono diminuiti i bandi per opere pubbliche in regione, sia in importo che in numero; a livello provinciale fa eccezione il capoluogo, dove sono state bandite due gare di importo elevato per la gestione e l'ammodernamento degli ospedali genovesi e per l'avvio di lavori relativi al nodo autostradale della "Gronda di Genova".

I servizi privati non finanziari. – Nel corso del 2019, secondo il sondaggio della Banca d'Italia condotto su un campione di oltre 60 imprese con almeno 20 addetti, i livelli di attività e delle vendite delle aziende del terziario privato non finanziario hanno ristagnato: la quota di operatori che hanno segnalato un'espansione del fatturato o delle ore lavorate nei primi tre trimestri dell'anno è risultata pari ai casi di diminuzione (fig. 2.1.a).

Le aspettative per il successivo semestre espresse dalle imprese contattate segnalano un modesto incremento sia per le vendite, sia per le ore lavorate.

La spesa per investimenti fissi per l'intero 2019 è attesa in linea con i programmi definiti a inizio anno, con un lieve aumento rispetto all'anno precedente.

Turismo. Nei primi otto mesi dell'anno è proseguita la diminuzione delle presenze turistiche presso le strutture ricettive regionali avviatasi nel 2018, dopo la crescita del quadriennio precedente.

I dati provvisori della Regione Liguria riportano un calo diffuso in tutte le province, con l'eccezione di Imperia; sono diminuite in particolare le presenze di turisti stranieri. La flessione ha riguardato sia le strutture alberghiere, sia, in misura minore, quelle extra alberghiere; è rimasta invariata la durata media del soggiorno.

Secondo l'indagine della Banca d'Italia sul turismo internazionale, nel primo semestre del 2019 i pernottamenti dei turisti stranieri in Liguria sono rimasti stabili per il complesso delle modalità d'alloggio, mentre la spesa è aumentata di circa il 2 per cento.

Traffico mercantile. Nei primi sei mesi dell'anno, rispetto allo stesso periodo del 2018, il traffico mercantile complessivo presso i porti regionali ha subito un lieve calo, esteso anche alla componente dei container, in contrasto con la crescita registrata negli scali del Mediterraneo occidentale e del Nord Europa. Nello stesso periodo è diminuita anche la movimentazione presso l'aeroporto di Genova (-13,0 per cento), mentre è aumentato il traffico dei veicoli pesanti sulle autostrade liguri (1,5 per cento).

Il numero dei passeggeri marittimi è cresciuto, trainato dai crocieristi nel capoluogo regionale; anche il traffico dei passeggeri presso l'aeroporto ha continuato a espandersi, con un tasso in linea con la media nazionale (circa 5 per cento).

Gli scambi con l'estero. Nel primo semestre del 2019 le esportazioni liguri a prezzi correnti sono scese dell'8,0 per cento rispetto allo stesso periodo del 2018; il calo in regione è stato più accentuato rispetto a quello del Nord Ovest (-1,1 per cento) e in contrasto con la crescita registrata a livello nazionale (circa 3 per cento). La flessione è stata determinata dai prodotti petroliferi raffinati e dalla cantieristica, caratterizzati rispettivamente da oscillazioni - anche significative - di prezzo e da prolungati cicli produttivi; al netto di tali componenti più volatili le vendite estere sarebbero risultate in aumento.

Le esportazioni del comparto agroalimentare sono rimaste stabili, mentre i prodotti chimici e farmaceutici, così come i macchinari e gli apparecchi, hanno dato un contributo positivo all'export regionale. Per il complesso dei settori, la contrazione ha riguardato le vendite dirette ai paesi dell'Unione europea (UE) e dell'America settentrionale e centromeridionale, a fronte di un incremento di quelle verso i paesi europei extra UE e l'Asia.

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

Il dibattito sul futuro del sistema camerale prosegue: come ricordato dal Ministro Patuanelli nell'intervento all'Assemblea dei Presidenti a Treviso il 29 ottobre, è in fase di definizione un ulteriore passaggio che andrà a correggere e integrare l'impianto della riforma.

Tra i temi affrontati vi sarà quello del re-incremento del diritto annuale, e saranno con tutta probabilità assegnate alle Camere di commercio ulteriori funzioni.

Con molta probabilità saranno previsti parametri legati al raggiungimento di obiettivi in termini di erogazione di servizi alle imprese. Una delle questioni centrali sarà la ricerca di un punto di equilibrio tra la logica degli accorpamenti e quella che vede le Camere come enti di 'prossimità' rispetto ai temi dello sviluppo economico locale.

Al contempo, ad oggi, è in parte in stallo l'iter degli accorpamenti "disegnati" dal decreto ministeriale 13 febbraio 2018, a valle del D. Lgs. 219/2016, che doveva portare a 60 enti camerali: alcune Camere di Commercio (5), una Regione ed alcune Associazioni di Categoria hanno proposto ricorso al Tar contro la norma. Altre Camere non hanno ancora avviato l'iter. Complessivamente il numero delle Camere che si stanno opponendo in sede giudiziaria o con comportamenti concludenti è di 18.

Altro tema di interesse, a livello di contesto esterno, è il recente trasferimento della direzione di tutte le politiche in materia di internazionalizzazione dal MISE alla Farnesina: non solo, quindi, promozione del Made in Italy ed export, ma anche accordi commerciali e attrazione degli investimenti esteri.

Il primo, tangibile effetto della decisione è il trasferimento della gestione dell'Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese (ITA-ICE) - e di tutte le sue attività - dal Ministero dello Sviluppo economico al MAECI - Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale.

L'esercizio diretto della vigilanza su ICE-Agenzia sarà infatti svolto dalla Farnesina ma - si legge sul sito degli Esteri - d'intesa con il Ministero dello Sviluppo economico.

Durante lo stesso Consiglio dei Ministri è stato approvato anche il passaggio della delega sul Turismo dall'Agricoltura al Ministero dei Beni culturali. Si tratta, in realtà, di un ritorno alle origini dopo la parentesi degli ultimi due anni in cui la delega al Turismo era stata attribuita al Mipaaf.

D'ora in avanti, quindi, politiche culturali e turismo torneranno a viaggiare assieme.

A livello interno, di particolare rilievo per l'impatto sull'azione camerale 2020, saranno l'adeguamento al decreto ministeriale 7 marzo 2019 e la riorganizzazione funzionale interna alla luce della nascita della nuova azienda speciale, frutto dell'accorpamento delle aziende Promoriviera e Blue Hub.

In merito al primo punto, si ricorda che il decreto ministeriale 7 marzo 2019 ha definito quali funzioni debbano obbligatoriamente essere svolte dal sistema camerale e quali debbano essere svolte con carattere di priorità rispetto ad altre.

Con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche, il sistema camerale è tenuto a svolgere su tutto il territorio nazionale le seguenti funzioni:

- gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi;
- gestione suap e fascicolo elettronico;
- tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato;
- informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti;
- sanzioni amministrative;
- metrologia legale;
- registro nazionale protesti;
- servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi;
- rilevazione prezzi/tariffe e borse merci;
- tutela della proprietà industriale;
- servizi di informazione, formazione e assistenza all'export;
- servizi certificativi per l'export;
- gestione punti impresa digitale;
- servizi connessi all'agenda digitale;
- orientamento;
- percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento e formazione per il lavoro;
- supporto incontro d/o di lavoro;
- certificazione competenze;
- tenuta albo gestori ambientali;
- pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale;
- osservatori economici.

Con riferimento alle funzioni promozionali, le Camere di commercio devono svolgere prioritariamente le attività relative a:

- iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura;
- iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa;
- qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni.

Tra le attività che il sistema è tenuto a svolgere, di particolare portata, è quella relativa agli OCRI di cui al decreto legislativo 12 gennaio 2019, n° 14 (nuovo Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza). Quest'ultimo provvedimento ha riformato in modo organico e sistematico la materia dell'insolvenza e delle procedure concorsuali ed entrerà in vigore dopo 18 mesi dalla sua pubblicazione (agosto 2020). Forte è il coinvolgimento delle Camere di commercio: presso di loro sono istituiti in via esclusiva ed obbligatoria, gli OCRI – Organismi di composizione della crisi d'impresa.

L'art. 351 del nuovo Codice prevede che i costi fissi di funzionamento degli OCRI siano coperti mediante il versamento di diritti di segreteria determinati ai sensi dell'art.18 della legge 580/93, da stabilirsi tenendo conto dei costi standard di gestione e di fornitura dei relativi servizi. I costi amministrativi e i compensi dei componenti del collegio sono invece da concordare con il debitore o, in difetto, liquidati dal Presidente del Tribunale delle imprese (sulla base di determinati parametri sempre definiti dall'art. 351), anche attingendo alle tabelle previste per gli OCC (Decreto Ministero della Giustizia n. 202/2014).

Si prevede un numero di imprese coinvolte tra le 35.000 e le 50.000 unità.

In termini di personale camerale dedicato – a livello di sistema camerale – è previsto un impegno pari a circa 400 FTE (stima sul valore minimo delle imprese 35mila).

Ma non è solo l'attivazione degli OCRI che avrà un impatto organizzativo significativo nel 2020; anche per altre funzioni che ad oggi, dopo il decreto 7 marzo, risultano tra i "servizi obbligatori" da garantire, è necessaria un'operazione di riesame e di ridefinizione.

In particolare, il riferimento è ai seguenti servizi:

– servizi di informazione, formazione e assistenza all'export (sono in fase di ri-progettazione gli sportelli S.E.I. – Sostegno Export Italia);

- gestione punti impresa digitale/servizi connessi all'agenda digitale, con riferimento ai quali, dopo la fase progettuale, occorre passare alla strutturazione di servizi di sportello;
- orientamento/percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento e formazione per il lavoro (PTCO)/supporto incontro d/o di lavoro/certificazione competenze, per i quali è necessario implementare servizi in parte nuovi ma soprattutto è necessario definire le modalità operative con gli altri enti ed istituzioni attivi nella materia.

Per i motivi sopradetti, a livello nazionale, le risorse derivanti dall'incremento del diritto annuale nel prossimo triennio - il Ministro Patuanelli si è già impegnato in tal senso, anche se l'iter formalmente è solo all'inizio - andranno a finanziare in primis progetti relativi alle quattro aree citate: OCRI, internazionalizzazione, punti impresa digitale e orientamento. Il quinto tema finanziato è quello relativo alle iniziative per la qualificazione delle filiere turistiche, filone considerato comunque "prioritario" nell'ambito del decreto.



## IL CONTESTO INTERNO

### Risorse umane

La struttura organizzativa della Camera di Commercio Riviere 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.

Nel 2019, decorsi quasi tre anni dall'accorpamento, è entrata in vigore una nuova organizzazione per affrontare la riduzione di risorse da un lato e l'esigenza di gestire le sempre più numerose competenze dall'altro.

L'attuale struttura è stata definita con delibera del maggio 2018 con la quale la Giunta camerale ha ridefinito la macro-organizzazione dell'Ente; a questa hanno fatto seguito le disposizioni del Segretario Generale con le quali sono stati affidati i nuovi 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 due 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. Il Segretario Generale oltre a dirigere la struttura, ricopre ad interim sia l'incarico relativo all'Area Risorse Umane, finanziarie e patrimonio che l'incarico relativo all'Area Sviluppo Economico.

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

Nel corso del triennio 2017/2019, il personale ha registrato complessivamente una diminuzione pari a n. 15 unità in meno.

<b>Risorse umane</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2016</b>	<b>31/12/2017</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>31/12/2019</b>
Personale	125	121	118	111	107
Dirigenti	3	3	3	3	2
Totale	128	124	121	114	109

Tale contrazione, tenuto conto anche delle ulteriori fuoriuscite previste per l'anno 2020 ha richiesto e richiederà anche per il futuro, oltre a un necessario inserimento di nuove risorse, di una serie di adattamenti organizzativi 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 sono state meglio definite con decreto MISE.

Alla data del 1/1/2020 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>	39
<b>C</b>	48
<b>D</b>	18

<b>Dirigente</b>	<b>1</b>
<b>Segr. Gen.</b>	<b>1</b>
<b>Totale</b>	<b>108</b>

E' da segnalare inoltre che la situazione complessiva del personale comprenderà n. **24** persone impiegate a part-time; tenuto conto del minor "impegno orario contrattuale" delle suddette persone, le suddette **108** risorse corrispondono a **103,17** persone "intere" (= con orario settimanale di 36 ore). Nella tabella che segue si evidenzia la ripartizione in termini di ore lavorate tra le Funzioni Istituzionali previste dal DPR 254/2005<sup>1</sup> (dato 2018).

Funzioni istituzionali	%
A - Organi istituzionali e Segreteria Generale	14,92
B - Servizi di Supporto	20,45
C - Anagrafe e Servizi di Regolazione del mercato	35,02
D - Studio, formazione, informazione e promozione economica	29,61

A completamento dell'analisi si deve 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 nuova azienda speciale "Riviere di Liguria", nata in data 1/11/2019, a inizio 2020 conterà su 14 risorse mentre l'azienda speciale 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 O. T. O., 3-5	Incubatore per imprese	1.165,00
La Spezia, Piazza Europa	Parcheggio (diritto di superficie)	

<sup>1</sup> Calcolo effettuato in base agli FTE assorbiti dalle diverse funzioni nell'anno 2018, sono compresi dipendenti ed eventuali forme flessibili ed esternalizzazioni.

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

### Aziende speciali e partecipazioni

**Aziende Speciali.** Ai fini e per gli effetti della riforma e del 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" la Camera ha proceduto a razionalizzare il sistema delle aziende speciali, passando in prima battuta da 6 aziende speciali a 3 nel 2018 e dall'1/11/2019 a due aziende: Riviere di Liguria, nata dall'incorporazione della Blue Hub nella Promoriviere, e Cersaa, l'azienda speciale dedicata all'innovazione in agricoltura che la Camera ha ereditato dalla preesistente Camera di Savona e rispetto alla quale - in virtù della sua specificità - si è deciso di salvaguardare l'autonomia.

La nuova azienda, che conta su 14 unità di personale, eredita le competenze delle preesistenti aziende e alla stessa sono pertanto delegate dalla Camera attività facenti capo alle seguenti funzioni camerale:

- Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export
- Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura
- Orientamento
- Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa
- Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni
- Sportello rilascio certificati e visure (sede di Albenga)

Nell'ambito della riorganizzazione interna ai fini dell'adeguamento al decreto 7 marzo, come è ovvio, si renderà necessario individuare le migliori sinergie tra Camera e Azienda, con l'obiettivo primario di garantire servizi efficaci e di qualità per l'utenza.

**Partecipazioni.** La Camera di commercio detiene partecipazioni in numerose società (oltre 40), la maggior parte delle quali detenute con la finalità di contribuire allo sviluppo economico.

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.

Successivamente, con delibera n. 162 del 20/12/2018 la Camera ha proceduto alla revisione periodica ai sensi dell'art. 20 del suddetto d. lgs. 175/2016.

Attualmente è in corso l'iter per la dismissione delle partecipazioni nelle seguenti società:

- CE.P.I.M. CENTRO PADANO INTERSCAMBIO MERCI SPA S.p.a
- CENTRO AGROALIMENTARE LEVANTE LIGURE E LUNIGIANA SRL
- INTERNAZIONALE MARMI E MACCHINE SPA
- LIGURCAPITAL SPA
- SIIT S.c.p.A.
- Centro Pastore srl

## **2. OBIETTIVI STRATEGICI 2020 - 2021**

Nell'ambito della programmazione annuale elemento centrale è il riesame delle linee strategiche e degli obiettivi strategici, o, meglio "specifici"<sup>2</sup>, con la verifica dello "stato avanzamento lavori", la definizione delle azioni da implementare nell'esercizio oggetto di programmazione per il raggiungimento degli stessi, la valutazione della modifica e/o l'inserimento di nuovi obiettivi.

Considerato che a fine 2019 termina il primo ciclo di programmazione del mandato in corso – si chiude infatti il triennio 2017-2019 – è necessario in questa sede procedere a definire un nuovo "set" di obiettivi strategici ("specifici"), per il biennio 2020-2021.

E' opportuno focalizzare l'attenzione sul fatto che alla luce della riforma e del decreto ministeriale del 7/3/2019 l'attività camerale è oggi definita con un livello di dettaglio molto maggiore rispetto al passato e, se vogliamo, con una minore elasticità a livello di scelte.

A ciò si aggiunga che, anche con riferimento al tema del taglio del diritto annuale e alla possibilità di approvarne l'incremento per progetti mirati, a livello di sistema camerale si è sentita l'esigenza di gestire iniziative condivise e omogenee sul territorio nazionale.

In più, negli ultimi anni, è diventata sempre più significativa la capacità della Camera di partecipare a progetti comunitari, "in cordata" con altri soggetti ed istituzioni.

Anche con riferimento all'attivazione di queste ultime iniziative, che hanno impatti importanti sia in termini di risultati che di assorbimento di risorse, ma che non sono completamente "governabili", difficilmente è possibile vedere uno strumento di determinate strategie.

Da quanto sopra deriva che i "margin di manovra" in termini di possibilità di definire strategie "autonome" si è molto ridotta, a favore di obiettivi di sistema stabiliti o condivisi con Unioncamere e le consorelle.

Ai fini di cui sopra, si ricordano le linee strategiche che il Consiglio aveva approvato a inizio mandato.

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

Qualità del Registro Imprese e Semplificazione Amministrativa

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

Sviluppo e miglioramento della qualità delle produzioni attraverso la Struttura di Controllo

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

Promuovere l'innovazione e il trasferimento tecnologico;

Sostenere la creazione di impresa;

Sostenere l'orientamento al lavoro e l'inserimento occupazionale dei giovani ;

Supportare il tessuto produttivo locale e favorire la commercializzazione dei prodotti/servizi;

Sostenere il settore Turismo;

Fornire informazione e assistenza alle imprese sulle opportunità di sviluppo (ricerca partner, finanziamenti, etc.);

Agevolare l'accesso al credito;

Implementare la conoscenza e l'analisi delle dinamiche economiche e sociali del territorio per l'utilizzo del patrimonio informativo dell'Ente;

<sup>2</sup> Obiettivi specifici è la terminologia introdotta dalla Riforma Madia (d. lgs. 74/2017)

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

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

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

Innovazioni organizzative basate su informatizzazione spinta e azioni per la dematerializzazione (PROGETTO PRIORITARIO "CAMERA SENZA CARTA")

Miglioramento della comunicazione dell'Ente - CRM

Semplificazione del sistema delle partecipate

Gestione ottimale delle sedi camerali

Miglioramento degli standard di efficienza ed economicità dell'azione amministrativa

Alla luce delle premesse di cui sopra, si ritiene che le linee sulle quali focalizzare l'attenzione per il biennio 2020 - 2021 siano quelle di seguito indicate.

Per ogni linea è inserita una proposta in termini di obiettivi strategici.

### **Area di intervento Registro imprese e regolazione e tutela del mercato**

#### **Linea Strategica Qualità del Registro Imprese e Semplificazione Amministrativa**

La pulizia dei dati del Registro Imprese consente la diminuzione dei costi e l'aumento dell'efficienza dello stesso Registro ed anche di tutti gli uffici camerali che su quei dati basano il loro lavoro. Migliorare la qualità dei dati del Registro Imprese consente inoltre di avere dati più aderenti alla realtà produttiva del territorio, di fondamentale importanza per le analisi economiche. Nel primo triennio del mandato sono stati ottenuti risultati significativi e nel prossimo biennio si intende dare continuità a questo tipo di azione.

L'altro filone che si continua a ritenere strategico è quello dell'e-government/digitalizzazione dei servizi per le imprese e della semplificazione amministrativa. Sotto questo ultimo profilo, di rilievo sarà l'operatività del SARI-Supporto specialistico Registro Imprese, che consente alle imprese di navigare in internet per ricevere assistenza sul Registro Imprese, dialogare direttamente con la Camera di Commercio ed essere sempre aggiornati su tutte le novità normative. Per quanto riguarda l'e-government sono all'esame diverse azioni implementabili: fra le altre, vi potrebbe essere quella della digitalizzazione delle dichiarazioni di conformità degli impianti.

- **Obiettivo strategico: "Qualità Dati RI". Nel biennio realizzare azioni per la "manutenzione" e il miglioramento della qualità dei dati**
- **Obiettivo strategico "E-gov e Semplificazione 2". Nel biennio attivare nuove azioni per l'e-government e la semplificazione amministrativa.**

#### **Linea Strategica Sviluppo e miglioramento della qualità delle produzioni attraverso la**

##### **Struttura di Controllo**

Come noto, è in corso il trasferimento delle funzioni relative alla Struttura di Controllo dalla Camera all'azienda speciale Cersaa-divisione Made in Quality. Questi i passaggi già intervenuti:

- agosto 2018: riconoscimento dell'Organismo di certificazione Made in Quality da parte del Ministero delle Politiche Agricole, Alimentari, Forestali e del Turismo per lo schema di controllo DOP Basilico Genovese;
- ottobre 2019: riconoscimento dell'Organismo di certificazione Made in Quality da parte del Ministero delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali per lo schema di controllo Olio DOP Riviera Ligure.

Nel 2020 dovrà essere completato il trasferimento al Cersaa-MinQ delle funzioni anche per le DO e IGT dei vini. Tuttavia, si conferma che questa rimane una linea strategica del mandato; nel corso del biennio potrà essere "presidiata" o direttamente dalla Camera o attraverso l'azienda speciale/società direttamente collegate.

- **Obiettivo strategico: mettere a regime la nuova gestione condivisa con l'azienda speciale e incrementare il numero delle certificazioni**

## **Area di intervento competitività e sviluppo imprese**

### **Linea Strategica Sostenere la creazione di impresa**

E' ritenuto fondamentale far crescere l'imprenditorialità e sostenere le nuove imprese nei primi due anni di vita, periodo ritenuto particolarmente critico.

- **Obiettivo strategico: "Creazione di impresa – Informare e accompagnare potenziali imprenditori e neo imprenditori"**  
Grazie a sportelli "proattivi" e a progetti e specifici, anche in collaborazione con le associazioni di categoria, si mira a guidare e sostenere giovani in cerca della prima occupazione ma anche a disoccupati, inoccupati e lavoratori dipendenti, part time, precari che decidono di mettersi in proprio. Particolarmente efficace si ritiene l'utilizzo della formazione, specialmente nei confronti dei giovani, sugli strumenti per "fare impresa" (aspetti finanziari, marketing, prodotto ...).

### **Linea Strategica Sostenere il settore Turismo**

Mare, tradizione, arte, cultura ed enogastronomia sono i fattori di una delle principali risorse economiche del territorio, il turismo. Le camere di commercio hanno un ruolo "secondario" nelle politiche di sviluppo del settore, che fanno capo alla Regione, tuttavia – e la riforma lo ha confermato – il turismo è uno dei principali ambiti di intervento degli enti camerali. Fondamentale è l'individuazione di filoni o "nicchie" al fine di poter dare un contributo significativo. In questa direzione va anche il progetto triennale in fase di approvazione da parte del MISE, che punta in special modo sulla qualificazione delle imprese.

- **Obiettivo strategico: Concorrere a un utilizzo efficiente delle risorse pubbliche o pubblico-private destinate alla crescita del turismo, acquisendo un ruolo significativo come ente nella gestione delle stesse.**  
L'esperienza del territorio savonese in cui la Camera presidia la gestione delle risorse della tassa di soggiorno per conto di numerosi comuni è rappresentativa di un ruolo che la Camera ha saputo conquistare. L'obiettivo è di replicare l'esperienza – o comunque di avere un ruolo positivo – anche negli altri due territori nell'ambito delle DMO (Destination Marketing Organization) o altre organizzazioni responsabili del management e del marketing delle destinazioni turistiche. Si tratta di un obiettivo che ha un impatto anche in termini di "governance del territorio".
- **Obiettivo strategico: Sviluppare la capacità delle imprese del settore turistico di lavorare in rete creando e commercializzando pacchetti turistici competitivi**  
Il turismo di questi ultimissimi anni ha stravolto completamente i propri connotati, i propri intenti e i propri obiettivi, evolvendosi e modificandosi ad una velocità molto sostenuta. Oggi il Turismo Esperienziale è una delle tendenze più attuali : non più solo luoghi da vedere, ma soprattutto

cose da fare, esperienze da vivere a stretto contatto con le realtà locali. Secondo l'UNWTO (l'Organizzazione Mondiale del Turismo) il mercato del Turismo Esperienziale, entro il 2030, aumenterà del 57%.

I nuovi viaggiatori sono alla ricerca di "paesaggi culturali" dove incontrare persone con le quali poter condividere un'esperienza, partecipando attivamente e in prima persona alle attività locali, per conoscere tradizioni, usi e costumi.

Ogni destinazione si trova di fronte all'esigenza di innovare il proprio modo di fare turismo e, in particolare, innovare l'offerta turistica attraverso la creazione di reti di impresa, consorzi o più semplicemente accordi commerciali, ma in un'ottica saldamente strutturata. Su questo fronte la Camera è chiamata a far crescere la stabilità delle azioni e svolgere l'importante ruolo di favorire e garantire la realizzazione di comportamenti collettivi adeguati. Se infatti la commercializzazione è e deve rimanere prerogativa del "privato", la pubblica amministrazione può e deve farsi carico di guidare i comportamenti, ad esempio diffondendo best practises rivelatesi vincenti e sperimentate su altri territori.

### **Linea Strategica Agevolare l'accesso al credito**

Uno dei filoni con cui sostenere le imprese e in particolare le MPMI consiste nel fornire alle stesse un quadro dei principali strumenti di finanza innovativa a supporto della crescita. Il *credit crunch* indotto dalla crisi degli ultimi anni ha infatti determinato una forte contrazione dei finanziamenti bancari tradizionali a supporto del sistema produttivo, specie per quanto riguarda i fabbisogni a medio e lungo termine, cioè quelli più legati al tema della crescita proprio delle PMI. Una delle strade è quella di affiancare i *minibond* al tradizionale finanziamento bancario per sostenere lo sviluppo dell'azienda.

#### **- Obiettivo strategico: Agevolare attraverso forme innovative le imprese nell'accesso al credito**

E' in fase di valutazione un progetto di emissione di un basket bond dedicato in particolare alle aziende della c.d. blue economy: il progetto è finalizzato a favorire l'accesso alle micro, piccole e medie imprese a canali di finanziamento alternativi al canale bancario.

Le aziende emettono un titolo di debito (c.d. minibond short term) che andrà a comporre un "paniere" (basket) formato da tutti i titoli emessi dai soggetti ammessi: questo basket, coperto dalla garanzia confidi fino al 100%, sarà proposto a soggetti istituzionali per la sottoscrizione.

### **NEW - Linea Strategica Ammodernamento e sviluppo infrastrutturale del territorio**

La presenza di una rete di infrastrutture e di trasporto efficiente è un presupposto fondamentale per lo sviluppo economico e la competitività del territorio.

Infrastrutture diffuse e più efficienti portano più imprese (e più turisti) e sono quindi fondamentali per la crescita del territorio, allo stesso tempo consentono di potenziare la capacità di inserimento nei mercati europei delle PMI del territorio ligure. In Liguria diversi sono i fronti aperti, la realizzazione della linea ferroviaria ad alta capacità tra Genova, Marsiglia e Barcellona, alla realizzazione del Terzo Valico, il potenziamento dell'autostrada A7 sulla direttrice Genova-Milano, i progetti relativi alla Gronda.

La Camera sta seguendo da vicino anche il tema della Linea Pontremolese. E' da sottolineare sul tema che nuove opportunità deriveranno dagli stanziamenti dell'Unione Europea su progetti in partenza dal 2021, che potranno servire per migliorare la connessione e sostenere progetti verso un green new deal. E, ad esempio, La Spezia in tutto questo sarebbe in una posizione particolarmente fortunata, facendo parte del corridoio Scan-Med, che dalla Scandinavia arriva sino a Malta, ma anche del corridoio Mediterraneo che unisce l'Europa da est ad ovest.

Il gap infrastrutturale La Spezia potrebbe colmarlo con il raddoppio della Pontremolese il trasporto di merci su ferro potrebbe passare dal 30 a ben oltre il 50%. Potrebbero transitare treni con un tonnellaggio maggiore e si tratterebbe di un'opera conveniente anche in tempi di climate change, perché ogni contenitore movimentato avrà con questa via più veloce minore impatto sull'ambiente.

La CCIAA deve puntare, in virtù anche del proprio patrimonio conoscitivo in termini di dati, a esercitare il suo ruolo di stimolo, se non di pressione, verso le istituzioni politiche competenti.

- **Obiettivo strategico: realizzazione azioni per far valere gli interessi delle imprese con riferimento allo sviluppo infrastrutturale e al sistema intermodale.**

Nel prossimo biennio l'Ente dovrà focalizzarsi su alcuni interventi ritenuti fondamentali per lo sviluppo come ad esempio gli snodi di Alessandria e Cuneo, «retroporti naturali» degli sbocchi marittimi di Genova e Savona, e collaborare con le Regioni per ottenere risultati in termini di "decisioni assunte" che vadano a rinforzare il territorio ligure sotto il profilo in questione. Anche questo è un obiettivo che ha un impatto in termini di "governance del territorio".



## Area di intervento Internazionalizzazione delle imprese

### Linea Strategica Incrementare (in particolare) per le imprese dei settori cantieristica/nautica, floricolo e agroalimentare le opportunità di conoscenza e i contatti con operatori che possano rappresentare potenziali occasioni di espansione sui mercati esteri

Nel primo triennio la linea strategica era stata focalizzata soprattutto su alcuni settori; tenuto conto degli sviluppi della riforma e dell'introduzione degli obiettivi del sistema camerale sull'internazionalizzazione, si ritiene che la linea strategica debba essere confermata anche per il prossimo biennio con la precisazione che i settori cantieristica/nautica, floricolo e agroalimentare rimangono quelli di elezione ma senza carattere di esclusività.

- **Obiettivo strategico: incrementare il numero di imprese che partecipano a mostre e fiere per l'internazionalizzazione.**

Nel prossimo biennio l'Ente continuerà a sostenere con stanziamenti dedicati e significativi le imprese che partecipano a manifestazioni a carattere internazionale con lo scopo dell'acquisizione di contatti con potenziali clienti e/o partners all'estero. .

## Area di intervento Funzionamento e sviluppo delle risorse dell'ente

### Linea Strategica Miglioramento della comunicazione dell'Ente

Continuano ad essere prioritarie le azioni per il miglioramento delle attività d'informazione e comunicazione pubblica rivolte ai cittadini, alle imprese e ai soggetti pubblici e privati anche al fine di attivare forme d'ascolto permanenti finalizzate all'individuazione dei bisogni e al miglioramento della qualità dei servizi e delle prestazioni.

- **Obiettivo strategico: incrementare il numero di followers, di visitatori del sito, degli iscritti alle newsletter**

Nel prossimo biennio continuerà l'impegno dell'Ente volto a rafforzare la propria capacità di comunicare gli eventi e le iniziative per renderle più efficaci.

### Linea Strategica Gestione ottimale delle sedi camerali

Prosecuzione delle diverse e importanti azioni volte alla razionalizzazione del patrimonio implementate nel triennio 2017/2019. . Nel prossimo biennio la tematica del patrimonio immobiliare dovrà ancora essere in primo piano, soprattutto con lo scopo di un recupero di redditività con riferimento ad alcuni immobili particolarmente rilevanti. Uno degli aspetti da attenzionare, anche con riferimento alla regolamentazione dell'uso, è quello delle sale e, in primis, dell'auditorium presente nella sede di Imperia.

- **Obiettivo strategico: pervenire a una puntuale determinazione della consistenza e del valore del patrimonio mobiliare e immobiliare dell'Ente e all'assunzione delle decisioni definitive sulla destinazione dei principali immobili**

### Linea Strategica Miglioramento degli standard di efficienza ed economicità dell'azione amministrativa

Si conferma per il prossimo biennio l'attenzione alla tematica della salute economico-finanziaria dell'Ente.

- **Obiettivo strategico: migliorare la capacità di generare proventi e il rapporto interventi economici/costi di struttura**

**NEW - Linea Strategica Cultura organizzativa e miglioramento del benessere**

Anche nel settore pubblico si guarda sempre di più alle organizzazioni come a "organismi viventi", in cui le persone svolgono un ruolo determinante per il raggiungimento dei risultati grazie alla condivisione di decisioni e obiettivi, con una logica di squadra e un sistema di rete integrato. Anche su input dell'OIV dell'Ente, si ritiene di inserire tra le linee strategiche per la "seconda tranche del mandato" la presente linea strategica, tenuto conto della complessità del percorso che l'ente, nato dalla fusione di tre realtà camerali diverse e soprattutto distanti geograficamente tra loro, ha percorso finora.

- **Obiettivo strategico: migliorare il benessere organizzativo e la capacità di lavorare in squadra**

A tre anni dall'accorpamento, si implementerà un intervento per verificare e migliorare il clima aziendale per dare nuove motivazioni al personale e assicurare, quindi, da un lato, un maggior benessere e, dall'altro, un impatto positivo sulle performance dell'Ente.

### **3. L'AZIONE CAMERALE 2020**

---

Una volta verificate le linee strategiche e definiti gli obiettivi strategici è possibile, tenuto conto degli obiettivi di sistema e delle altre attività da porre in essere in relazioni a obblighi normativi o ad altri impegni assunti, pianificare l'attività per il prossimo esercizio.

Per le diverse Aree di Intervento della Camera nella presente sezione saranno dunque esaminate le principali novità a livello tecnico e organizzativo che avranno impatto sull'operatività, le azioni che saranno sviluppate in relazione agli obiettivi strategici come definiti nella sezione precedente, le attività di particolare rilievo che dovranno essere implementate in relazione ai vincoli ed agli impegni assunti nell'ambito del sistema camerale, in relazione a convenzioni o impegni con altri soggetti o istituzioni o nell'ambito di progetti comunitari proposti dall'Ente o a cui lo stesso ha aderito.

Come noto, le Aree di Intervento dell'Ente possono essere riassunte come di seguito:

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

La recente riforma, che ha visto quale ultimo passaggio il DM 7 marzo 2019 con cui sono stati definiti i servizi cosiddetti "obbligatori", ha delineato meglio rispetto al passato alcune funzioni. Alla luce delle nuove disposizioni alcune Aree devono pertanto essere "osservate" più nel dettaglio e, quindi, la disamina è articolata secondo lo schema seguente:

- Registro Imprese e Regolazione e Tutela del mercato
  - Ambito di intervento servizi anagrafico certificativi e servizi digitali
  - Ambito di intervento tutela e legalità
- Competitività e sviluppo imprese
  - Ambito di intervento Digitalizzazione
  - Ambito di intervento Turismo e cultura
  - Ambito di intervento Orientamento al lavoro e alle professioni
  - Ambiente e sviluppo sostenibile
  - Ambito di intervento Sviluppo di Impresa
  - Ambito di intervento Supporto al sistema produttivo del territorio e Sviluppo delle filiere
  - Ambito di intervento Informazione economica
- Internazionalizzazione delle imprese
- 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

Il Decreto direttoriale 7 marzo 2019 del Ministero dello Sviluppo Economico annovera tutte le funzioni di questa Area tra i servizi che il sistema camerale è tenuto a fornire su tutto il territorio nazionale (All. n. 1 - Servizi relativi alle funzioni amministrative ed economiche).

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 si proseguirà 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 – e più in generale degli altri prodotti digitali del sistema camerale (fatturazione elettronica, libri digitali, cassetto digitale dell'imprenditore, SPID-CNS).

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. In questo contesto si colloca **SARI-Supporto specialistico Registro Imprese**, servizio di supporto in *self care* che mette a disposizione dell'impresa e dei professionisti, la consultazione di informazioni inerenti la predisposizione delle pratiche RI, REA, Artigiane. Con il SARI è possibile:

- ricercare informazioni sugli adempimenti da depositare all'ufficio Registro Imprese;
- approfondire la raccolta delle informazioni e della modulistica, con il collegamento diretto al sito ateco infocamere e allo Sportello Unico delle Attività Produttive (SUAP) di riferimento.

Il Servizio si propone di guidare sempre più l'utenza nella presentazione delle pratiche al Registro Imprese, mentre sul fronte back office dovrebbe comportare minori tempi di evasione in considerazione della migliore qualità delle pratiche ricevute. Attualmente, a fine 2019, sono in corso di definizione le cosiddette schede madre; nel 2020 cosiddette schede madre, SARI dovrà ancora essere implementato delle schede in ambito artigianato e procedure concorsuali, nonché delle schede integrative del "widget" nazionale (guida unica nazionale per gli adempimenti RI). Inoltre di esso dovrà darsi adeguata diffusione.

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., 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.

In questa logica di qualità in senso lato, si colloca l'attività di presidio delle PEC non univoche o non valide, già messa a regime nel corso del 2018, proseguita nel 2019, azione da ripetere in modo abituale, in attesa di prossime modifiche legislative che sarebbero allo studio..

Nel 2020 potrebbe diventare centrale il tema del superamento dell'utilizzo della **procura per le pratiche di Comunicazione Unica**, già più volte oggetto di dibattito negli incontri della Task Force e del Gruppo Qualità RI. La procura era stata a suo tempo introdotta come strumento transitorio in attesa che la firma digitale raggiungesse un'adeguata diffusione. Se a livello nazionale Unioncamere, di intesa con il Ministero dello Sviluppo Economico, avviasse tale progetto, il Servizio Registro imprese sarebbe fortemente coinvolto nel relativo graduale piano di azione.

**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 camerati 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. Nel 2019 si sono realizzati 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. L'obiettivo è stato raggiunto, a conferma che in tale ambito l'ente deve proseguire il suo impegno e investimento, guardando alla finalità di dare concreto avvio alla creazione del fascicolo d'impresa ed al conseguente "popolamento" dello stesso con tutte le informazioni rilevanti per la vita dell'impresa, in una regione, come la Liguria, dove i comuni registrano tuttora una significativa arretratezza telematica, fatte salve alcune limitate eccezioni.

Il Servizio presiederà ovviamente tutte le attività di **esami**, quelle programmate (due sessione per agenti d'affari in mediazione, una sessione mediatori marittimi, una raccomandatori) e quelle che si renderà necessario avviare (ad es., periti e esperti) in relazione all'eventuale domanda. 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** e del **Gruppo Qualità-Task Force nazionale** del Registro Imprese, di cui segue costantemente il lavoro.

### **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.

Come si è detto, si è in presenza di attività obbligatorie, tra le quali si segnalano in particolare le funzioni connesse all'Organismo di mediazione, al registro protesti, al registro assegnatari marchi metalli preziosi, ai concorsi a premio, alle sanzioni amministrative, alle carte tachigrafiche, deposito marchi e brevetti, MUD-SISTRI.

Di seguito, alcuni ambiti meritevoli di particolare rilievo.

### **OCRI – Organismi di composizione della crisi**

Il Decreto legislativo 12 gennaio 2019, n. 14, recante "Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza in attuazione della legge 19 ottobre 2017, n. 155", prevede gli Organismi di composizione della crisi d'impresa (OCRI), da costituirsi obbligatoriamente presso ciascuna Camera di Commercio, con il compito di:

- a) di ricevere le segnalazioni di allerta che provengono dagli organi di controllo societari o dai creditori pubblici qualificati
- b) di gestire il procedimento di allerta e
- c) di assistere l'imprenditore, su sua istanza, nel procedimento di composizione assistita della crisi.

L'organismo opera tramite il referente, individuato nel Segretario generale della Camera di commercio o in un suo delegato, nonché tramite l'ufficio del referente, che può essere costituito, anche in forma associata, da diverse Camere di commercio, e un collegio di tre esperti da nominarsi di volta in volta (uno designato dal presidente del Tribunale delle imprese; uno dal presidente della Camera di commercio o da un suo delegato, diverso dal referente; uno appartenente all'associazione rappresentativa del settore di riferimento del debitore, individuato dal referente, sentito il debitore, tra quelli iscritti nell'elenco trasmesso annualmente all'organismo dalle associazioni imprenditoriali di categoria).

Il referente assicura la tempestività del procedimento, vigilando sul rispetto dei termini da parte di tutti i soggetti coinvolti.

Le Camere con gli OCRI sono chiamate a svolgere una serie di adempimenti e di attività estremamente importanti e delicati nei confronti delle aziende, tutti finalizzati a favorire l'emersione tempestiva di un eventuale stato di crisi dell'impresa, con il contributo determinante degli organi di controllo societari o dei creditori pubblici. È fondamentale rendere omogeneo il comportamento degli OCRI, ragione per la quale Unioncamere nazionale sta attuando un piano formativo destinato ai dipendenti camerale e predisponendo un Regolamento-tipo, affiancata da Infocamere per quanto concerne la realizzazione di un'apposita piattaforma informatica per la gestione delle procedure.

Le norme entrano in vigore il 15 agosto 2020, salvo proroga, di cui si hanno notizie informali, proroga che troverebbe la sua giustificazione da un lato nell'obbligo per le imprese di realizzare un adeguato assetto organizzativo, amministrativo e contabile, capace di intercettare gli indizi di crisi e soprattutto la perdita della continuità aziendale, dall'altro nella definizione, demandata al Consiglio nazionale dei dottori commercialisti ed esperti contabili, degli indicatori della crisi, ossia gli squilibri di carattere economico-finanziario-patrimoniale rilevabili tramite specifici indici di bilancio, in base ai quali emerga la sostenibilità dei debiti per un arco temporale futuro di almeno sei mesi.

Pertanto, certamente nel 2020 si proseguirà nella formazione del personale, già avviata per i livelli apicali nel secondo semestre 2019, e si programmerà la creazione del nuovo servizio, necessariamente da attivarsi sulle tre sedi dell'ente. Non senza rilevanti difficoltà, specie in relazione alla dotazione organica dell'ente non più adeguata alle molteplici funzioni dell'ente. Tuttavia alla creazione dell'OCRI dovrà essere dedicata la massima attenzione, atteso che si avvia un percorso che porterà le imprese locali ad affrontare la sfida dell'intero provvedimento normativo, prevenendo il più possibile il ricorso alle varie procedure concorsuali, ed intervenendo per tempo sulla vita aziendale garantendone il principio della continuità. In questo quadro è ragionevole prevedere l'organizzazione di seminari rivolti sia alle imprese che ai professionisti.

## Altre azioni

Nel corso degli ultimi anni il Sistema Camerale ha ritenuto di valenza strategica aiutare il sistema investigativo nazionale rafforzando la sua capacità tecnologica di analisi dei dati anagrafici ed economici a supporto della trasparenza e della legalità. Il contributo di InfoCamere in questa direzione è rivolto sia alle strutture centrali delle Forze dell'Ordine (Comandi generali, Ministero dell'Interno, Ministero Giustizia, Direzione Nazionale Antimafia, ecc...) sia alle strutture territoriali per il tramite delle singole Camere di Commercio.

Sono stati pertanto diffusi dalle Camere di Commercio presso le strutture locali (Comandi, Reparti investigativi, Prefetture,...) gli accessi al Registro Imprese tramite il servizio Telemaco avanzato, completo delle funzionalità evolute Ri.Visual, Ri.Build e Ri.Map.

Oltre ai servizi **Telemaco**, che rimangono tuttora in vigore e validi per interrogazioni ed estrazioni di documenti delle imprese e degli amministratori su tutto l'ambito nazionale, InfoCamere ha sviluppato e mette a disposizione un nuovo sistema innovativo di indagine e di intelligence - **Regional Explorer** - rivolto alle Forze dell'Ordine, che consente l'individuazione più mirata di eventuali fenomeni anomali che coinvolgono set di imprese o di persone. Le utenze abilitate avranno la possibilità di accedere, oltre alla visualizzazione degli indicatori statistici in forma tabellare e grafica, anche alle liste di dettaglio delle imprese, alle richieste dei documenti ed al pannello di controllo.

In tale contesto si conferma la valenza fondamentale del **protocollo legalità**, ormai attivo da diversi anni, già con le Camere oggetto di accorpamento, protocollo che potrà essere esteso al nuovo prodotto "Regional Explorer", da presentare preventivamente ai potenziali fruitori.

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. Il mantenimento dell'efficienza di tali servizi anche in questo caso dovrà fare i conti con le minori risorse umane presenti negli uffici.

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 e nel 2019 si è avviato il progetto di recupero di un significativo arretrato, si sono integrati gli applicativi informatici proac-prosa, e si sono emessi tre ruoli. Nel 2020 proseguirà l'impegno.

**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", continua a presentare 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. La disciplina presenta svariate lacune, per colmare le quali si sta cercando di acquisire indirizzi interpretativi sia dal Ministero dello Sviluppo Economico che da Unioncamere, al fine di meglio orientare gli interventi di controllo dell'ente.

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

Nel 2019 si è proseguita l'attività di vigilanza in attuazione di una nuova convenzione, che presumibilmente sarà rinnovata anche nel corso del 2020. Il ruolo dell'Ente camerale - si ricorda - è 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. Anche la disciplina in materia presenta carenze interpretative di non poco conto, che impongono comportamenti assai cauti onde non rischiare di penalizzare impropriamente produttori e commercianti.

### **Struttura di controllo**

Con la nomina del 2 ottobre 2019 dell'azienda speciale Cersaa-Made in Quality quale Autorità di controllo dell'olio extra vergine di oliva a dop "Riviera ligure" prosegue la graduale dismissione dell'attività di certificazione, da una gestione diretta della Camera a quella in favore della propria azienda speciale, di cui alla delibera n.43 del 28.03.2018. L'ente camerale resta perciò Autorità certificativa ancora per i vini a do ed ig - per i quali la Camera è stata rinnovata nell'incarico per tre anni con decorrenza 01.08.2018 - nonché per le acciughe del Mar ligure sotto sale. L'intendimento sarebbe di realizzare anche quest'ultima dismissione entro il terzo trimestre dell'anno.



### 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 più sopra richiamata, in un'area di intervento ad hoc.

Alla luce del decreto ministeriale 7 marzo 2019 alcuni dei servizi e delle progettualità che fanno capo all'Area sono ad oggi in fase di "riprogettazione"; si pensi ad esempio al filone relativo all'orientamento al lavoro e alla definizione della ripartizione delle competenze con gli altri soggetti che a livello territoriale presidiano funzioni analoghe. Nella successiva disamina, articolata per ambiti di intervento, sarà approfondito anche il tema dei servizi e dei progetti in fase di sviluppo.

In particolare ci si soffermerà sui progetti finanziati con la maggiorazione del diritto annuale, per i quali si è recentemente avviato l'iter autorizzativo formale, ma di cui si è già avuta l'approvazione di massima da parte del Ministero.

Il Ministro Patuanelli ha infatti preannunciato in una nota il parere positivo sull'aumento del diritto annuale per il prossimo triennio per realizzare i seguenti programmi afferenti l'area "Competitività e Sviluppo Imprese":

- Punto impresa digitale;
- Progetto turismo;
- Progetto formazione lavoro;
- Preparazione delle PMI ad affrontare i mercati nazionali,

evidenziando la necessità che si operi con azioni di sistema.

Considerato che il suddetto iter non potrà essere concluso prima dell'approvazione del preventivo economico, non sarà possibile inserire all'interno del documento di programmazione gli importi in entrata e in uscita relativi a tali progettualità. Tuttavia, nel prosieguo si farà cenno alle suddette importanti iniziative che il sistema camerale sta mettendo in cantiere per il prossimo anno e per i successivi due.

#### 3.2.1 Ambito di intervento Digitalizzazione

In base al decreto di riforma, fa capo all'ambito di intervento "Digitalizzazione", in primis, la gestione dei **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 sono stati realizzati grazie a uno dei progetti triennali finanziati dall'incremento del diritto annuale approvato con decreto ministeriale del 22 maggio 2017 e, come più sopra accennato, per il prossimo triennio è previsto un nuovo finanziamento che consentirà alla Camera di sostenere ancora, e in maniera significativa, le imprese nei loro programmi di investimento e di innovazione.

In particolare, grazie al progetto, la Camera potrà, anche nel 2020, mettere a disposizione delle imprese dei voucher digitali per l'acquisto di servizi di consulenza, formazione e tecnologie in ambito 4.0: un sostegno tangibile a favore della digitalizzazione delle micro piccole e medie imprese.

A livello di sistema camerale, grazie alla rete dei Punti PID sono state coinvolte oltre 70mila imprese. Nei prossimi 3 anni il sistema investirà altri 100 milioni nel programma.

Rientrano nell'ambito di intervento "Digitalizzazione" 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) e la messa a disposizione dell'applicativo per la fattura elettronica.

Con riferimento allo SPID si ricorda che, in linea con uno dei più importanti obiettivi dell'Agenda digitale, la Camera, da marzo 2017, è attiva nella diffusione del Sistema Pubblico di Identità Digitale, essendo distributore delle credenziali d'accesso. Il servizio sarà ovviamente mantenuto, con adeguata promozione, anche nel 2020.

In merito alla **fattura elettronica**, già da alcuni la Camera offre alle piccole e medie imprese un **servizio gratuito**, accollandosi direttamente il costo dello stesso. Grazie a questo servizio 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](http://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.

empre nell'ambito delle iniziative volte alla digitalizzazione, nel 2020 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.

Il progetto di cui si parlerà anche nella sezione dedicata all'Orientamento in considerazione del fatto che è finalizzato anche ad aiutare i giovani che non studiano e non lavorano (NEET) a investire sulle loro competenze digitali, dovrebbe rimanere attivo fino al 30/06/2020. "Crescere in digitale" mette a disposizione tirocini di 6 mesi rimborsati con 500 euro al mese, erogati attraverso le risorse di Garanzia Giovani, dopo una formazione di 50 ore di training online sul digital marketing.

### 3.2.2 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.

L'Italia è la meta più ambita dai turisti stranieri, ma non per questo la più visitata. Siamo solo al quinto posto al mondo per numero di arrivi internazionali. Prima di noi ci sono Francia, Spagna, Stati Uniti e Cina. Occorre, dunque, tramutare questo potenziale turistico in una concreta opportunità di sviluppo, migliorando la nostra capacità di attrazione indipendentemente dalle classifiche ufficiali sugli arrivi internazionali.

E' anche per questo che 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.

Il progetto "**Turismo**" rientra tra i progetti autorizzati dal Ministero nel maggio 2017 ai fini del finanziamento con l'incremento del 20% del diritto annuale e che, anche nel prossimo triennio, sarà nuovamente finanziato.

All'interno del progetto di sistema, un ruolo centrale è ricoperto da "**Mirabilia**", 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.

Gli altri filoni su cui sarà concentrata l'attenzione sono:

- potenziare la qualità della filiera turistica (sostenibilità ambientale, accessibilità ai fini turistici, digitalizzazione)
- incentivare il turismo lento (turismo slow e sostenibile: outdoor, percorsi religiosi, cammini tematici, etc.)
- dare continuità alle progettualità e alle iniziative di promozione dei territori.

Per quanto riguarda "Mirabilia", si ricorda che 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.

Anche per il 2020 è prevista l'organizzazione da parte dell'associazione Mirabilia Network di una nuova edizione della 'Borsa internazionale del turismo culturale'.

L'edizione 2019 è stata organizzata a Matera (giorni 18 e 19 novembre 2019); la Borsa da anni ormai vede l'affiancamento da parte di due importanti eventi collaterali:

- "MIRABILIA FOOD&DRINK", evento B2B nel settore food & drink riservato agli imprenditori dei territori Mirabilia, e a buyer provenienti da area europea e da Giappone, Brasile, Canada, California selezionati da ICE-Agenzia (partner di Mirabilia), con lo scopo di coniugare l'offerta turistica con l'offerta del patrimonio enogastronomico tipico della Dieta Mediterranea, patrimonio immateriale Unesco.
- Premio Mirabilia ARTinART - Artigianato in Arte, destinato alla promozione e visibilità internazionale delle opere frutto dell'artigianato artistico, motivo di lustro per i territori coinvolti.

E' importante qui sottolineare come Mirabilia Network stia continuando a crescere a livello europeo, con l'obiettivo di "mettere in rete" aree che hanno un denominatore comune, esportando un format che risponda alle rinnovate esigenze degli addetti ai lavori e del turismo nazionale ed internazionale: l'essere parte integrante di un vero e proprio network può infatti rappresentare il valore aggiunto per la promozione delle eccellenze di un territorio oltre che per ottenere finanziamenti comunitari.

Al progetto che verrà finanziato dalla maggiorazione del diritto annuale, si affianca il progetto finanziato dal Fondo Perequativo Unioncamere: nel primo semestre del 2020 si svolgeranno le azioni del **progetto "Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo"** in collaborazione con la Camera di Genova che punta a:

sviluppo delle attività di osservazione e analisi statistica;  
accompagnamento e formazione imprese con diffusione di best practises;  
promozione del nuovo Marchio Ospitalità Italiana;  
realizzazione, a livello nazionale, di una prima mappa dell'accessibilità dei territori (dotazione infrastrutturale anche immateriale) e sostenibilità sociale e ambientale, in particolare legata al sovraffollamento di molte mete turistiche;  
animazione, a livello nazionale, della rete dei ristoranti italiani nel mondo al fine di potenziare il ruolo di questo strumento per la valorizzazione del Made in Italy all'estero.

Per quanto riguarda le progettualità a livello comunitario, nel corso del 2019 si sono chiusi i progetti **Sistina** (Sistema Integrato per il Turismo Innovativo nell'Alto Mediterraneo) che ha puntato principalmente a destagionalizzare i flussi turistici, e **Intense - Itinerari Turistici Sostenibili**, cofinanziato dal Programma Interreg Italia-Francia Marittimo 2014-2020, dedicato allo sviluppo di un turismo sostenibile, integrato con mobilità dolce e intermodalità.

I progetti comunitari che saranno sviluppati nel 2020 sono:

"**Pays Aimables**" che fa capo al Piano Integrato Territoriale PITER PAYS SAGES e punta alla creazione di un prodotto turistico che, basandosi sulla valorizzazione del paesaggio culturale e delle produzioni d'eccellenza, possa distinguersi sul mercato globalizzato attraverso un piano di comunicazione internazionale, eventi di richiamo e la costituzione di una rete di operatori riuniti in un club di prodotto. In sintesi, l'obiettivo è quello di uno sviluppo innovativo dell'imprenditorialità legata alla filiera turistica in zone particolarmente fragili come quelle dell'entroterra ligure. Le zone interessate sono: città metropolitana di Nizza, provincia d'Imperia e sud del Piemonte. Il progetto operativamente è partito a aprile 2019, la chiusura è prevista nel gennaio 2021. Luglio 2019.

Nel mese di luglio 2019, si è tenuta la prima riunione del Comitato Pilotaggio per l'esame del "Piano strategico generale del paesaggio" a valenza transfrontaliera. Si tratta di una delle azioni principali, seguita in primis dalla Provincia di Cuneo. Un lavoro complesso che porrà le basi per la creazione del prodotto "Turismo di paesaggio", filo conduttore della strategia del "Piter Pays-Sages".

**Progetto Itinera Romanica +.** Nel mese di maggio 2019 si è tenuta la prima riunione del Comitato di Pilotaggio, che coinvolge 7 partner italiani e francesi provenienti da Toscana, Sardegna, Liguria, Corsica e PACA (Provenza-Alpi-Costa Azzurra). Finanziato dal Programma Interreg Italia – Francia Marittimo nella programmazione 2014-2020, il progetto ha quale obiettivo principale la valorizzazione del patrimonio romanico minore diffuso nelle cinque regioni quali pievi, monasteri ed eremi delle zone rurali e periferiche, e si inserisce in continuità con iniziative precedenti come il progetto ITERR-COST che a partire dal 2008 aveva identificato il linguaggio comune del Romanico pisano e mappato i siti più rilevanti di Toscana, Sardegna e Corsica.

Il nuovo progetto, che durerà fino al 2022, ha l'ambizione di creare un'offerta integrata di 13 Itinerari Romanici dell'Alto Tirreno da promuovere in modo congiunto in Italia e Francia, integrando fra loro percorsi in parte già esistenti e soprattutto migliorando l'accessibilità dei siti. All'interno del progetto grande importanza è data a due temi: l'accessibilità fisica e virtuale del patrimonio storico e culturale, affinché esso sia davvero fruibile al maggior numero di utenti, e il coinvolgimento delle comunità locali nel processo di valorizzazione del patrimonio.

**Progetto tematico Scoprire per Promuovere** (Piano tematico PITEM Pa.C.E. Patrimonio, Cultura, Economia). Con il progetto si interverrà per rendere fruibile il patrimonio meno conosciuto dell'area Alcotra, così da intercettare flussi turistici crescenti per una ricaduta economica sul territorio. A tal fine il progetto perseguirà un'accessibilità fisica dei luoghi e, al contempo, un'accessibilità alle conoscenze, attraverso il censimento dei circuiti esistenti, l'individuazione di analogie tematiche fra i siti, l'estrapolazione dei contenuti di progetti già conclusi o ancora in essere e la realizzazione di nuovi percorsi tematici, dalla Preistoria alla Resistenza al nazifascismo, passando per la romanità, il Medioevo, il sacro diffuso nelle valli, le fortificazioni, l'etnografia e gli ecomusei.

La Camera svolge il ruolo di soggetto attuatore per conto di Regione Liguria.

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

Sostegno a iniziative di terzi: anche nel 2020 l'Ente contribuirà alla riuscita di iniziative di terzi sostenendole con **contributi, attraverso la pubblicazione di bandi periodici** (si veda sul punto anche quanto specificato infra al paragrafo 3.2.6) 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", ai fini della gestione di questa tipologia di intervento si prevede l'adozione un bando con quattro scadenze nell'arco dell'anno.

- Confronto sistematico e collaborazione 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, un esempio è la collaborazione con Autorità Portuale e Comune per rendere interessante la permanenza a Savona dei **crocieristi** e valorizzare il territorio con la proposta di itinerari, visite guidate, degustazioni di prodotti tipici;
- gestione degli introiti della **tassa di soggiorno**; sul punto si deve ricordare l'esperienza in essere con riferimento al territorio savonese e, in particolare, l'iniziativa della Tourist Card, 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**;
- GAL "VALLI SAVONESI"- SSL "PIU' VALORE ALL'ENTROTERRA": iniziative finalizzate al turismo sostenibile. Per quanto riguarda il territorio savonese, anche nel 2020 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)

### 3.2.3 Ambito di intervento 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.

Le nuove competenze tuttavia si inseriscono in un quadro che a sua volta è in evoluzione: la legge di bilancio 2019 ha ridenominato i percorsi di alternanza scuola-lavoro – divenuti obbligatori a seguito della L. 107/2015 - in "percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento" e, già a decorrere dall'a.s. 2018/2019, ne ha ridotto il numero di ore minimo complessivo.

Nell'ambito dei suddetti PCTO finalizzati a favorire nei giovani il conseguimento delle competenze necessarie alla loro futura occupabilità, il sistema camerale intende porsi come facilitatore dell'incontro tra mondo delle imprese e della scuola per favorire attraverso la co-progettazione e la creazione di network e partnership territoriali la realizzazione di percorsi di alternanza, realmente in grado di contribuire all'apprendimento degli studenti coinvolti, dando visibilità al ruolo delle imprese e degli altri soggetti che dedicano risorse a tali attività.

Tra i progetti finanziati con l'incremento del diritto annuale, vi è già dal 2017 il **Progetto "Orientamento al Lavoro e alle professioni"**, che come, sopra riferito, proseguirà le attività anche nel prossimo triennio, secondo le indicazioni di Unioncamere, anche se, allo stato, non è ancora possibile fare previsioni in termini di entrate ed uscite considerato che il progetto riceverà il via libera non prima di gennaio 2020.

Grazie al progetto le Camere 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. Anche questo progetto, inoltre, prevede tra le sue attività l'erogazione di voucher alle imprese disponibili ad ospitare in azienda tirocinanti.

La Camera, inoltre, alla luce della Riforma, è chiamata, nell'ambito delle funzioni in oggetto 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.

Al fine dell'implementazione delle nuove funzioni, la Camera ha avviato nel 2018 un progetto che è stato inserito tra quelli finanziati con le risorse del Fondo Perequativo: **il programma "Orientamento, domanda-offerta di lavoro"**, che sarà sviluppato insieme alla Camera di Genova, è finalizzato a promuovere lo sviluppo delle nuove funzioni in materia di orientamento e sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro e, in particolare l'organizzazione presso le CCIAA dei servizi per l'"Orientamento al lavoro e alle professioni".

Nell'ambito delle iniziative volte all'orientamento, nel 2020 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.

Gli sportelli dedicati all'orientamento al lavoro, in particolare, promuoveranno le opportunità connesse a "SELFIEmployment", che finanzia con prestiti a tasso zero l'avvio di piccole iniziative imprenditoriali, promosse da giovani NEET. Il Fondo è gestito da Invitalia nell'ambito del Programma Garanzia Giovani, sotto la supervisione del Ministero del Lavoro.

La Camera parteciperà inoltre a progetti specifici in collaborazione con le associazioni di categoria con lo scopo di far conoscere ai giovani delle scuole le realtà produttive in un'ottica di orientamento e scelta professionale consapevole.

Nel 2020 resta inoltre ancora attiva la Convenzione della Camera con la Regione Liguria e con i Centri per l'Impiego di riferimento.

Sempre in tema di orientamento si ricorda che a valere sul programma Programma Interreg Italia - Francia Marittimo - saranno realizzate le attività del progetto "**GiM - Giovani in Movimento**". Il progetto prevede un programma sperimentale che consente agli studenti di inserirsi in un contesto di lavoro attraverso la creazione di partenariati formativi transfrontalieri basati sullo scambio di esperienze e culture tra il mondo delle imprese e delle istituzioni e sull'inserimento degli studenti, nell'ambito della filiera del turismo innovativo e sostenibile ed in particolare delle produzioni agroalimentari locali di qualità con tirocini formativi e stage aziendali.

Ai giovani che hanno frequentato percorsi formativi tradizionali legati alle attività turistiche saranno proposte attività di sperimentazione lavorativa in aziende del settore turistico-commerciale incentrate sulla conoscenza e l'utilizzo delle produzioni agroalimentari di qualità tipiche del territorio.

Si deve in ultimo sottolineare, con riferimento al presente ambito, che anche per il 2020 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.

Infine, proseguirà anche nel 2020 l'attività di cui alla Convenzione con il Comune della Spezia per la gestione dello Sportello Infolavoro, che fornisce informazioni sui servizi presenti sul territorio a supporto della ricerca del lavoro.

### **3.2.4 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 Paese, che abbia al centro il valore del capitale naturale e dell'ambiente.

La Camera di Commercio Riviere di Liguria anche nel 2020 sarà impegnata su diverse iniziative che vedono tra i loro obiettivi lo sviluppo sostenibile e l'utilizzo delle risorse in un'ottica di rispetto ambientale.

La principale iniziativa che vedrà impegnata la Camera nel 2020, 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), che andrà a concludersi come da programma nel mese di aprile.



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.

E' da sottolineare che in molte delle iniziative camerali è presente in modo significativo il tema dello sviluppo sostenibile. Uno dei settori in cui tale tematica è particolarmente presente è il settore turistico: si fa riferimento, ad esempio, alle attività incluse:

- nel progetto Mirabilia, che individua nel turismo sostenibile un elemento portante della propria attività.
- nel progetto Itinera Romanica + e nel progetto Scoprire per Promuovere (Piano tematico PITEM Pa.C.E. Patrimonio, Cultura, Economia)
- 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 finora dall'azienda speciale Promoriviera.

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.

### **3.2.5 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

In tema di **creazione d'impresa** nelle diverse sedi personale specializzato fornisce informazioni e supporto agli aspiranti imprenditori in merito a finanza, programmazione, marketing.

Per le attività inerenti la creazione di impresa e più in generale quelle inerenti i servizi alle imprese, la Camera si avvale anche dei rapporti di **collaborazione con la Filse**, Finanziaria della Regione Liguria, che dispone di uffici anche presso le sedi camerali.

La principale iniziativa in corso, gestita con Filse, è quella relativa al **Progetto Start&Growth** attivato dall'assessorato alla formazione della Regione Liguria con risorse del Fondo Sociale Europeo: a livello regionale oltre 450 sono state le idee di impresa valutate, 230 business plan validati, più di 10.000 ore di consulenza specialistica e tutoring individuale.

Il progetto ha già visto la nascita di oltre 120 start up nei diversi campi e ha avuto anche la finalità di sostenere imprese nei primi due anni di vita, ovvero nella delicata fase di avvio che, come noto, è considerata "ad alto rischio".

Per quanto riguarda specificamente i **servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese**, in primis deve essere citata l'attività di informazione alle imprese fornita dagli sportelli delle tre sedi sulle opportunità di sviluppo derivanti da leggi nazionali o regionali, come nel caso del **Fondo Strategico Regionale**.

Sul tema si ricorda anche che il sistema camerale ligure è stato incaricato dalla Regione Liguria quale soggetto attuatore della cosiddetta "animazione economica" del **P.O.R. FESR Liguria 2014-2020**, ovvero dell'attività volta a garantire una conoscenza adeguata del P.O.R. e delle regole di partecipazione. Il sistema camerale, quindi, oltre a partecipare al Comitato di Pilotaggio e al Comitato di Sorveglianza, presidia le attività volte all'informazione ed orientamento delle imprese sulle misure del programma, curando le seguenti attività:

- aggiornamento dei propri canali informativi on-line sui nuovi bandi;
- supporto all'organizzazione degli eventi di lancio ufficiali dei bandi delle Azioni del POR FESR 2014-2020;
- diffusione di materiale informativo prodotto da Regione Liguria, FILSE SpA e Unioncamere Liguria per agevolare la partecipazione ai bandi da parte dei potenziali beneficiari;
- servizio di orientamento alle imprese potenzialmente beneficiarie.

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 anche 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.

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, Unioncamere Liguria e le due Camere di Commercio di Genova e "Riviere di Liguria" hanno definito il subentro di entrambe le Camere nel ruolo di partner nel contratto.

A livello di progettualità europea 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.

Il progetto si propone di sostenere nell'ambito di alcune filiere specifiche (turismo, attività marittime e legate al mare, energie rinnovabili, biotecnologie blu e versi) microimprese esistenti e/o nuove attività, anche per aumentare le opportunità di lavoro sostenibile e di qualità.

Per l'anno 2020 si prevede poi di proseguire, anche attraverso l'Azienda Speciale, 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 o anche realtà imprenditoriali già esistenti ma con progetti di sviluppo.

In ultimo è da citare in questa sezione l'attività che la Camera svolge su delega della Regione con riferimento all'istruttoria delle pratiche per il risarcimento dei **danni alluvionali** relativi agli episodi che drammaticamente sempre più spesso colpiscono la Liguria.

**Supporto all'innovazione e al trasferimento tecnologico.** Le principali azioni che saranno sviluppate nel 2020 anche ai fini della Linea Strategica "Promuovere l'innovazione e il trasferimento tecnologico" sono sintetizzabili, escludendo il filone della digitalizzazione che è già stato trattato, 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 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. Nel 2020, dopo un periodo di stand – bye, il progetto dovrebbe vedere l'avvio della fase operativa.

- **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.

- **Progetto Innov** - il progetto rientra nel PITER ALPIMED di cui è capofila la Città Metropolitana Nice Cote d'Azur e 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 rafforzare la presenza sul territorio "Alpimed – la Alpi del Mediterraneo".

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.

Per quanto riguarda **l'accesso al credito**, è in fase di definizione l'ipotesi di sostenere un progetto di emissione di *un basket bond* dedicato in particolare alle aziende della c.d. blue economy: il progetto è finalizzato a favorire l'accesso alle micro, piccole e medie imprese a canali di finanziamento alternativi al canale bancario.

L'ipotesi prevede che le aziende emettano un titolo di debito (c.d. minibond short term) che andrà a comporre un "paniere" (basket) formato da tutti i titoli emessi dai soggetti ammessi: questo basket, coperto dalla garanzia confidi fino al 100%, sarà proposto a soggetti istituzionali per la sottoscrizione.

Il vantaggio per le imprese aderenti sarà sia l'accesso a fonti di credito alternativo, sia un importante "ritorno" in termine di immagine per la propria azienda in quanto i titoli saranno quotati sul mercato Extra Mot.

La Camera di Commercio delle Riviere Liguri interverrà a supporto del progetto finanziando un voucher che consenta alle imprese di coprire una quota dei costi collegati all'emissione del bond (in particolare i costi di due diligence iniziale).

### **3.2.6 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 uno o più settori o a una o più filiere produttive, sostegno che può concretizzarsi in azioni di promozione/valorizzazione o in interventi volti alla qualificazione delle imprese di un determinato settore o filiera.

Le filiere cui la Camera dedica specifica attenzione essendo considerate particolarmente rilevanti per il territorio sono quelle relative all'economia del mare e al settore "agro-food".

E infatti proprio con riferimento a queste filiere la Camera ha attivato il progetto finalizzato alla mappatura delle imprese, per disporre di uno strumento che consenta la definizione di azioni mirate.

Le altre azioni che saranno poste in essere nel prossimo esercizio e che possono essere ascritte a questo ambito di intervento sono:

la promozione dell'adesione al Marchio Artigiani in Liguria;

le iniziative di supporto a marchi collettivi territoriali già esistenti o nuovi, attraverso la partecipazione a eventi o attraverso campagne di sensibilizzazione;

progetti specifici come nel caso del Progetto Presidi Slow Food e Arca del Gusto,

Sul fronte del sostegno al tessuto produttivo di riferimento, la Camera sarà supportata in maniera significativa dall'azienda speciale "Riviere di Liguria". Sul punto si rinvia alla sezione 3.5.

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 trapiantati sono soprattutto quelli stranieri)

- l'organizzazione di iniziative di promozione e la compartecipazione nell'organizzazione di iniziative con altri soggetti.

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.

Anche nel 2020 si ritiene infatti opportuno riprogrammare l'intervento camerale a favore delle iniziative di promozione del territorio, con la finalità di sostenere in modo particolare le iniziative e gli eventi in grado di dare il massimo risalto alle eccellenze artistiche, culturali, manifatturiere, enogastronomiche e turistiche del territorio, con l'obiettivo di favorire le iniziative particolarmente rilevanti e in grado di attrarre flussi turistici nei tre territori di competenza della Camera di Commercio. La presentazione delle domande di contributo per l'anno 2020 verrà articolata in quattro scadenze in modo da consentire un'ottimale integrazione tra la fase di ricevimento e istruttoria delle domande e di realizzazione delle iniziative da parte dei soggetti attuatori.

Ferma restando la competenza consiliare per quanto riguarda la definizione dell'intervento, dal punto di vista della programmazione annuale e della gestione dell'iniziativa, si ritiene opportuno che la competenza venga demandata alla Giunta camerale, in modo da poter consentire l'approvazione di un apposito bando per la concessione dei contributi.

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.

### **3.2.7 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 2020 saranno garantite le attività previste dal Piano statistico Nazionale, ma quello che risulta maggiormente da sottolineare è l'attività di analisi e studio delle dinamiche economiche e sociali del territorio.

(NB inserire Progetto Repertorio Immagini e Video delle Iniziative camerali)

### 3.3 AREA DI INTERVENTO INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE

Il decreto legislativo n. 219 del 2016, recante la riforma delle Camere di commercio, ha modificato l'ambito di competenza camerale in tema di promozione all'estero delle imprese. Nello specifico, ai fini dell'ulteriore rafforzamento del sistema di sostegno all'internazionalizzazione, tale ambito è stato identificato in via prioritaria nella preparazione ai mercati internazionali, attraverso attività di informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle PMI, da realizzare sul versante nazionale.

La riforma ha, dunque, dato rilevanza al ruolo delle Camere quale rete capillare di contatto con le imprese sul territorio - in particolare quelle di minori dimensioni, le start up e le aziende organizzate in filiere e reti - per mettere gli esportatori in condizione di essere assistiti nel loro sforzo per raggiungere i mercati esteri di interesse, garantendo un costante raccordo con le azioni messe in campo dall'ICE e dal Gruppo CDP, da un lato, e dal sistema delle Regioni, dall'altro.

In questo scenario, l'obiettivo principale del sistema camerale è duplice:

- rafforzare la presenza all'estero delle imprese già attive sui mercati globali, assistendole nell'individuazione di nuove opportunità di business nei mercati già serviti o nello scouting di nuovi mercati;
- individuare, formare e avviare all'export le PMI attualmente operanti sul solo mercato domestico (le cosiddette "potenziali esportatrici") e quelle che solo occasionalmente hanno esportato negli ultimi anni.

E' chiaro che un contributo importante alla crescita dell'export italiano può venire sia dall'ampliamento del numero delle PMI esportatrici, sia dall'aumento dell'intensità del loro export.

Per far questo, le Camere di commercio hanno realizzato negli ultimi anni una serie di azioni puntuali e capillari nei territori, finalizzate a intercettare e assistere quelle aziende che hanno i numeri per esportare stabilmente ma che ancora non lo fanno, soprattutto perché non trovano soggetti "di prossimità" che possano assisterle a muovere i passi giusti.

Nello specifico, nel 2018 è stato avviato il **Progetto SEI** (Sostegno all'Export dell'Italia), un vasto programma di contatto "porta a porta" delle aziende a più elevato potenziale sull'estero, per renderle consapevoli delle opportunità offerte dai mercati internazionali e attrezzarle a sfruttare le occasioni di business all'estero.

Il Progetto SEI prevede un'offerta di servizi - omogenei su tutto il territorio nazionale - rivolti alle imprese "potenziali" e "occasionalmente" esportatrici, quali: autovalutazione e tool di analisi delle opportunità di mercato; attività di informazione, sensibilizzazione e orientamento all'estero; primo accompagnamento alle PMI attraverso progetti individuali e di filiera, anche utilizzando la leva del digitale e del commercio elettronico. Per circa 1.700 di tali PMI è stato, inoltre, avviato negli ultimi mesi un percorso di "export kick-off" personalizzato, che le porterà a muovere i primi passi sui mercati internazionali: nel 43% dei casi si tratta di imprese dell'agro-food, cui seguono a distanza la meccanica (12%), l'arredo (8%) e il sistema moda (7%).

La necessità di rafforzare la strategia camerale di sostegno alle imprese ha portato anche alla creazione di Promos Italia, la struttura di sistema specializzata nell'internazionalizzazione messa in piedi attraverso un processo di accorpamento tra un primo gruppo di aziende speciali delle Camere di commercio per attuare il percorso di razionalizzazione previsto dal decreto di riforma. La mission di Promos Italia - nella quale Unioncamere svolge il ruolo di garanzia di sistema - è di offrire un'immagine unitaria del sistema camerale nella realizzazione delle diverse iniziative inerenti al tema dell'internazionalizzazione, operando secondo un'ottica d'impresa.

Alla rinnovata mission delle Camere di commercio si collega, inoltre, il **Protocollo di Intesa che Unioncamere e il Ministero dello Sviluppo Economico** hanno sottoscritto nell'autunno del 2017 proprio per dare piena attuazione alla riforma delle competenze camerali in tema di internazionalizzazione. Attraverso tale Protocollo, Unioncamere si impegna a coordinare le azioni che il sistema camerale sviluppa sui territori di riferimento, anche nel caso di attività promozionali, cofinanziate e affidate da parte di soggetti terzi - tra cui le Regioni - e/o nel quadro di programmi comunitari. A valle di questo accordo, Unioncamere ha poi raggiunto un'intesa operativa con l'ICE-Agenzia per la definizione di un percorso strutturato di collaborazione che vede l'Agenzia come soggetto

di riferimento per le iniziative camerali di promozione all'estero. Tale intesa prevede, tra l'altro, che l'ICE stipuli con le singole Camere di commercio un Accordo biennale attuato, a cadenza annuale, attraverso uno specifico Piano operativo, ovvero un programma di iniziative da svolgere in collaborazione, che vanno dai programmi mirati di promozione all'estero delle aziende o di settori specifici fino alla partecipazione a fiere o eventi collettivi all'estero.

In questo quadro di riferimento, l'azione camerale 2020 può essere sintetizzata come di seguito:

- progetto **"Accompagnamento delle MPMI verso i mercati internazionali"**, finanziato con la maggiorazione del diritto annuale (come per gli altri, come più volte ribadito, il progetto ha già avuto l'approvazione di massima del Ministro ma fino a inizio 2020 non si potrà avere la formalizzazione). Il progetto ha l'obiettivo prioritario di assicurare un accompagnamento permanente alle MPMI verso i mercati esteri attraverso un'offerta integrata di servizi su una serie di ambiti che vanno dal posizionamento e dalla promozione commerciale (sia "fisica" che "virtuale") ad azioni mirate di assistenza, per contribuire ad ampliare/diversificare i mercati di sbocco e a rafforzare la competitività dei sistemi produttivi territoriali. Dal punto di vista organizzativo, la proposta si fonda sul rafforzamento e sulla specializzazione di un network di punti territoriali presso le Camere di commercio (i **Punti SEI**), così da sviluppare le competenze finanziarie, organizzative e manageriali delle PMI orientate all'estero.
- **Progetto "Internazionalizzazione"**, finanziato con il contributo del Fondo Perequativo 2017/2018.
- Sportello **rete EEN**, più volte sopra citata, che ha tra i suoi obiettivi la promozione di processi di internazionalizzazione attraverso l'individuazione di partner commerciali.
- Sportello **Worldpass**.

Anche in questo ambito di intervento particolarmente rilevante sarà l'apporto dell'azienda speciale Riviere di Liguria che presiederà **l'organizzazione, in collaborazione con ICE, della partecipazione a fiere e rassegne di portata internazionale**. Si rinvia sul punto alla sezione 3.5.

Sul tema si evidenzia che nel corso del 2018 è stato sottoscritto un **Accordo tra ICE Agenzia, Camera di Commercio, Azienda Speciale Promoriviere 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 2020 si prevede di stanziare per questo tipo di agevolazione un importo di circa € 200.000,00.

Nel 2020 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).

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.

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 per quanto concerne il servizio documentazione e certificazione estero, si porterà avanti un'iniziativa in collaborazione con ICC Italia, in ambito di diffusione delle nuove Regole Incoterms® (international commercial terms). A partire dal 1 gennaio 2020, infatti, entrerà in vigore la nuova edizione delle Regole comunemente utilizzate nei contratti di vendita all'estero e codificate dalla Camera di Commercio Internazionale che provvede alla loro revisione ciclicamente ogni 10 anni.

ICC Italia, in considerazione del rapporto di collaborazione pluriennale che la lega al mondo camerale, ha offerto la possibilità di pianificare in anticipo percorsi formativi e di aggiornamento, accreditati ICC, sulle Regole Incoterms® 2020. Si ritiene pertanto di cogliere l'opportunità offerta, che costituisce un'occasione proficua nell'ambito dell'assistenza diretta che la Camere offre agli operatori coinvolti nei percorsi di internazionalizzazione.

Un'altra azione che ci si propone è la telematizzazione della procedura carnet ATA, attraverso l'applicativo CERT'O; al contempo si proseguirà ad ampliare il numero delle imprese che potranno abilitarsi alla funzione "stampa in azienda" del certificato di origine, nell'intento di evitare all'impresa il ritiro allo sportello del certificato, con correlata riduzione dell'impegno dello sportello di front office, in una logica di ottimizzazione dell'impiego delle risorse umane.

### **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;

Per quanto riguarda la gestione del personale, quale necessaria premessa, è doveroso ricordare che le politiche di gestione delle risorse umane rivestono un ruolo sempre più rilevante: nel corso degli ultimi anni su questo tema Unioncamere ha avviato 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).

Nell'ottica del benessere organizzativo, si ricorda che nel corso del 2019 è stato attivato il telelavoro e nel prossimo anno si sperimenterà lo smart working, entrambi strumenti volti a conciliare i tempi di vita tempi di lavoro anche al fine di ridurre l'incidenza del ricorso al part time.

Premesso quanto sopra si ritiene opportuno aggiungere una linea strategica identificabile come **"Cultura organizzativa e miglioramento del benessere"**.

Anche su input dell'Organismo Indipendente di Valutazione dell'Ente, si ritiene di inserire tra le linee strategiche per la "seconda tranche del mandato" il tema in oggetto, tenuto conto della complessità del percorso che l'ente, nato dalla fusione di tre realtà camerali diverse e soprattutto distanti geograficamente tra loro, ha percorso finora.

Da qui discende dunque un nuovo Obiettivo strategico: migliorare il benessere organizzativo e la capacità di lavorare in squadra. A tre anni dall'accorpamento, si implementerà un intervento per verificare e migliorare il clima aziendale per dare nuove motivazioni al personale assicurando quindi, da un lato, un maggior benessere e, dall'altro, un impatto positivo sulle performance dell'Ente.

Dal punto di vista delle attività straordinarie che vedranno coinvolti gli uffici si deve evidenziare che nel corso dei prossimi mesi l'Ente adotterà un nuovo sistema di gestione delle presenze del personale. Con tale applicativo, oltre a mantenere la digitalizzazione di quasi tutti i flussi documentali relativi alla gestione delle presenze, si realizzerà l'integrazione di tali procedure con il software di gestione degli stipendi, perseguendo un ulteriore efficientamento nei flussi dei dati.

Parallelamente, nel corso del prossimo anno gli uffici Contabilità e Provveditorato saranno coinvolti dalle attività di verifica ed introduzione del nuovo applicativo informatico per la gestione amministrativo-contabile dell'ente, denominato ECON 2.0, con l'obiettivo di riorganizzare i flussi informativi/documentali al fine di consentirne la razionalizzazione e l'implementazione ottimale.

Con riferimento alla Linea strategica "Miglioramento degli standard di efficienza ed economicità dell'azione amministrativa" si ricorda che la Camera di Commercio Riviera di Liguria ha fin dalla sua costituzione attivato una politica di gestione degli interventi ispirata a criteri di economicità, nella convinzione che la contrazione di risorse da destinare alla gestione dell'Ente possa tornare a tutto vantaggio delle imprese, attori fondamentali nel processo di crescita economica e sociale del territorio. Proseguiranno quindi nel 2020 il monitoraggio dei costi dei processi quale strumento per liberare risorse



a favore delle imprese e migliorare l'accountability della strategia della Camera e il monitoraggio dei costi e dei ricavi connessi ai progetti finanziati con risorse comunitarie e/o nazionali, al fine di un'ottimale gestione economica dell'Ente.

L'Ente dovrà altresì agire sulla gestione del ciclo attivo, rendendo più efficiente l'accertamento, la riscossione e la liquidazione del diritto annuale e dei crediti commerciali attraverso la revisione, l'ottimizzazione e il controllo delle relative procedure.

Si proseguirà poi nelle azioni di efficientamento nella riscossione del diritto annuo intraprese negli ultimi anni; inoltre, al fine di ridurre la morosità nei pagamenti del diritto annuale e favorire il suo recupero prima dell'emissione dei ruoli esattoriali, si dovranno intraprendere ulteriori iniziative, nell'ottica di ridurre il divario temporale tra l'omissione del versamento e la contestazione.

La Camera considera da tempo come aspetto prioritario della sua azione l'attenzione alla tempistica con cui effettua i propri pagamenti, soprattutto in un contesto in cui la gran parte delle Pubbliche Amministrazioni sono solite adempiere con notevole ritardo ai propri obblighi contrattuali nei confronti delle imprese fornitrici, causando così ulteriore instabilità per le imprese coinvolte, già costrette a confrontarsi con uno scenario economico caratterizzato da prospettive future incerte e, soprattutto, da difficoltà di accesso al credito. In tale contesto, l'obiettivo dell'Ente continua ad essere quello di ottimizzare il sistema di gestione dei flussi finanziari, grazie anche al costante processo di modernizzazione delle procedure afferenti i sistemi di contabilizzazione e pagamento e l'Informatizzazione del processo di liquidazione delle spese. Pertanto, con il coinvolgimento di tutte le Aree Dirigenziali, continua il perseguimento dei seguenti obiettivi:

- contrazione dei tempi di pagamento e dei costi collegati, al fine di agevolare la stabilità finanziaria delle imprese interessate, nell'attuale congiuntura economica;
- eliminazione della carta;
- tracciabilità del processo di liquidazione della spesa per la trasparenza dell'azione amministrativa.

Sul fronte della razionalizzazione delle società partecipate e delle partecipazioni societarie, la Camera continuerà a operare nella direzione della razionalizzazione delle risorse disponibili e continuerà ad attivare puntuali verifiche in ordine alla sostenibilità economica degli oneri scaturenti dai vincoli partecipativi e alla stretta connessione tra la partecipazione detenuta ed il perseguimento delle proprie finalità istituzionali, individuando ulteriori interventi finalizzati all'ottimizzazione dell'attuale portafoglio societario, alla luce della normativa vigente.

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 camerali". 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.

A partire dal 2017 l'Ente camerale ha avviato il percorso di valorizzazione del proprio patrimonio immobiliare.

In particolare è stato valutato come prioritario ridurre l'ingombro del materiale cartaceo depositato presso tutte le sedi attraverso lo scarto d'archivio, razionalizzare la sistemazione dei documenti conservati e ottimizzare l'utilizzo degli spazi, adeguando i locali alle prescrizioni imposte dalla normativa in materia di sicurezza dei luoghi di lavoro.

Nello specifico è stato realizzato un importante intervento con riferimento ai locali del magazzino di Via Solari, in Savona e si è proceduto ad interventi di recupero e riqualificazione proseguendo anche azioni già avviate dalle Camere accorpate oltre ad azioni volte all'adeguamento alle normative di sicurezza e al contenimento dei consumi energetici.

Un'attenzione particolare è stata rivolta alla situazione di Palazzo Languasco, in Imperia, che necessita di importanti interventi di ristrutturazione finalizzati al recupero o alla vendita.

In particolare risultano alla data odierna avviate le procedure relative ai seguenti interventi.

- Realizzazione impianti e altre opere per adeguamento alle normative in materia di prevenzione incendi e per la sicurezza sui luoghi di lavoro degli archivi camerali siti a La Spezia in Via Privata OTO nn. 3/5.
- Realizzazione nuovo impianto di climatizzazione estiva ed invernale nell'incubatore di Via Privata OTO 3/5 anche ai fini dell'efficientamento energetico dell'edificio.
- Realizzazione lavori di manutenzione straordinaria del Frantoio Giromela.
- Interventi per il ripristino delle facciate e della copertura di Palazzo Languasco a Imperia.
- Miglioramento dell'efficientamento energetico della sede camerale di La Spezia
- Manutenzione straordinaria dei bagni della sede camerale di Savona.
- Riqualificazione energetica e isolamento termico-acustico di alcuni locali della sede di Imperia, al fine di migliorare le condizioni di "benessere abitativo percepito" della sala multimediale posta al terzo ed ultimo piano della sede camerale di Imperia. Tale intervento è inserito nel Progetto Eco-Bati e prevede l'uso di materiali e componenti innovativi e l'applicazione dei criteri ambientali di premialità transfrontalieri che dovranno integrarsi con i criteri ambientali minimi (CAM) già esistenti e definiti per legge.
- Lavori di manutenzione straordinaria dell'immobile sito ad Albenga, necessari per la eliminazione di infiltrazioni e altre problematiche strutturali del palazzo che ospita, oltreché gli uffici camerali, le sedi dell'Azienda Speciale CERSAA e della partecipata LabCam Srl. Nello stesso stabile verranno altresì realizzati interventi di manutenzione agli impianti ai fini di adeguare la struttura alle sopravvenute esigenze del locatario LabCam.

Per quanto riguarda l'esercizio 2020, oltre alla prosecuzione dei lavori di cui sopra, si prevede che vengano avviati i sottoelencati interventi, come da programmazione già approvata con delibera della Giunta n. 112 del 3/10/2019.

- Manutenzione straordinaria della vecchia sede camerale di Imperia in previsione della locazione dell'immobile da parte dell'Ispettorato Territoriale del Lavoro.
- Riqualificazione del salone posto al piano terra di Palazzo Lamba Doria a Savona.
- Adeguamento alle normative in materia di prevenzione incendi e di sicurezza sui luoghi di lavoro della sede camerale della Spezia, con particolare riferimento a impianti elettrici, di sorveglianza e uscite di sicurezza.

Manutenzione straordinaria degli impianti per la realizzazione di sale multimediali avanzate

### **Pianificazione e controllo.**

Nel 2020 saranno principalmente due le azioni cui sarà dedicata particolare attenzione. In primo luogo la sperimentazione dell'applicativo Integra: nel 2020 si intende infatti sperimentare il **sistema web based predisposto da Unioncamere che consente la gestione del ciclo della performance** e la produzione integrata dei principali documenti di pianificazione e rendicontazione. Di fatto l'applicativo permette una vera e propria gestione integrata del ciclo della performance e, più in generale, di tutti gli altri adempimenti connessi alla pianificazione previsti dalle diverse fonti normative (perciò non solo D.lgs. 150/2009, ma anche D.P.R. 254/2005, D.M. 27/03/2011, D.lgs. 74/2017).

Attraverso Integra, le Camere possono costruire i propri obiettivi, monitorarne l'andamento, estrarre report per le diverse finalità e richiamare i risultati all'interno dei documenti previsti dalle diverse norme (SMVP, RPP, Piano e Relazione sulla performance, Preventivo economico, Relazione sulla gestione, Rapporto sui risultati).

L'applicativo è inserito nella piattaforma che attualmente già "ospita" gli applicativi Kronos (time sheet e contabilizzazione dei costi/ricavi dei processi), Pareto (indicatori di efficacia, efficienza, qualità, salute economico finanziaria) e Osservatorio (lo strumento di monitoraggio attraverso cui l'Unioncamere realizza indagini on-line sulla struttura, l'organizzazione e le attività di servizio della rete camerale)

L'altro filone che sarà presidiato è quello del monitoraggio della qualità erogata e della qualità percepita in relazione ai servizi camerali. Con riferimento a questo punto, anche alla luce della Riforma Madia, si rende necessaria una riprogettazione del sistema di monitoraggio della qualità e della quantità dei servizi erogati.



## **Affari generali, protocollo e archivio.**

In relazione alla gestione dei flussi documentali è da evidenziare che nel 2020 sarà adottato un nuovo **piano di classificazione e fascicolazione**, sulla base del titolario approvato da Unioncamere, operazione che richiederà necessariamente un'azione formativa generalizzata.

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 da sottolineare che in parallelo l'Ente porta avanti un'importante azione legata alle procedure di **scarto d'archivio** che prevede anche un'approvazione da parte della Soprintendenza. Nel 2019 è prevista la chiusura di una prima consistente tranches di scarto e nel 2020 si prevede di attivarne una seconda.

Gli uffici preposti alla Segreteria Organi nella seconda parte dell'anno saranno poi impegnati con le prime fasi relative alla procedura per il rinnovo del Consiglio camerale, che vedrà i suoi albori il 28 ottobre 2020 (180 giorni prima della scadenza del Consiglio) quando il Presidente darà avvio alle procedure previste pubblicando apposito avviso all'albo camerale. Seguiranno poi diversi passaggi che dovranno portare il Presidente della Giunta Regionale ad emanare il decreto di nomina, a inizio 2021.

Con riferimento agli adempimenti di cui alla L. 190/2012, proseguirà nel 2020 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 2020. Come già previsto nell'ultimo biennio, 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 il GDPR 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 2020 occorre proseguire l'azione e portare a termine l'azione formativa che ai vari livelli deve coinvolgere tutto il personale.

Con riferimento alla gestione dei **sistemi informativi** anche nel 2020 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 2020 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 2020.

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

In ultimo, un riferimento alle attività relative alla **comunicazione**.

Anche nel 2020, 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, canali social. Per quanto riguarda il sito web, è in fase di valutazione il rilascio di un nuovo sito, che sia anche maggiormente rispondente ai requisiti dei siti internet istituzionali (design, accessibilità, etc.).

### **3.5. RUOLO E COMPITI DELLE AZIENDE SPECIALI**

#### **3.5.1 Azienda Riviere di Liguria**

##### **AZIENDA SPECIALE RIVIERE DI LIGURIA**

- **Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura**  
Collaborazione per progetto Mirabilia  
Organizzazione di eventi e iniziative  
Progetti UE : collaborazione per la realizzazione e progetti svolti in autonomia (es. Smart Tourism)
- **Orientamento al lavoro**  
Collaborazione nella gestione dello sportello Orientamento al lavoro
- **Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa**  
Collaborazione per la gestione dello Sportello bandi e agevolazioni  
Collaborazione per istruttorie  
Progetti UE : collaborazione per la realizzazione e progetti svolti in autonomia
- **Supporto al sistema produttivo del territorio e Sviluppo delle filiere (in particolare: filiera agroalimentare e filiera economia del mare)**  
  
Organizzazione di eventi e iniziative, quali Olioliva, Salone Finalborgo, Liguria da bere etc., Expo delle Valli, Barche mercato, etc.  
Segreteria per l'Oleoteca e attività di promozione del comparto 'olio'.  
Gestione di:  
Gal Riviera dei Fiori/GAL Provincia della Spezia.  
F.L.A.G. (Fisheries Local Action Group) "Gruppo di Azione Costiera Savonese"/F.L.A.G. (Fisheries Local Action Group)  
  
Progetti UE : collaborazione per la realizzazione e progetti svolti in autonomia
- **Internazionalizzazione**  
  
Organizzazione della partecipazione almeno n. 5 fiere/manifestazioni all'estero di cui alla convenzione con ICE, nei settori economia del mare e agro-food
- **Collaborazione per sportello Registro Imprese e OCRI**

##### **AZIENDA SPECIALE Centro di Sperimentazione e Assistenza Agricola (CeRSAA)**

- Sperimentazione nuove tecnologie, tecniche e prodotti per far fronte alle sfide dell'agricoltura
- Organismo di certificazione (Made in Quality) per i prodotti agricoli
- Gal Valli Savonesi

#### **4. IL QUADRO DELLE RISORSE 2020**

---

In questa sezione verrà tracciato un quadro generale dei proventi che si prevede di realizzare e degli oneri che si ipotizza di sostenere nel 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.

Dal punto di vista economico finanziario si conferma il taglio del diritto annuale al 50% (decreto legge 90/2014).

Anche per il triennio 2020-22, così come per il precedente, è possibile che il taglio possa essere parzialmente compensato dall'incremento del 20%, tenuto conto del positivo parere espresso al finanziamento, ai sensi dell'art. 18 Legge 580/93 e s.m.i., da parte del Ministro dello Sviluppo Economico Stefano Patuanelli, per la realizzazione di tre progetti nazionali proposti: "Punto impresa digitale", "Turismo", "Formazione Lavoro", e per le nuove linee di azione: "Sostegno alle crisi di impresa" e "Preparazione delle PMI ad affrontare i mercati internazionali".

I progetti summenzionati sono stati positivamente considerati dal Ministero in relazione alla loro rilevanza nel quadro delle politiche strategiche nazionali.

In attesa che si concluda positivamente l'iter autorizzativo con l'emanazione di un apposito decreto la Camera di commercio Riviere di Liguria in questa sede ritiene opportuno in via prudenziale costruire il proprio preventivo economico per l'anno 2020 senza considerare fra le entrate l'aumento del 20% del diritto annuale.

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 Riviere 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.

La strategia dell'Ente Camerale di mantenere un adeguato impegno di risorse, quantificato in oltre 3,8 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 2018, ammontano ad euro 18.661.723,04. Tale possibilità è contemplata dall'articolo 2 del Regolamento di contabilità e comporta la necessità di monitorare costantemente la consistenza patrimoniale dell'Ente al fine di non determinarne un'insostenibile riduzione.

Le risorse economiche sulle quali il nostro Ente può contare per l'esercizio 2020 sono rappresentate nella seguente tabella. Il quadro generale è redatto secondo il principio di competenza economica sulla base della programmazione degli oneri e della prudenziale 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 2020.

<b>TOTALE PROVENTI CORRENTI</b>		<b>11.830.000,00</b>
Diritto annuale	7.120.000,00	
Diritti di segreteria	2.530.000,00	
Contributi trasferimenti ed altre entrate	1.860.000,00	
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>15.607.000,00</b>
Personale	4.970.000,00	
Funzionamento	3.977.000,00	
Interventi economici	3.832.000,00	
Ammortamenti ed accantonamenti	2.828.000,00	

<b>RISULTATO GESTIONE FINANZIARIA/ STRAORDINARIA</b>		<b>2.065.000,00</b>
--	--	---------------------

<b>DISAVANZO ECONOMICO 2020</b>		<b>1.712.000,00</b>
---------------------------------	--	---------------------

**Sintesi delle risorse stanziare per interventi economici**

Ambito di intervento Servizi anagrafico certificativi e Servizi digitali	66.000,00
Ambito di intervento tutela e legalità	20.000,00
Ambito di intervento Digitalizzazione	153.000,00
Ambito di intervento Turismo e cultura	750.000,00
Ambito di intervento Orientamento al lavoro e alle professioni	354.000,00
Ambito di intervento Ambiente e Sviluppo Sostenibile	162.000,00
Ambito di intervento Sviluppo di Impresa	1.245.000,00
Ambito di intervento Supporto al sistema produttivo del territorio e Sviluppo delle filiere (in particolare: filiera agroalimentare e filiera economia del mare)	665.000,00
Ambito di intervento Informazione economica	50.000,00
<b>AREA DI INTERVENTO INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE</b>	<b>367.000,00</b>
<b>totale</b>	<b>3.832.000,00</b>

Si precisa che:

- una parte di oneri (pari a €1.476.200,00) è coperta da contributi di terzi (UE - Fondo Perequativo Unioncamere - Regione Liguria).
- la previsione di cui sopra non comprende gli oneri relativi ai progetti finanziati con la maggiorazione del diritto annuale il cui iter di approvazione si concluderà a inizio 2020.

Per quanto riguarda le Aziende Speciali, il contributo per il 2020 è quantificato complessivamente in € 620.000,00.