

Programma pluriennale di Attività 2016-2020

Genova, 24 ottobre 2016



**Camera di Commercio
Genova**



Programma Pluriennale di attività 2016-2020

Indice

1. Lo scenario nazionale e internazionale

Le prospettive di sviluppo dell'area metropolitana genovese e le sue interconnessioni con il contesto nazionale, mediterraneo europeo

2. Il contesto economico di riferimento

L'economia genovese nel 2016 fra rischi e opportunità

3. Le nuove Camere di Commercio alla luce della riforma

La bozza di riforma delle Camere ha già tracciato la strada su cui dovranno muoversi le Camere di domani, distinguendo le attività core che dovranno essere svolte con i proventi del diritto annuale da quelle da realizzare in convenzione con altri soggetti e quelle da portare avanti rivolgendosi al mercato.

4. Il quadro delle risorse disponibili

La riduzione delle entrate camerali al 50%, a regime con il prossimo esercizio, ha imposto un cambiamento di rotta nella strategia promozionale, nella politica del personale e nella gestione ordinaria che avrà ripercussioni su tutta la durata della consiliatura.

5. Le partecipate e le aziende speciali

Il panorama delle partecipate pubbliche genovesi, già in profonda evoluzione, non potrà prescindere dagli effetti del decreto sulle società partecipate che attua la legge delega della riforma della pubblica amministrazione.

6. Le risorse umane

La costante riduzione del personale e il persistente blocco del turnover impongono una forte azione di razionalizzazione dei compiti e dei carichi alla luce delle risorse disponibili.

7. Le linee strategiche:

- a) **Un nuovo rapporto fra PA e imprese**
- b) **Lavoro, orientamento, giovani e nuove imprese**
- c) **Credito e finanza**
- d) **Internazionalizzazione e filiere del Made in Italy**
- e) **Ricerca e Innovazione**
- f) **Cultura, turismo e territori**
- g) **Infrastrutture**
- h) **Efficacia, efficienza, economicità**

Premessa: una progettazione ponte

Il Consiglio camerale ha il compito di determinare gli indirizzi generali e di approvare il Programma pluriennale di attività della Camera di Commercio (art.11, legge 580/93).

Il Programma pluriennale, di norma, coincide con il mandato del Consiglio e tiene conto degli atti di programmazione degli Enti territoriali, delle risorse necessarie e dei risultati che si intendono conseguire (art. 4, DPR 254/2005).

Il Consiglio della Camera di Commercio di Genova, insediatosi il 7 settembre 2015, ha avviato il proprio mandato in un momento di grandissima indeterminatezza sul futuro delle Camere, a seguito dell'entrata in vigore dei primi tagli alle entrate camerali e del contestuale annuncio, da parte del Governo, della volontà di riformare il sistema in maniera profonda.

Un'indeterminatezza che riguardava non solo l'ambito di competenza territoriale, che avrebbe potuto mutare sensibilmente per effetto dei previsti accorpamenti, ma anche, e soprattutto, la definizione dei compiti e delle funzioni, al cui riguardo l'anno che sta per concludersi ha visto circolare, sia all'interno del sistema camerale sia sui media, le ipotesi e le proposte di riforma più disparate.

In questo contesto, sarebbe stato estremamente difficile e persino aleatorio tentare una programmazione delle attività che travalicasse l'orizzonte del breve periodo.

Pertanto il Consiglio, nel 2015, ha dato priorità all'approvazione della Relazione previsionale programmatica, anch'essa prevista dal DPR254/2005 (art. 5) per la cui elaborazione si è scelto di adottare, con gli opportuni adeguamenti, l'impianto delle linee programmatiche tracciato da Unioncamere per l'intero sistema nazionale.

Oggi, all'indomani dell'approvazione da parte del Governo, avvenuta il 25 agosto scorso, della bozza di decreto sul riordino e il finanziamento delle Camere di Commercio, in applicazione dell'art. 10 della Legge 124/2015 (Legge Madia), il Consiglio ha a propria disposizione un quadro maggiormente definito, innanzitutto, sull'assetto territoriale del sistema, ma anche sulla missione delle "nuove" Camere di Commercio e sull'entità delle risorse umane e finanziarie disponibili, nell'attesa del completamento del complesso iter legislativo della riforma che viene attualmente ipotizzato per la fine del 2017.

Oggi è dunque possibile per il Consiglio iniziare a gettare le basi della programmazione pluriennale 2016-2020, che per quanto appena detto non potrà che avere il carattere di "programmazione ponte", che traguardi uno scenario al momento ancora *in itinere* e preveda la possibilità di interventi correttivi o integrativi nell'arco del proprio mandato.

1. Lo scenario nazionale e internazionale

Le prospettive di sviluppo dell'area metropolitana genovese e le sue interconnessioni con il contesto nazionale, mediterraneo europeo

Il 2016 non è iniziato sotto i migliori auspici: se si sperava che la ripresa timidamente iniziata da due-tre anni avesse finalmente la possibilità di consolidarsi, le aspettative sono sicuramente da moderare. E le limitazioni provengono da più fronti: dagli inquietanti scenari geopolitici al rallentamento di alcune economie finora trainanti nonché le sempre più forti turbolenze sui mercati finanziari.

Da un punto di vista geopolitico (con conseguenze anche economiche) le principali aree su cui occorre appuntare l'attenzione sono diverse: le azioni terroristiche di IS e dei suoi epigoni; i nuovi venti di guerra in Medio Oriente con al centro il nuovo confronto strategico e religioso fra Iran e Arabia Saudita; la nuova proiezione mondiale della Russia di Putin, ancora da decifrare compiutamente; le tensioni in e con la Cina; l'avventurismo della Corea del Nord; le incertezze sul prossimo presidente Usa in vista delle elezioni del prossimo novembre; l'emergenza immigrazione in Europa e le crepe di Schengen; la stessa tenuta dell'edificio europeo, con nuove possibili tensioni sull'euro. Ciascuna di queste aree "a rischio" di per sé potrebbe non essere considerata come una difficoltà insormontabile, ma è la loro combinazione a poter essere suscettibile di sviluppi inquietanti e imprevedibili. L'economia globale è in fase di rallentamento a causa delle difficoltà delle economie emergenti e, nonostante le politiche monetarie espansive, l'Area Euro è attraversata da una crescita a ritmi modesti, basata su una ripresa dei consumi in una situazione di dinamica salariale piatta e inflazione ai minimi storici, con andamento in decelerazione per le esportazioni. Inoltre sussiste il forte dubbio sull'efficacia delle politiche monetarie in atto sul rafforzamento del ciclo dopo l'indebolimento registrato nel corso dei primi mesi del 2016, anche perché la loro durata potrebbe essere soggetta a variazioni in corso d'opera (attualmente *Quantitative easing* e tassi ai minimi previsti fino a tutto il 2019). A tale situazione di incertezza complessiva a livello internazionale va aggiunta la situazione politica ed economica nazionale, con crescita al di sotto della media dell'Area Euro, e il referendum su riforme alle porte, dal cui esito dipende la prospettiva futura del Governo e conseguentemente la tenuta delle politiche di bilancio.

L'economia mondiale si mantiene lungo un sentiero di crescita a ritmi moderati, proseguendo lungo una tendenza in atto oramai da alcuni anni. L'abbassamento del trend di crescita è condiviso dalla maggior parte delle aree. Anche economie, come gli Stati Uniti, entrate oramai da diversi anni in una fase di espansione, non riescono a riportarsi sul sentiero di crescita precedente la crisi del 2008. Le prospettive per il prossimo anno confermano che i ritmi di espansione resteranno modesti a livello globale (probabilmente inferiori al 4% annuo fino al 2020), ma le caratteristiche del processo di crescita saranno diverse dal recente passato.

Il commercio mondiale risulta in una fase di sostanziale stagnazione (con crescita prevista per il 2016 all'1,6%) che si riverbera sulle prospettive del porto e del sistema portuale ligure (in particolare sulle stime del movimento container), oltre a non contribuire in maniera sostanziale

all'auspicata ripresa economica nazionale. Il commercio internazionale inoltre è sempre maggiormente interessato da provvedimenti protezionistici (3 a 1 nei confronti di quelli liberisti) che vengono indicati nei momenti di crisi come rimedio per salvare produzione e lavoro nazionali (tanto da rappresentare a partire dal 2016 una pratica applicata da gran parte dei Paesi del G20).

Prospettive migliori provengono dal lato dei flussi turistici globali con una crescita annuale nel corso del biennio 2015-2016 prevista superiore al 4%, rappresentando sicuramente un traino per le economie nazionali, in particolare nel caso italiano da sempre meta privilegiata per le sue attrattive paesaggistiche, storiche e architettoniche. Maggiore attenzione alla gestione del territorio, attraverso l'attivazione di progetti culturali destinati a migliorare la fruizione dei siti naturali, monumentali, museali di maggiore rilevanza e interesse in un'ottica di turismo sostenibile e adeguamento della qualità dell'offerta turistica potrebbero essere elementi fondanti per il miglioramento della competitività in questo settore (contribuendo, inoltre, ad una maggiore partecipazione di giovani al mercato del lavoro).

A livello nazionale va ricordato che la timida ripresa basata sui consumi grazie anche al ridimensionamento dei costi dell'energia (soprattutto con acquisto di beni durevoli, automobili in primis), rischia di subire una frenata della domanda interna a seguito dell'esaurimento degli sgravi contributivi sull'occupazione, che già a partire dal primo semestre 2016 ne ha subito le conseguenze.

Un'ultima notazione è legata al recente rimbalzo delle quotazioni del petrolio Brent, in recupero rispetto ai mesi scorsi, che dovrebbe portare l'inflazione lontano dai minimi, anche se, per il 2017, non ancora ai livelli auspicati dalla BCE.

2. Il contesto economico di riferimento

L'economia genovese nel 2016 fra rischi e opportunità

Il contesto generale evidenzia una serie di problematiche che influenzano negativamente le prospettive dell'economia, soprattutto in presenza di condizioni strutturali come quelle che caratterizzano la provincia di Genova, ma non mancano importanti opportunità da sviluppare.

Tra le condizionanti vanno ricordate la struttura della popolazione sbilanciata in modo evidente sulle classi di età anziane e il conseguente basso tasso di natalità, la presenza di enormi patrimoni familiari e di consolidate tradizioni imprenditoriali associati ad una scarsa propensione all'indebitamento e alla rischiosità di nuove forme di imprenditoria. Va peraltro detto che tra i giovani la propensione all'attività imprenditoriale sembra sia maggiore di quella generale: tenendo conto infatti del peso delle fasce giovanili di età sul totale della popolazione, la quota relativa di imprenditoria giovanile è maggiore che in altre realtà territoriali.

Nel corso degli ultimi anni lo stock delle imprese della provincia si è assottigliato (e tuttora presenta tassi tendenziali negativi) con probabile consolidamento delle realtà più strutturate (*export oriented* e in cui la combinazione saperi e tecnologia è determinante per il successo) e fuoriuscita dal mercato delle iniziative imprenditoriali più vulnerabili per impreparazione, o per appartenenza a settori obsoleti o saturi o ancora per difficoltà nell'accesso al credito. Quest'ultima è un problema tra i più sentiti dagli imprenditori (o aspiranti tali) quando devono elencare gli ostacoli che rendono complesso iniziare una nuova attività, insieme all'elevato peso della tassazione (oltre alle imposte dirette e al costo del lavoro vanno ricordate IVA e fiscalità locale, con particolare riferimento ai servizi pubblici locali) che grava sulle attività economiche nel nostro paese.

Quanto ricordato porta a ridotti investimenti (in un contesto di incertezza economica come quello attuale ed in presenza di una ripresa molto lenta) e ad una situazione occupazionale bloccata, che una volta terminati gli incentivi governativi del 2015, si è riportata su valori in linea con quelli degli anni antecedenti (la modesta ripresa legata all'andamento dei consumi era stata determinata dalla crescita dello stock di occupati, ma tale fattore ha perso smalto nel corso del 2016).

Va detto che il 2016 conferma i buoni andamenti dei flussi turistici provinciali con una forte presenza di stranieri (da qualche anno i raffronti dei trend delle due componenti sono costantemente a favore dei non residenti che sono cresciuti fino a rappresentare più della metà del totale dei flussi alberghieri) e che il sistema turistico/culturale può diventare il volano per la crescita occupazionale, anche e soprattutto delle giovani generazioni che sono le più penalizzate dalla crisi e dall'attuale blocco in uscita dal mercato del lavoro. L'auspicato miglioramento qualitativo dell'offerta turistica, infatti, richiede capacità innovative e formazione di specifiche competenze.

Il tessuto industriale basato sulle imprese che furono a partecipazione statale e il loro indotto (da sempre all'avanguardia nella produzione di beni di investimento nel settore elettromeccanico e nella cantieristica, in primis) associate a capacità innovative, ricerca, presenza sul territorio di

un'importante realtà quale l'IIT dovranno essere il fulcro su cui centrare l'industria del futuro in un'ottica di ampliamento della base imprenditoriale anche attraverso iniziative ad hoc come *Morego Hill* (creazione di un incubatore per le start up e spin-off tecnologiche in collaborazione che l'Istituto Italiano di Tecnologia, di cui al par. 7e).

Discorso a parte è quello legato all'economia del mare che per Genova è inevitabilmente basata sul porto ma che interessa un insieme più ampio di attività e un indotto di notevole importanza sull'economia complessiva della provincia (il valore aggiunto dell'economia del mare prodotto in provincia di Genova rappresenta il 7,5% dei 42,6 miliardi di euro complessivi a livello nazionale). A Genova sono più di 7.000 le imprese dell'economia del mare con circa 45mila addetti (12,2% dell'occupazione provinciale) e un valore aggiunto di 3,2 miliardi di euro (13,2% dell'economia provinciale). Questi numeri indicano l'importanza delle attività marittime, logistiche, cantieristiche nell'economia di una provincia aperta al commercio e agli scambi per vocazione storica e che dal ripensamento del sistema delle Autorità Portuali italiane deve trovare lo spunto per accrescere la propria competitività.

L'auspicio è che il rilancio sia accompagnato da un ritorno a livelli di istruzione consoni alle sfide da affrontare, visto che gli anni della crisi hanno segnato difficoltà delle famiglie a far continuare gli studi ai propri figli anche a seguito del pessimismo diffuso sugli esiti occupazionali dei titoli rilasciati dal nostro sistema scolastico, ma che comunque rappresentano il più importante investimento per il futuro, non solo a livello individuale ma anche e soprattutto collettivo.

3. Le nuove Camere di Commercio alla luce della riforma

La bozza di riforma delle Camere ha già tracciato la strada su cui dovranno muoversi le Camere di domani, distinguendo le attività core che dovranno essere svolte con i proventi del diritto annuale da quelle da realizzare in convenzione con altri soggetti e quelle da portare avanti rivolgendosi al mercato.

La bozza di Decreto attuativo della riforma delle Camere di Commercio approvata dal Governo il 25 agosto scorso introduce importanti novità sia sul piano dei compiti e delle funzioni sia su quello della *governance*.

In sede di redazione del Programma pluriennale sembra utile soffermarsi principalmente sui compiti e sulle funzioni assegnate dalla bozza alle nuove Camere, al cui proposito il lungo periodo di gestazione della riforma è stato accompagnato da forti preoccupazioni per un possibile drastico ridimensionamento del ruolo del sistema. Ebbene, rispetto a tali timori il testo licenziato dal Governo non sembra ridurre particolarmente, quantomeno in linea di principio, lo spazio d'azione delle Camere.

Viene infatti introdotta una distinzione fra le attività cosiddette *core*, da finanziare con i proventi del diritto annuale, le attività da realizzare in convenzione con soggetti pubblici o privati e le attività da svolgere in regime di concorrenza sul mercato.

Una distinzione, questa, che sembra lasciare alle Camere un'ampia libertà di manovra, a condizione di reperire le risorse e soprattutto le alleanze necessarie per portare avanti i propri servizi: le uniche attività esplicitamente vietate dal decreto sembrano essere quelle svolte all'estero, per favorire il processo di internazionalizzazione delle imprese oppure nell'ambito della promozione turistica, nonché quelle che prevedono duplicazioni di responsabilità con altri Enti.

Fra le attività *core* da finanziare con il diritto annuale rientrano la tenuta e la gestione del Registro Imprese, la formazione e gestione del fascicolo informatico d'impresa, la regolazione del mercato e la certificazione per i mercati esteri, la preparazione delle imprese ai mercati internazionali, la valorizzazione del patrimonio culturale e la promozione del turismo, l'orientamento al lavoro e l'alternanza scuola-lavoro.

Fra queste, turismo e orientamento al lavoro rappresentano importanti novità che vanno ad incidere in due settori in cui l'Ente camerale genovese è in campo da tempo con iniziative autonome e spesso all'avanguardia nazionale, che verranno meglio descritte nelle pagine dedicate alle rispettive linee programmatiche. Come spesso accade, infatti, le Camere non aspettano le prescrizioni di legge per muoversi sui territori e stringere alleanze con istituzioni e/o associazioni su progetti concreti e d'interesse per le imprese.

Tornando alla distinzione contenuta nella bozza di decreto, fra le attività da realizzare in convenzione con altri soggetti pubblici e privati Unioncamere cita ad esempio la digitalizzazione delle imprese, la qualificazione dei prodotti tipici e la mediazione: si tratta di ambiti di intervento sicuramente strategici in cui le Camere dovranno mettere a frutto le alleanze già in atto (come

quella con Google e Ministero del lavoro e delle politiche sociali per l'inserimento lavorativo dei giovani e la digitalizzazione delle imprese) e ricercarne di nuove.

In questo ambito dovrebbe rientrare la collaborazione con le Regioni, al cui proposito occorre ricordare che Unioncamere ha presentato una proposta di emendamento allo schema di decreto legislativo che prevede la possibilità per le Camere di aumentare il diritto annuale fino al 20% per cofinanziare progetti condivisi proprio con le Regioni. Tale facoltà ha consentito in passato ad alcune Camere di disporre delle risorse necessarie per realizzare attività e programmi di rilievo in favore dello sviluppo dei territori, nel campo infrastrutturale o anche per il sostegno al settore creditizio.

La terza tipologia di attività prevista dalla bozza di decreto, quella da svolgere sul libero mercato, appare forse quella di più problematica attuazione, sia per le oggettive difficoltà per Enti di natura pubblica a muoversi secondo logiche privatistiche, sia per le criticità che si potrebbero aprire nel rapporto fra le Camere e il mondo delle associazioni di categoria, improntato fino ad oggi a un'ottica di sussidiarietà piuttosto che di competitività.

In conclusione di questa breve panoramica delle funzioni delle nuove Camere di Commercio appare utile osservare, anche in relazione ai tanti timori che hanno preceduto il testo della riforma, che il perimetro all'interno del quale le nuove Camere potranno muoversi è in realtà assai ampio e che molto dipenderà, come peraltro già avvenuto in passato nella lunga storia delle Camere, dalla loro capacità di ritagliarsi sul campo un ruolo che possa risultare utile per accompagnare il processo di modernizzazione del sistema delle imprese italiane. E di farlo con efficienza, efficacia ed economicità, attingendo alle proprie risorse ma anche stringendo sui territori le alleanze necessarie per co-finanziare gli interventi ritenuti strategici.

4. Il quadro delle risorse disponibili

La riduzione delle entrate camerali al 50%, a regime con il prossimo esercizio, ha imposto un cambiamento di rotta nella strategia promozionale, nella politica del personale e nella gestione ordinaria che avrà ripercussioni su tutta la durata della consiliatura.

Il quinquennio 2016-2020 si caratterizza, sin dalla prima fase, per l'entrata a pieno regime della contrazione delle entrate per diritto annuale corrisposte dalle imprese alle Camere di Commercio in applicazione dell'art. 28 del D.L. 90/2014. Ancorché il decreto legislativo di riforma possa potenzialmente disporre l'evenienza di profili meno penalizzanti in ordine alle diverse entrate di diritto pubblico, deve ritenersi acquisito a decorrere dall'esercizio 2017 il dimezzamento delle entrate per diritto annuale rispetto ai corrispondenti importi riferiti all'anno 2014 che il predetto articolo 28 ha previsto.

Resta nel contempo ancora da definirsi la misura dei diritti di segreteria spettanti agli enti camerali, la cui revisione, contestualmente prevista dall'identica norma di Legge, compete al Ministero dello Sviluppo Economico.

La stima che si riporta relativamente al quadro delle entrate è pertanto strettamente coerente con uno scenario di invarianza di tali due principali componenti nonché delle ulteriori voci che contribuiscono alla provvista finanziaria dell'Ente, fermo restando l'indirizzo programmatico a sviluppare, nei limiti consentiti, ogni altra voce di entrata consentita nel quinquennio di riferimento e, in particolare, quelle derivanti da progetti europei e dalla gestione di attività, dalla prestazione di servizi a quelle di natura patrimoniale.

La contrazione della provvista di risorse comporta, per il quinquennio di riferimento, un cambiamento di rotta a carattere fortemente restrittivo nella strategia promozionale, nella politica del personale e nella gestione ordinaria. Ciò nonostante si evidenzia la volontà, anche attraverso l'utilizzo di risorse precedentemente accumulate, di perseguire, in misura ridotta ma selettiva, una significativa azione di propulsione e promozione dell'economia del territorio, attraverso la previsione di adeguati impegni promozionali, ancorché ciò possa comportare una parziale dilazione dei tempi in cui, non variando le condizioni sopra richiamate, può prevedersi il ripristino dell'equilibrio dei conti economici messo duramente a repentaglio dal più volte ricordato dimezzamento del diritto annuale.

A titolo puramente ipotetico, in ragione dell'estrema incertezza del quadro generale precedentemente rappresentato, si riportano di seguito tre distinti i prospetti previsionali concernenti rispettivamente:

- Una previsione concernente il budget economico 2016-2020;
- Una previsione concernente il budget economico 2016-2020 per la sola parte corrente in prospetto integrato con i dati relativi ai consuntivi 2014 (nel quale il diritto annuale era ancora a pieno titolo) e 2015 e riaccorpato ai fini dell'impatto sul conto economico;
- Il conseguente quadro previsto delle variazioni delle macrovoci correnti di entrata e uscita rispetto all'esercizio di base (2014).

Previsione budget economico 2016-2020

BUDGET ECONOMICO PLURIENNALE dati in migliaia di euro	PRECONSUNTIVO 2016		ANNO 2017		ANNO 2018		ANNO 2019		ANNO 2020	
A) VALORE DELLA PRODUZIONE										
trasferimenti e contributi	375	2,84%	288	2,49%	288	2,49%	288	2,49%	288	2,49%
diritto annuale	9.555	72,31%	7.997	69,12%	7.997	69,12%	7.997	69,12%	7.997	69,12%
ricavi per cessioni di prodotti e prestazioni servizi	3.207	24,27%	3.207	27,72%	3.207	27,72%	3.207	27,72%	3.207	27,72%
altri ricavi e proventi	77	0,58%	77	0,67%	77	0,67%	77	0,67%	77	0,67%
Totale valore della produzione (A)	13.214	100,00%	11.570	100,00%	11.570	100,00%	11.570	100,00%	11.570	100,00%
B) COSTI DELLA PRODUZIONE										
interventi promozionali	- 2.600	15,25%	- 2.300	14,91%	- 2.150	14,87%	- 2.000	14,36%	- 1.900	14,09%
personale	- 5.301	31,08%	- 5.194	33,67%	- 5.006	34,62%	- 4.781	34,33%	- 4.675	34,66%
acquisizione di servizi	- 2.300	13,49%	- 2.036	13,20%	- 1.736	12,01%	- 1.649	11,84%	- 1.567	11,61%
godimento di beni di terzi	- 40	0,23%	- 40	0,26%	- 40	0,28%	- 40	0,29%	- 40	0,30%
oneri diversi di gestione (compreso sistema camerale e organi) **	- 1.200	7,04%	- 877	5,69%	- 643	4,44%	- 618	4,43%	- 518	3,84%
oneri fiscali e versamenti x contenimento spese	- 1.350	7,92%	- 1.328	8,61%	- 1.313	9,08%	- 1.298	9,32%	- 1.268	9,40%
ammortamenti e svalutazioni	- 4.263	25,00%	- 3.652	23,67%	- 3.572	24,70%	- 3.542	25,43%	- 3.522	26,11%
Totale costi (B)	- 17.054	100,00%	- 15.427	100,00%	- 14.459	100,00%	- 13.928	100,00%	- 13.489	100,00%
DIFFERENZA FRA VALORE E COSTI PRODUZIONE (A-B)	- 3.839		- 3.857		- 2.889		- 2.358		- 1.920	
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI										
proventi finanziari	771		294		290		280		270	
interessi ed altri oneri finanziari	- 35		- 37		- 36		- 35		- 34	
Totale proventi e oneri finanziari	735		257		253		245		236	
AVANZO (DISAVANZO) ECONOMICO DELL'ESERCIZIO	- 3.104		- 3.600		- 2.636		- 2.113		- 1.684	

Previsione budget economico pluriennale di sola parte corrente integrato con dati precedenti

BUDGET ECONOMICO PLURIENNALE dati in migliaia di euro	CONSUNTIVO 2014	CONSUNTIVO 2015	PRECONSUNTIVO VO 2016	ANNO 2017	ANNO 2018	ANNO 2019	ANNO 2020
diritto annuale al netto svalutazione	10.747	7.131	6.045	5.060	5.060	5.060	5.060
trasferimenti e contributi	586	896	375	288	288	288	288
ricavi per cessioni di prodotti e prestazioni servizi	3.222	3.271	3.207	3.207	3.207	3.207	3.207
altri ricavi e proventi	146	109	77	77	77	77	77
interventi promozionali	- 6.438	- 3.238	- 2.600	- 2.300	- 2.150	- 2.000	- 1.900
personale	- 5.790	- 5.536	- 5.301	- 5.194	- 5.006	- 4.781	- 4.675
acquisizione di servizi	- 2.840	- 2.418	- 2.300	- 2.036	- 1.736	- 1.649	- 1.567
godimento di beni di terzi	- 62	- 39	- 40	- 40	- 40	- 40	- 40
oneri diversi di gestione (compreso sistema camerale e organi) **	- 1.302	- 1.340	- 1.200	- 877	- 643	- 618	- 518
oneri fiscali e versamenti x contenimento spese	- 1.925	- 1.475	- 1.350	- 1.328	- 1.313	- 1.298	- 1.268
ammortamenti	- 953	- 741	- 753	- 714	- 634	- 604	- 584
DIFFERENZA FRA VALORE E COSTI PRODUZIONE (A-B)	- 4.609	- 3.380	- 3.839	- 3.857	- 2.889	- 2.358	- 1.920

Quadro previsto delle variazioni delle macrovoci correnti di entrata e uscita rispetto all'esercizio di base (2014)

BUDGET ECONOMICO PLURIENNALE dati in migliaia di euro	CONSUNTIVO 2014	CONSUNTIVO 2015	variazioni 2015 / 2014		CONSUNTIVO 2014	PRECONSUNTIVI VO 2016	variazioni 2016 / 2014	
			importo	%			importo	%
diritto annuale al netto svalutazione	10.747	7.131	- 3.616	-33,65%	10.747	6.045	- 4.702	-43,75%
altre entrate	3.954	4.276	322	8,14%	3.954	3.659	- 295	-7,46%
interventi promozionali	- 6.438	- 3.238	3.200	49,70%	- 6.438	- 2.600	3.838	59,61%
personale	- 5.790	- 5.536	254	4,38%	- 5.790	- 5.301	489	8,45%
funzionamento escluso oneri fiscali e versamenti x contenimento spese	- 4.204	- 3.797	407	9,68%	- 4.204	- 3.540	664	15,79%
oneri fiscali e versamenti x contenimento spese	- 1.925	- 1.475	450	23,39%	- 1.925	- 1.350	575	29,87%
ammortamenti	- 953	- 741	212	22,26%	- 953	- 753	200	21,03%
DIFFERENZA FRA VALORE E COSTI PRODUZIONE (A-B)	- 4.609	- 3.380	1.229		- 4.609	- 3.839	770	

BUDGET ECONOMICO PLURIENNALE dati in migliaia di euro	CONSUNTIVO 2014	PREVISIONE 2017	variazioni 2017 / 2014		CONSUNTIVO 2014	PREVISIONE 2018	variazioni 2018 / 2014	
			importo	%			importo	%
diritto annuale al netto svalutazione	10.747	5.060	- 5.688	-52,92%	10.747	5.060	- 5.688	-52,92%
altre entrate	3.954	3.573	- 381	-9,65%	3.954	3.573	- 381	-9,65%
interventi promozionali	- 6.438	- 2.300	4.138	64,27%	- 6.438	- 2.150	4.288	66,60%
personale	- 5.790	- 5.194	596	10,29%	- 5.790	- 5.006	784	13,54%
funzionamento escluso oneri fiscali e versamenti x contenimento spese	- 4.204	- 2.953	1.251	29,76%	- 4.204	- 2.419	1.785	42,47%
oneri fiscali e versamenti x contenimento spese	- 1.925	- 1.328	597	31,04%	- 1.925	- 1.313	612	31,81%
ammortamenti	- 953	- 714	239	25,05%	- 953	- 634	319	33,44%
DIFFERENZA FRA VALORE E COSTI PRODUZIONE (A-B)	- 4.609	- 3.857	752		- 4.609	- 2.889	1.720	

BUDGET ECONOMICO PLURIENNALE dati in migliaia di euro	CONSUNTIVO 2014	PREVISIONE 2019	variazioni 2019 / 2014		CONSUNTIVO 2014	PREVISIONE 2020	variazioni 2020 / 2014	
			importo	%			importo	%
diritto annuale al netto svalutazione	10.747	5.060	- 5.688	-52,92%	10.747	5.060	- 5.688	-52,92%
altre entrate	3.954	3.573	- 381	-9,65%	3.954	3.573	- 381	-9,65%
interventi promozionali	- 6.438	- 2.000	4.438	68,93%	- 6.438	- 1.900	4.538	70,49%
personale	- 5.790	- 4.781	1.009	17,43%	- 5.790	- 4.675	1.115	19,26%
funzionamento escluso oneri fiscali e versamenti x contenimento spese	- 4.204	- 2.307	1.897	45,13%	- 4.204	- 2.124	2.080	49,47%
oneri fiscali e versamenti x contenimento spese	- 1.925	- 1.298	627	32,58%	- 1.925	- 1.268	657	34,12%
ammortamenti	- 953	- 604	349	36,59%	- 953	- 584	369	38,69%
DIFFERENZA FRA VALORE E COSTI PRODUZIONE (A-B)	- 4.609	- 2.358	2.251		- 4.609	- 1.920	2.689	

5. Le partecipate e le aziende speciali

Il panorama delle partecipate pubbliche genovesi, già in profonda evoluzione, non potrà prescindere dagli effetti del decreto sulle società partecipate che attua la legge delega della riforma della pubblica amministrazione.

Il quadro strategico ed evolutivo delle partecipazioni dell'Ente Camerale nel periodo considerato non potrà prescindere dalla coesistenza di incisivi fattori, sia diretti che indiretti, di carattere normativo, quali essi si desumono dall'evoluzione della disciplina, sia specifica che generale, in corso all'atto della stesura del presente documento programmatico.

Assi principali del regime giuridico delle partecipazioni appaiono essere i decreti legislativi posti in emanazione degli artt. 10 e 18 della Legge Madia, i cui rispettivi ambiti di intervento sono rappresentati dalla disciplina generale delle società a partecipazione pubblica e dalla riforma del sistema camerale.

La strategia dell'Ente Camerale nei confronti del tema delle partecipazioni dovrà quindi tenere conto del combinato disposto dei due complessi di disposizioni, in particolare sotto il profilo della necessità per il perseguimento dei fini istituzionali specifici, oltre che dell'economicità, in uno scenario che peraltro vede entrambi i testi legislativi coordinatamente orientati a porre in essere una contrazione della partecipazione delle pubbliche amministrazioni a società di tipo commerciale.

Non escludendosi la possibilità della costituzione di nuove società entro le ristrette condizioni poste dal D.Lgs. n. 175/2016 in materia di società partecipate, possibilità comunque da considerarsi perciò poco probabile, l'azione dell'Ente si caratterizzerà per un processo di periodica selezione e riduzione delle partecipazioni, peraltro normativamente dovuto e teso alla verifica della loro indispensabilità per finalità e scopi oltre che per tipologia.

Dovrà peraltro prestarsi attenzione, da un lato, a ragionati profili di coerenza con le strategie del sistema camerale nazionale in ordine alle strutture volte all'erogazione di servizi di rete in modalità *in house providing*, dall'altro, alla confermata centralità strategica delle autonome decisioni dell'Ente concernenti le partecipazioni in società dedicate alla gestione delle infrastrutture, particolarmente a carattere logistico e/o di maggiore impatto sullo sviluppo e la promozione del sistema economico territoriale.

Un esame più dettagliato delle partecipazioni strategiche detenute dall'Ente camerale e della loro evoluzione di medio periodo non può che partire dalla gestione societaria **dell'Aeroporto Cristoforo Colombo**. Per la società si attende, nel 2017, la tanto auspicata ed attesa privatizzazione attraverso la dismissione del pacchetto azionario di maggioranza da parte dell'Autorità Portuale e a quella parallela dell'Ente camerale per una consistente quota delle proprie partecipazioni. Non si realizzerà peraltro l'abbandono completo della partecipazione dei soggetti pubblici, in quanto ciascuno dei due azionisti di tale categoria conserverà un proprio pacchetto pari al 10% del capitale.

L'avvento di una gestione industriale della Società aeroportuale consentirà negli esercizi successivi di inaugurare una politica di marketing sensibilmente più strutturata, in grado di svolgere una serie di interventi mirati ed efficaci sul tessuto locale dell'utenza aeroportuale e sui soggetti anche internazionali che controllano i flussi di traffico, sia per la componente business che per quella turistica.

Nel prossimo quinquennio l'Ente camerale conserverà il proprio ruolo partecipativo rilevante in **Porto Antico di Genova S.p.A.**, mantenendo il proprio ruolo di secondo azionista a fianco del Comune, azionista di maggioranza. Obiettivo a breve-medio termine per la Porto Antico sarà quello di portare a compimento – nei limiti del proprio ruolo di mandatario dei soggetti pubblici istituzionali locali – i progetti di ristrutturazione di alcune aree della parte più antica del porto: si tratta degli interventi concernenti la ridefinizione della funzione di Ponte Parodi e dell'antica Darsena comunale, progetti ristrutturativi che hanno conosciuto un percorso travagliato che presenta ancora diversi aspetti critici.

Un ulteriore, rilevante impegno che attenderà la Porto Antico sarà collegato con il punto successivo riguardante la **Fiera di Genova**. Nel prossimo quinquennio infatti dovrebbe realizzarsi un percorso, da tempo presente nella programmazione dei Soci pubblici istituzionali, di progressiva assunzione da parte della Società di importanti segmenti della funzione fieristica.

Con l'approvazione del bilancio consuntivo al 31/12/2015 il percorso storico della Fiera di Genova termina, perfezionandosi la procedura di liquidazione della Società per azioni che gestiva da diversi decenni l'Ente fieristico genovese. Con ciò peraltro le Istituzioni locali (che formavano la compagine azionaria di Fiera di Genova, ad iniziare dagli azionisti di riferimento Regione e Comune, con una quota del 17% per l'Ente camerale) non intendono privare la Città della funzione fieristica in quanto tale, bensì si propongono di ripensarla anche alla luce dei profondi cambiamenti dello scenario fieristico internazionale e nazionale.

Nel momento in cui verrà perfezionato il sofferto processo di profonda ristrutturazione subito dall'organico dell'Ente fieristico in liquidazione, i due risultanti rami d'azienda verranno l'uno (ramo nautico) finalizzato a costituire insieme agli Enti locali e alle competenti Associazioni di categoria un nuovo organismo societario patrocinato dalla Regione, che verrà dedicato alla gestione del Salone Nautico e delle Darsene prospicienti la Fiera; l'altro (ramo fieristico tout-court) dovrà proseguire i filoni di attività della ex Fiera, con esclusione del Salone Nautico, appoggiandosi in termini di coordinamento gestionale e di spazi espositivi alla Porto Antico.

La strategia dell'Ente camerale nel prossimo quinquennio non potrà poi non riguardare anche l'attenzione alla logistica generale del polo metropolitano genovese, per la cui funzionalità è assolutamente necessaria l'esistenza di una rete infrastrutturale di superficie in grado di fronteggiare la domanda di traffico che già attualmente si configura come sovrabbondante rispetto all'offerta e che tale si confermerà con tendenza all'aumento nei prossimi esercizi.

Per questo motivo, una costante storica delle politiche del sistema camerale nel suo complesso è stata e sarà rappresentata dalla partecipazione nelle **società di gestione delle tratte autostradali**,

che nel caso dell'arco costiero ligure svolgono una funzione – attualmente vicina al collasso – essenziale per lo smaltimento delle correnti di traffico (veicolare e pesante) lungo gli assi nord-sud e est-ovest che attraversano la nostra penisola in proiezione internazionale verso il centro-nord Europa e verso le aree laterali a oriente e occidente del Continente europeo.

Le partecipazioni dell'Ente camerale che verranno pertanto mantenute nell'arco del prossimo quinquennio sono rappresentate da quella in **Autostrada dei Fiori S.p.A.**, per la proiezione sino al confine italo-francese di Ventimiglia e in **SALT - Società Autostrada Ligure Toscana**, per le percorrenze verso Spezia e Livorno.

L'azione strategica di ADF – e conseguentemente dell'Ente camerale – si è arricchita di una nuova interessante prospettiva grazie all'incorporazione per fusione con il soggetto gestore dell'Autostrada Torino-Savona; viene così rinforzata la funzione di piattaforma logistica del sistema autostradale ligure anche verso le importanti realtà economiche del Piemonte e delle aree settentrionali del Paese.

Infine, lo scenario concernente l'evoluzione delle **Aziende speciali** camerali sconterà il cruciale passaggio rappresentato, nell'anno 2017, dalla revisione generale della rete delle Aziende Speciali e delle Unioni Regionali ingenerata dall'applicazione dell'art. 10 della Legge Madia in un quadro di avvenuta contrazione delle risorse.

L'intenso impegno gestionale che ne deriverà, condizionato dai profili peculiari che caratterizzano la disciplina delle Aziende costituite dalla Camere di Commercio, potrà dispiegarsi sia sul piano del contenimento dei costi e della razionalizzazione delle risorse sia su quello dell'ottimizzazione del loro impiego, con finalità comunque consce del perseguimento di maggiori margini di autosufficienza e non escludendosi l'evenienza, programmata o eterodiretta, di azioni volte a una ridefinizione dell'articolazione organizzativa e geografica non confinata al panorama locale.

In relazione ai diversi ambiti in oggi interessati dall'azione delle due aziende speciali camerali, potrà comunque rendersi necessaria la revisione delle funzioni presidiate in relazione alla loro permanenza o meno all'interno del perimetro delle competenze che il legislatore vorrà in ultima analisi consentire alle Camere di Commercio. In particolare l'azienda speciale WTC, operante nel settore dell'internazionalizzazione, potrà dover parzialmente rivedere i propri strumenti di azione a supporto delle imprese operanti con l'estero, in termini coerenti con le specifiche previsioni della mutata disciplina.

6. Le risorse umane

La costante riduzione del personale e il persistente blocco del turnover impongono una forte azione di razionalizzazione dei compiti e dei carichi alla luce delle risorse disponibili.

La definizione delle strategie e delle politiche del personale nell'ambito temporale di riferimento sarà indubbiamente e fortemente condizionata dagli effetti della riforma delle Camere di Commercio, ma anche da un quadro normativo in materia di pubblico impiego in rapido mutamento.

Nel quinquennio 2016-2020 dovrebbe, infatti, essere completata la delega esercitata dal Governo in merito alla riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche, prevista dalla Legge Madia, con ripercussioni importantissime sia per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere sia per le disposizioni sul pubblico impiego, e si dovrebbe giungere al rinnovo del contratto collettivo nazionale per il biennio 2016-2018.

Sebbene permangano ampi profili di incertezza, il previsto riordino delle funzioni e del finanziamento dell'Ente consente già ad oggi di valutarne l'impatto sugli organici e di orientare conseguentemente le politiche in materia di personale. Le linee strategiche dell'attività vengono, dunque, delineate sulla base della futura, ma ormai prossima, applicazione del dettato normativo ad oggi in corso di approvazione, tenuto conto della situazione dell'organico di ruolo.

Le ricadute, in termini gestionali e operativi, delle riforme in essere vedranno coinvolto un organico del personale già fortemente contratto in termini numerici a causa di un costante e pluridecennale trend decrescente. Il dimensionamento dell'organico vede, infatti, attualmente, la presenza in servizio di 91 dipendenti a tempo pieno e 21 dipendenti di ruolo a tempo parziale, oltre al Segretario Generale. L'organico dirigenziale di ruolo, anch'esso ridotto rispetto al passato, è pari a due unità.

Occorre poi rilevare che la mancata attuazione del turn over, dovuta alla necessità di rispettare i rigorosi vincoli finanziari e normativi, ha determinato un costante aumento dell'età media, assestata attualmente a 54,27 anni, oltre ad un'anzianità di servizio ultraventennale per la grande maggioranza (oltre l'85%) del personale.

Sulla base di tali dati e pur con riferimento all'attuale restrittiva disciplina in materia di collocamento a riposo per limiti di età, il prossimo quinquennio vedrà la cessazione dal servizio di numerose unità di personale, senza che sia prevedibile, allo stato attuale, il riavvio del *turn over*.

In un tale quadro, è indubbio come la piena attuazione della riforma che interessa la Camera di commercio richiederà al personale un importantissimo sforzo di adattamento ai processi di riorganizzazione e razionalizzazione che vedranno coinvolti i vari uffici.

La riforma, infatti, pur lasciando sostanzialmente invariato il ruolo strategico per il territorio e il mondo imprenditoriale delle Camere di Commercio, ne altera le funzioni esercitate senza una sostanziale riduzione dei servizi richiesti (anzi per alcuni aspetti incrementandoli), ma con un taglio delle entrate alquanto significativo.

Sulla base del piano complessivo di razionalizzazione organizzativa, che sarà adottato dal Governo a seguito della proposta di Unioncamere, occorrerà provvedere ad un non facile riassetto degli uffici e, conseguentemente, dei contingenti di personale, con la rivisitazione della dotazione organica e l'adozione degli eventuali atti conseguenti, alla luce dei nuovi fabbisogni.

Tali interventi dovranno unirsi all'analisi e verifica delle competenze dei dipendenti interessati e accompagnati, laddove necessario, da piani formativi, di riqualificazione professionale o di aggiornamento.

Sarà, inoltre, ancor più strategico incentivare la produttività e il merito premiando, pur nei limiti dell'attesa contrazione delle risorse disponibili, ricorrendo agli strumenti di legge a tal fine delineati e ritenuti più idonei a valorizzare le capacità di adattamento al nuovo contesto e di far fronte con il proprio contributo al generale sottodimensionamento dell'organico.

Un quadro di ancora maggiore incertezza investirà le prospettive gestionali delle risorse umane che, con diverso regime giuridico operano all'interno delle strutture controllate dall'Ente Camerale e, pertanto, nelle due aziende speciali costituite dalla Camera di Commercio. Sulla programmazione che concerne tali risorse incideranno sia la possibilità di un mutato assetto delle aziende in esito all'attuazione della delega legislativa ex art. 10 Legge Madia, sia la necessaria coerenza tra l'utilizzo delle risorse e le funzioni che le aziende medesime potrebbero svolgere in esito alle mutate competenze degli enti matrice sia, infine, le eventuali interazioni con gli effetti delle disposizioni che, nell'ambito dell'identico processo riformatore, potrebbero interessare funzioni e risorse in capo alle Unioni Regionali. Tale scenario non potrà non comportare un'attività gestionale ispirata al perseguimento della massima efficienza economica ed al contenimento dei costi, operandosi, salve le particolarità normative del caso, con i poteri del privato datore di lavoro.

7. Le linee strategiche:

a) Un nuovo rapporto fra PA e imprese

Registro imprese

Il ruolo centrale dell'area anagrafica risulta confermato sia dal testo della riforma che dai più recenti interventi legislativi; l'area viene infatti investita di nuovi compiti che si affiancano a quelli tradizionali, come ad esempio nel caso dell' istituzione di nuove sezioni speciali.

Il Registro delle Imprese è banca dati di riferimento per le notizie di carattere economico, ma anche nodo centrale del dialogo con altri archivi di natura fiscale, giudiziaria o statistica.

I dati acquisiti e le possibilità di elaborazione sviluppati dal sistema costituiranno sempre più la base su cui garantire trasparenza, legalità e tutela dell'affidamento dei terzi; sono infatti in fase di realizzazione ulteriori indici di segnalazione di anomalie o situazioni critiche, strumenti atti a prevenire le crisi d'impresa intercettandole sul nascere.

Ancora più rilevante il mutamento di prospettiva nel rapporto tra il Registro, le imprese e il mondo dell'economia in generale. Accanto al ruolo di anagrafe/repertorio delle notizie, si va delineando una funzione camerale di assistenza alle imprese nella fase di loro progettazione e formazione. Il primo tassello di tale trasformazione del ruolo è dato dalla possibilità di istituire un servizio di Assistenza Qualificata alle Imprese (AQI), che potrebbe consentire la formazione di imprese comprimendo costi e tempi. Il meccanismo – una volta consolidato - si prefigge di incrementare i contatti diretti con le imprese, contribuendo a far meglio percepire sia le funzioni che la vicinanza della Camera al loro fianco.

La progressiva informatizzazione dei rapporti tra cittadini e P.A. ha infatti nel tempo diminuito i contatti diretti tra la Camera e le imprese. Senza alcuna invasione del campo di competenza di Ordini e Associazioni (piuttosto affiancandoli in un'ottica di sussidiarietà), la prospettiva che si propone il sistema camerale è quella di aumentare le occasioni di contatto non intermediato, favorendo l'utilizzo di strumenti informatici più agili e la compilazione delle istanze attraverso modulistica di sempre più agevole comprensibilità.

Nella stessa direzione di semplificazione proseguirà l' uniformazione delle prassi operative tra i diversi Registri Imprese, in linea con le direttive emanate dai Ministeri dello Sviluppo Economico e della Giustizia e come il testo della riforma sembra ribadire con inedita forza.

Proseguirà infine l'attività di sviluppo dei SUAP secondo il modello messo a disposizione dal sistema camerale, anche grazie al nuovo slancio dato dagli accordi di collaborazione in via di definizione con "Liguria Digitale" e dai sempre più stretti rapporti con Regione Liguria. Quest'ultima ha infatti deciso di adottare l'applicativo per il SUAP sviluppato dal sistema camerale all'interno di un più ampio disegno di servizi "on line" a disposizione di cittadini, turisti o imprenditori.

Ambiente e gestione rifiuti

A sei anni dal primo decreto attuativo , non ha ancora trovato piena applicazione il “Sistri” (Sistema di tracciabilità dei rifiuti) per il quale le Camere di Commercio e le Sezioni regionali dell’Albo gestori ambientali rappresentano un elemento strutturale di primaria importanza, dei quali si ritiene confermato il ruolo negli anni a venire.

Risulta quindi assolutamente necessario proseguire ed ampliare l’assistenza formativa ed informativa alle imprese, attraverso percorsi formativi mirati e seminari, in considerazione dell’accresciuta “esposizione “ alle sanzioni cui sono sottoposte le imprese stesse, vista l’introduzione di una serie di reati ambientali, operata con D.Lgs 121/2011, tra quelli presupposto per l’applicazione della responsabilità amministrativa degli enti e delle imprese.

Anche la totale “telematizzazione” delle istanze di tutti gli albi ambientali gestiti dal sistema camerale, completata nel 2016, impone una capillare formazione preventiva all’utilizzo, tale da attuare una effettiva semplificazione a favore delle imprese.

Regolazione del mercato

A quanto può prevedersi, un ruolo di sicura conferma e che dovrà avere sviluppo è quello del controllo sulla sicurezza dei prodotti e delle conseguenti eventuali sanzioni. La Camera di Genova in questo settore ha sempre posto l’accento sulla fase di prevenzione ed educazione, ponendo l’aspetto sanzionatorio quale ultimo anello di una catena di collaborazioni atte a valorizzare le competenze camerali e i collegamenti col mondo delle imprese e dei consumatori. Si intende confermare tale indirizzo e se possibile sviluppare – come del resto già intrapreso – il campo di azione in materia di lotta alla contraffazione.

Più delicato il settore delle ADR (*Alternative Dispute Resolution*); le linee di tendenza degli ultimi anni indicano un rafforzamento del ruolo dell’Organismo di mediazione a fronte di una più ridotta incisività dell’arbitrato, come è logico che sia trattandosi di due istituti in concorrenza tra loro. Lo sviluppo e il mantenimento stesso del servizio sembrano però, alla luce della riforma, possibili solo a seguito di accordi con soggetti pubblici o privati, meglio descritti al par. 3 di questo documento . Se questa impostazione verrà confermata, la direzione in cui operare sarà quindi quella della creazione di sinergie con altri soggetti operanti nel settore.

Parimenti sarà da definire il ruolo che le Camere potranno mantenere in tema di contrattualistica, clausole vessatorie e tutela del consumatore; una volta fatta chiarezza sui compiti, si cercherà di proseguire nella collaborazione con le associazioni rappresentative dei consumatori, al fine di divulgare la conoscenza delle regole contrattualistiche, sulla concorrenza, sull’etichettatura dei prodotti e sulla possibile via per prevenire o dirimere il contenzioso. Al fine della razionalizzazione delle risorse, sono già stati raggiunti accordi e protocolli con altre Camere (Milano, Torino) che hanno raggiunto i più significativi risultati o dispongono delle più avanzate strutture (quali ad esempio laboratori di analisi) nel campo della salute e sicurezza dei prodotti.

In campo di sicurezza alimentare, come è risaputo, dal 13 dicembre 2016 entrerà in vigore la normativa (Regolamento UE n. 1169/2011) sull'obbligatorietà, per tutte le imprese agroalimentari, di inserire sull'etichetta dei prodotti immessi in commercio le informazioni nutrizionali. Per aiutare le imprese ad affrontare questo adempimento a partire dal 2017 sarà avviato un nuovo servizio etichettatura, che prevede l'attivazione di un servizio di primo orientamento etichettatura e sicurezza alimentare.

Per quanto attiene, infine, ai compiti istituzionali in tema di proprietà industriale svolti ai sensi dell'articolo 147 del D. Lgs n. 30/2005, che non risulta abrogato, se ne conferma la prosecuzione, con particolare attenzione all'attività informativa svolta nei confronti delle imprese, finalizzata alla presentazione delle richieste di privativa, nonché in relazione agli adempimenti procedurali cautelativi che precedono i depositi e a quelli che seguono, per rinnovi e mantenimenti in vita dei diritti di proprietà acquisiti.

Metrologia

Nel 2018 dovrebbe giungere a conclusione il riassetto del settore metrologia legale attraverso la pubblicazione del decreto del Ministero dello Sviluppo Economico che riordina le attività svolte nel campo della metrologia. Come si attendeva, spariscono quasi integralmente le tradizionali attività, che potevano generare risorse economiche, mentre restano quelle relative ai compiti ispettivi dei servizi di metrologia. Non si prefigurano, al momento, coperture specifiche per le risorse necessarie a tali compiti.

Studi e statistica

Uno dei filoni di intervento sul fronte prezzi e tariffe sarà l'informazione alle imprese sulle condizioni di mercato applicate nelle erogazioni di energia elettrica e gas, in quello che a breve dovrà essere libero mercato per tutti gli utenti (anche quelli che attualmente godono ancora della maggior tutela), nonché sulle tariffe dei servizi locali, con l'obiettivo di aumentare la trasparenza delle bollette nel momento del passaggio alla bolletta 2.0. Un ampliamento delle attività fin qui svolte in questo settore potrebbe riguardare i rifiuti speciali, termine con il quale si indicano gli scarti prodotti dal complesso delle attività produttive non assimilati a quelli urbani (industrie manifatturiere, imprese del commercio, dei servizi e del settore costruzioni, presidi sanitari ed ospedali), attraverso la predisposizione di un apposito osservatorio.

La diffusione di studi e statistiche proseguirà nel solco dell'ormai consolidato aggiornamento in tempo reale attraverso il portale focustudi e le *app* a disposizione degli utenti; ma anche attraverso il coinvolgimento di studenti in alternanza scuola lavoro nell'apprendimento dell'uso delle infografiche, che stanno diventando sempre più il mezzo preferenziale per l'immediata e fruibile diffusione di dati e possono aprire ai giovani partecipanti opportunità lavorative.

Sarebbe inoltre auspicabile, compatibilmente con le risorse disponibili, utilizzare la mole di dati raccolta negli anni per analisi specifiche di settore a beneficio delle imprese del territorio.

b) Lavoro, orientamento, giovani e nuove imprese

Nuova alternanza scuola-lavoro e orientamento

Fra le nuove funzioni previste dalla bozza di riforma delle Camere, numerose riguardano l'“orientamento al lavoro e alle professioni anche mediante la collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti, in coordinamento con il Governo e con le Regioni e l'ANPAL”, l'Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro istituita dalla Legge n. 183/2014 (*Jobs Act*).

Tra di esse, oltre alla conferma del Registro nazionale per l'Alternanza Scuola-Lavoro (RASL), istituito ad opera del co. 41 dell'art. 1 della Legge n. 107/2015, (*Buona Scuola*) vengono previsti anche: a) la collaborazione per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze acquisite in contesti non formali e informali e nell'ambito dei percorsi di alternanza scuola-lavoro; b) il supporto all'incontro 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 l'ANPAL; c) 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.

Per quanto concerne il Registro per l'alternanza scuola lavoro, il sistema camerale ha puntato alla realizzazione di uno strumento di iscrizione e consultazione sufficientemente agile e soprattutto gratuito, utilizzabile dalla stessa impresa senza la necessità di avvalersi di un intermediario, rappresentato da un apposito portale nazionale, con l'obiettivo di favorire l'incontro tra il mondo della scuola ed il mondo del lavoro e dell'impresa in particolare e con l'ambizione di fornire anche un valido ausilio per “una transizione agevole dalla scuola al mercato del lavoro” come da indicazioni dello stesso Consiglio dell'Unione Europea (Raccomandazione del 2 giugno 2014).

Nei prossimi anni, oltre alla necessità di mettere in campo una capillare azione di sensibilizzazione delle imprese e delle loro Associazioni per incrementare il numero delle imprese disposte a rendersi disponibili ad ospitare studenti in alternanza, sarà necessario anche contribuire ad individuare opportune incentivazioni o premialità che esaltino il ruolo sociale cruciale che la metodologia didattica dell'alternanza può avere per un apprendimento efficace, orientato, oltre che alle conoscenze, anche allo sviluppo delle competenze e della laboratorialità.

Sarà poi necessario che la partecipazione delle Camere di Commercio alla Rete Nazionale dei servizi per le politiche del lavoro, coordinata dall'ANPAL, sviluppi le sinergie con gli altri soggetti pubblici e privati che vi partecipano, senza inutili sovrapposizioni, e consenta ai nuovi strumenti che l'ANPAL dovrà istituire (l'Albo nazionale dei soggetti accreditati a svolgere funzioni in materia di politiche attive del lavoro, il Sistema informativo delle politiche del lavoro e il fascicolo elettronico del lavoratore) di poter davvero contribuire a rafforzare il *mismatch* tra domanda ed offerta di lavoro e al miglioramento delle dinamiche occupazionali.

Digitalizzazione

Il contributo che il sistema nazionale camerale può dare per favorire il processo di digitalizzazione delle imprese italiane, la modernizzazione del paese e la promozione delle filiere del Made in Italy è una delle carte più importanti che le Camere hanno a disposizione per stimolare nei prossimi

anni la ripresa economica. Il fatto che lo stesso Ministero dello Sviluppo Economico, nel presentare la bozza di decreto di riforma, abbia inserito questa attività come esempio di quelle che le Camere potranno portare avanti in convenzione con altri soggetti, pubblici o privati, significa che si tratta di un tema strategico per il Governo, sul quale le Camere saranno chiamate a lavorare in squadra con altri partner.

Un importante punto di partenza è senza dubbio quella dei progetti “Eccellenze in digitale”, nato dall’alleanza fra Google e Unioncamere, e “Crescere in digitale”, promosso sempre da Google e Unioncamere oltre a Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali e, tramite Garanzia Giovani, Unione Europea. Si tratta di esperienze pilota, tuttora in corso e in prosecuzione, che si pongono l’obiettivo ambizioso di utilizzare le competenze digitali dei giovani per favorire la digitalizzazione delle PMI, contribuendo così a ridurre al tempo stesso il ritardo tecnologico del paese e la piaga della disoccupazione giovanile.

Fra le altre iniziative del sistema camerale per la digitalizzazione di cui è prevedibile uno sviluppo nell’arco del quinquennio si citano: la distribuzione di dispositivi di firma digitale, l’assistenza per la fatturazione elettronica, che dal 2018 dovrebbe essere resa obbligatoria anche per i pagamenti da azienda ad azienda, e la diffusione dello SPID (Sistema pubblico per la gestione dell’identità digitale). Il trend di sviluppo di questi di servizi innovativi è tale e la richiesta da parte delle imprese così intensa da richiedere, quantomeno nel breve periodo, l’avvio di un processo di riorganizzazione interna.

c) Credito e finanza

Il quadro macroeconomico di questi ultimi anni ha prodotto un forte impatto negativo sul rapporto tra il sistema bancario e le imprese, in modo particolare per le pmi che storicamente presentano maggiori difficoltà di accesso al credito, determinando un progressivo irrigidimento nella relazione tra questi soggetti. Si è verificato pertanto un significativo restringimento dei finanziamenti erogati e un aumento del costo del credito per le pmi, anche per finanziamenti supportati dalla garanzia dei Confidi.

La Camera continuerà l’attività informativa sugli strumenti agevolativi esistenti (Bandi Por/Fesr delle programmazioni comunitarie 2014-2020, Fondi di garanzia nazionali e strumenti locali) e la collaborazione con la Regione Liguria relativamente alla gestione/istruttoria ed eventuale costituzione di fondi di garanzia per le imprese colpite da calamità naturali e per altre finalità (es. bandi entroterra). L’Ente proseguirà con i fondi sul microcredito se le linee nazionali prevedranno misure agevolative in tal senso.

L’attuale processo di riforma delle Camere, che prevede tra l’altro un forte ridimensionamento delle risorse messe a disposizione su attività a favore dell’accesso al credito delle pmi, potrebbe peraltro ridisegnare un diverso ruolo dell’Ente camerale rispetto ai consorzi fidi e alle imprese.

In questa fase, l’impegno dei confidi intermediari vigilati nell’individuazione di nuovi strumenti di finanziamento delle imprese alternativi a quelli bancari potrebbe rappresentare per la nostra

Camera un importante traguardo di crescita e di reale sostegno economico per le aziende del nostro territorio.

Il riferimento è, in particolare, all'emissione da parte delle piccole imprese società di capitali di cambiali finanziarie (con durata a breve termine) e di obbligazioni (a medio termine). I vantaggi per l'impresa emittente sono legati alla disponibilità di una fonte aggiuntiva di finanziamento, rispettivamente, per lo sviluppo dell'attività commerciale, con riferimento alla espansione del portafoglio di crediti da anticipare e delle scorte di magazzino, e per i nuovi investimenti.

Il ruolo dei Confidi è quello di interfaccia tra gli investitori in grado di sottoscrivere i titoli e le imprese emittenti, con lo scopo di conciliare le rispettive esigenze. In particolare, i confidi vigilati possono rispondere all'esigenza degli investitori di una valutazione esterna del rischio rappresentato da ciascuna piccola impresa e di una garanzia per attenuarlo.

E' in corso di realizzazione un ambizioso progetto – pilota che riguarda imprese di Liguria Piemonte e Sardegna per l'attivazione di co-garanzie da parte di un pool di confidi a copertura del 100% del rischio su emissioni di circa 30 imprese, a condizioni standard di importo e rischio per l'investitore.

In prospettiva potrà altresì essere attivato nelle diverse regioni uno schema di controgaranzia a favore delle imprese di rispettiva competenza, a sostegno dei confidi su questa nuova operatività nella direzione di una ampia diversificazione delle fonti di finanziamento delle piccole imprese.

La Camera proseguirà infine la collaborazione con la Città Metropolitana di Genova nel progetto "Impresapiù" con l'attività di recupero delle somme già versate dall'Ente camerale a fronte delle insolvenze delle imprese controgarantite.

d) Internazionalizzazione e filiere del Made in Italy

Tra le attività *core* camerale, come già ricordato, sono state confermate quelle relative alla certificazione estera e dell'informazione formazione per la preparazione delle PMI ai mercati esteri. Si ritiene dunque possibile prevedere, pur nei limiti derivanti dai tagli al bilancio camerale e dalla riduzione del personale, un proseguimento delle attività attuate finora: ricerche e approfondimenti su paesi, settori e argomenti specifici e organizzazione di eventi e seminari. L'Ente potrà inoltre essere coinvolto in iniziative di sistema – alcune anche finanziate con i fondi di Unioncamere – per rafforzare il ruolo di primo desk di informazione, assistenza, orientamento e formazione.

La parte certificativa dovrebbe essere rafforzata anche a seguito delle nuove istruzioni ministeriali che riguardano la smaterializzazione dei certificati di origine, che dovrebbero allinearsi sempre più alle prassi internazionali.

Si dovranno consolidare le attività di informazione/formazione sui mercati esteri, puntando ad approfondimenti su potenziali paesi con opportunità di sviluppo di relazioni commerciali con il nostro tessuto imprenditoriale. Le aree geografiche prescelte non potranno non essere influenzate dalle linee direttrici provenienti dal Governo centrale attraverso l'ICE – le cui iniziative

saranno diffuse presso le imprese per stimolarne la partecipazione alle missioni ed agli eventi di sistema.

Considerate le “nuove” funzioni attribuite agli enti camerali dalla riforma in corso, l’Istituto di Economia Internazionale e la rivista omonima, ormai completamente digitalizzata grazie all’investimento fatto nel corso del 2016, potrà proseguire le attività di diffusione della cultura dell’economia.

World Trade Center

I primi 10 anni di attività di WTC Genoa Azienda Speciale per l’internazionalizzazione hanno permesso il consolidamento dell’immagine sul territorio dell’Azienda Speciale e il rafforzamento della sua posizione quale punto di riferimento non solo provinciale per le aziende liguri che intendono espandersi sui mercati esteri.

La prospettiva che si apre per i prossimi 5 anni è fortemente condizionata dall’impatto della riforma del sistema camerale e dei tagli previsti, che si ripercuotono anche sulla gestione delle Aziende Speciali. WTC tenderà quindi a massimizzare i propri rapporti col territorio e con le aziende, con le quali nel tempo ha stretto un ottimo rapporto di fiducia; questo permetterà di indirizzare la propria attività su servizi *tailor made* di accompagnamento e sostegno di medio/lungo termine costruiti ad hoc sulle esigenze delle imprese.

Le prospettive vedono il WTC come un *player* che fa da ponte fra le imprese e le loro esigenze e il mercato internazionale, in cui al centro delle attività non ci sono più azioni *spot* ma attività progettuali coordinate e programmate con durata biennale e oltre, che impegnano WTC e le aziende su un percorso composito.

Esempio di tale strategia è il progetto, appena varato, *Liguria Taste of Italy*, un programma pluriennale di promozione e valorizzazione commerciale del territorio ligure e delle sue aziende più significative attraverso un percorso che coniuga: alta formazione, assistenza commerciale, organizzazione di partecipazioni fieristiche, organizzazione di incontri business.

Liguria International

Il già ricordato divieto per le Camere di svolgere attività all’estero, previsto dall’attuale bozza di riforma, e il decreto legislativo sulle società partecipate rendono necessaria una riflessione sulla prosecuzione della partecipazione camerale a Liguria International, società regionale per l’internazionalizzazione, riflessione che dovrà tener conto, da un lato, della necessità di una generale rivisitazione di tutte le partecipate camerali e, dall’altro, del rapporto sempre più stretto e costruttivo avviato con la Regione Liguria.

e) Ricerca e Innovazione

Al fine di confermarsi quale riferimento istituzionale sul territorio per le imprese innovative, la Camera prevede di operare con iniziative specifiche, anche a carattere trasversale, finalizzate a semplificare il rapporto tra imprese e mondo della ricerca.

Nei confronti delle Start up e delle PMI Innovative dove la componente dell'innovazione tecnologica è predominante, oltre al mantenimento del servizio di informazione sulle caratteristiche ed opportunità collegate alle *policy* nazionali, è stata avviata una collaborazione con l'Istituto Italiano di Tecnologia finalizzata alla realizzazione di un incubatore di imprese ad alta tecnologia.

Il progetto, denominato *Morego Hill*, prevede di attrezzare un complesso immobiliare vicino all'attuale sede centrale di IIT, dove le idee potenzialmente rivolte al mercato provenienti dai ricercatori dell'Istituto potranno essere trasformate in imprese *startup* innovative trovando spazi e servizi creati ad hoc per questa finalità.

Un altro ambito sul quale si ritiene di operare con azioni di accompagnamento per le imprese, in particolare le pmi, è quello relativo alla *Green economy* e in generale all'impresa sostenibile, concetto collegato all'innovazione in senso ampio, non solo tecnologico, e alla visione *smart* del territorio. La visione *smart* implica l'obiettivo generale del miglioramento della qualità della vita di ogni cittadino attraverso la diffusione delle reti digitali, l'innovazione tecnologica e lo sviluppo economico sostenibile. In un territorio *smart* l'impresa sostenibile è anche quella responsabile secondo il modello innovativo della Benefit Corporation, capace di considerare in modo integrato gli impatti economici, sociali e ambientali dell'azienda allo scopo di ampliare la clientela di riferimento incontrando maggiormente i gusti del pubblico.

La Camera, infine, prevede di continuare ad accompagnare le imprese diffondendo la cultura dell'aggregazione e fornendo informazioni e supporto per la formazione di reti d'impresa: la rete è infatti un valido strumento per permettere alle micro e alle PMI di raggiungere una massa critica per competere a livello globale, salvaguardando la propria individualità e creando valore per l'azienda stessa, ma anche sviluppo per il territorio in cui opera.

f) Cultura, turismo e territori

Cultura e turismo

Fra i nuovi compiti assegnati alle Camere dalla bozza di decreto di riforma, da finanziare con il diritto annuale, forse il più inatteso è " la valorizzazione del patrimonio culturale e dello sviluppo e promozione del turismo, in collaborazione con gli enti e organismi competenti". Come anche per le attività di preparazione alle imprese per i mercati esteri, le Camere non potranno svolgere tali attività promozionali direttamente all'estero.

Al momento in cui si scrive non è ancora chiara la portata innovatrice di questo nuovo compito, per il cui svolgimento le Camere dovranno fare i conti, da un lato, con la molteplicità di soggetti che si occupano di turismo, spesso con competenze frammentate e parziali sovrapposizioni di ruoli, e, dall'altro, con la contrazione delle risorse di cui si è detto ampiamente nella parte introduttiva di questo documento, e in particolare al par. 4.

Per la Camera di Genova una possibilità per attingere a nuove risorse potrà derivare dalla condivisione di progetti con la Regione, soggetto che rimane lo snodo centrale per le politiche turistiche a livello territoriale.

Nel momento in cui si scrive in molti comuni liguri si è accesa la discussione sull'opportunità di introdurre l'imposta di soggiorno, ed è possibile che nel breve periodo l'esperienza pilota genovese, considerata un modello virtuoso di concertazione fra il Comune e la Camera di Genova per garantire la destinazione a fini turistici dei proventi dell'imposta ed evitare conflittualità con le categorie del settore, possa essere replicata in altri comuni della provincia. Per quanto riguarda Genova, il periodo 2016/2020 coincide con la validità della convenzione appena rinnovata con il Comune, che prevede fra i filoni prioritari delle attività di promozione e comunicazione temi strategici per la Camera come la valorizzazione delle botteghe storiche, il patrimonio Unesco e la realizzazione di grandi eventi.

In materia di valorizzazione delle botteghe storiche, occorrerà identificare un meccanismo più snello per l'istruttoria delle domande di iscrizione all'albo, o tramite il rinnovo del Protocollo d'Intesa con il Comune di Genova, la Soprintendenza alle Belle Arti e le associazioni di categoria, o tramite l'identificazione di una formula alternativa e più agile.

Sull'altro grande tema di interesse per l'Ente in questo ambito, quello del patrimonio Unesco, pare opportuno proseguire sulla strada tracciata mettendo a sistema i *Rolli Days* e partecipando a *Mirabilia* (la rete delle Camere di Commercio con siti Unesco cosiddetti minori) e portando avanti l'istanza per il riconoscimento del pesto al mortaio come patrimonio immateriale dell'umanità.

Grande attenzione, infine, dovrà essere prestata, sia a Genova che nel Tigullio, al tema del turismo crocieristico e delle sue ancora troppo scarse interconnessioni con l'offerta commerciale e culturale dei porti di scalo e del loro retroterra.

Controllo, certificazione e promozione prodotti agroalimentari e artigianali

La Camera di Genova, come noto, riveste un ruolo chiave nell'ambito della certificazione di sette prodotti a marchio di qualità comunitario (*Vini Golfo del Tigullio Portofino o Portofino DOP, Val Polcevera DOP e Colline del Genovesato IGP, Olio extravergine di oliva Riviera Ligure DOP, Basilico Genovese DOP, Acciughe sotto sale del Mar Ligure IGP e Focaccia di Recco col formaggio IGP*), che si presume proseguirà nel prossimo quinquennio.

Sarà mantenuta, compatibilmente con le risorse disponibili, anche la gestione dei marchi collettivi geografici, sia delle filiere agroalimentari sia di quelle artigianali, sui quali la Camera ha ricevuto specifici incarichi .

Per la filiera agroalimentare si tratta del marchio *Antichi Ortaggi del Tigullio* per la valorizzazione delle undici storiche produzioni orticole locali, del marchio *U Cabanin formaggio di latte crudo di sola Razza Cabannina*, di proprietà dell'Associazione Regionale Allevatori , e del marchio *Liguria Gourmet*. Si sottolinea in particolare che il marchio *Genova Gourmet*, volto a riconoscere e promuovere l'offerta ristorativa di qualità genovese, si è evoluto in *Liguria Gourmet*, con valenza e

tutela regionale, per il quale è previsto nei prossimi anni, in collaborazione con la Regione Liguria, un forte impegno di valorizzazione e promozione.

Nell'ambito del settore artigianale la Camera proseguirà l'attività di organismo di controllo per la certificazione del marchio *Artigiani In Liguria*, affidatale dalla Regione Liguria, per le diciannove lavorazioni artistiche tradizionali del territorio, oltreché per le correlate attività promozionali.

InHouse – Azienda speciale della Camera di Commercio di Genova

L'azienda speciale InHouse proseguirà, in un'ottica di generale razionalizzazione delle risorse disponibili, nella propria funzione di supporto alla strategia promozione sul territorio attraverso l'operatività del tavolo di promozione e l'erogazione di servizi specialistici nel settore della certificazione e controllo dei prodotti agroalimentari e artigianali che caratterizzano il territorio provinciale.

L'attività dell'azienda continuerà peraltro a garantire funzioni di supporto nell'ambito dei compiti istituzionali amministrativi anche con riferimento ai servizi a carattere innovativo a supporto delle imprese. In relazione al concreto configurarsi delle funzioni e delle stesse fonti di finanziamento dei soggetti di sistema in esito all'imminente riforma, potrà inoltre essere valutata l'opportunità dell'erogazione di servizi in regime di mercato.

g) Infrastrutture

L'Ente camerale tiene costantemente monitorati una serie di grandi progetti alla luce di alcuni principi di base quali l'inquadramento nell'ambito dei grandi assi trasportistici continentali che implementano la rete TEN-T, l'attenzione ai canoni della sostenibilità ambientale e le eventuali interferenze delle opere con gli strati economici e sociali. Il nutrito elenco di tali grandi progetti comprende: Terzo Valico ferroviario dei Giovi, Gronda autostradale di Ponente, raddoppio ferroviario di Ponente, potenziamento ferroviario (AV/AC) dell'arco costiero Italia-Francia-Spagna, nodo ferroviario di Genova, nodo stradale di San Benigno, autoparco, Tunnel della Val Fontanabuona, tunnel sub-portuale.

Un significativo esempio del taglio e dell'ampiezza degli interventi promozionali dell'Ente camerale a favore di tali progetti è rappresentato dal Terzo Valico ferroviario. L'azione camerale riguarderà – oltre ai funzionali contatti già avviati con il soggetto realizzatore della tratta più veloce e moderna tra Genova e Novi, il Consorzio COCIV – anche una mirata sequela dei passi compiuti o da compiersi da parte di Rete Ferroviaria Italiana per l'adeguamento dell'attuale tratta successiva sino a Milano e/o Novara rispetto alle prestazioni che sarà in grado di garantire il materiale ferroviario impiegato nella parte ad alta velocità. Tutto ciò nella prospettiva di realizzare un efficace e contestuale appuntamento per il perfezionamento delle due tratte al 2021, anno programmato per la consegna della grande opera.

h) Efficacia, efficienza, economicità

La più volte ricordata contrazione delle risorse camerali imposta dal D.L. 90/2014 impone di proseguire anche nel periodo 2016 – 2020 le azioni di contenimento delle spese.

In particolare proseguirà l'azione di adesione alle convenzioni CONSIP per i servizi di energia elettrica, carburanti, combustibili per riscaldamento, telefonia fissa e mobile, che comporta sensibili riduzioni sulle tariffe per l'Ente rispetto al libero mercato, grazie alle selezioni effettuate a monte per notevoli quantità di beni o servizi. Inoltre, attraverso il MEPA – Mercato Elettronico per la Pubblica Amministrazione, saranno effettuate Richieste di Offerte e affidamenti diretti alle Imprese iscritte nel sistema. Il ricorso a CONSIP e al MEPA comporta per l'Ente, oltre alla possibilità di ottenere beni e servizi a prezzi convenienti, anche rapidità nell'effettuazione degli affidamenti, il che si traduce in risparmi effettivi. Inoltre tali procedure, condotte a livello totalmente telematico, comportano considerevoli risparmi di carta.

Grazie alla crescente dematerializzazione dei documenti di natura cartacea in tutti i settori di operatività dell'Ente, si possono prevedere contenimenti nelle spese, sia per la carta e i *toner*, sia per le successive spese di smaltimento degli stessi materiali o di conservazione dei documenti nell'archivio camerale. Da questo punto di vista occorre segnalare l'ormai prossima adozione del nuovo sistema di gestione documentale (GEDOC), che in ottemperanza a quanto previsto dal Codice dell'Amministrazione digitale e dalle successive regole tecniche cambierà radicalmente la gestione dei flussi documentali in entrata e in uscita, garantendo senza dubbio maggiore trasparenza, efficienza e riduzione del consumo di carta (basti pensare che tutto il flusso documentale in uscita verrà dematerializzato).

Va infine sottolineato che, nell'ambito del quinquennio, l'Ente potrà assumere decisioni strategiche circa l'eventualità di rilascio o locazione di immobili di proprietà. Tale decisione potrà essere motivata o in esito alla decretazione attuativa della riforma o per scelta gestionale, legata alla considerazione delle esigenze di servizio, agli obiettivi di equilibrio economico e al prevedibile calo del numero dei dipendenti.