

Allegato alla deliberazione di Consiglio camerale  
n. 12 del 18 dicembre 2017

# **RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA 2018**

---

## Indice

---

Indice .....	2
INTRODUZIONE .....	3
1. ANALISI DEL CONTESTO DI RIFERIMENTO.....	3
IL CONTESTO ESTERNO .....	3
Gli elementi di scenario socio-economico .....	3
Gli elementi di carattere normativo .....	8
IL CONTESTO INTERNO .....	14
Risorse umane .....	14
Il patrimonio immobiliare.....	16
Aziende speciali e partecipazioni.....	17
2. L'AZIONE CAMERALE 2018.....	21
Le logiche e gli strumenti.....	21
Le Aree di Intervento dell'Ente .....	22
Le linee strategiche.....	23
L'azione camerale nelle diverse Aree di Intervento.....	26
1) AREA DI INTERVENTO REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO.....	27
1.1 AMBITO DI INTERVENTO SERVIZI ANAGRAFICO CERTIFICATIVI E SERVIZI DIGITALI.....	27
1.2 AMBITO DI INTERVENTO TUTELA E LEGALITA'.....	29
2) AREA DI INTERVENTO COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE .....	32
2.1 AMBITO DI INTERVENTO DIGITALIZZAZIONE.....	32
2.2 AMBITO DI INTERVENTO ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI.....	33
2.3 AMBITO DI INTERVENTO TURISMO E CULTURA .....	35
2.4 AMBITO DI INTERVENTO SVILUPPO E QUALIFICAZIONE AZIENDALE E DEI PRODOTTI.....	37
2.4.1 SVILUPPO DI IMPRESA.....	37
2.4.2 QUALIFICAZIONE DELLE IMPRESE, DELLE FILIERE E DELLE PRODUZIONI .....	43
3) AREA DI INTERVENTO INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE .....	52
4) AREA DI INTERVENTO AMBIENTE E SVILUPPO SOSTENIBILE .....	54
5) AREA DI INTERVENTO FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE .....	54
3. IL QUADRO DELLE RISORSE 2018 .....	59

## **INTRODUZIONE**

---

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

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

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

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

Nel caso specifico dell'Ente Camera di commercio Riviere di Liguria, in considerazione del fatto che la riforma del sistema camerale è ormai definitiva ma ancora devono essere definiti con decreto alcuni aspetti, uno fra tutti la "mappa" dei servizi, la Relazione per l'esercizio 2018 presenta delle peculiarità, essendo che il 2018 è l'esercizio in cui sarà completato l'iter della riforma e nello stesso tempo, essendo ormai noti e condivisi i nuovi ambiti di intervento e le nuove logiche è necessario procedere a ridefinire linee strategiche, obiettivi e mappa dei servizi. Nello stesso tempo, fatto che non può essere sottaciuto, la piena operatività della nuova Camera, nata da poco più di diciotto mesi, deve ancora compiere dei passi e il 2018 deve essere considerato di consolidamento del nuovo ente camerale, primo in Italia ad aver accorpato tre distinte strutture operative e tre differenti realtà territoriali, non contigue, pur se con molti elementi in comune.

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

---

### **IL CONTESTO ESTERNO**

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

Come evidenziato nella nota "L'Economia della Liguria" della serie Economie regionali (numero 31, novembre 2017), nei primi nove mesi del 2017 l'economia ligure ha proseguito a crescere moderatamente: rispetto all'anno precedente, al positivo andamento del terziario privato non finanziario si sono aggiunti la ripresa dell'industria in senso stretto e segnali di stabilizzazione nel settore edilizio.

Le imprese industriali hanno registrato nel primo semestre una decisa crescita delle esportazioni, che ha interessato quasi tutte le principali branche produttive della regione. Anche la domanda interna di prodotti industriali e di servizi si è innalzata.

Nel terziario i flussi turistici hanno riportato un nuovo aumento delle presenze.

I traffici di merci – sospinti dalla ripresa economica e dall’andamento del commercio internazionale – hanno segnato un progresso, in particolare nella movimentazione di container.

Il settore commerciale ha beneficiato del leggero aumento dei consumi delle famiglie, sui quali pesano però le condizioni ancora incerte del mercato del lavoro.

È salito il numero di compravendite di abitazioni.

Malgrado il favorevole tono congiunturale, le imprese non hanno modificato significativamente i livelli di occupazione e di capitale fisico.

Sulla spesa per investimenti, non dissimile da quella del 2016 e in linea con quanto programmato a inizio anno, pesano gli ampi margini di capacità produttiva inutilizzata, pur in presenza di condizioni di accesso al credito ancora distese e incentivi fiscali sui beni strumentali.

Il numero di occupati si è ridotto, a causa del calo dei lavoratori autonomi; sull’evoluzione dell’occupazione dipendente, stagnante da oltre due anni, incide anche la necessità di riassorbire i lavoratori in Cassa integrazione.

La situazione economica e finanziaria delle aziende liguri si è rafforzata, grazie all’aumento dei volumi operativi e a un miglioramento nei tempi di pagamento tra le imprese.

In presenza di una spesa per investimenti ancora prudente, i prestiti bancari alle imprese hanno continuato a contrarsi. Le famiglie hanno invece incrementato sia il credito al consumo, sia i mutui per l’acquisto di abitazioni.

Il positivo tono congiunturale si è riflesso, sia per le imprese sia per le famiglie, in un miglioramento della qualità del credito, definita dagli ingressi in sofferenza.

Su alcuni dei punti sopra richiamati segue un breve approfondimento.

### ***L’industria in senso stretto***

Nei primi tre trimestri del 2017 l’attività industriale in Liguria è cresciuta, dopo la stagnazione del 2016.

In base al sondaggio congiunturale della Banca d’Italia su un campione di quasi 130 aziende industriali con almeno 20 addetti, i casi di aumento del fatturato hanno prevalso ampiamente su quelli di diminuzione.

Gli ordini, indicativi dei futuri livelli di fatturato, sono valutati stabili sia a fine settembre rispetto a fine giugno, sia per i prossimi mesi, con migliori aspettative nella componente estera.

Un analogo quadro previsivo risulta dalle rilevazioni di Confindustria Liguria, secondo cui le aspettative degli industriali sull’andamento della domanda e della produzione per il quarto trimestre del 2017 si mantengono su livelli elevati nel confronto degli ultimi anni, ma registrano al contempo una stabilizzazione.

Rispetto alle precedenti rilevazioni, le previsioni hanno assunto un tono positivo per la quasi totalità dei principali settori industriali, con l’eccezione delle imprese di materiali da costruzione e impiantistiche.

L’ultimo trimestre dell’anno è atteso particolarmente favorevole dall’industria alimentare e dal comparto *high tech*.

Secondo il sondaggio della Banca d’Italia, gli investimenti fissi delle imprese industriali, che nel 2016 avevano conseguito un recupero del 6 per cento circa, non dovrebbero registrare nell’anno in corso ulteriori incrementi. Quasi tre quarti delle aziende hanno usufruito, o intendono farlo entro il 2017, degli incentivi all’acquisto di beni strumentali legati al piano “Industria 4.0”.

### ***Le costruzioni e il mercato immobiliare***

Nel corso dell'anno l'attività edilizia in Liguria ha registrato segnali di stabilizzazione, dopo un prolungato calo dei livelli produttivi.

Secondo le risposte fornite da un campione di imprese delle costruzioni che ha partecipato all'indagine tra settembre e ottobre della Banca d'Italia, nel 2017 il valore della produzione non si è discostato da quello 2016. Le imprese attive hanno comunque continuato a diminuire.

Nei primi sei mesi del 2017, sulla base dei dati dell'Osservatorio del mercato immobiliare dell'Agenzia delle Entrate (OMI), in Liguria sono proseguiti sia l'aumento del numero delle compravendite di case, sia la diminuzione delle quotazioni.

Secondo il Centro Ricerche economiche e sociali del mercato dell'edilizia (CRESME), nei primi sei mesi dell'anno si è fortemente ridotto l'importo delle gare bandite per opere pubbliche, a fronte di un lieve incremento nel loro numero.

Per quanto riguarda le principali opere infrastrutturali, in agosto la Regione ha affidato la progettazione esecutiva, che dovrebbe concludersi entro il 2017, per la realizzazione dello scolmatore del torrente Bisagno (Genova); nello stesso mese il CIPE ha espresso parere favorevole sullo schema di Contratto di Programma 2017-2021 tra il Ministero delle infrastrutture e dei trasporti e Rete ferroviaria italiana RFI S.p.A. relativamente a una serie di investimenti, i principali dei quali attengono al quinto dei sei lotti costruttivi del Terzo Valico dei Giovi e al nodo ferroviario di Genova.

### ***I servizi privati non finanziari***

Nei primi nove mesi del 2017 il terziario non finanziario ligure ha conseguito un ulteriore progresso nei livelli di attività. Sulla base dei risultati dell'indagine condotta in autunno dalla Banca d'Italia, le aziende che hanno segnalato un incremento del fatturato superano quelle che hanno riportato un calo; anche le prospettive a breve termine della domanda sono improntate all'aumento.

Il comparto commerciale ha beneficiato della crescita dei consumi, peraltro frenata dall'incertezza che caratterizza il mercato del lavoro. È proseguito il calo delle imprese attive che, alla fine del primo semestre dell'anno, si sono ridotte sia nel commercio all'ingrosso, sia in quello al dettaglio.

### ***Turismo***

Le presenze nei primi nove mesi dell'anno sono aumentate: il numero di turisti, secondo l'elaborazione di Unioncamere Liguria su dati della Regione, ha superato i 4 milioni (+4,7%) e si sono sfiorate i 14 milioni di giornate di permanenza (+2,8%).

Nei tre mesi della stagione estiva, pur con dati ancora provvisori, i clienti arrivati sono passati da 1.917.335 a 1.943.383, con un aumento dell'1,4%, e le giornate di presenza da 7.459.535 a 7.571.183, in crescita dell'1,5%.

L'incremento generale ha riguardato in misura più marcata gli stranieri rispetto agli italiani: nel mese di settembre, +9,6% gli arrivi e +6,8% le presenze degli stranieri.

Dall'analisi dei primi 9 mesi, la Germania con 1 milione e 156 mila presenze si conferma al primo posto, con una crescita pari al 3,5%; segue la Francia con 715 mila presenze (+9,2%) e la Svizzera (+4,1%).

Nei primi 9 mesi dell'anno, inoltre, performance positiva per le strutture extralberghiere (+7,1% gli arrivi, +3,5% le presenze).

	Tipologia	Arrivi			Presenze		
		2016	2017	Variaz.%	2016	2017	Variaz.%
Settembre	Italiani	250.222	235.539	-5,87	942.057	888.482	-5,69
	Stranieri	273.376	299.728	9,64	851.439	909.187	6,78
	Totale	523.598	535.267	2,23	1.793.496	1.797.669	0,23
Gen.-Set.	Italiani	2.155.815	2.260.405	4,85	8.107.799	8.293.324	2,29
	Stranieri	1.779.716	1.858.345	4,42	5.317.914	5.508.287	3,58
	Totale	3.935.531	4.118.750	4,66	13.425.713	13.801.611	2,80

Fonte: Osservatorio Turistico Regionale

A fronte di una crescita più sostenuta degli arrivi, la durata media del soggiorno si è marginalmente ridotta. I progressi sono stati maggiori nelle province della Spezia (primi 9 mesi 2017: +6,1% i clienti arrivati, +6,6 le giornate di presenza) e di Imperia (primi 9 mesi: arrivi aumentati del 5,7% e presenze del 3,8%). Savona, nei primi 9 mesi, registra invece +2,6% di arrivi e +0,8% presenze.

Un "flash" sul turismo museale, in considerazione del ruolo assegnato alle Camere di Commercio della riforma sulla valorizzazione del patrimonio culturale ai fini dello sviluppo turistico. Proprio di questi giorni è la diffusione dei dati ministeriali sul turismo museale in Liguria: nei musei dello Stato i visitatori sono aumentati del 91,4 per cento dal 2013 e del 22,7 per cento nel solo 2017, dati che posizionano la Liguria al primo posto della classifica delle regioni più virtuose d'Italia.

Giova sul tema ricordare ancora una volta come cultura e turismo siano asset fondamentali per il nostro Paese: l'ultimo rapporto "Io sono cultura" di Unioncamere e Symbola mostra che il sistema produttivo culturale e creativo, fatto da imprese, pubblica amministrazione e non profit, nel 2016 ha generato il 6% del Pil italiano, per complessivi 89,9 miliardi di euro e da lavoro a 1,5 milioni di persone.

Le attività svolte dal sistema produttivo culturale e creativo hanno anche un effetto moltiplicatore su altri ambiti economici pari a 1,8: in pratica, per ogni euro prodotto dalla cultura, se ne attivano 1,8 in altri settori. E il turismo è il principale beneficiario di questo effetto volano. L'analisi mostra infatti che il 37,9% della spesa turistica, a livello Italia, è attivato dalla cultura.

### **Porti**

Nei porti liguri il traffico mercantile nel primo semestre dell'anno si è intensificato, consolidando la crescita avviata a partire dalla seconda metà del 2016.

Analogo andamento è stato registrato nella movimentazione dei container la cui crescita è risultata più elevata di quella dei porti del Nord Europa e del Mediterraneo occidentale.

Il tono positivo assunto dalla domanda di trasporto marittimo è confermato anche dall'aumento dei noli sia per le rinfuse, sia per il trasporto containerizzato.

Per quanto riguarda le altre modalità di trasporto, nello stesso periodo sono aumentati anche il traffico di veicoli pesanti sulle tratte autostradali liguri e la movimentazione mercantile presso l'aeroporto di Genova. Il numero dei passeggeri marittimi è lievemente calato, soprattutto per effetto della riduzione dei crocieristi; vi si è accompagnata una diminuzione dei passeggeri presso l'aeroporto di Genova, seppure meno intensa rispetto a quanto rilevato nel 2016.

### ***Gli scambi con l'estero***

Nel primo semestre del 2017 le esportazioni liguri a prezzi correnti sono aumentate di quasi il 20 per cento, un ritmo più che doppio rispetto a quello medio nazionale e al Nord Ovest.

La crescita è stata sospinta da quasi tutti i principali comparti esportatori della regione con l'eccezione della cantieristica che si è stabilizzata dopo i consistenti progressi del 2016. La positiva evoluzione delle vendite estere ha riguardato sia i mercati dell'Unione europea, sia quelli extra UE.

Tra questi ultimi, le esportazioni verso gli Stati Uniti sono quasi quadruplicate, mentre quelle verso i mercati asiatici sono aumentate di oltre il 40 per cento.

Il Nord Africa, che riveste un ruolo non secondario tra le aree di destinazione dei prodotti regionali, ha mostrato un parziale recupero.

### ***La demografia delle imprese***

Il report Unioncamere Liguria, nel terzo trimestre, da una lettura positiva: Nel 3° trimestre 2017 in Liguria si sono iscritte al Registro delle Imprese 1.779 imprese, 23 in più rispetto al 3° trimestre 2016, e sono diminuite rispetto a un anno fa le cancellazioni (-42), determinando un saldo ancora positivo pari a 369 imprese, 65 in più rispetto al 2016. Unioncamere Liguria dice anche che Il saldo nei primi 9 mesi dell'anno risulta positivo (+329 unità) contro un saldo negativo registrato nel 2016 (-433 unità). A livello provinciale tutte e 4 le province hanno registrato un saldo positivo: Genova ha guadagnato 189 imprese, Imperia 74, Savona 57 e La Spezia 49.

### ***Le condizioni economico-finanziarie e l'indebitamento bancario delle imprese***

Secondo il sondaggio autunnale della Banca d'Italia, la redditività netta delle imprese con sede in Liguria si è rafforzata: la quota di aziende industriali e dei servizi con almeno 20 addetti che prevede di chiudere l'esercizio 2017 in perdita si è ridotta drasticamente, al 6 per cento (era pari al 14 nella rilevazione del marzo scorso per il 2016).

Le maggiori vendite, unitamente a un miglioramento nei tempi medi di riscossione dei crediti commerciali, si sono riflesse anche su un aumento delle disponibilità liquide.

Le condizioni di liquidità hanno beneficiato inoltre di un'attività di investimento che si mantiene prudente; il fabbisogno finanziario delle aziende ne è risultato ridotto.

Data la debolezza della domanda di credito, e nonostante condizioni di offerta rimaste favorevoli, nel primo semestre del 2017 i prestiti bancari alle imprese hanno continuato a contrarsi (-2,6 per cento su base annua), in misura più accentuata rispetto a quanto registrato alla fine del 2016.

La flessione dei finanziamenti è stata particolarmente marcata nel comparto energetico, che in regione riveste una certa rilevanza. Anche nella manifattura e nelle costruzioni il credito si è ridotto, mentre nei servizi è rimasto stazionario. I tassi di interesse sulle operazioni a breve termine si sono ulteriormente ridotti rispetto alla fine del 2016: nel secondo trimestre 2017 il tasso medio applicato alle imprese si è portato al 4,8 per cento. La diminuzione ha interessato i comparti delle costruzioni e, in misura minore, della manifattura, mentre nei servizi il tasso è leggermente salito.

## Gli elementi di carattere normativo

L'analisi degli elementi di carattere normativo non può non partire dallo stato della riforma in atto del sistema camerale, che fortemente incide sulla programmazione futura degli enti camerali.

Come è noto, il 10 dicembre 2016 è entrato in vigore il **decreto legislativo n. 219/2016**<sup>1</sup>, il decreto di riforma del sistema camerale che non può essere tradotto solo negli adempimenti di legge che da esso derivano, ma deve essere letto come un progetto complessivo di trasformazione del sistema camerale, che richiede un ammodernamento di ruolo e strategie e che necessita di più percorsi e livelli di realizzazione.

La logica generale della riforma infatti deve essere interpretata non come una riduzione o limitazione del sistema, ma come un intervento che consentirà alle Camere di rilanciarsi quali soggetti di supporto e sostegno alle imprese, attraverso una ristrutturazione dell'offerta di servizi per il tessuto produttivo del nostro Paese.

Il D.Lgs. n. 219/16 stabiliva l'adozione di 18 provvedimenti attuativi, oltre a quelli previsti a regime, nella gran parte decreti ministeriali e quasi tutti in capo al Ministro dello sviluppo economico.

In particolare, il decreto stabiliva che entro 180 giorni dall'entrata in vigore del D.Lgs. 219 l'Unioncamere predisponesse e tramettesse al Ministero dello sviluppo economico la proposta, prevista dall'art. 3 del decreto legislativo, di **rideterminazione delle circoscrizioni territoriali**, per ricondurre il numero complessivo delle camere di commercio entro il limite di 60, di razionalizzazione delle sedi delle singole Camere di commercio nonché delle Unioni regionali, di razionalizzazione e riduzione delle aziende speciali mediante accorpamento o soppressione e di razionalizzazione organizzativa.

Nel mese di giugno 2017 l'Unioncamere ha presentato la proposta di razionalizzazione in oggetto e il Ministro dello sviluppo economico, sentita la Conferenza Stato - Regioni, in data 8 agosto ha emanato il decreto, per la rideterminazione, tenendo conto della proposta di Unioncamere, delle circoscrizioni territoriali e le altre determinazioni conseguenti, con cui sostanzialmente il numero delle camere di commercio è stato portato a 60.

Secondo il quadro attuale, come evidenziato nell'articolo 2 del decreto legislativo n. 219, per quanto riguarda le **competenze**, si è oggi in presenza di tre tipologie:

- **obbligatorie** (cd core), disciplinate all'art. 2, co.2, lettere da a) a e) della L. 580 come modificata dal decreto, in cui sono ricompresi - oltre alla tenuta del registro imprese - ambiti quali semplificazione, tutela del consumatore e del mercato, supporto alla creazione d'impresa e start-up, preparazione delle imprese ai mercati internazionali, ambiente, cultura e turismo e sostegno all'occupazione. Per queste attività verranno fissati su base nazionale specifici standard di qualità delle prestazioni, come previsto nel nuovo art. 7 della legge 580;

<sup>1</sup> DECRETO LEGISLATIVO 25 novembre 2016, n. 219 "Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura"

- da svolgere in **convenzione** e cofinanziamento con altri soggetti pubblici e privati, disciplinate alla lettera g), tra l'altro negli ambiti della digitalizzazione, della qualificazione aziendale e dei prodotti, del placement e della risoluzione alternativa delle controversie;
- da realizzare in regime di **libera concorrenza**, in separazione contabile, disciplinate alla lettera f), in tema di assistenza e supporto alle imprese.

L'attuale configurazione delle competenze le pone dunque in stretta relazione con il sistema di finanziamento: ciò comporta la necessità di definire le attività ed i servizi specifici e successivamente correlare gli stessi con le relative fonti di finanziamento, anche ai fini della determinazione del fabbisogno necessario per l'espletamento dei servizi del sistema camerale di cui all'art. 18, comma 4 della legge 580.

La riforma, che da un lato ha meglio definito i compiti e le funzioni delle Camere, dall'altro ha generato alcuni dubbi interpretativi rispetto ad alcune funzioni esercitate in passato.

In linea generale si deve ritenere che le Camere rimangano titolari di quelle competenze già attribuite in base a norme vigenti che non siano state espressamente abrogate dall'articolo 5 del decreto legislativo, quali ad esempio:

- 1) la gestione delle crisi da sovraindebitamento, previste dalla legge n. 3/2012,
- 2) il deposito delle domande di brevetto in base all'art. 147 del d.lgs. 30/2005
- 3) le competenze derivanti dall'appartenenza al sistema statistico nazionale, in base al d.lgs n. 322/89

Con riferimento ad alcune competenze che il "vecchio" art. 2 della legge 580 menzionava in modo esplicito, e che oggi non sono più presenti nella nuova formulazione, si ritiene che la competenza in materia di predisposizione dei contratti tipo sia ricompresa nella più ampia accezione di "tutela del consumatore", e che sia quindi esercitabile, ai sensi del comma 2, lett. c) del "nuovo" articolo 2, a condizione che sia coinvolto il consumatore.

La raccolta degli usi e delle consuetudini si ritiene permanga tra le competenze delle Camere. Tale attività era stata prevista nella legge 580 ora abrogata, ma era stata attribuita agli enti camerali da norme precedenti alla legge 580/93 e tutt'ora vigenti; in particolare, si ritiene che le Camere possano continuare a svolgere tale funzione anche tenendo conto del fatto che gli usi, in base al codice civile, costituiscono una delle fonti del diritto e che la competenza alla loro raccolta non è stata espressamente attribuita ad altri soggetti.

Con riferimento alle competenze in tema di mediazione e arbitrato, e per garantire la validità delle decisioni conseguenti (verbale di mediazione e lodo arbitrale), si ritiene che le Camere debbano continuare a svolgere la mediazione obbligatoria, in quanto prevista dal d.lgs. 28/2010 non abrogato, se iscritte al registro degli organismi tenuto dal Ministero della Giustizia, mentre per le mediazioni in materia di consumo nel settore delle telecomunicazioni e dell'energia elettrica e gas e per la mediazione tra imprese devono essere fatte valutazioni ad hoc e assunti provvedimenti dalle giunte camerali.

L'arbitrato può essere esercitato in regime di libera concorrenza, quindi con la totale copertura dei costi attraverso i proventi del servizio e in regime di separazione contabile.

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

In questo ambito però il decreto sembra escludere dai compiti delle Camere di commercio le attività promozionali direttamente svolte all'estero. Sul divieto in oggetto sono in fase di emanazione chiarimenti e indicazioni sulle modalità operative da adottare.

La riforma ha eliminato il riferimento al sostegno ai consorzi fidi. Inoltre con il 2016 ha esaurito i suoi effetti anche la norma della legge di stabilità del 2014 che imponeva al sistema camerale di contribuire, con 70 milioni di euro l'anno, al finanziamento dei consorzi fidi. Le Camere, solo nei limiti delle disponibilità derivanti dal diritto, possono collaborare con altri soggetti pubblici o privati per iniziative sui temi del credito e della finanza delle PMI intervenendo in regime di cofinanziamento e convenzionale in base alla lettera g) del comma 2 dell'art. 2.

Quanto alla concessione di contributi, questa continua a costituire una possibile modalità strumentale di esercizio dei compiti delle Camere di commercio. Va tuttavia rilevato che l'impostazione del d.lgs. sembra preferire una diversa modalità operativa da parte delle Camere di commercio, focalizzata di più sull'organizzazione e l'erogazione da parte delle Camere di efficienti servizi pubblici alle imprese. Oltretutto, tale indirizzo è strettamente conseguente alla drastica riduzione delle risorse.

Con riferimento alla lettera g) del nuovo articolo 2, le attività menzionate – che non costituiscono un elenco tassativo – possono essere svolte purché a monte vi sia una convenzione e sia assicurata la copertura di almeno il 50% dei costi dell'attività. La copertura dei costi può provenire dal soggetto con il quale si stipula la convenzione oppure dagli utenti del servizio (ad esempio nel caso della mediazione o dell'arbitrato).

Alla luce infatti dei contenuti della riforma, come approvati nella forma definitiva, si imporrà con tutta probabilità una ridefinizione dei documenti che a diverso titolo contribuiscono alla pianificazione e programmazione dell'azione camerale.

Infine, la riforma prevede per le Camere la possibilità di svolgere attività in regime di libera concorrenza, nell'ambito delle attività strettamente indispensabili al perseguimento delle finalità istituzionali. A questo riguardo è in corso un approfondimento per precisare gli ambiti e le modalità oggetto della previsione della legge e alcune prime indicazioni vengono fornite nel successivo paragrafo sul finanziamento e gli aspetti contabili.

In tale rinnovato quadro normativo le funzioni della Camere di commercio – questo è l'auspicio – dovrebbero risultare più efficaci per le attività delle imprese, assicurando al tempo stesso la sostenibilità finanziaria e il mantenimento dei livelli occupazionali.

Sul punto si ricorda che nel decreto MISE 8 agosto 2017 (Gazzetta Ufficiale n. 219 del 19 settembre 2017) è previsto che entro i tre mesi successivi all'entrata in vigore del decreto (di fatto entro inizio 2018), il Ministero dello sviluppo economico, su proposta di Unioncamere, deve ridefinire i servizi che il sistema delle camere di commercio è tenuto a fornire sull'intero territorio nazionale, in relazione alle funzioni amministrative ed economiche di cui all'articolo 2 della legge n. 580 del 1993 e successive integrazioni e modificazioni e, in sede di prima attuazione del comma 4 lett. a-bis) dell'articolo 18 della medesima legge, gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali di cui al medesimo articolo 2.

Premesso quanto sopra, dall'esame delle disposizioni della riforma, un primo schema riassuntivo delle funzioni delle Camere, necessario anche ai fini della redazione dei documenti di programmazione, può essere sintetizzato come di seguito.

#### 1. REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

- AMBITO DI INTERVENTO SERVIZI ANAGRAFICO CERTIFICATIVI E SERVIZI DIGITALI
- AMBITO DI INTERVENTO TUTELA E LEGALITA'

#### 2. COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

- AMBITO DI INTERVENTO DIGITALIZZAZIONE
- AMBITO DI INTERVENTO ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI
- AMBITO DI INTERVENTO TURISMO E CULTURA
- AMBITO DI INTERVENTO SVILUPPO E QUALIFICAZIONE AZIENDALE E DEI PRODOTTI
  - Sviluppo di Impresa
  - Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni

#### 3. INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE

#### 4. AMBIENTE E SVILUPPO SOSTENIBILE

La riforma pone poi tutta una serie di questioni molto delicate, collegate agli organi e al numero dei mandati, ma anche e soprattutto relative al personale, alla razionalizzazione delle Unioni Regionali e delle aziende speciali e alla finanza delle Camere.

In merito a questo ultimo punto, il d.lgs. 219/2016 contiene la possibilità per le Camere di commercio di deliberare **l'aumento del diritto fino ad un massimo del 20%** per finanziare i programmi e sulla base delle condizioni e con la procedura definiti dal nuovo comma 10 dell'articolo 18.

Si tratta di una forma di finanziamento del tutto nuova rispetto alla precedente misura che consentiva alle Camere l'aumento del 20% (sotto il profilo delle condizioni, delle procedure, degli obiettivi, dei soggetti coinvolti). Di conseguenza anche le Camere di commercio che hanno già l'aumento del 20% devono seguire l'iter previsto dal nuovo comma 10.

Vi è poi il disposto di cui all'art. 2, comma 2, lett. F) della L.580. L'articolo in questione prevede la possibilità per le Camere di commercio di svolgere attività di assistenza e supporto alle imprese in regime di **libera concorrenza** da realizzare in contabilità separata.

Rispetto alla versione iniziale del decreto, la disposizione prevede, altresì, che dette attività siano limitate a quelle strettamente indispensabili al perseguimento delle finalità istituzionali e non possono essere finanziate al di fuori delle previsioni di cui all'articolo 18, comma 1, lettera b).

Nelle more della definizione da parte del Ministro dei servizi obbligatori soggetti a tariffe da determinare con l'emanazione del decreto di cui all'articolo 28, comma 2, del decreto legge n. 90/2014, si ritiene che le funzioni di assistenza e supporto alle imprese di cui alla lettera f) debbano essere coperte con corrispettivi di natura commerciale.

Le Camere di commercio potranno altresì individuare, per ciascuna delle suddette attività, all'interno del proprio sistema di contabilità analitica, "centri di profitto" specifici (contenenti sia valori di costo che di ricavo), inserendo tali attività all'interno delle funzioni istituzionali C) e D) del modello di preventivo vigente (nelle more della definizione di nuovi modelli di bilancio da introdurre in sede di riforma del D.P.R. 254/05).

Sempre in merito al contesto normativo in cui opera la Camera di commercio, è utile soffermarsi seppur sinteticamente sulle disposizioni in tema di **appalti**.

Il D. Leg.vo 18/04/2016, n. 50 - cosiddetto " Nuovo Codice dei contratti pubblici " - prevede una moltitudine di provvedimenti attuativi e di dettaglio (circa 50 sono quelli indicati direttamente all'interno del testo, ma altri potranno essere emanati anche ove non espressamente previsto). Alcuni provvedimenti attuativi sono redatti dall'ANAC e poi in alcuni casi " *recepiti* " dal Governo sotto forma di decreto ministeriale ed in altri casi emanati direttamente dall'ANAC stessa. Altri provvedimenti attuativi sono invece previsti direttamente nella competenza del Governo, come decreto del Presidente del Consiglio o del Ministro competente.

Una parte dei provvedimenti previsti dal D.Lgs 50/2016 non sono ancora stati emanati mentre altri, a seguito dell'approvazione del decreto correttivo al Codice (D.Lgs. 56/2017) richiedono una revisione.

Qui di seguito si propone un sintetico elenco dei più recenti provvedimenti emanati o in corso di emanazione.

- 27/10/2017 : Pubblicazione in Gazzetta Ufficiale del Decreto del Ministero dei Beni e Attività Culturali del 22/08/2017, n. 154 concernente gli appalti pubblici per i beni culturali;
- 27/10/2017: Pubblicazione sul sito ANAC dell'aggiornamento Linee guida n. 3 sul RUP e delle Linee guida n. 6 sul grave illecito professionale;
- 23/10/2017: Pubblicazione in Gazzetta Ufficiale delle Linee guida n. 8 sui c.d. " *servizi infungibili* ";
- 16/10/2017: Stesura della nuova versione *quasi definitiva* delle Linee guida ANAC relative al Direttore dei lavori;
- 09/10/2017: Pubblicazione in Gazzetta Ufficiale della revisione delle Linee guida n. 7 inerenti gli Affidamenti in house;

Con la Delib. ANAC 16/11/2016, n. 1190, pubblicata sulla G.U. 03/12/2016, n. 283 era stata emanata la Linea Guida n. 5 "Albo dei commissari di gara". A seguito dell'approvazione del D. Leg.vo 56/2017 (c.d. " *correttivo* "), l'ANAC ha predisposto e messo in consultazione fino al 28/06/2017 una revisione delle Linee guida.

Con la Delib. ANAC 26/10/2016, n. 1097, pubblicata sulla G.U. 23/11/2016, n. 274 erano state emanate le Linee Guida n. 4 relative agli affidamenti sotto soglia. Anche in questo caso ANAC ha predisposto e messo in consultazione fino al 25/09/2017 una revisione delle Linee guida.

Altro importante provvedimento sta per essere adottato dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti in merito alla **programmazione triennale dei lavori** che ha subito una revisione in conseguenza all'approvazione del D. Lgs. 56/2017.

Il programma va redatto ogni anno, scorrendo l' annualità pregressa e aggiornando i programmi precedentemente approvati. Non vanno inseriti quei lavori o acquisti per i quali sia stata già avviata la procedura di affidamento. Ogni lavoro o acquisto è individuato univocamente dal Codice unico di intervento e dal Cup, se previsto. Una volta adottato, il programma e il relativo elenco annuale devono essere pubblicati sul profilo del committente: è facoltà delle amministrazioni consentire la presentazione di eventuali osservazioni entro 30 giorni dalla pubblicazione. Oltre alla quantificazione delle risorse necessarie, i lavori e gli acquisti possono essere inseriti nel programma solo se è intervenuta la relativa progettazione. Le priorità Vanno definiti ordini di priorità dei programmi, con al primo posto, i lavori di ricostruzione, riparazione e ripristino conseguenti a calamità naturali e, in subordine quelli relativi al completamento delle

opere pubbliche incompiute, indicando modalità e risorse per il completamento, anche attraverso soluzioni alternative.

Alle suddette disposizioni normative si possono aggiungere per importanza quelle relative al Piano Triennale 2017 – 2019, redatto da AgID in accordo con la **Strategia di crescita digitale italiana 2014 – 2020**.

La rilevanza che le procedure di acquisto stanno assumendo per l'efficientamento della Pubblica Amministrazione, in particolare in Italia, è stato ribadito anche dalla Commissione europea con la comunicazione del 3 ottobre 2017 dal titolo «Costruire un' architettura per la professionalizzazione degli appalti pubblici».

Il dato di partenza è che appalti pubblici efficienti, efficaci e competitivi costituiscono un elemento essenziale per il buon funzionamento del mercato unico, come pure un importante canale per gli investimenti europei. È pertanto necessario, si legge nella raccomandazione, porsi l'obiettivo della professionalizzazione degli appalti pubblici da intendersi in senso ampio, come miglioramento complessivo dell'intera gamma di abilità, competenze, conoscenze ed esperienze professionali delle persone che svolgono o contribuiscono a svolgere compiti relativi alle procedure di appalto.

## **IL CONTESTO INTERNO**

### **Risorse umane**

I primi mesi di attività del nuovo Ente sono stati caratterizzati da un forte impegno della struttura interna per ridefinire, attraverso un progressivo processo di riorganizzazione e razionalizzazione tutt'ora in corso, la migliore collocazione delle risorse umane all'interno delle Aree dirigenziali, dei Servizi e degli Uffici, in modo tale da garantire in maniera omogenea i servizi alle imprese nell'ambito del nuovo perimetro territoriale nel quale la Camera di Commercio Riviera di Liguria si trova ad operare.

Con delibera n. 24 del 12/7/2016, la Giunta camerale aveva definito la macro-organizzazione dell'Ente – nella Camera Riviera di Liguria, istituendo le tre Aree Dirigenziali:

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

oltre all'Area del Segretario Generale, vertice della struttura, nella quale operano anche tre unità di staff, volte a supportare lo stesso nel raccordo tra la struttura e gli Organi, nonché per lo svolgimento di funzioni chiave che interessano per competenze l'intera organizzazione.

Nel corso del 2017 si è pervenuti alla definizione della cosiddetta micro organizzazione, attraverso cui le Aree sono state articolate in Servizi, strutture che poi declinate in specifici Uffici.

Al 1/1/2018 risulteranno in servizio presso la Camera di commercio n. 121 dipendenti a tempo indeterminato (43 uomini e 78 donne), di cui:

- 3 dirigenti (il Segretario Generale e due dirigenti);
- 20 di categoria D;
- 52 di categoria C;
- 45 di categoria B;
- 1 di categoria A.

Tenuto conto della presenza di personale part-time, in termini di "risorse equivalenti", il personale suddetto corrisponde a 114,4 FTE.

A ciò si deve aggiungere che nel corso del 2018 è previsto il collocamento a riposo di quattro risorse a fronte del quale, come meglio precisato più avanti, non si potrà provvedere con sostituzioni rendendosi necessaria dunque la valutazione delle più opportune soluzioni. L'uscita delle cinque risorse prevista per il 2018 si aggiunge alle sei già uscite dalla data di nascita del nuovo ente. Se da un lato ciò consente di raggiungere gli obiettivi della riforma in corso ciò rende sempre più difficoltoso il mantenimento di una gestione ottimale dei servizi.

Sul punto è opportuno ricordare che il tema del personale è centrale nell'operazione di complessiva riorganizzazione e modernizzazione del sistema camerale. Gli organi dell'Unioncamere hanno attribuito massima priorità ai programmi di formazione e riqualificazione che riguarderanno una fascia molto ampia dei dipendenti anche utilizzando risorse del Fondo

Perequativo, secondo diverse modalità (per famiglie professionali e/o su base territoriale), alcune delle quali sono già state avviate.

D'altro canto, il progetto di riforma ha previsto un piano complessivo di razionalizzazione organizzativa basato "sul riassetto degli uffici e dei contingenti di personale in funzione dell'esercizio delle competenze e delle funzioni" nonché la "rideterminazione delle dotazioni organiche del personale dirigente e non dirigente, nonché la rideterminazione delle risorse finanziarie dei corrispondenti fondi per la contrattazione collettiva decentrata integrativa" ed infine "la razionale distribuzione del personale dipendente delle camere di commercio, con possibilità di realizzare processi di mobilità tra le medesime camere...".

Sullo scenario interno un significativo impatto sarà poi determinato dai rinnovi contrattuali e dall'entrata a regime del decreto di riordino del sistema camerale.

Il rinnovo del contratto collettivo nazionale di lavoro comporterà effetti economici e normativi, incidendo su molteplici istituti del rapporto di lavoro, i cui impatti dovranno essere studiati e applicati dagli uffici competenti.

Il decreto MISE dell'8.8.2017 ha rideterminato la dotazione organica della Camera, dalla quale sono emersi n. 6 unità di personale in sovrannumero. Ai sensi dell'art. 6 del D. Lgs. n. 165/2001 e s.m.i., nel 2018 l'Ente dovrà comunque procedere alla predisposizione del piano triennale dei fabbisogni di personale, tenendo conto del riassetto dei servizi determinato dalla riforma del sistema camerale e nel divieto assoluto di procedere all'assunzione di nuovo personale. Anche per questo motivo l'ente continuerà a perseguire l'obiettivo di un sempre più efficiente utilizzo delle risorse disponibili attraverso la "riprogettazione" dei propri processi.

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

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

La prima attività che ha preso avvio nella seconda metà di questo'anno è la "Mappatura delle competenze", azione finalizzata a rilevare informazioni sulle competenze possedute e sulle aspirazioni professionali dell'intera platea dei dipendenti camerale. Gli esiti di tale indagine saranno utilizzati per definire macro-famiglie professionali e attivare analisi utili alla verifica dei fabbisogni formativi del personale.

Contestualmente sono stati avviati anche i primi percorsi formativi - che proseguiranno nel corso del 2018 - per accelerare l'acquisizione delle competenze necessarie all'esercizio delle nuove funzioni assegnate dalla riforma e, in generale, per facilitare il cambiamento e condividere il rinnovato approccio alle diverse linee di servizio.

## Il patrimonio immobiliare

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

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

## Aziende speciali e partecipazioni

Nella Camera di Commercio Riviera di Liguria sono confluite le Aziende Speciali già facenti capo alle preesistenti Camere di Commercio di Imperia, La Spezia e Savona, ovvero la Azienda Speciale Promimperla, l'Azienda Speciale Riviera dei Fiori, l'Azienda Speciale per la formazione professionale e la promozione tecnologica e commerciale, l'Azienda Speciale Manifestazioni fieristiche e formazione imprenditoriale La Spezia; l'Azienda Speciale La Spezia Euroinformazione Promozione e Sviluppo; l'Azienda Speciale Centro di sperimentazione e assistenza agricola - CeRSAA.

Al fine di migliorare l'efficacia gestionale complessiva ed anche per conseguire maggiori sinergie - derivanti dalla concentrazione delle funzioni -, con deliberazione della Giunta camerale n. 58 del 26/9/2016, l'Ente ha assunto l'indirizzo di definire un piano complessivo di razionalizzazione e riduzione delle Aziende Speciali della Camera di Commercio mediante accorpamento - da attuarsi tramite fusione per incorporazione

In particolare, la scelta è stata quella di procedere ad una razionalizzazione complessiva delle Aziende Speciali, riducendole, mediante fusione per incorporazione, da cinque a due sole Aziende, una per il ponente ed una per il levante, coniugando così sostenibilità economica e valorizzazione dei territori.

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

- la "PromoRiviera di Liguria" derivante dalla fusione dell'Azienda Speciale Riviera dei Fiori, dell'Azienda Speciale Promimperla e dell'Azienda Speciale per la formazione professionale e la promozione tecnologica e commerciale;
- la "Blue Hub" derivante dalla fusione dell'Azienda Speciale Manifestazioni fieristiche e formazione imprenditoriale La Spezia e dell'Azienda Speciale La Spezia Euroinformazione Promozione e Sviluppo.

Partecipazioni. La Camera di commercio detiene partecipazioni in **47 società**. Di seguito si rappresenta schematicamente la situazione attuale, ricordando che le preesistenti Camere avevano avviato, in base alla L. 190/2014, piani di razionalizzazione e azioni per il contenimento dei costi che la nuova Camera ha "ereditato".

Nel mese di settembre 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 nuova Camera ha adottato il piano di revisione straordinaria delle partecipazioni e nel corso del 2018 l'Ente dovrà implementare le azioni definite nel piano.

### LE SOCIETA' CONTROLLATE

Società Sede	ex CCIAA	PARTECIPAZIONE
<b>EUROPA PARK SRL</b> LA SPEZIA (SP) PIAZZA EUROPA 16 CAP 19124	LA SPEZIA	100,00%
<b>LABCAM SRL</b>	SAVONA	100,00%

<b>SPAZIOIMPRESA SRL IN LIQUIDAZIONE</b> LA SPEZIA (SP) VIA PRIVATA O.T.O. 3/5 CAP 19136 IN LIQUIDAZIONE DAL 14/06/2013	LA SPEZIA	100,00%
<b>AZIENDA AGRICOLA DIMOSTRATIVA SRL</b> SARZANA (SP) VIA PALLODOLA 23 CAP 19038	LA SPEZIA	71,768%
<b>CENTRO FIERISTICO DELLA SPEZIA SRL</b> LA SPEZIA (SP) VIA VITTORIO VENETO 28 CAP 19124	LA SPEZIA	56,70%

#### LE ALTRE SOCIETÀ PER LO SVILUPPO DEL TERRITORIO

Società Sede	ex CCIAA	PARTECIPAZIONE
<b>BRUGNATO SVILUPPO S.R.L. IN LIQUIDAZIONE</b> BRUGNATO (SP) PIAZZA MARTIRI 1 CAP 19020 (in fallimento)	LA SPEZIA	40,00%
<b>CARRODANO SVILUPPO SRL IN LIQUIDAZIONE</b> CARRODANO (SP) P.ZZA 25 GEN. 1945 12 CAP 19020 (in fallimento)	LA SPEZIA	40,00%
<b>FOLLO SVILUPPO SRL IN LIQUIDAZIONE</b> FOLLO (SP) PIAZZA GIACOMO MATTEOTTI 2 CAP 19020 IN LIQUID. DAL 29/04/2011 (in fallimento)	LA SPEZIA	40,00%
<b>LIGURIA INTERNATIONAL SOC. CONS. P.A.</b> GENOVA (GE) VIA PESCHIERA 16 CAP 16122	IMPERIA, LA SPEZIA, SAVONA	36,00%
<b>CONSORZIO PER IL BACINO DI CARENAGGIO LA SPEZIA</b> Sede presso Autorità Portuale della Spezia Via del Molo 1 19126 La Spezia	LA SPEZIA	33,00%
<b>S.P.E.S. - SOCIETA' DI PROMOZIONE DEGLI ENTI SAVONESI PER L'UNIVERSITA' S.C.P.A.</b>	SAVONA	25,00%
<b>CONSORZIO UNIVERSITARIO PER LA GEOFISICA</b> LA SPEZIA (SP) VIA VITTORIO VENETO 2 cap 19121	LA SPEZIA	16,70%
<b>SCUOLA DI VELA S. TERESA S.R.L.</b> LERICI (SP) VIA S. TERESA CAP 19032 SEGRETERIA C/O C.C.I.A.A. V.VENETO 28 SP	LA SPEZIA	16,11%
<b>"SOCIETA' PER LA PROMOZIONE DELLO SVILUPPO ECONOMICO DELL'IMPERIESE S.R.L." IN LIQUIDAZIONE, SIGLABILE "S.P.E.I. S.R.L. IN LIQUIDAZIONE"</b>	IMPERIA	14,00%
<b>CENTRO PASTORE SRL</b> IMPERIA (IM) VIA DELBECCHI 32 CAP 18100	IMPERIA	13,00%
<b>ASSOFLOR LA SPEZIA – CONSORZIO TRA FLORICOLTORI DELLA PROVINCIA DELLA SPEZIA</b> LA SPEZIA (SP) VIA VENETO 28 CAP 19124 <b>IN FASE DI SCIoglimento</b>	LA SPEZIA	12,50%
<b>SISTEMA TURISTICO GOLFO DEI POETI, VAL DI MAGRA E VAL DI VARA S.C. A R.L.</b> LA SPEZIA (SP) PIAZZA EUROPA 1 CAP 19124	LA SPEZIA	11,00%
<b>EURO C.I.N. – GEIE</b>	IMPERIA	14,29%

<b>I.P.S. – INSEDIAMENTI PRODUTTIVI SAVONESI – SOCIETA' CONSORTILE PER AZIONI (SIGLABILE "I.P.S. – S.C.P.A.")</b>	SAVONA	8,13%
<b>SPEDIA S.p.a. IN LIQUIDAZIONE</b> LA SPEZIA (SP) VIA DELLE PIANAZZE 74 CAP 19136 IN LIQUIDAZIONE DAL 24/04/2014	LA SPEZIA	7,70%
<b>PROMOSTUDI – FONDAZIONE DI PARTECIPAZIONE UNIVERSITA' DELLA SPEZIA</b> LA SPEZIA (SP) VIA DEI COLLI 90 CAP 19121	LA SPEZIA	6,25%
<b>DISTRETTO LIGURE TECNOLOGIE MARINE srl</b> LA SPEZIA (SP) VIA DELLE PIANAZZE 74 CAP 19136	LA SPEZIA	5,56%
<b>AUTOSTRADA ALBENGA GARESSIO CEVA S.P.A.</b>	IMPERIA, SAVONA	5,56%
<b>AUTOSTRADA DEI FIORI S.P.A.</b>	IMPERIA, SAVONA	4,90%
<b>GRUPPO DI AZIONE LOCALE DELLE AREE RURALI DELLA PROVINCIA DELLA SPEZIA SOCIETA' COOPERATIVA</b> BEVERINO (SP) VIA AURELIA 1 CAP 19020 LIQUIDAZIONE COATTA AMMINISTRATIVA Data provvedimento: 01/10/2015	LA SPEZIA	4,72%
<b>TIRRENO BRENNERO SRL IN LIQUIDAZIONE</b> LA SPEZIA (SP) VIA VITTORIO VENETO 28 CAP 19124 IN LIQUIDAZIONE DAL 09/06/2014	LA SPEZIA	4,66%
<b>FINANZIARIA LIGURE PER LO SVILUPPO ECONOMICO F.I.L.S.E. S.P.A.</b> GENOVA (GE) VIA PESCHIERA 16 CAP 16122	IMPERIA, LA SPEZIA, SAVONA	2,335%
<b>SIIT S.c.p.A.</b> GENOVA (GE) VIA GRETO DI CORNIGLIANO 6 ROSSO CAP 16152	LA SPEZIA	2,00%
<b>CENTRO AGROALIMENTARE LEVANTE LIGURE E LUNIGIANA SRL</b> SARZANA (SP) VIA VARIANTE CISA-LOC. PALLODOLA CAP 19038	LA SPEZIA	1,97%
<b>CONSORZIO PROMOZIONE LERICI A R.L.</b> LERICI (SP) PIAZZA BACIGALUPI 9 CAP 19032 IN CORSO DI LIQUIDAZIONE E SCIoglimento	LA SPEZIA	1,00%
<b>FONDAZIONE SLALA - SISTEMA LOGISTICO DEL NORD-OVEST D'ITALIA</b>	SAVONA	1%
<b>CE.P.I.M. CENTRO PADANO INTERSCAMBIO MERCI SPA S.p.a - Interporto di Parma</b> FONTEVIVO (PR) PIAZZA EUROPA 1 CAP 43010	LA SPEZIA	0,24%
<b>SOCIETA' AUTOSTRADA LIGURE TOSCANA -P.A.</b> CAMAIORE (LU) VIA DON E. TAZZOLI 9 CAP 55041	LA SPEZIA	0,22%
<b>LIGURCAPITAL SPA</b>	IMPERIA	0,0364%
<b>INTERNAZIONALE MARMI E MACCHINE SPA</b> CARRARA (MS) VIALE G. GALILEI 133 CAP 54036	LA SPEZIA	0,001%

## LE SOCIETÀ' DEL SISTEMA CAMERALE

Società Sede	ex CCIAA	PARTECIPAZIONE
<b>ISTITUTO NAZIONALE RICERCHE TURISTICHE - ISNART - S.C.P.A</b>	IMPERIA, SAVONA	0,78%
<b>RETECAMERE S.C.A.R.L. IN LIQUIDAZIONE</b> ROMA (RM) VIA VALADIER 42 CAP 00193	IMPERIA, LA SPEZIA, SAVONA	0,52%
<b>TECNOSERVICECAMERE SCPA</b> ROMA (RM) PIAZZA SALLUSTIO 21 CAP 00187	IMPERIA, LA SPEZIA, SAVONA	0,504%
<b>AGROQUALITA' SPA</b>	IMPERIA, SAVONA	0,49%
<b>UNIONTRASPORTI SCARL</b> ROMA (RM) PIAZZA SALLUSTIO 21 CAP 00187	IMPERIA, LA SPEZIA, SAVONA	0,267%
<b>INFOCAMERE S.C.P.A.</b> ROMA (RM) PIAZZA SALLUSTIO 21 CAP 00187	IMPERIA, LA SPEZIA, SAVONA	0,2110%
<b>BORSA MERCI TELEMATICA ITALIANA S.C.P.A.</b> ROMA (RM) PIAZZA SALLUSTIO 21 CAP 00187	LA SPEZIA, SAVONA	0,139%
<b>JOB CAMERE SOCIETA' A RESPONSABILITA' LIMITATA , IN BREVE JOB CAMERE S.R.L. - IN LIQUIDAZIONE</b> PADOVA (PD) CORSO STATI UNITI 14 CAP 35127 In liquidazione dal 28/07/2015	IMPERIA, LA SPEZIA, SAVONA	0,1375%
<b>IC OUTSOURCING scrI</b> PADOVA (PD) CORSO STATI UNITI 14 CAP 35127	IMPERIA, LA SPEZIA, SAVONA	0,1265%
<b>CONSORZIO PER L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA - S.C.R.L.</b> IN FORMA ABBREVIATA <b>DINTEC - S.C.R.L.</b> ROMA (RM) VIA BONCOMPAGNI 16 CAP 00187	LA SPEZIA	0,1170%
<b>TECNO HOLDING S.P.A.</b> ROMA (RM) PIAZZA SALLUSTIO 21 CAP 00187	IMPERIA, LA SPEZIA	0,1%
<b>SI.CAMERA - SISTEMA CAMERALE SERVIZI SRL</b> ROMA (RM) PIAZZA SALLUSTIO 21 CAP 00187 (costituita il 20/11/2013)	IMPERIA, LA SPEZIA, SAVONA	0.368%

A conclusione di questo paragrafo si ritiene opportuno fare un richiamo alla situazione di Unioncamere Liguria, posta in liquidazione nel mese di dicembre 2016 alla luce delle disposizioni contenute nel decreto di riforma. Sul punto si ricorda che sussiste non solo la necessità di preservare i livelli occupazionali ma anche la volontà di tutelare le competenze, le professionalità e la rete di rapporti costruiti nel tempo con la Regione Liguria, obiettivi che sono stati condivisi dalla Camera con la Camera di Commercio di Genova.

## 2. L'AZIONE CAMERALE 2018

---

### Le logiche e gli strumenti

Il 2018 rappresenta il secondo anno di operatività della nuova Camera Riviera di Liguria: una riflessione prioritaria deve essere sviluppata in relazione allo stato avanzamento lavori di un processo assai articolato come quello che ha portato alla fusione di tre realtà quali le Camere di Commercio di Imperia La Spezia e Savona.

Il 2017 ha visto la "costruzione" della nuova organizzazione e la creazione della nuova identità, ovvero la definizione della nuova struttura organizzativa da un lato e la costruzione, o meglio la ri-costruzione di processi e modalità operative, dall'altro, operazione che, come è facile comprendere, è ancora in corso e richiederà ancora tempo per il completamento e la messa "a regime".

Su questo fronte, in particolare, si è intervenuti sugli strumenti e le occasioni di comunicazione, interna, con la realizzazione di sistemi di video conferenza efficaci, e si sono attivati sistemi di formazione in relazione al personale che ha cambiato - o sta cambiando - collocazione nello schema organizzativo.

Il 2017 è stato poi l'anno in cui hanno cominciato a vedere concretizzazione i processi di razionalizzazione avviati al fine di ottenere riduzione di costi di fornitura, di merci e servizi, oltre che di razionalizzazione degli spazi a disposizione come nel caso della razionalizzazione degli archivi, attraverso la ristrutturazione di immobili già in proprietà e la concentrazione di tutta la documentazione.

Per quel che concerne le politiche di promozione, pesantemente condizionate dalle risorse economiche a disposizione e dalle indicazioni della riforma del Sistema Camerale, si è investito su alcuni principi generali, quali ad esempio la possibilità di fornire assistenza diretta nelle materie di competenza attraverso gli sportelli camerale, attivare forme di collaborazione con altre realtà, la Regione in primo luogo, ma anche le aree geografiche confinanti, intervenire attraverso progetti ritenuti prioritari e di valore rilevante, ricercare ed utilizzare tutte le opportunità derivanti dai Programmi regionali, nazionali, comunitari.

Dal punto di vista della razionalizzazione, passo fondamentale nella costruzione del nuovo agire dell'Ente è stata la realizzazione della fusione delle aziende speciali, il cui risultato sarà operativo l'1/1/2018.

Non ultimo il 2017 è stato l'anno dell'approvazione del decreto del MISE che ha recepito il piano di razionalizzazione dell'Unioncamere e che ha visto delinearsi il nuovo sistema di funzioni che il decreto legislativo 219/2016 ha affidato alle Camere e che oggi impone il ripensamento e la ridefinizione delle aree e degli ambiti di intervento per il 2018, come si vedrà nel seguito. E sempre nel 2017 con decreto Ministeriale datato 22 maggio 2017 il Ministro Calenda ha autorizzato l'incremento del 20% del diritto annuale attraverso il quale finanzia i progetti "Punto Impresa Digitale", "Servizi di orientamento al lavoro e alle professioni", "Turismo" e "Servizi per l'internazionalizzazione" (relativo alla sola Emilia Romagna).

Il processo di ridefinizione complessivo del sistema camerale è ancora in fase attuativa, e così sarà per il 2018, anno di completamento del riassetto generale.

Proprio per questo, molte delle linee di intervento vengono tracciate a livello nazionale ed a queste si deve necessariamente fare riferimento, anche considerato che vengono in molti casi definite con i Ministeri competenti.

Premesso quanto sopra, si ritiene che l'azione camerale per il 2018 debba essere improntata e finalizzata ai seguenti principi e strumenti:

- completamento dei processi di riorganizzazione operativa interna
- operatività delle nuove aziende speciali, risultato della fusione
- processi di riorganizzazione in funzione della riforma e partecipazione ai "grandi progetti di sistema",
- partecipazione a progetti comunitari
- prosecuzione razionalizzazione delle partecipazioni e delle proprietà
- modalità di promozione delle imprese e della economia dei territori
- modalità di promozione delle imprese, come interventi e come servizi
- modalità di promozione della economia dei territori, anche attraverso la realizzazione di iniziative caratterizzanti i settori economici caratteristici

### **Le Aree di Intervento dell'Ente**

Le Aree di Intervento dell'Ente individuate<sup>2</sup> – e utilizzate fino ad oggi nei diversi documenti di programmazione – erano

1. REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO
2. COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE
3. INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE
4. GARANTIRE IL FUNZIONAMENTO DELL'ENTE

Oggi, dopo l'intervento della riforma, si ritiene che si debba rivedere la suddetta articolazione e **ridefinire la "mappa"** delle Aree di Intervento come di seguito

1. REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO
  - AMBITO DI INTERVENTO SERVIZI ANAGRAFICO CERTIFICATIVI E SERVIZI DIGITALI
  - AMBITO DI INTERVENTO TUTELA E LEGALITA'
2. COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

---

<sup>2</sup> Tali aree erano state definite sulla base delle indicazioni della Legge 580, legge "cardine" dell'operatività camerale, come riformata nel 2010, e sulla base del Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze 27 marzo 2013, ed anche in linea con il bilancio dello Stato.

- AMBITO DI INTERVENTO DIGITALIZZAZIONE
- AMBITO DI INTERVENTO ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI
- AMBITO DI INTERVENTO TURISMO E CULTURA
- AMBITO DI INTERVENTO SVILUPPO E QUALIFICAZIONE AZIENDALE E DEI PRODOTTI
  - Sviluppo di Impresa
  - Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni

3. INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE
4. AMBIENTE E SVILUPPO SOSTENIBILE
5. FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

### **Le linee strategiche**

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

- una parte di attività "standard", da realizzare sulla base di indicazioni e istruzioni definite "a monte" dal Legislatore nel momento in cui ha affidato determinate funzioni a un ente e che è gestita tipicamente con un lavoro per "processi";
- una parte più propriamente connessa allo sviluppo del «disegno strategico» dell'Ente e quindi derivante dalle scelte operate dagli organi di indirizzo e formalizzate nei documenti di pianificazione e programmazione; gli Enti sono infatti chiamati anche all'elaborazione di una serie di decisioni e dunque di "personalizzazioni" che possono riguardare funzioni e attività caratterizzate da un più largo "margine di manovra" (esempio tipico è la promozione del territorio), per le quali è dunque imprescindibile la definizione di un "piano d'azione", oppure quelle aree maggiormente caratterizzate da regole predefinite al fine di definirne una "caratterizzazione"

Le linee strategiche sono quindi il risultato della attività di "personalizzazione" effettuata dagli organi a valere sull'orizzonte temporale del mandato politico, attività che richiede la definizione anche di risultati attesi.

Come è facilmente comprensibile, questa attività di identificazione delle prospettive entro le quali si colloca l'azione complessiva dell'ente e la connessa definizione di "out come" rappresentano il presupposto per poter misurare il valore aggiunto creato sul territorio e per il mercato, insieme alla misurazione dei risultati ottenuti sulla parte "standard".

La cosiddetta "performance organizzativa" tiene conto di diverse "dimensioni", tra le quali il risultato conseguito in termini di obiettivi strategici – ovvero degli obiettivi definiti nell'ambito delle linee strategiche, riveste un ruolo significativo.

Le linee strategiche che erano state definite nell'ambito della Relazione Previsionale e Programmatica 2017 alla luce della riforma dovranno e potranno essere riesaminate in sede di definizione del nuovo Piano della Performance alla luce della riforma. Ad oggi, tuttavia, in sede di

pianificazione per il 2018, si deve tenere necessariamente conto degli obiettivi prefissati nel Piano 2017, nell'ambito delle linee allora prescelte per il medio periodo.

Si ricordano di seguito le linee strategiche fissate nella RPP 2017 e su cui si è basato il Piano della Performance 2017- 2019 e, a seguire, un prospetto "di raccordo" con i nuovi ambiti di intervento previsti dalla riforma.

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

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

#### AREA DI INTERVENTO COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

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

#### AREA DI INTERVENTO INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE

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

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

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

**TABELLA DI RACCORDO CON LE NUOVE AREE/AMBITI**

<p><b>AREA DI INTERVENTO REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO</b></p>	<p>L'Area è mantenuta anche nella nuova mappa delle funzioni e dei servizi, anche se con definizione di due Ambiti di Intervento</p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Qualità del Registro Imprese e Semplificazione Amministrativa</li> <li>2. Controlli metrologici: tutela degli utenti finali e dei consumatori attraverso piani mirati di verifica degli strumenti di misura utilizzati per scopi commerciali e con usi metrico – legali</li> <li>3. Sviluppo e miglioramento della qualità delle produzioni attraverso la Struttura di Controllo</li> </ol>	<p>AMBITO SERVIZI ANAGRAFICO CERTIFICATIVI E SERVIZI DIGITALI</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualità del Registro Imprese e Semplificazione Amministrativa</li> </ul> <p>AMBITO TUTELA E LEGALITA'</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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</li> <li>• Sviluppo e miglioramento della qualità delle produzioni attraverso la Struttura di Controllo</li> </ul>
<p><b>AREA DI INTERVENTO COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE</b></p>	<p>L'Area deve ora essere articolata in 5 Ambiti di Intervento, che richiedono una sorta di "riposizionamento" delle linee e una verifica della compatibilità delle linee e degli obiettivi strategici</p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promuovere l'innovazione e il trasferimento tecnologico;</li> <li>2. Sostenere la creazione di impresa;</li> <li>3. Sostenere l'orientamento al lavoro e l'inserimento occupazionale dei giovani ;</li> <li>4. Supportare il tessuto produttivo locale e favorire la commercializzazione dei prodotti/servizi;</li> <li>5. Sostenere il settore Turismo;</li> <li>6. Fornire informazione e assistenza alle imprese sulle opportunità di sviluppo (ricerca partner, finanziamenti, etc.);</li> <li>7. Agevolare l'accesso al credito;</li> <li>8. Implementare la conoscenza e l'analisi delle dinamiche economiche e sociali del territorio per l'utilizzo del patrimonio informativo dell'Ente;</li> </ol>	<p>AMBITO DIGITALIZZAZIONE</p> <p>AMBITO ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sostenere l'orientamento al lavoro e l'inserimento occupazionale dei giovani</li> </ul> <p>AMBITO TURISMO E CULTURA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sostenere il settore Turismo</li> </ul> <p>AMBITO SVILUPPO E QUALIFICAZIONE AZIENDALE E DEI PRODOTTI</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sostenere la creazione di impresa</li> <li>• Promuovere l'innovazione e il trasferimento tecnologico</li> <li>• Supportare il tessuto produttivo locale e favorire la commercializzazione dei prodotti/servizi</li> <li>• Fornire informazione e assistenza alle imprese sulle opportunità di sviluppo (ricerca partner, finanziamenti, etc.)</li> <li>• Agevolare l'accesso al credito</li> <li>• Implementare la conoscenza e l'analisi delle dinamiche economiche e sociali del territorio per l'utilizzo del patrimonio informativo dell'Ente</li> </ul>

<b>AREA DI INTERVENTO AMBIENTE E SVILUPPO SOSTENIBILE</b>	Nuova area di intervento
<b>AREA DI INTERVENTO INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE</b>	L'Area è mantenuta/mantenibile anche nella nuova mappa delle funzioni e dei servizi
1. Incrementare per le imprese dei settori cantieristica/nautica e agroalimentare le opportunità di conoscenza e i contatti con operatori che possano rappresentare potenziali occasioni di espansione sui mercati esteri.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incrementare per le imprese dei settori cantieristica/nautica e agroalimentare le opportunità di conoscenza e i contatti con operatori che possano rappresentare potenziali occasioni di espansione sui mercati esteri.</li> </ul>
<b>AREA DI INTERVENTO GARANTIRE IL FUNZIONAMENTO DELL'ENTE</b>	L'Area è mantenuta/mantenibile anche nella nuova mappa delle funzioni e dei servizi
<ol style="list-style-type: none"> <li>Innovazioni organizzative basate su informatizzazione spinta e azioni per la de materializzazione (PROGETTO PRIORITARIO "CAMERA SENZA CARTA")</li> <li>Miglioramento della comunicazione dell'Ente - CRM</li> <li>Semplificazione del sistema delle partecipate</li> <li>Gestione ottimale delle sedi camerali</li> <li>Miglioramento degli standard di efficienza ed economicità dell'azione amministrativa</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Innovazioni organizzative basate su informatizzazione spinta e azioni per la de materializzazione (PROGETTO PRIORITARIO "CAMERA SENZA CARTA")</li> <li>Miglioramento della comunicazione dell'Ente - CRM</li> <li>Semplificazione del sistema delle partecipate</li> <li>Gestione ottimale delle sedi camerali</li> <li>Miglioramento degli standard di efficienza ed economicità dell'azione amministrativa</li> </ul>

### **L'azione camerale nelle diverse Aree di Intervento**

Le attività e i progetti definiti per l'esercizio 2018 sono descritti nel prosieguo del documento secondo un'articolazione che riflette le Aree di Intervento (o Aree Strategiche) della Camera di Commercio sopra descritte, ovvero

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

Per ogni Area di Intervento sono descritte le azioni che saranno poste in essere per l'attuazione delle linee strategiche, nonché i fattori endogeni ed esogeni che influenzeranno l'agire della Camera nel perseguire gli obiettivi in termini di azioni programmate e a livello di processi e servizi.

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

### **1.1 AMBITO DI INTERVENTO SERVIZI ANAGRAFICO CERTIFICATIVI E SERVIZI DIGITALI**

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

Per la Linea Strategica "Qualità del Registro Imprese e Semplificazione Amministrativa", saranno poste in essere le seguenti azioni:

- Scrivania unica. Il 2018 vedrà l'attuazione della c.d. "scrivania unica" per le funzioni di istruttoria sulle pratiche R.I.: viene cioè consentito di avere una vista unica ed una gestione integrata di tutte le pratiche del Registro Imprese relative ad imprese con localizzazioni nell'intero territorio di competenza di Riviera di Liguria. L'intervento è volto ad ottimizzare l'impiego delle risorse umane, peraltro in numero costantemente decrescente, a fronte di adempimenti sempre maggiori e di elevata complessità.
- 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.
- Sempre nella logica della qualità e con la finalità di consentire un utilizzo più ampio possibile dello strumento della posta elettronica certificata utile alle pubbliche amministrazioni ma anche alle imprese, si intende rafforzare nel corso del 2018 l'attività di presidio delle PEC, introducendo una modalità di controllo che preveda (come da indicazioni del Ministero per lo Sviluppo Economico) una periodicità semestrale, in modo da offrire maggiori garanzie di monitoraggio costante sulla validità degli indirizzi pubblicati nel Registro. A fine anno 2017 sono stati avviati provvedimenti massivi di regolarizzazione delle PEC non univoche e non valide che porteranno nei primi mesi del 2018 ad un miglioramento dei dati iscritti nel Registro Imprese e al progressivo consolidamento del presupposto per una maggiore diffusione di questo mezzo di comunicazione legale tra imprese e altre amministrazioni.
- Le Camere di Commercio assolvono anche il servizio di bollatura dei libri contabili e sociali. «Libri Digitali» è la piattaforma di servizio che InfoCamere scpa intende mettere a disposizione delle imprese per la tenuta dei libri sociali in formato digitale. La nascita del servizio deriva dalla norma che ratifica definitivamente l'equivalenza tra le scritture conservate su supporto analogico, cioè sulla carta, e quelle rappresentate in forma elettronica. Nel corso del 2017 si è conclusa la fase progettuale per la realizzazione del servizio che ha portato alla disponibilità della soluzione software. Il servizio "Libri Digitali" è stato presentato sia in ambito camerale (Milano, Roma, Pesaro-Urbino, Padova, Triveneto e Unioncamere Nazionale) che extracamerale attraverso il coinvolgimento di alcuni studi di commercialisti e notai; inoltre, è stato oggetto di sperimentazione presso l'azienda speciale Formaper della Camera di Milano, coinvolgendo gli uffici di Direzione e Contabilità. Una volta conclusa la sperimentazione presso alcune Camere "pilota", si valuterà la percorribilità dell'offerta alle imprese di Riviera di Liguria del servizio in parola, che presenta indubbi vantaggi in termini di riduzione dei costi per le imprese medesime.

- SUAP e fascicolo d'impresa: nel corso del 2017, la Camera ha realizzato una serie di azioni finalizzate al sostegno ai Comuni per lo Sportello Unico Attività Produttive, anche nell'ambito del progetto "Light Trade" di Liguria Digitale spa, l'agenzia che sviluppa la strategia digitale della Regione. Come noto, nell'ambito delle attività per la promozione del sistema telematico del portale "impresainungiorno" per l'inoltro di istanze ai SUAP la Camera fornisce assistenza tecnica ai Comuni per l'utilizzo corretto del sistema informatico e per l'implementazione del "fascicolo d'impresa", la cui tenuta, con la recente riforma del sistema camerale, diventa uno dei compiti istituzionali della Camera. Il fascicolo informatico di impresa, nell'ambito delle banche dati del registro delle imprese, dovrà costituire a regime – si è ancora in attesa di un Regolamento di attuazione – un archivio consultabile di tutti i documenti amministrativi relativi a istanze, atti procedurali e pareri inoltrati dall'impresa o dalle altre Pubbliche Amministrazioni al SUAP. Sostanzialmente, si tratta di un contenitore nel quale sono raccolti i documenti e le informazioni dell'impresa che si formano in modo dinamico durante la vita dell'impresa quando la stessa entra in contatto con la Pubblica amministrazione in senso lato per svolgere la propria attività in modo conforme alla legge. Il fascicolo è alimentato per lo più dagli Sportelli Unici, oltre che per un parte residuale dall'interscambio informativo tra banche dati. Gli sportelli SUAP Comuni che cooperano con le Camere di commercio attraverso il portale «impresainungiorno» alimentano il Fascicolo in modo automatico senza alcun carico di lavoro aggiuntivo, per tutti gli altri l'invio delle informazioni e dei documenti al Fascicolo dovrebbe avvenire in cooperazione applicativa, oppure utilizzando il servizio SU.RI, messo a disposizione gratuitamente dagli enti camerali a tutti i Comuni. 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 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.
- SPID: in sintonia con uno dei più importanti obiettivi dell'Agenda digitale, la Camera da marzo 2017 è attiva nella diffusione del Sistema Pubblico di Identità Digitale, distribuendo le credenziali d'accesso agli imprenditori che ne fanno richiesta. Il servizio sarà pertanto mantenuto. Inoltre il 31 marzo 2018 terminerà il periodo transitorio previsto dal DPCM 24.10.2014 e dovrebbe andare in vigore l'obbligo per tutte le PA di implementare SPID in tutti i servizi digitali che richiedono autenticazione, sia quelli già esistenti che quelli di nuova attivazione.
- Start up innovative "senza notaio": nel 2018 potrà andare a regime l'Ufficio assistenza qualificata alla stipula dell'atto presso la Camera di Commercio (in sigla AQI), la cui costituzione era stata rinviata in attesa di una pronuncia del TAR Lazio, depositata in autunno 2017. Si ricorda che il ricorso a tele servizio camerale rappresenta una modalità facoltativa e alternativa a quella ordinaria prevista del codice civile, che impone l'intervento del notaio e, quindi, la necessità dell'atto pubblico. Si è in presenza quindi di ufficio delicato e strategico, che persegue l'obiettivo di offrire un servizio di consulenza specializzata direttamente agli aspiranti imprenditori, valorizzando il rapporto Camera di Commercio/impresa.

Nell'ottica della tutela del mercato e del consumatore si inserisce altresì l'attività di verifica dinamica dei requisiti dei soggetti che svolgono l'attività di agenti d'affari in mediazione, agenti e rappresentanti di commercio, spedizionieri e mediatori marittimi, cui si provvederà nel corso del 2018.

Sessioni di esami abilitanti: si realizzeranno due sessioni d'esame per agenti d'affari in mediazione, e una per i mediatori e raccomandatari marittimi

Come nel 2017, costituiscono attività consuete: 1. mantenimento degli standard di qualità e dei tempi di evasione delle pratiche, ottimizzando sulle tre sedi operative l'applicazione degli strumenti di semplificazione basati sulla tecnologia informatica e telematica. 2. Continuo aggiornamento delle guide e dei manuali e in generale delle informazioni consultabili attraverso il sito web istituzionale, in modo da assicurare assistenza all'utenza, ma anche omogeneità e trasparenza nella gestione delle procedure. 3. Prosecuzione della partecipazione al Gruppo di lavoro REA-ATECO e della collaborazione con il gruppo Task Force Registro Imprese

Si ritiene importante promuovere e diffondere i nuovi servizi di utilizzo delle banche dati camerali. Il Registro Imprese deve essere infatti maggiormente apprezzato, oltre che come strumento di realizzazione della pubblicità legale, come fonte inesauribile e dinamica di dati che possono essere utili alle nostre imprese per assumere informazioni sul mercato, sui propri e potenziali clienti e fornitori e sulla concorrenza in genere. E' necessario pertanto promuovere, anche direttamente presso le imprese o con eventi ad hoc, i nuovi servizi che sono offerti dal sistema quali ri.map (servizio che consente di selezionare elenchi di imprese attraverso vari criteri di ricerca di tipo territoriale o di natura economica), ri-build (servizio che permette di verificare periodicamente ed in modo automatico se sono state comunicate variazioni al Registro Imprese per una lista di imprese di interesse), Registro Europeo EBR (che permette di acquisire, in tempo reale, informazioni e documenti ufficiali sulle imprese europee dei paesi aderenti al sistema dei gestori dei Registri), oltre, naturalmente, alle consolidate estrazioni per elenchi, per categorie e di visura bilanci.

Come da RPP anno 2017, la dematerializzazione delle pratiche relative al "commercio con l'estero" ha trovato compiuta attuazione ed è stato uniformato il processo operativo sulle tre sedi camerali. Al contempo, è stata attuata una razionalizzazione organizzativa. Il raggiungimento di tali obiettivi consente pertanto di prevedere nel corso del 2018 l'attuazione dell'adesione della Camera di commercio Riviera di Liguria al percorso di accreditamento del sistema camerale italiano al network sulla certificazione dell'ICC/WCF (Camera di Commercio Internazionale/World Chamber federation. La ICC/WCF ha costituito una rete dedicata al rilascio dei certificati di origine, creando un marchio di qualità internazionale, immediatamente riconoscibile e con lo scopo di rappresentare, promuovere e diffondere il ruolo delle Camere di Commercio come Autorità competenti nel rilascio dei certificati di origine non preferenziali delle merci. L'obiettivo della rete è quello di creare un insieme di soggetti virtuosi che garantiscano l'emissione di certificati secondo procedure condivise ed omogenee a livello internazionale, in grado di conferire alla certificazione maggiore affidabilità e assicurare il medesimo servizio a tutte le imprese esportatrici. L'organismo internazionale ha proposto a Unioncamere di svolgere il ruolo di coordinatore nazionale per l'accREDITAMENTO delle Camere di commercio italiane che vorranno aderire all'iniziativa, attraverso la sottoscrizione di uno specifico accordo con l'ICC/WCF. . Ad oggi le Camere italiane accreditate sono quelle di Arezzo, Bologna, Ferrara, Genova, Lucca, Padova, Roma, Udine e Vicenza.

## **1.2 AMBITO DI INTERVENTO TUTELA E LEGALITA'**

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

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

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

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

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

- Risoluzione alternativa delle controversie: ci si propone di mantenere il Servizio, pur rendendosi necessaria una profonda riflessione organizzativa, al fine di garantire un servizio efficiente e di qualità.
- Prosecuzione protocollo legalità, sul versante della trasparenza e della legalità nell'economia
- Metrologia legale. Il 18 settembre 2017 è entrato in vigore il 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", provvedimento con cui il Ministero dello Sviluppo economico ha disposto la codifica e l'integrazione della normativa vigente in materia di metrologia legale. Gli Organismi riconosciuti da UC ma non in possesso del certificato di accreditamento (o "non ancora" secondo la regola dei 270 giorni del periodo transitorio) possono continuare a svolgere attività di verifica periodica sugli strumenti oggetto di riconoscimento fino alla fine, appunto, del periodo transitorio. Le Camere di commercio possono svolgere attività di verifica periodica su strumenti nazionali fino alla fine del periodo transitorio. Con l'abrogazione del D.M. 182/2000 e dei D.M. "MID" sono venute meno le competenze delle Camere di commercio e di Unioncamere per la vigilanza sui Laboratori nazionali e MID. Dovrà essere perciò definito – in un ambito normativo non scevro di molteplici criticità – il nuovo perimetro delle competenze, specie per evitare duplicazioni di adempimenti ed oneri in conseguenza dell'applicazione del DM n. 93/2017. Il Ministero dello Sviluppo Economico e Unioncamere possono adottare opportune intese con l'Agenzia delle dogane e dei monopoli, con l'Autorità per l'energia elettrica, il gas e il sistema idrico e con ACCREDIA, per coordinare/migliorare l'efficacia degli interventi, evitare duplicazioni di adempimenti e oneri a carico dei titolari degli strumenti di misura o degli organismi che effettuano la verifica periodica. Le Camere potranno infatti 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.

Dovrà inoltre essere istituito e tenuto il "libretto metrologico", senza oneri per il relativo titolare, ove non vi abbia già provveduto il fabbricante.

- Vigilanza e controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti: nel 2017 si è data compiuta attuazione alla Convenzione siglata da Unioncamere con il Ministero per il biennio 2016-17, che contemplava un piano nazionale cui la Camera aderiva, convenzionandosi a sua volta con Unioncamere. Gli ambiti di competenza sono individuati dalla normativa di settore e comprendono: prodotti elettrici e compatibilità elettromagnetica; dispositivi di protezione individuale; giocattoli; prodotti generici di cui al Codice del consumo; prodotti connessi all'energia; tessili; calzature. In questo ambito Unioncamere svolge un compito di indirizzo e coordinamento delle attività delle Camere, in stretto raccordo con il Ministero dello Sviluppo Economico anche sulla base di molteplici protocolli d'intesa. Nel 2018 dovrà pertanto proseguirsi nell'attività e in parallelo nel completamento del processo di formazione del personale camerale.
- Patent Information Point (PIP). La ex Camera di Savona era titolare di un punto di un centro PIP. Il d.lgs. 25 novembre 2016, n. 219, all'art. 1, comma 1, lett. b), sui compiti e funzioni istituzionali delle Camere, modifica l'art. 2, comma 2, della legge n. 580 del 13 dicembre 1993 e s.m.i, prevedendo anche il loro sostegno alla competitività delle imprese e dei territori tramite attività di informazione economica e assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up, informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese. Con un punto PIP si deve garantire agli utenti dei tre territori i servizi di seguito richiamati: a) fornire l'assistenza sulla normativa relativa al deposito dei titoli di Proprietà Industriale a livello nazionale, europeo, comunitario e internazionale; b) servizi di ricerca con banche dati brevettuali dei titoli di Proprietà Industriale (brevetti, marchi, disegni e modelli); c) orientamento normativa nazionale anticontraffazione; d) organizzazione di incontri di informazione in materia di Proprietà Industriale. Di contro, il MiSE/UIBM si impegna a fornire l'assistenza sulla normativa relativa al deposito dei titoli di Proprietà Industriale a livello nazionale, europeo, comunitario e internazionale; servizi di ricerca con banche dati brevettuali dei titoli di Proprietà Industriale (brevetti, marchi, disegni e modelli); orientamento normativa nazionale anticontraffazione; organizzazione di incontri di informazione in materia di Proprietà Industriale. Nel corso del 2018, ad organigramma completato, la Camera si riserva di verificare la percorribilità delle sottoscrizioni di una convenzione con il Ministero per un nuovo centro PIP.
- Struttura di controllo. Nel corso del 2017 si è proceduto ad una completa revisione dell'organizzazione delle Strutture di controllo, che ha consentito di razionalizzare progressivamente il funzionamento degli uffici ed ottimizzare l'uso delle risorse umane. Il sistema di controllo, pur continuando ad offrire un importante servizio, tuttavia sta manifestando un certo affanno su tutto il territorio ligure. Di recente il MIPAAF ha posto una disposizione relativa al settore vitivinicolo, a cui si è obbligati a dare risposta entro il 31.12.2017, che obbliga da subito ad adempimenti organizzativi, burocratici, procedurali, di rotazione del personale, di adeguamento a norme UNI CEI EN ISO/IEC 17065/2012, ecc., il cui rispetto, nelle condizioni attuali che vedono anche una riduzione sensibile del personale, vede il sistema di certificazione e controllo in grande difficoltà, oltre ad esporre il personale a rischi di gravosi procedimenti sanzionatori. Non è escluso che nel corso del 2018 ci si debba esprimere a favore di un graduale disimpegno nei confronti del sistema di certificazione comunitaria, che potrebbe tradursi nella rinuncia al rinnovo degli incarichi ministeriali alla scadenza degli stessi. Il tema è alquanto delicato: e infatti in autunno 2017 il sistema camerale ligure si è confrontato con le associazioni di categoria ed i consorzi di tutela. Le associazioni hanno ribadito che il sistema camerale rappresenta un punto di riferimento insostituibile nella funzione di certificazione e controllo, garantendo

efficienza, terzietà e oneri contenuti per il sistema delle imprese; non solo, ma hanno inoltre osservato che un'eventuale cessazione della attività in questo segmento determinerebbe un contraccolpo negativo, con il probabile abbandono di molte aziende del sistema di certificazione della qualità. Nell'interesse dell'intero sistema, l'ente sarà comunque impegnato a ricercare le migliori soluzioni organizzative, eventualmente anche delegando parte delle funzioni alle aziende speciali, ove ciò sia consentito dalla disciplina vigente.

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

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

Alla luce della riforma introdotta dal D. Lgs. 219/216 alcuni dei servizi e delle linee strategiche in precedenza definite sono in fase di rivalutazione: a livello nazionale, soprattutto con riferimento alle funzioni relative alla promozione economica, sono in fase di analisi la nuova mappa dei servizi e le modalità di erogazione degli stessi, come anche le modalità per la gestione dei progetti e delle iniziative.

Come già illustrato più sopra, l'azione camerale nel settore promozionale dovrà basarsi su scelte ben precise, essendo che la stessa è pesantemente condizionata dalle risorse economiche a disposizione e dalle indicazioni della Riforma del Sistema Camerale, come ad esempio nel caso di divieto di partecipazione a missioni all'estero.

In particolare, gli strumenti su cui ci si dovrà concentrare saranno sempre meno l'erogazione di contributi a terzi e sempre più la partecipazione diretta con risorse professionali, la collaborazione spinta con organismi pubblici e privati, la creazione di "services" di alta qualità. Non solo, occorrerà investire sulla possibilità di fornire assistenza diretta nelle materie di competenza attraverso gli sportelli camerale, come nel caso dello Sportello Turismo e lo Sportello per l'Internazionalizzazione.

Segue disamina articolata per ambiti di intervento.

### **2.1 AMBITO DI INTERVENTO DIGITALIZZAZIONE**

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

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

In relazione al progetto, che prevede anche specifiche iniziative di formazione, si ricorda che ad oggi:

- è stata avviata la collaborazione con il MISE per la definizione del meccanismo di certificazione dei "Centri di Trasferimento tecnologico Industria 4.0". In proposito, l'Unione ha presentato una

proposta di regolamentazione della materia finalizzata anche a velocizzare la definizione dei "Centri". Si rammenta che questo aspetto è di stretto interesse delle camere perché il comma 3 del decreto assegna particolare importanza alle risorse destinate ad essere impiegate, ad esempio attraverso i voucher, presso tali strutture;

- è stato costituito lo steering committee del progetto, composto da esperti del mondo accademico e istituzionale che avranno il compito di fornire a Unioncamere indicazioni di tipo strategico, di esaminare i risultati conseguiti dal progetto e formulare proposte per ulteriori sviluppi.

Il 2018 vedrà l'operatività del servizio, che si inseriva già nella pianificazione 2017-2019 tra gli interventi prioritari.

Nell'ambito delle iniziative volte alla digitalizzazione, nel 2018 si prevede di proseguire il progetto "Crescere in Digitale", 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. Obiettivo è favorire la digitalizzazione delle micro e piccole imprese italiane, sensibilizzandole sull'impatto economico di internet e contribuendo a portarle sul web in maniera attiva.

## **2.2 AMBITO DI INTERVENTO ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI**

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

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

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

Tra i progetti finanziati con l'incremento del fondo perequativo, come da approvazione del Mise (decreto 22/5/2017) vi è anche infatti il Progetto "Orientamento al Lavoro e alle professioni". Grazie al progetto Fondo Perequativo le Camere già da quest'anno 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.

Fondamentale attività di orientamento al lavoro promossa dal Sistema Camerale, è collegata e realizzata attraverso la funzione di tenuta e gestione del "Registro Nazionale Alternanza Scuola Lavoro" (RASL), prevista dalla legge 107/2016, funzione inclusa tra i principali compiti delle Camere di Commercio.

L'iscrizione al Registro Nazionale, sulla base di accordi con il Ministero dell'Istruzione, dell'Università delle ricerca e con il Ministero del lavoro e delle politiche sociali, è gratuita per i soggetti interessati e rappresenta un punto di incontro virtuale tra i ragazzi che frequentano il

triennio conclusivo delle Scuole Superiori e le imprese del territorio disposte ad offrire loro un periodo di apprendimento "on the job".

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

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

- a collaborare per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze acquisite in contesti non formali e informali nell'ambito dei percorsi di alternanza scuola-lavoro;
- a supportare l'incontro tra domanda - offerta di lavoro, attraverso servizi informativi anche a carattere previsionale volti a favorire l'inserimento occupazionale e a facilitare l'accesso delle imprese ai servizi dei Centri per l'impiego, in raccordo con ANPAL (Agenzia Nazionale per le Politiche Attive);
- il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro attraverso l'orientamento e lo sviluppo di servizi, in particolare telematici, a supporto dei processi di placement svolti dalle Università.

Sul tema si ricorda poi che nel corso del 2016 erano state poste le basi per una proficua collaborazione con gli Uffici territoriali dei Centri per l'Impiego che consente oggi in ciascuna provincia di sviluppare una efficace attività di orientamento all'autoimprenditorialità, all'occupazione giovanile e alla formazione.

L'approccio seguito vuole mettere in rete le diverse competenze ed esperienze professionali sintetizzate nell'Ente Camerale anche per creare le migliori condizioni alla creazione di impresa.

Nell'ambito di tale collaborazione e per costituire un sistema integrato tra politiche del lavoro la Camera ha già aderito a due protocolli di intesa promossi dall'Amministrazione Provinciale di Imperia:

- il Protocollo d'intesa istitutivo di una Rete Permanente di Parità, finalizzato a creare un gruppo di lavoro per progettare e realizzare interventi diretti a rimuovere ogni forma di discriminazione, promuovere le pari opportunità, la partecipazione attiva e migliorare l'occupazione. Le parti firmatarie intendono favorire la comunicazione tra gli attori sociali coinvolti, nonché l'attivazione di azioni positive dirette a rimuovere ostacoli che impediscano le pari opportunità quali la raccolta di segnalazioni e istanze in merito, la promozione e il coordinamento di progetti ed iniziative mirate a contrastare l'esclusione sociale, la gestione della comunicazione tra gli attori del territorio interessati, l'individuazione di procedure efficaci di rilevazione delle violazioni normative in materia di parità, pari opportunità e garanzie contro le discriminazioni, anche mediante la progettazione di appositi percorsi formativi, la diffusione di conoscenze e scambio di buone prassi attraverso attività di informazione e formazione culturale;
- il Protocollo d'intesa per l'istituzione di un Gruppo di lavoro multidisciplinare di inserimento lavorativo riservato agli "over 30" finalizzato all'attivazione di progetti individualizzati di inserimento lavorativo. Finalità condivisa dai soggetti firmatari è di contribuire alla progressiva costruzione e potenziamento di una rete pubblico-privata che operi in sinergia e quale network in grado di assolvere al meccanismo di inserimento e reinserimento lavorativo dei lavoratori e dei lavoratori appartenenti a categorie svantaggiate. La funzione principale è quella di coordinare i vari soggetti firmatari e nello specifico raccogliere segnalazioni e istanze in risposta ad ogni forma di discriminazione; promuovere e

coordinare progetti ed iniziative in tale ottica; gestire la comunicazione tra gli attori del territorio per far incontrare le diverse esigenze de territorio in un'ottica sistemica.

Sul tema si ricorda che la Camera Riviere di Liguria è capofila dell'ATS costituita per la gestione delle azioni previste dal progetto "Garanzia Giovani" per il territorio della Spezia.

Nel corso del 2018 l'attività proseguirà secondo le linee di progetto definite.

Nell'ambito delle iniziative volte all'orientamento, nel 2018 si prevede di proseguire quale misura prevista nell'ambito di Garanzia Giovani il progetto "Crescere in Digitale" (già richiamato in tema di digitalizzazione delle PMI) 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 prevede:

- un percorso formativo online gratuito messo a disposizione da Google;
- fino a 3000 tirocini retribuiti a livello nazionale (500 euro al mese) della durata di 6 mesi.

La Camera sostiene inoltre progetti specifici di analisi ed approfondimento quali ad esempio Savona @ppeal e Fabbriche Aperte, che verranno realizzati su tutti i territori interessati.

### **2.3 AMBITO DI INTERVENTO TURISMO E CULTURA**

Il 37,9% della spesa turistica italiana è generato dalla cultura. La riforma ha assegnato alle Camere, oltre allo sviluppo e la promozione del turismo, anche la valorizzazione del patrimonio culturale, un ambito in cui le Camere vantano già esperienze solide, come nel caso del progetto Mirabilia.

Anche il Progetto **Mirabilia** rientra tra i progetti autorizzati dal Ministero nel maggio 2017 e da finanziarsi con l'incremento del 20% del diritto annuale. Il progetto, che, si ricorda, è realizzato in rete con altre dodici 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.

Nel 2017 la Camera di Commercio Riviere di Liguria ha accompagnato alla Borsa del Turismo organizzata a Verona nell'ambito del progetto 15 operatori che hanno preso parte a 300 incontri organizzati con operatori esteri provenienti da 20 paesi, europei ed extraeuropei tra cui Cina, Russia, India, Giappone e America.

La Borsa è stata affiancata dal Mirabilia Food & Drink, evento dedicato al filone agroalimentare.

Con riferimento al 2018 è attualmente in fase di organizzazione un'iniziativa basata sulla partecipazione delle imprese del territorio a una selezione di fiere ed eventi specializzati.

Tale "calendario di eventi" sarà definito anche sulla base delle indicazioni degli operatori, raccolte mediante un questionario che sarà somministrato on line. Le aree tematiche su cui saranno sollecitati gli operatori - in considerazione della crescita che si è osservata negli ultimi cinque anni - riguardano in particolare il "turismo attivo" e il "turismo esperienziale".

Nel corso del 2018 verrà costituita, su iniziativa di Unioncamere nazionale, l'Associazione Mirabilia Network, cui dovrebbero aderire Unioncamere stessa, Infocamere, le tredici Camere oggi aderenti alla "rete", che peraltro dovrebbero aumentare a breve, raggiungendo il numero di

venti. L'associazione, che dovrebbe vedere anche l'ingresso di enti francesi cui fanno capo aree "Unesco" che stanno già partecipando alle attività, consentirà di dare strutturazione al progetto "Mirabilia".

**Progetto Sistina.** Nel 2018 è prevista la prosecuzione Progetto SISTINA (a valere sul programma Italia Francia Marittimo 2014-2020) volto a realizzare un sistema integrato di servizi e prodotti finalizzato al rinnovamento dell'offerta turistica dei territori coinvolti ed alla sua promozione nel contesto internazionale, illustrato anche più avanti, nel capitolo dedicato all'Internazionalizzazione.

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

Nel mese di febbraio presso la Sala Marmori della Camera di Commercio (sede La Spezia) si è tenuto l'evento di lancio del progetto che ha visto la partecipazione di oltre 90 tra imprenditori, associazioni, consorzi e comuni, immediatamente seguito nel giorno successivo dal primo Comitato di Pilotaggio che ha dato operativamente avvio alle attività del progetto.

Nel mese di ottobre, dal 12 al 14 ottobre, nell'ambito del progetto è stata organizzata la partecipazione al TTG Incontri di Rimini con una collettiva di imprese del settore per incontrare buyer esteri per proporre pacchetti turistici integrati, frutto della "rete" creata da Sistina.

Nello stesso periodo è stato anche organizzato un percorso formativo modulare gratuito aperto a tutti gli operatori turistici interessati a migliorare le competenze sui temi della comunicazione digitale e marketing turistico

**GAL "VALLI SAVONESI"- SSL "PIU' VALORE ALL'ENTROTERRA":** iniziative finalizzate al **turismo sostenibile**.

Con la riforma l'Ente dovrà sempre maggiormente presidiare il filone dello sviluppo sostenibile, filone che "abbraccia" da alcuni anni anche il turismo. Per quanto riguarda il territorio savonese, anche nel 2018 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.

Si ricorda che il Gal ha visto approvata e finanziata dalla Regione nell'ottobre 2016 la propria proposta di strategia di sviluppo locale, che consente l'accesso ai fondi ex Leader, oggi misura 19 del PSR 2014/2020. Tra i progetti compresi nella strategia vi sono appunto anche quelli per il Turismo sostenibile (promozione del turismo outdoor e del turismo rurale, rafforzamento e qualificazione delle infrastrutture ricettive)

Anche nel 2018 l'Ente contribuirà alla riuscita di iniziative di terzi sostenendole con **contributi** attribuiti in base al Regolamento approvato nel corso del 2017 e svolgerà un ruolo significativo con riferimento ad **alcune iniziative particolari** di notevole impatto turistico e anche di grande rilievo a livello di "marketing territoriale".

Sul tema del turismo è poi da sottolineare l'importanza di rendere sempre più sistematico il confronto con le organizzazioni di categoria del settore, con i Comuni e con gli altri soggetti operanti nella promozione come il Consorzio Turistico Riviera dei Fiori e il Sistema Turistico Locale "Golfo dei Poeti, Val di Magra e Val di Vara" al fine di ricercare le sinergie necessarie allo sviluppo del settore anche attraverso le risorse che il **Patto Regionale per il Turismo** potrà rendere disponibili e in particolare attraverso l'utilizzo programmato degli introiti della tassa di soggiorno.

Sul tema dello sviluppo e del consolidamento del settore turistico è infine da sottolineare la collaborazione instaurata con **l'Università** che attualmente ha presso la sede di Imperia un corso di laurea in Scienze del Turismo e sta definendo l'attivazione di un nuovo corso di laurea magistrale in "beni culturali e del turismo". Da tale collaborazione potrebbe emergere l'opportunità di iniziative di studio e/o convegni per la diffusione e condivisione di know-how negli operatori.

## **2.4 AMBITO DI INTERVENTO SVILUPPO E QUALIFICAZIONE AZIENDALE E DEI PRODOTTI**

Nell'ambito di intervento rientrano le azioni per lo "Sviluppo di Impresa" e per la "Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni".

Nello "sviluppo di impresa" rientrano, secondo gli indirizzi della riforma, le azioni volte a:

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

### **2.4.1 SVILUPPO DI IMPRESA**

#### **2.4.1.1 Creazione di Impresa**

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

La Camera promuove inoltre progetti volti alla creazione di impresa, per il 2018 le progettualità che saranno ancora attive sono:

- Crescere Imprenditore;
- Start & Growth.

In particolare nel 2018, proseguiranno le azioni del progetto nazionale Crescere Imprenditori, che intende promuovere e sostenere l'autoimpiego e l'autoimprenditorialità, attraverso attività mirate di formazione e accompagnamento all'avvio d'impresa.

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

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

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

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

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

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

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

Si evidenzia in particolare che:

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

Per le attività inerenti la creazione di impresa e più in generale quelle inerenti i servizi alle imprese, la Camera si avvale di rapporti di collaborazione con la Filse, Finanziaria della Regione Liguria partecipata dalla Camera stessa.

La Filse può disporre presso le sedi camerali di proprie postazioni operative.

Per l'anno 2018 si prevede poi di proseguire, anche attraverso l'Azienda Speciale in corso di costituzione per il territorio del levante ligure, nell'attività di gestione dei Centri Incubatori di Impresa siti in La Spezia Via Privata OTO 3/5 e Via Privata OTO 10.

Tale gestione prevede sia l'incremento delle realtà imprenditoriali incubate (siano esse start up oppure realtà imprenditoriali già esistenti ma con progetti di sviluppo), sia l'ottimizzazione degli aspetti gestionali interni (già dal 2014 sono stati intrapresi numerosi interventi che hanno permesso una sensibile diminuzione dei costi di gestione).

Sempre in tema di creazione di impresa si ricorda che a valere sul programma di Cooperazione Territoriale Europea CTE Italia/Francia Marittimo 2014/2020 - saranno realizzate le attività del **progetto Invitra** (Asse 1 "Promozione della competitività delle imprese nelle filiere transfrontaliere") di cui la Camera è soggetto attuatore e l'Unioncamere Ligure è capofila.

Tale progetto è finalizzato ad avviare e portare a regime un sistema di rete transfrontaliero in grado di offrire i servizi necessari all'incubazione di nuove imprese prevalentemente di tipo cooperativo, nei territori coinvolti nel programma. Il risultato di tali attività darà luogo alla

creazione un *incubatore virtuale transfrontaliero* diretto a sostenere, supportare, assistere e fornire servizi agli interessati nella creazione e sviluppo di impresa.

La Camera nello specifico, come richiesto dal capofila, fornirà supporto e collaborazione nell'erogazione dei servizi formativi e di assistenza volti allo sviluppo e alla creazione di nuove imprese sul territorio regionale di competenza<sup>3</sup>.

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

Le principali azioni che saranno sviluppate con riferimento al nel 2018 sono sintetizzabili come di seguito:

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

Tale piano (che ha ottenuto l'approvazione da parte dell'Autorità di Gestione), denominato CLIP - *Cooperazione per l'innovazione applicata* è costituito da 5 progetti: COORDINAMENTO E COORDINAZIONE DEL PIANO; INTEROPERABILITA'; COMPETITIVITA', IMPRESE INNOVAZIONE "CIRCUITO"; E.SALUTE& SILVER ECONOMY; E-TRASPORT, per un valore complessivo di 5.724.000,00.

Il suo obiettivo strategico è la riduzione del divario tra mondo della ricerca e mondo delle imprese favorendo la capacità di innovazione, competitività, sostenibilità dei comparti più strategici dell'area interessata e al contempo fra aree urbane e non urbane, in tema di trasferimento tecnologico, di processi e metodologie di innovazione.

La Camera di Commercio potrebbe essere soggetto attuatore delle azioni individuate dal partenariato in riferimento alle competenze, ai servizi di cui dispone ed al ruolo che svolge nei confronti delle imprese.

Sempre nell'ambito del Programma Alcotra 2014/2020 in tema di Innovazione - Asse 1 la CCIAA è partner del progetto semplice **Progetto ECOBATI** - "Sviluppo di modelli innovativi di edilizia sostenibile negli edifici pubblici per migliorare le prestazioni energetiche" 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. L'adesione al progetto era stata deliberata dall'allora CCIAA di Imperia.

Attraverso questa progettualità, articolata in 36 mesi, con un budget totale di progetto di euro 1.801.241,30 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.

Infine, sempre nell'ambito del programma Alcotra 2014/2020 la CCIAA Riviera di Liguria è :

- partner del **progetto Ecogetiques** uno dei 5 progetti che compongono il **Piano Integrato Territoriale PITER PAYSAGES** presentato dalla Provincia di Cuneo in qualità di capofila.

<sup>3</sup> L'importo previsto da UnionCamere Liguria a favore della CCIAA per i servizi svolti nell'ambito del progetto è di € 26.250,00.

Tale progetto nello specifico interviene sull'Asse 1 *Innovazione applicata* / obiettivo specifico 1.2 Energia ed ha come obiettivo, partendo anche dall'esperienza e dai risultati del progetto semplice Ecobati sopra descritto, il miglioramento delle prestazioni energetiche degli edifici pubblici attraverso l'individuazione di soluzioni tecniche innovative e l'impiego di eco-materiali.

- potrebbe essere soggetto attuatore in riferimento ai propri ambiti di competenza di un progetto facente parte del **Piano Integrato Territoriale ALPIMED** presentato dalla Città Metropolitana Nice Cote d'Azur che si propone di rafforzare l'economia montana avvicinando il tessuto socio-economico tradizionale all'utilizzo delle nuove tecnologie.

Mentre, nell'ambito del **programma di cooperazione territoriale europea CTE Italia Francia Marittimo 2014-2020**, la Camera di Commercio è partner del **progetto Retic**, Asse 1 - *Innovazione*, il cui obiettivo prevede la creazione di una Rete transfrontaliera tra i soggetti specializzati nei servizi di pre-incubazione e incubazione di nuove imprese nel settore ICT applicato alle filiere di nautica, turismo ed energia.

Come noto, sono molte le opportunità collegate al settore delle ICT (tecnologie dell'informazione e della comunicazione) previste nei diversi programmi di lavoro dell'Unione Europea. Il budget totale del progetto è di € 1.210.644,65.

La Camera inoltre potrebbe partecipare in qualità di soggetto attuatore al Piano Integrato Tematico "Pitem CLIP - Cooperazione per l'innovazione applicata",

Sul tema del supporto all'innovazione tecnologica delle imprese si ricordano infine le seguenti azioni.

- Nel novembre 2016 è stato siglato un accordo con l'Università degli Studi di Genova che tra le possibilità di azione contemplate prevede un collegamento diretto con le strutture dell'Università incaricate di curare i processi di trasferimento tecnologico. Il polo universitario presente alla Spezia e le articolazioni dell'Ateneo presenti sul territorio consentiranno di sviluppare tali tematiche a livello locale.
- Seafuture. Seafuture è la rassegna dedicata alle tecnologie connesse al mare, in passato organizzata dalla Camera della Spezia attraverso l'azienda speciale EPS, oggi - dopo diverse edizioni - riconosciuta a livello internazionale. Nel 2018 la manifestazione non sarà più gestita direttamente dalla Camera o dalle sue aziende speciali ma sarà mantenuto un ruolo attivo nella stessa.

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

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

- DLTM, organismo territoriale di governance settoriale per i processi di ricerca, innovazione e formazione nei settori della cantieristica navale e della nautica;

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

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

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

- FI.L.S.E. spa;
- Rete Fidi;
- Confart;
- Sportello cooperativo Alleanza Cooperative;
- Sportello Reti: Assoreti PMI.

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

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

In ottemperanza con quanto previsto nel Piano di Animazione Economica presentato- in accordo con il Comitato di Pilotaggio, il 10 marzo 2016, a Regione Liguria, e da essa approvato, la Camera di Commercio "Riviere di Liguria" prevede lo svolgimento delle seguenti attività nel corso del 2018:

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

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

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

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

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

Come sopra detto, l'assistenza alle nuove imprese è svolta anche in convenzione con FILSE, che cura lo sportello informativo e promozionale sul tema della creazione di impresa e delle agevolazioni alle imprese promosse dalla Camera di Commercio:

Tale sportello si occupa di:

- sostenere l'animazione economica del territorio mediante la possibilità di accesso diretto al medesimo da parte delle imprese;
- favorire l'avvio di nuove iniziative imprenditoriali attraverso l'orientamento, la prima accoglienza all'utenza e il supporto allo start up di impresa, nell'ambito della quale ai neo imprenditori e agli aspiranti imprenditori e start up;
- svolgere l'attività di front-office dello sportello FILO (Piattaforma di Unioncamere rivolta ad imprenditori ed aspiranti imprenditori);
- fornisce supporto specialistico nell'ambito del progetto Alternanza Scuola Lavoro;
- promuove il progetto "Erasmus per giovani imprenditori", il cui obiettivo è supportare nuovi e aspiranti imprenditori europei nella ricerca di partner internazionali, vivendo un'esperienza lavorativa all'estero, al fianco di un imprenditore già affermato in un altro Paese dell'Unione Europea per imparare a gestire e sviluppare il proprio business.

A livello di progettualità per lo sviluppo delle imprese del territorio 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.

La Camera è partner. Il progetto, che ha superato la prima fase di approvazione ma dovrà essere rimodulato secondo le indicazioni che l'Autorità di Gestione darà al Capofila progettuale<sup>4</sup>, si propone di costituire una rete di servizi di tutoring e coaching tra zone transfrontaliere per consentire una migliore acquisizione e attrazione degli aiuti all'investimento in favore delle microimprese esistenti e della creazione di imprese, nelle filiere prioritarie del programma (turismo innovativo e stabile) legate all'economia del mare, energie rinnovabili, biotecnologie blu e verdi come ad esempio l'agroalimentare ed il settore cosmetico.

#### 2.4.1.4 Informazione economica

---

<sup>4</sup> Il budget totale del progetto è di euro 2.350.000,00. (presumibilmente sarà ridotto del 15%). Il budget per spese di personale è di euro 30.054,00 (presumibilmente sarà ridotto del 15%).

Rientra infine nel filone Sviluppo di Impresa l'attività di relativa ai Servizi di "informazione economica" che la riforma vede come strumento a supporto della competitività delle PMI: anche nel 2018 saranno garantite le attività previste dal Piano statistico Nazionale, ma soprattutto lo sforzo camerale sarà indirizzato verso la conquista del ruolo – per l'Ente camerale – di soggetto detentore dei dati e delle informazioni di rilievo per la definizione di progetti e di politiche di sviluppo.

La Camera di commercio possiede infatti un importantissimo patrimonio informativo sull'economia del territorio e detiene anche le risorse per l'analisi dei dati e la creazione di veri e propri "prodotti ad alto valore aggiunto" che possono rappresentare la base per l'avvio di progetti sia interni che in collaborazione con gli altri soggetti preposti alle politiche di sviluppo.

In altre parole, ciò che l'Ente si propone è di utilizzare, in collaborazione con Infocamere, con il coinvolgimento di Inps ed Enti Locali, l'enorme banca dati del Registro delle Imprese per costruire "prodotti gestionali", utili per le politiche di intervento della Camera rispetto alle imprese, per le politiche territoriali degli Enti Locali, oltre che per definire studi di settore analitici.

#### **2.4.2 QUALIFICAZIONE DELLE IMPRESE, DELLE FILIERE E DELLE PRODUZIONI**

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

L'attività diretta sarà volta al coordinamento delle azioni declinate dalle aziende, al monitoraggio dei fondi comunitari e allo sviluppo della progettazione, alla gestione degli asset informativi, alla pianificazione e realizzazione di eventi promozionali di taglio istituzionale, al supporto alla gestione dei partenariati in cui la Camera è capofila.

Come già detto da gennaio 2018 saranno operative le aziende speciali risultanti dalla fusione.

L'Azienda Speciale PromoRiviere di Liguria avrà come mission le attività promozionali per lo sviluppo delle filiere dell'agroalimentare, dell'artigianato, del turismo e del florovivaismo, attraverso attività di studio e di ricerca finalizzata alle elaborazione di strategie, programmi e progetti di sviluppo, lo sviluppo di progettazione finanziata con Fondi Europei, la partecipazione a partenariati pubblico privati per la definizione e l'attuazione di strategie di sviluppo locali.

L'Azienda Speciale Blue Hub avrà come scopo la promozione, valorizzazione, progettazione di iniziative collegate o complementari all'"economia del mare", dunque tecnologie marine, cantieristica navale sia essa militare oppure civile, nautica da diporto, sistemi navali per la sicurezza e la difesa, progettazione e design, ambiente marino, maricoltura, attraverso attività di studio e di ricerca finalizzata alle elaborazione di strategie, programmi e progetti di sviluppo, lo sviluppo di progettazione finanziata con Fondi Europei, l'organizzazione e gestione di corsi qualificati per attività formative didattiche.

L'Azienda curerà inoltre la gestione, presso la Camera di Commercio, in collaborazione e d'intesa con le associazioni di categoria, del terminale locale della rete Enterprise Europe Netwok (EEN) - Consorzio Alps – Liguria, Piemonte, Valle d'Aosta

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

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

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

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

Le Aziende Speciali rispecchiano nella loro attività gli interessi principali del territorio, quali l'agroalimentare, il turismo, l'economia del mare. E' importante pertanto che vengano realizzate iniziative propedeutiche allo sviluppo di questi settori, partendo dalla conoscenza approfondita degli stessi e dal superamento di alcune delle problematiche principali.

Per il settore agroalimentare, dove numerose sono le piccole imprese, è importante rendere le stesse più grandi e qualificate, anche al fine di incrementare la quantità di prodotto a denominazione di origine. D'altronde è noto che la valorizzazione delle tipicità comporta anche un maggior valore economico dei prodotti, superiore all'incremento dei costi derivanti dalla qualificazione della produzione.

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

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

Di seguito una sintesi dei progetti che saranno in essere nel 2018.

Progetto "Un Mare Agrumi": Marchio Turistico e biotecnologie verdi per lo sviluppo di imprese su una risorsa comune, gli Agrumi (programma di Cooperazione Territoriale Europea CTE Italia/Francia Marittimo 2014/2020, Asse 1 -Promozione e competitività delle Imprese nelle filiere prioritarie transfrontaliere)<sup>5</sup>.

Partner: Cersaa.

Il progetto è biennale e ha visto l'evento di lancio a maggio 2017 con la manifestazione "Un mare di agrumi al mercato", realizzata a Savona per la promozione delle eccellenze agrumicole dell'Alto Tirreno e la presentazione ufficiale del nuovo logo, alla presenza di 40 produttori e espositori provenienti da Liguria, Toscana, Sardegna e Corsica.

L'iniziativa, che coinvolge Toscana, Liguria, Sardegna, Corsica e Paca (Provenza-Alpi-Costa Azzurra), punta alla valorizzazione della filiera agrumicola sia attraverso le biotecnologie verdi in campo agroalimentare-cosmetico sia attraverso lo sviluppo di un'offerta eco turistica collegata al tema dell'agrume.

---

<sup>5</sup> Il progetto è biennale e dispone di un finanziamento comunitario di un budget di 1.334.572,25 euro. I partner protagonisti del progetto, sono oltre al CERSAA: il Comune di Savona che è capofila del progetto, il Comune di Siniscola, la Provincia di Livorno, la Chambre de commerce et d'industrie territoriale de Bastia et de la Haute Corse e l'Institut National de la recherche agronomique, l'Università di Pisa.

A svolgere il ruolo di protagonista assoluto, il chinotto di Savona, affiancato dall'arancia Pernambuco di Finale, il cedro Corso, la clementina Corsa e il Pomelo, gli agrumi dell'isola d'Elba e la Pompia sarda.

Progetto IS@M - Innovative Sustainable Agriculture in Mediterranea presentato dall'Institut National de la Recherche Agronomique, Sophia Antipolis, in qualità di capofila (CERSAA è partner), progetto che si propone di favorire la crescita verde ecosostenibile delle aziende agricole nelle zone transfrontaliere. Gli obiettivi specifici sono la riduzione dell'utilizzo dei fitofarmaci nelle principali colture della zona transfrontaliera (ortaggi, specie ornamentali e olivo) e trasferire strumenti innovativi alle PMI agricole.

Il progetto mira inoltre alla creazione di una rete stabile di collaborazione tra istituzioni scientifiche transfrontaliere per sostenere e promuovere la produzione sostenibile delle colture e alla sensibilizzazione dei consumatori verso scelte consapevoli per quanto riguarda la salute e la sicurezza dei prodotti acquistati<sup>6</sup>.

Progetto RIGA, finanziato dall'Unione Europea Commissione Europea – CIP ECO Innovation (partner CERSAA), progetto che intende introdurre innovazioni nel campo della microirrigazione e dell'irrigazione localizzata al fine di contribuire al risparmio idrico in agricoltura. Tra i risultati attesi vi è anche la realizzazione di uno studio finalizzato a diminuire i rifiuti plastici generati, l'emissione di gas serra, le sostanze tossiche dei corpi idrici e la riduzione dei consumi idrici<sup>7</sup>.

Progetto ARIDWASTE (ARIMNET) finanziato dall'Unione Europea nell'ambito del 7° Programma Quadro – Coordinamento della Ricerca in Agricoltura nel bacino del Mediterraneo (ARIMNet). Obiettivi di tale progettualità sono la ricerca, l'avanzamento e lo sviluppo di buone pratiche in agricoltura low cost e a basso impatto ambientale all'interno del bacino del Mediterraneo con l'utilizzo di rifiuti di tipo agricolo<sup>8</sup>.

Progetto FERTINNOWA, finanziato dalla Commissione Europea sul programma HORIZON 2020 i cui obiettivi sono creare un database di pratiche innovative per la fertirrigazione di colture orticole<sup>9</sup>.

Progetto SAMLAB a valere sul programma PAR\_FAS, diretto a realizzare un laboratorio di ricerca per la sperimentazione di metodologie e tecnologie innovative per il monitoraggio, il controllo e l'aumento dell'efficienza energetica nei processi agro-manifatturieri nelle colture protette<sup>10</sup>.

Sul tema si ricordano anche le iniziative a valere sul PSR 2014/2020 realizzate dall'azienda speciale CERSAA :

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

---

<sup>6</sup> Il budget totale del progetto è di euro 1.300.000,00.

<sup>7</sup> Il budget totale del progetto è di euro 1.282.647,00.

<sup>8</sup> Il budget totale del progetto è di euro 317.050,00.

<sup>9</sup> Il budget totale del progetto è di euro 2.999.273,40.

<sup>10</sup> Il budget totale del progetto è di euro 710.430,10.

- progetto "MINISERRE PER COLTURE PROTETTE A BASSO IMPATTO AMBIENTALE ED ECONOMICO" ( PSR 2014-2020 M 16,01 (Prima fase) Tema 2) che mira a realizzare sviluppo e introduzione di strutture protette "low cost" per l'orticoltura ed il vivaismo;
- progetto STRATEGIE DI AGRICOLTURA INTELLIGENTE E DI PRECISIONE NELLA FILIERA DELLE AROMATICHE IN VASO ( PSR 2014-2020 M 16,01 (Prima fase) Tema 3 ) che ha l'obiettivo di introdurre strumenti innovativi per garantire una qualità elevata e costante della produzione delle aromatiche in vaso;
- progetto "OLIVO IN LIGURIA" (PSR 2014-2020 M 16,01 (Prima fase) Tema 4) : innovazione nelle strategie, tecniche e metodologie produttive a basso impatto finalizzate all'incremento quanti-qualitativo della produzione" finalizzato a realizzare innovazioni nella difesa fitosanitaria e nella nutrizione in oliveto;
- progetto "PER UNA FLORICOLTURA INTEGRATA E ECONOMICAMENTE SOSTENIBILE" (PSR 2014-2020 M 16,01 (Seconda fase) Tema 5) che ha come obiettivo realizzare delle Strategie di sviluppo del comparto florovivaistico ligure;
- progetto "Verso un mercato del pomodoro "Ni-free" (PSR 2014-2020 M 16,01 (Seconda fase) Tema 6) che è diretto a individuare selezioni e strategie di produzione di pomodoro a basso contenuto in Nickel;
- progetto "LA FILIERA DEL CHINOTTO DI SAVONA: valore aggiunto per l'economia rurale periurbana" ( PSR 2014-2020 M 16,01 (Seconda fase) Tema 6), ancora in fase di definizione
- progetto SEKAC ( Polo Agrifood sui fondi POR-FESR Regione Piemonte ) che intendere realizzare il recupero di sostanza organica dai rifiuti per la produzione di ammendanti di qualità per il settore agroalimentare, ancora in fase di valutazione
- progetto Estratti da piante officinali ad uso agrofarmaceutico (PLSV su fondi POR-FESR Regione Liguria) ancora in fase di preparazione.

Con riferimento specifico al florovivaismo si ricorda il progetto FLORE 3.0.

Il progetto presentato da Regione Liguria in qualità di capofila - di cui il CERSAA è partner -si incentra sul florovivaismo mediterraneo, mirando a rafforzare la capacità imprenditoriale delle imprese florovivaiste dello spazio di cooperazione Italia - Francia<sup>11</sup>.

Il progetto si propone di migliorare la capacità imprenditoriale irrobustendo la rete di servizi rivolti alle imprese agricole oppure creandone di nuovi e facilitando l'accesso alle innovazioni ai singoli produttori dell'area transfrontaliera. La dotazione finanziaria della Liguria è di 166 mila euro circa. Il progetto è stato avviato a febbraio 2017 con l'incontro degli otto partner di Flore 3.0 al mercato dei Fiori di Sanremo.

Con riferimento invece a settori diversi dall'agroalimentare si ricordano i seguenti progetti con finanziamento comunitario.

Sul **Programma di cooperazione transfrontaliera europea Italia-Francia ALCOTRA 2014/2020**, la Camera di Commercio è, come anche già riferito con riferimento alle azioni per l'innovazione tecnologica :

---

<sup>11</sup> Il budget totale del progetto è di euro 854.000,00.

- partner del progetto semplice **ECOBATI** – “Sviluppo di modelli innovativi di edilizia sostenibile negli edifici pubblici per migliorare le prestazioni energetiche (Asse 1 Innovazione - obiettivo specifico 1.2)

- è partner di 3 dei 5 progetti che compongono il **Piano Integrato Territoriale PITER PAYSAGES**, piano presentato dalla Provincia di Cuneo.

La strategia comune del Piano è il sostegno allo sviluppo economico attraverso la valorizzazione del paesaggio oggetto del progetto (riviera francese e italiana e sistema collinare ligure e piemontese).

I progetti di cui la CCIAA è partner sono:

**Ecoetiques**, che ha come obiettivo il miglioramento delle prestazioni energetiche degli edifici pubblici attraverso l'individuazione di soluzioni tecniche innovative e l'impiego di eco-materiali la sperimentazione di tali sistemi innovativi in cantieri dimostrativi, la sensibilizzazione e formazione di operatori del settore.

**Aimables**, che intende valorizzare il patrimonio paesaggistico e le produzioni locali sviluppando il turismo di paesaggio;

**Capables**, finalizzato ad aumentare le competenze dei soggetti attivi nella governance del paesaggio ma anche degli imprenditori, attraverso percorsi formativi anche on line.

Il budget totale del Piano è di euro 6.734.117,65.

Come già sottolineato, la Camera inoltre potrebbe partecipare in qualità di soggetto attuatore al Piano Integrato Tematico “Pitem CLIP – Cooperazione per l'innovazione applicata”.

Sempre con lo scopo di sostenere lo sviluppo del territorio l'Ente parteciperà in qualità di soggetto attuatore al **Piano Integrato Territoriale ALPIMED** presentato, in qualità di capofila, dalla Città Metropolitana di Nizza Cote d'Azur, che comprende i seguenti progetti:

- progetto **ALPIMEDINNOV** (*Innovazione applicata*) che si propone di rafforzare l'economia montana per grazie all'utilizzo delle nuove tecnologie,
- progetto **ALPIMEDCLIMA** (Ambiente sicuro) che si propone di condurre azioni transfrontaliere nell'ambito dell'adattamento ai cambiamenti climatici per contrastare i fenomeni contenendone i rischi,
- progetto **ALPIMEDPATRIM** (Attrattività del Territorio) che ha come obiettivo, per attirare un pubblico sempre più esigente, di strutturare l'offerta transfrontaliera sull'escursionismo esistente sul territorio grazie a strumenti e servizi innovativi per meglio coinvolgere il target di riferimento.
- progetto **ALPIMED MOBIL** (Attrattività del Territorio) che si pone l'obiettivo di individuare strategie di mobilità sostenibile, per migliorare la qualità di vita dei residenti e per creare posti di lavoro nell'ambito del turismo outdoor.

Il valore totale del Piano è di euro 9.540.000,00.

In ultimo, a valere sul **programma di Cooperazione Territoriale Europea CTE Italia/Francia Marittimo 2014/2020** - saranno realizzate le attività previste, considerato che la Camera è partner del progetto EASYLOG, diretto al miglioramento dell'efficienza delle connessioni transfrontaliere dei nodi portuali secondari e terziari delle regioni dell'area di cooperazione per favorire la mobilità intermodale di merci e persone e rafforzare i collegamenti. Il sistema EasyLog consentirà di migliorare le performance dell'intera catena di trasporto intermodale, riducendo l'effetto collo di bottiglia dei porti e consentirà anche di supportare la mobilità transfrontaliera dei passeggeri grazie a un applicativo mobile dedicato.

Importanti strumenti attraverso cui opera la Camera sono i GAL e i GAC.

Gal Riviera dei Fiori.

Il Gruppo di Azione Locale (GAL "Riviera dei Fiori") è un'associazione i cui soci sono privati e pubblici (organizzazioni professionali, Comuni e loro Unioni e Camera di Commercio che è il capofila) ed ha come scopo quello di favorire lo sviluppo economico, sociale e culturale delle aree interne.

Il Gal è un'associazione che unisce:

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

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

La Regione Liguria ha dichiarato il GAL RIVIERA DEI FIORI, e la Strategia di Sviluppo Locale (S.S.L.) da quest'ultimo presentata, come ammissibili.

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

Non è ancora stato determinato, con atto emanato dalla Regione, l'importo della spesa ammissibile per il GAL. Nel corso del 2018 sarà avviata la fase di realizzazione della SSL così approvata.

GAL Valli Savonesi.

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

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

Il GAL "VALLI SAVONESI" si è classificato primo ai fini del finanziamento regionale con la propria SSL "PIU' VALORE ALL'ENTROTERRA", che è finalizzata a :

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

La strategia presentata alla Regione si compone di tre Priorità, tra loro profondamente connesse:

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

All'interno di queste, il partenariato ha espresso proposte che sono state organizzate in Progetti Integrati e in Progetti Pilota, dedicati a cofinanziare progetti che rappresentano alcune delle

esigenze delle micro e delle piccole e medie imprese dell'entroterra savonese. Le proposte coprono un ampio panorama, dalle filiere agroalimentari, a quelle dell'outdoor; dalle filiere forestali, alle iniziative destinate ad accrescere la "resilienza" stessa dei territori". Nel corso del 2018 sarà avviata la fase di realizzazione della SSL così approvata.

GAL Provincia della Spezia.

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

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

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

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

Si prevede per il 2018, con la predisposizione dei piani di dettaglio che discendono dalla Strategia approvata e finanziata, l'avvio dell'attuazione delle azioni programmate.

L'Azienda Speciale per la Formazione Professionale e la Promozione Tecnologica Commerciale è delegata a svolgere il ruolo di Capofila del FLAG "Gruppo di Azione Costiera Savonese" secondo le funzioni specificate all'art. 7 "Attribuzioni del Capofila" dell'Accordo di Collaborazione sottoscritto dai partner in data 27/09/2016.

L'Accordo di Collaborazione tra i partner opera in particolare per:

- migliorare l'implementazione delle politiche a favore delle aree costiere e, in particolare, di quelle che si stanno spopolando;
- promuovere una maggiore qualità della progettazione locale;
- promuovere la partecipazione delle comunità locali ai processi di sviluppo, contribuendo a rafforzare il dialogo tra società civile e istituzioni locali;
- promuovere il coordinamento tra politiche, strumenti di governance e procedure per accedere ai finanziamenti comunitari.

La SSL evidenzia due macro-aree di interesse prioritario:

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

che vengono distinti in tre capitoli tematici di intervento:

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

con lo sviluppo di 10 azioni.

Il FLAG GAC Savonese intende inoltre attuare attività di cooperazione interregionale e transazionale, finalizzata a rafforzare ed aggiungere valore alla SSL, con soggetti accomunati da

interessi legati a tematiche quali il trasferimento di conoscenza e modelli di sviluppo legati alle zone di pesca, la valorizzazione delle produzioni e la sostenibilità dell'attività di pesca.

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

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

L'esperienza in ambito GAC è stata sviluppata per prima dall'allora Camera di Commercio di Imperia che nell'aprile del 2012 è diventata capofila del Gruppo di Azione Costiera GAC "Il Mare delle Alpi" ed ha attuato la Strategia di Sviluppo Locale in allora approvata delegando le funzioni previste dall'art. 7 dell'Accordo di Collaborazione (Attribuzioni del capofila) all'Azienda Speciale PromImperia.

Il GAC "Il Mare Delle Alpi" è stato costituito il 20 aprile 2012 a Imperia attraverso un accordo partenariale che ha dato origine ad un'Associazione, senza personalità giuridica, equiparata ai sensi del D.Lgs.vo n.163/2006 ad un Organismo di diritto pubblico.

La Regione Liguria ha dichiarato il FLAG "Gruppo di Azione Costiera Il Mare delle Alpi" come ammissibile, in base all'istanza da quest'ultimo presentata a valere sulla Priorità 4 - Sviluppo locale di tipo partecipativo (CCLD) del Programma Operativo FEAMP Italia 2014/2020 (Reg. UE 508/2014 artt. 60-63) con un finanziamento che si stima in Euro 1 ML. Sono previsti azioni e interventi a sostegno dell'economia del mare e della filiera pesca per preservare e incrementare l'occupazione nelle zone di pesca, sostenendo la diversificazione o la ristrutturazione economica e sociale nelle zone che devono affrontare problemi socio-economici connessi ai mutamenti nel settore della pesca, con azioni di promozione e sostegno alle attività.

Si prevede per il 2018 l'avvio della predisposizione dei piani di dettaglio che discendono dalla strategia approvata da Regione Liguria.

Sempre in merito all'attività di supporto alla commercializzazione dei prodotti, non si può non citare l'attività fieristica e di organizzazione di incontri B2B e workshop per i diversi settori e filiere produttive.

Con particolare riferimento alla filiera agroalimentare, si prevede di **realizzare le seguenti fiere** con il supporto delle Aziende Speciali in corso di costituzione:

#### OLIOLIVA.

La manifestazione Olioliva, programmata per novembre, rappresenta un'importante vetrina delle eccellenze agroalimentari e artigiane liguri. Con più di 200 aziende espositrici e migliaia di visitatori, porta in scena nelle vie, nelle piazze e negli angoli caratteristici di Imperia Oneglia l'olio extra vergine assieme ai prodotti tipici di nicchia, legati ad una agricoltura che valorizza e sceglie la qualità delle produzioni liguri

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

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

La manifestazione è articolata in due parti: la rassegna (un'ampia area di spazi espositivi, in cui le imprese liguri possono presentare i propri prodotti caratterizzati da elevati livelli di qualità e

tipicità) e le iniziative culturali e didattiche, con un ampio programma di laboratori, show-cooking e corsi a cui potranno partecipare visitatori ed espositori.

#### LIGURIA DA BERE.

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

#### FIERA CAMPIONARIA.

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

Alla organizzazione diretta, sempre con la finalità di supportare la commercializzazione e la "visibilità delle imprese", compatibilmente con quanto consentito dalla legge di Riforma delle Camere di commercio, si affianca il sostegno alla **partecipazione a eventi** organizzati da altri soggetti e **l'organizzazione di iniziative di promozione** formulate con modalità alternative, come nel caso delle iniziative organizzate in concomitanza con la cerimonia per la consegna dei premi Nobel.

Anche per il 2018 si prevede infatti di proseguire l'azione promozionale del settore florovivaistico, connessa alla tradizionale fornitura di fiori per le celebrazioni di consegna dei premi, affiancando l'operazione con iniziative "a latere".

Per l'edizione del dicembre 2017 è in fase di organizzazione un B2B a Stoccolma con incontri diretti presso gli importatori locali, cui si affiancheranno iniziative riservate agli operatori turistici.

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

Un'altra azione con la quale si ritiene di poter sostenere e valorizzare il tessuto produttivo locale e la commercializzazione dei prodotti è il supporto alla diffusione dei **marchi collettivi geografici** promossi da Regione Liguria e sistema camerale.

Per quanto riguarda il settore "**Credito**", ovvero le azioni per agevolare l'accesso alla liquidità da parte delle imprese, si sottolinea che questo tipo di intervento alla luce della riforma non è più centrale nelle funzioni camerale, anche se rimane naturalmente di importanza non secondaria l'attività di assistenza/informazione su questi temi. E' tuttavia ad oggi in fase di valutazione l'attivazione di strumenti agevolativi, nella forma di fondi di controgaranzia, nel rispetto delle indicazioni e dei vincoli della riforma sul tema.

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

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

Sul tema si sottolinea che il decreto legislativo attribuisce alle Camere di Commercio compiti di informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali nonché collaborazione con ICE-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, SACE, SIMEST e Cassa depositi e prestiti, per la diffusione e le ricadute operative a livello aziendale delle loro iniziative. Inoltre, gli ambiti della valorizzazione del patrimonio culturale e dello sviluppo e promozione del turismo, in collaborazione con gli enti e organismi competenti, sono fortemente legati all'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.

In questa prospettiva è in corso di definizione un accordo con ICE volto a integrare le rispettive competenze e porre in essere un'attività di programmazione coordinata, finalizzata da un lato ad eliminare sovrapposizioni sui medesimi eventi, dando così sostanza al divieto di partecipazione autonoma ad eventi all'estero, dall'altro volta a incrementare il numero di opportunità di business.

La programmazione degli eventi coordinata con ICE è infatti la chiave per consentire agli operatori del sistema camerale di continuare a operare all'estero, senza disperdere il patrimonio di relazioni e know how sin qui acquisito agevolando, sviluppando e promuovendo i rapporti economici e commerciali con l'estero con particolare attenzione alle esigenze delle piccole e medie imprese, loro consorzi e raggruppamenti al fine di sviluppare l'internazionalizzazione del sistema produttivo .

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

Nel corso del 2018 si ritiene necessario integrare questa attività con altre di supporto finalizzate a:

- ✓ verificare la propensione a intraprendere processi di internazionalizzazione dell'impresa mediante un "check-up" dell'impresa nella sua dimensione organizzativa;
- ✓ studiare mediante focus tematici i mercati potenzialmente più interessanti per determinati settori produttivi;
- ✓ attivare percorsi formativi volti a trasferire all'interno delle imprese le competenze base per approcciare un mercato estero;
- ✓ supportare l'impresa nell'organizzazione dell'evento di business, attività questa storicamente sviluppata dalle Aziende Speciali;
- ✓ supportare l'impresa nel follow up successivo all'evento;

Per eseguire queste attività è necessario ricorrere a competenze specialistiche, sono per tanto stati attivati contatti con altri soggetti del sistema camerale per sviluppare nel corso del 2018 queste nuove attività.

Sotto il profilo della sostenibilità economica dell'attività di supporto all'internazionalizzazione delle imprese è necessario evidenziare che sinora la Camera di Commercio ha assicurato tramite le sue Aziende Speciali un abbattimento dei costi diretti di circa il 40-50%.

Nel corso dell'ottobre del 2017 è stato approvato un regolamento che riconosce un abbattimento del costo in forma fissa che potrebbe ridurre sensibilmente questa percentuale, soprattutto per quegli eventi organizzati con il coordinamento delle Aziende Speciali. Per contro questo nuovo approccio deve essere da stimolo per le Aziende ad elaborare un ambizioso programma di eventi *da proporre a costo pieno, con la sola esclusione del costo del personale impiegato, essendo quest'ultimo coperto dal contributo camerale.*

E' necessario evidenziare che per alcuni eventi organizzati nel 2018 in settori produttivi ritenuti strategici, si ritiene che possa debba essere assicurata una contribuzione ulteriore rispetto a quella prevista con lo strumento del Regolamento per la partecipazione a Fiere, in funzione dell'interesse dimostrato storicamente e per l'anno a venire dalle imprese.

Per quanto riguarda il settore turismo e l'attrazione di flussi turistici dall'estero, si rimanda alla sezione dedicata all'ambito di intervento "Valorizzazione del patrimonio culturale e sviluppo del turismo", dove sono evidenziate le azioni del progetto Mirabilia e la definizione di un calendario di eventi anche sulla base delle indicazioni degli operatori, raccolte mediante un questionario che sarà somministrato on line.

Nel 2018 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).

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.

In tale scenario si inserisce il Progetto Chamber Mentoring for International Growth, un'iniziativa promossa da Unioncamere, coordinata da Assocamerestero e realizzata in collaborazione con il sistema camerale italiano e le Camere di Commercio italiane all'estero.

In sintesi, il progetto offre ad un gruppo selezionato di imprese l'opportunità di beneficiare, gratuitamente, del supporto da parte di un "Mentor" ossia un esperto rappresentato da un manager qualificato o da un imprenditore di successo di origini italiane operante all'estero.

Tale progetto, iniziato nel 2017, in questo momento è nella fase di "matching" e dovrebbe concludersi a giugno 2018.

#### **4) AREA 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 possono essere una rete territoriale al fianco del Ministero dell'Ambiente per dare impulso a un nuovo modello e a una nuova fase di sviluppo sostenibile per il Sistema Paese, che abbia al centro il valore del capitale naturale e dell'ambiente.

Nel corso del 2018 Unioncamere nazionale definirà con il Ministero dell'Ambiente i riferimenti e le modalità di intervento delle Camere.

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

Si fa riferimento, ad esempio, alle iniziative finalizzate al turismo sostenibile della SSL "PIU' VALORE ALL'ENTROTERRA (GAL "VALLI SAVONESI") e alle attività del FLAG GAC Savonese che punta a rafforzare la sostenibilità dell'attività di pesca, attività di cui si è già detto nelle sezioni precedenti.

Ugualmente, il progetto Mirabilia individua nel turismo sostenibile un elemento portante della propria attività.

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

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

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

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

Rientra tra le Linee Strategiche dell'Ente quella relativa alla "Semplificazione del sistema delle partecipate".

Come già ricordato più sopra, 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", nel 2017 l'Ente ha adottato il piano di **revisione straordinaria delle proprie partecipazioni**.

Nel corso del 2018 l'Ente dovrà dunque avviare le procedure di dismissione delle partecipazioni ritenute non strategiche e promuovere, congiuntamente agli altri soci pubblici, la

razionalizzazione delle società partecipate per le quali sono state individuate modalità di riassetto.

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

Anche con riferimento al fattore risorse umane, si è in parte già detto. Come riferito nella sezione dedicata al contesto interno, nel 2018 entreranno in vigore i nuovi istituti connessi al rinnovo contrattuale e gli uffici amministrativi dovranno quindi presidiare l'applicazione degli stessi traducendo in pratica le nuove disposizioni che avranno un impatto considerevole soprattutto per quel che riguarda la definizione e l'utilizzo dei fondi per i salari accessori.

In relazione alle procedure connesse agli **acquisti di beni e servizi, la contrattualistica e la gestione del patrimonio**, è opportuno sottolineare quanto segue.

Gli uffici che presidiano gli acquisti assumono oggi più che mai un ruolo centrale nella gestione amministrativa. La rilevanza che le procedure di acquisto stanno assumendo per l'efficientamento della Pubblica Amministrazione, in particolare in Italia, è stato di recente ribadito anche dalla Commissione europea con la comunicazione del 3 ottobre 2017 dal titolo «Costruire un' architettura per la professionalizzazione degli appalti pubblici».

Il dato di partenza è che appalti pubblici efficienti, efficaci e competitivi costituiscono un elemento essenziale per il buon funzionamento del mercato unico, come pure un importante canale per gli investimenti europei.

È pertanto necessario, si legge nella raccomandazione, porsi l' obiettivo della professionalizzazione degli appalti pubblici da intendersi in senso ampio, come miglioramento complessivo dell' intera gamma di abilità, competenze, conoscenze ed esperienze professionali delle persone che svolgono o contribuiscono a svolgere compiti relativi alle procedure di appalto.

Come già evidenziato nell'ambito del "contesto normativo", il "pacchetto" di norme connesso al nuovo codice dei contratti contempla una moltitudine di provvedimenti attuativi e di dettaglio (circa 50 sono quelli indicati direttamente all'interno del testo, ma altri potranno essere emanati anche ove non espressamente previsto). Alcuni provvedimenti attuativi sono redatti dall'ANAC e poi in alcuni casi " recepiti " dal Governo sotto forma di decreto ministeriale ed in altri casi emanati direttamente dall'ANAC stessa. Altri provvedimenti attuativi sono invece previsti direttamente nella competenza del Governo, come decreto del Presidente del Consiglio o del Ministro competente. Una parte dei provvedimenti previsti dal D.Lgs 50/2016 non sono ancora stati emanati mentre altri, a seguito dell'approvazione del decreto correttivo al Codice (D.Lgs. 56/2017) richiedono una revisione.

Particolare impatto sull'attività 2018 avranno sul Provveditorato dell'Ente:

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

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

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

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

Per quanto riguarda i lavori, si deve segnalare che sta per essere adottato dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti un importante provvedimento in merito alla programmazione triennale dei lavori che ha subito una revisione in conseguenza all'approvazione del D. Lgs. 56/2017.

Anche quest'ultima disposizione avrà un impatto in termini di complessità del lavoro da gestire nei prossimi mesi.

Venendo allo specifico, 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.

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

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

Attualmente sono in fase di ultimazione gli interventi per adeguare i locali del magazzino di Via Solari, in Savona, alla normativa antincendio. Nel 2018 si procederà con la concentrazione, in tale sito, di gran parte dell'archivio cartaceo dell'Ente, con conseguente riduzione dei costi annualmente sostenuti per la gestione esternalizzata di parte dell'archivio e per l'affitto dei locali di deposito.

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

Con riferimento a quest'ultimo aspetto, l'Ente vaglierà eventuali possibilità di finanziamento tramite contributi a valere su progetti comunitari e/o nazionali nonché la possibilità di avvalersi di detrazioni fiscali.

Per la sede camerale di Imperia, tenuto conto che l'impianto di climatizzazione operante presso la sede e l'auditorium comporta rilevanti consumi di energia elettrica, si valuterà la possibilità di realizzare un impianto fotovoltaico.

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

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

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

Un'ulteriore azione di contenimento dei costi sarà rappresentata dalla cessazione della locazione dell'appartamento sito in La Spezia al piano ammezzato di Piazza Europa n. 16, attualmente destinato a uffici del Registro delle Imprese. Si dovrà procedere con: (i) l'implementazione dell'impianto di rete per il collegamento di nuove postazioni di lavoro nei locali di proprietà; (ii) lo spostamento fisico di mobili, attrezzature e materiale cartaceo giacente nei suddetti uffici, presso i locali che saranno individuati e che saranno appositamente allestiti; (iii) il ripristino dello stato dell'appartamento locato allo stato in essere al momento della sottoscrizione del contratto tenuto conto che in allora erano stati realizzati interventi di manutenzione che avevano parzialmente modificato l'assetto dell'immobile stesso.

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

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

In ultimo, per quanto riguarda la **gestione dei proventi** si deve segnalare che il Decreto Legislativo di riforma del sistema camerale ha previsto tra le attività che gli Enti possono svolgere ci siano "assistenza e supporto alle imprese in regime di libera concorrenza da realizzare in regime di separazione contabile".

Il piano previsto dalla riforma Madia e avallato da Unioncamere prevede che entro tre mesi dalla pubblicazione del decreto attuativo dovranno essere messi a punto i servizi rivolti alle imprese sul territorio, con particolare attenzione alle nuove opportunità del piano Industria 4.0 e alle misure rivolte ai giovani, come il progetto di alternanza scuola-lavoro.

A luglio è stato avviato da Unioncamere il piano di formazione per il personale delle Camere di commercio, nell'ambito dell'apposita iniziativa di sistema finanziata dal fondo perequativo, che prevede otto Linee formative tra le quali figura anche quella relativa al Settore Contabilità e Bilancio.

Nel mese di ottobre è stata avviata la Linea Formativa 5 avente ad oggetto "La riforma degli strumenti di programmazione e gestione delle risorse del sistema camerale".

Nell'ambito di questo progetto è prevista la realizzazione, nel gennaio 2018, di un laboratorio operativo riguardante "Individuazione di criteri per la determinazione della misura delle tariffe dei servizi camerali".

Per il prossimo esercizio si prevede quindi, sulla base dei servizi da fornire alle imprese e delle indicazioni che Unioncamere fornirà al termine del percorso formativo, di arrivare alla definizione delle tariffe che l'Ente potrà applicare al fine di realizzare attività che consentano la copertura dei costi sostenuti.

In merito alla Linea Strategica "Innovazioni organizzative basate su **informatizzazione** spinta e azioni per la **dematerializzazione**", nel 2018 dovranno essere recepite le indicazioni del decreto correttivo al Codice dell'amministrazione digitale (CAD) che recentemente è stato approvato in analisi preliminare dal Consiglio dei Ministri e che propone alcune modifiche significative alle fattispecie di sottoscrizioni informatiche già presenti nell'ordinamento comunitario e in quello nazionale.

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

Con riferimento alla gestione dei **sistemi informativi** particolare attenzione richiederà nel corso dell'esercizio 2018 anche 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 dovrà trovare piena attuazione in via diretta in tutti i paesi dell'Unione Europea.

Il GDPR ribalta l'approccio alla protezione dei dati: da una visione amministrativa/burocratica, si passa al concetto di responsabilizzazione (accountability, nell'accezione inglese), venendo affidato ai titolari il compito di decidere autonomamente le modalità, le garanzie e i limiti del trattamento dei dati personali nel rispetto delle disposizioni normative e alla luce di alcuni criteri specifici indicati nel regolamento.

Dato che risulta fondamentale dotarsi degli strumenti previsti al fine di monitorare e tracciare i dati trattati, indicare il tempo di trattamento e di conservazione del dato e le misure di sicurezza adottate, nel corso del 2018 il Servizio dovrà definire procedure e modalità operative, operazione che richiederà anche l'individuazione del personale dedicato e lo svolgimento della necessaria formazione.

Centrale nelle disposizioni in oggetto è infatti la figura del Responsabile della protezione dei dati (Data Protection Officer), nuovo ruolo introdotto dal regolamento, che dovrà avere il compito di monitorare i processi così da poter valutare e organizzare la gestione del trattamento di dati personali (e dunque la loro protezione) all'interno dell'ente.

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

Il 2018 sarà l'anno in cui il nuovo Ente dovrà investire in visibilità. Il 2017 ha rappresentato l'anno della "costruzione" della struttura, dell'organizzazione, delle procedure. Il 2018 dovrà essere l'anno in cui anche dall'esterno il nuovo Ente viene conosciuto e "riconosciuto" come nuova entità con una identità chiara e "solida".

Anche nel 2018, si cercherà di facilitare e rendere più trasparente il rapporto con gli utenti, per rafforzare il dialogo con gli stakeholder dell'Ente e renderlo più diretto e immediato. A tal fine, la Camera si propone di utilizzare appieno gli strumenti di informazione e comunicazione più diffusi e utilizzati dalle persone, intensificando e razionalizzando la gestione dei canali esistenti: sito web, attività dell'Ufficio stampa, Ufficio Relazioni con il Pubblico, newsletter, Crm, canali social attivati.

Il secondo obiettivo è quello di curare e rafforzare l'identità e l'immagine dell'ente: comunicare l'identità dell'istituzione e la sua mission, le iniziative e i programmi realizzati; correggere quando necessario la percezione presso i pubblici di eventuali informazioni distorte, poco chiare o fuorvianti.

Parallelamente, si cercherà di migliorare la comunicazione interna tra i settori e gli uffici per una corretta comunicazione verso l'esterno delle attività e delle iniziative da realizzare.

Obiettivo primario sarà curare la formazione di tutto il personale addetto relativamente alla gestione e amministrazione del sito web camerale in modo da garantirne la piena conoscibilità all'interno e dar modo ai vari uffici di gestire l'aggiornamento dei contenuti in piena autonomia.

### 3. IL QUADRO DELLE RISORSE 2018

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

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

La definizione del quadro economico-finanziario non può che risentire delle rilevanti e sostanziali novità normative che riguardano le Camere di commercio. Accanto alla conferma della riduzione del finanziamento assicurato dal diritto annuale (art. 28/DL 90/2014) è stato previsto l'incremento del 20% del diritto annuale per il triennio 2017-2019 per la realizzazione di progetti strategici così come disposto con Decreto del Ministro dello Sviluppo Economico 22 maggio 2017, che ha attuato quanto previsto dall'art. 18, comma 10, della Legge n. 580/1993, come modificato dal Decreto Legislativo n. 219/2016.

Con riferimento alle progettualità relative all'incremento del diritto annuale (+20%) dell'anno 2017 è possibile che alcune azioni siano svolte nell'anno 2018. Tali attività potrebbero trovare allocazione sul bilancio dell'anno 2018 in base ai principi contabili per le Camere di Commercio. Al fine di garantire il più alto margine di copertura possibile agli interventi economici che, si ricorda, rappresentano una voce di spesa corrente nel bilancio dell'Ente, la Camera di commercio Riviera di Liguria ha impostato la propria programmazione sull'implementazione delle azioni di miglioramento continuo dei processi di gestione insieme alle azioni di razionalizzazione e riorganizzazione tali da favorire il contenimento delle spese della struttura a vantaggio delle iniziative d'intervento economico per il territorio.

L'assetto delle fonti e delle uscite della CCIAA Riviera Liguria può essere espresso utilizzando i dati relativi al preventivo economico 2017 aggiornato, esposti di seguito

<b>A) PROVENTI CORRENTI</b>	
1) Diritto Annuale	8.200.000,00
2) Diritti di Segreteria	2.503.010,00
3) Contributi trasferimenti e altre entrate	1.163.933,00
4) Proventi da gestione di beni e servizi	236.114,00
5) Variazione delle rimanenze	
Totale proventi correnti (A)	12.103.057,00
<b>B) ONERI CORRENTI</b>	
6) Personale	- 5.090.370,42
7) Funzionamento	- 4.011.901,15
di cui	
<i>imposte e tasse</i>	947.500,00
<i>Riversamento allo Stato di somme derivanti da riduzioni di spese</i>	670.000,00

<i>oneri di funzionamento</i>	2.394.401,15
8) Interventi economici	- 2.950.000,00
9) Ammortamenti e accantonamenti	- 3.526.200,00
Totale Oneri Correnti (B)	- 15.578.471,57
<b>Risultato della gestione corrente (A-B)</b>	- 3.475.414,57
<b>C) GESTIONE FINANZIARIA</b>	
10) Proventi finanziari	1.715.060,00
11) Oneri finanziari	- 20,00
<b>Risultato della gestione finanziaria</b>	1.715.040,00
<b>D) GESTIONE STRAORDINARIA</b>	
12) Proventi straordinari	299.000,00
13) Oneri straordinari	- 29.217,00
<b>Risultato della gestione straordinaria</b>	269.783,00
<b>Disavanzo/Avanzo economico esercizio (A-B +/-C +/-D +/-E)</b>	- 1.490.591,57

Per il 2018 le risorse destinabili ad interventi economici possono essere stabilite in due milioni di euro.

Si ritiene infatti che occorra ridurre progressivamente i livelli di disavanzo del conto economico, per arrivare gradualmente al pareggio di bilancio.

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

REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO LINEA QUALITA' E E-GOV	risorse per iniziative e progetti gestiti direttamente (Progetto per l'E-Gov - SUAP)	45.000,00
COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE		
AMBITO DI INTERVENTO DIGITALIZZAZIONE	risorse per iniziative e progetti gestiti direttamente (es. PID)	234.000,00
AMBITO DI INTERVENTO ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI	risorse per iniziative e progetti gestiti direttamente (es. Progetto Orientamento, Fabbriche Aperte) contributi a terzi per iniziative realizzate da terzi quote associative e contributi in c/esercizio a partecipate del settore	215.000,00
AMBITO DI INTERVENTO TURISMO E CULTURA	risorse per iniziative e progetti gestiti direttamente (es. Progetto Mirabilia, Progetto Sistina) contributi a terzi per iniziative realizzate da terzi (es. Vele d'Epoca)	205.000,00
AMBITO DI INTERVENTO SVILUPPO E QUALIFICAZIONE AZIENDALE E DEI PRODOTTI		
Sviluppo di Impresa	iniziative per il sostegno alla liquidità tramite fondi di controgaranzia	100.000,00
Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni	contributi a terzi per iniziative realizzate da terzi (bando e contributi finalizzati a iniziative specifiche) quote associazioni operanti nel settore contributi a aziende speciale e a partecipate del settore	640.000,00
INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE	contributi alle imprese per partecipazione a mostre e fiere contributi a aziende speciale e a partecipate del settore	515.000,00
AMBIENTE E SVILUPPO SOSTENIBILE		50.000,00

Gli importi stanziati saranno poi definiti e quantificati più precisamente e dettagliatamente in sede di redazione del preventivo economico per l'anno 2018.

Per quanto riguarda le Aziende Speciali, il contributo per il 2018 è quantificato complessivamente in € 720.000,00.