



**LINEE STRATEGICHE TRIENNALI 2014-2016  
DEL SISTEMA CAMERALE DELL'EMILIA-ROMAGNA**

**Bologna, 17 aprile 2014**

## INDICE

1. Premessa
2. Lo scenario economico e istituzionale
  - 2.1. Le traiettorie di crescita dell'economia regionale
  - 2.2. Lo scenario istituzionale
    - 2.2.1. La dimensione comunitaria
    - 2.2.2. Riforme costituzionali e autonomie funzionali
    - 2.2.3. La nuova architettura delle autonomie territoriali
3. Le priorità strategiche a medio termine del sistema camerale
  - 3.1. Una piattaforma di proposte per elevare l'efficacia dell'attività camerale
    - 3.1.1. La riforma dell'istituto camerale: le proposte di Unioncamere
    - 3.1.2. Il confronto a livello territoriale tra le Camere
    - 3.1.3. Una proposta di razionalizzazione delle Unioni regionali e delle aziende speciali
    - 3.1.4. Potenzialità della gestione associata per recuperare risorse da investire in nuovi spazi di intervento
4. Rafforzare la collaborazione con Regione, enti e associazioni
  - 4.1. Il rinnovo dell'accordo quadro con la Regione e il confronto sulle deleghe
  - 4.2. La programmazione dei fondi strutturali 2014-2020 e la rete comunitaria EEN
5. Contribuire all'elevamento della competitività delle piccole e medie imprese dell'Emilia-Romagna
  - 5.1. Un progetto di rete per l'attuazione delle misure del provvedimento "Destinazione Italia"
  - 5.2. La reintroduzione della mediazione obbligatoria
6. Il ruolo dei Confidi
7. Gli interventi camerali per l'internazionalizzazione
8. Promozione di infrastrutture e banda ultra larga per le imprese
9. Promozione della creazione d'impresa e delle start-up innovative
10. Expo 2015 e promozione del turismo

## 1. Premessa

*Obiettivi comuni e priorità a valenza strategica del sistema camerale regionale*

Le linee strategiche triennali previste dallo Statuto di Unioncamere Emilia-Romagna individuano gli obiettivi comuni, formulati insieme con le nove Camere di commercio. Le strategie per il 2014-2016 costituiscono una bussola utile per orientare la rotta delle Camere di commercio e della loro Unione regionale, individuando le iniziative prioritarie da attuare in Emilia-Romagna. Il documento con le strategie, le linee di sviluppo e gli obiettivi comuni del sistema camerale regionale per il prossimo triennio può essere, in altri termini, utilizzato come guida a medio termine per le azioni a maggior valenza strategica del sistema camerale. Costituisce un quadro di riferimento per le strutture della rete camerale, volto a promuovere programmi integrati di intervento e a concentrare sugli obiettivi a maggiore valenza strategica una massa di risorse finanziarie idonea a garantire l'efficacia delle attività.

*Analisi dello scenario economico: ripresa fragile e senza occupazione*

Le linee strategiche sono basate su un lavoro di ricognizione utile a rendere più realistici gli obiettivi da raggiungere a breve e medio termine. Affondano in primo luogo le radici nell'analisi dello scenario economico nel quale il sistema camerale opera, ricostruito sulla base dell'attività di monitoraggio che la normativa assegna come competenza alle Unioncamere regionali. I segnali incoraggianti che si registrano negli ultimi mesi indicano che in Europa è in atto una ripresa economica. Sia pure con velocità di marcia esigue e differenziate nei singoli Paesi, influenzate dalle politiche di austerità e di contenimento della spesa varate a Bruxelles, si intravede una crescita graduale dell'economia dell'eurozona, a partire dal secondo semestre del 2013. Pur evidenziando miglioramenti, l'economia del nostro Paese evidenzia maggiori difficoltà - come vedremo più avanti - ad agganciarsi al treno della ripresa.

*Coordinamento stringente di bilancio nell'eurozona*

Gli indirizzi strategici prendono altresì in considerazione l'evoluzione del contesto istituzionale. A cominciare dalle politiche dell'Unione Europea, che esercitano una crescente influenza sulle scelte nazionali. Già nel 2013 il coordinamento di bilancio nella zona euro ha raggiunto un livello senza precedenti: per la prima volta la Commissione ha iniziato a valutare i documenti programmatici per il 2014 prima della loro approvazione da parte dei Parlamenti nazionali. E' convinzione anche del sistema camerale che all'Unione europea si dovrebbe affidare, a maggior ragione dopo la crisi finanziaria internazionale, un più incisivo ruolo per la crescita dell'economia dei Paesi membri, superando posizioni che si preoccupano soprattutto del contenimento del debito pubblico. Da questo punto di vista, nel maggio 2014 appuntamenti importanti anche per l'Emilia-Romagna sono le elezioni del Parlamento europeo, seguite dal semestre che inizia il 1 luglio della Presidenza italiana dell'Unione Europea. Senza dimenticare l'avvio del nuovo ciclo dei fondi strutturali 2014-2020, che in fase di programmazione ha finora accumulato notevoli ritardi rispetto all'originaria tabella di marcia.

*Appuntamenti del 2014: semestre di Presidenza italiana dell'UE e avvio fondi strutturali 2014-2020*

*Opportunità e rischi per gli enti camerali*

La necessità di contenere la spesa pubblica per rispettare i parametri europei ha innescato logiche stringenti di spending review che mettono in discussione molti enti pubblici, anche di rilievo costituzionale, a cominciare dalle Province e dal CNEL. Anche per gli enti camerali in questa fase **si alternano rischi e opportunità**. A fronte di una fase recessiva prolungata, le Camere di Commercio sono finite nell'occhio del ciclone, messe in discussione da una parte dallo Stato centrale, chiamato a ridurre i costi della politica e degli enti pubblici, e dall'altra dalla sfiducia generale verso le istituzioni, in primis da parte dei cittadini-imprenditori.

*Attacco al diritto annuale e richiesta di spending review per le strutture camerali*

Critiche vengono, da più parti e con un crescendo di toni, rivolte alle attività degli enti camerali. In occasione dell'approvazione della legge di stabilità per il 2014, il sistema camerale è riuscito a contrastare il tentativo di indebolire l'autonomia delle Giunte camerali nell'utilizzo del diritto annuale. Il tentativo era motivato con il giusto obiettivo di reperire risorse al fine di garantire il rafforzamento del fondo patrimoniale dei confidi. Stesso obiettivo difensivo è stato perseguito al momento del varo da parte del Governo Renzi del Def con la linea di politica economia del prossimo triennio. A fronte dei ventilati, drastici tagli nel triennio 2014-2016 alle entrate da diritto annuale ipotizzati dal Commissario alla spending review, Carlo Cottarelli, nella parte introduttiva del Def ci si limita a proporre la "mirata revisione dei costi di Autorità indipendenti e Camere di commercio". Ma il sistema camerale deve avanzare una proposta, coraggiosa e a un tempo basata sull'aderenza alla realtà delle economie locali, di riforma normativa del proprio assetto.

*Contesto istituzionale in movimento: parte il treno delle riforme*

La riforma degli enti intermedi apre, per altro verso, nuovi spazi di intervento per le Camere di commercio. Con l'approvazione della "legge Delrio" sull'istituzione delle Città metropolitane e la contestuale soppressione della Provincia, quale organo di diretta rappresentanza delle relative comunità locali, in attesa della cancellazione con legge costituzionale, è partito il treno delle riforme. La nuova architettura istituzionale delle autonomie è basata su due soli pilastri: le Regioni e i Comuni. Agli enti "di area vasta" e alle autonomie funzionali spetterà svolgere un ruolo di cerniera per lo svolgimento di funzioni difficilmente gestibili a livello comunale e regionale a causa della dimensione territoriale. ovazione per riformulare le politiche pubbliche e riorganizzare i sistemi amministrativi. Nella legge è prevista la valorizzazione delle autonomie funzionali e un ordine del giorno approvato dalla Camera impegna il Governo a utilizzare, nell'attuazione del riordino, il sistema camerale nelle materie di rilevanza per le imprese. Il sistema camerale non arriva peraltro impreparato a questo appuntamento. A livello regionale, ad esempio, da tempo il sistema camerale ha iniziato a sperimentare, pur se frenato dall'insufficiente quadro normativo, la gestione associata di alcune competenze e a realizzare programmi integrati, rafforzando la collaborazione intercamerale.

*La riforma Delrio degli enti intermedi apre spazi di intervento per le autonomie funzionali*

Il documento di Linee triennali, anche per omogeneità rispetto alle precedenti versioni, si sviluppa in due blocchi di analisi così articolati:

1. la ricostruzione dello scenario economico e istituzionale che caratterizza la situazione attuale e, per quanto è possibile prevedere, l'evoluzione del prossimo triennio: uno scenario che evidentemente condiziona le priorità d'azione del sistema camerale, in relazione sia agli andamenti dell'economia regionale sia all'evoluzione del quadro politico-istituzionale;
2. l'individuazione delle priorità strategiche a supporto dello sviluppo del "sistema Emilia-Romagna" e l'indicazione delle principali linee di attività a medio termine del sistema camerale regionale correlate alle singole priorità strategiche.

## **2. Lo scenario economico e istituzionale**

## 2.1. Le traiettorie di crescita dell'economia regionale

*Riforme interne e allentamento dei vincoli UE per recuperare le perdite accumulate dal 2008*

Dopo anni di attese disilluse e di reiterati annunci sull'uscita dalla crisi e sulla ripresa, è azzardato proporre uno scenario tiepidamente roseo per il prossimo triennio. Eppure il quadro congiunturale presenta, in particolare per l'Emilia-Romagna, i primi segnali di svolta verso variazioni positive della produzione industriale e del PIL; variazioni contenute e non tali da far prevedere un rapido recupero delle perdite accumulate negli anni della grave crisi, ma in ogni caso caratterizzate dal segno positivo, grazie alla dinamica delle esportazioni. Più in generale, segnali sempre più numerosi indicano che l'economia europea è giunta a una svolta. Nonostante le politiche di risanamento di bilancio e di austerità nella spesa, si evidenziano in Europa, sia pure con molto ritardo, i primi elementi di ripresa della crescita. Ma è troppo presto per cantare vittoria, perché la disoccupazione rimane a livelli molto elevati e la domanda interna è ancora troppo debole perché diventi progressivamente il principale motore di crescita nell'eurozona. In considerazione, inoltre, dell'incertezza delle prospettive per le economie di mercato emergenti, il ritorno a una crescita solida sarà graduale. Il notevole miglioramento della situazione dei mercati finanziari e il calo globale dei tassi d'interesse per i Paesi vulnerabili non hanno ancora avuto effetti sull'economia reale: i mercati finanziari rimangono frammentati, con forti disparità tra Stati membri e tra imprese di diverse dimensioni.

*Necessità di "cambiare verso" al mercato del lavoro per contrastare la disoccupazione giovanile*

L'Italia ha perso 8 punti percentuali di PIL nel corso della lunga crisi economica. L'alternarsi di informazioni congiunturali positive e negative vede il prevalere delle prime, portando a confermare un segno moderatamente positivo (0,8 per cento nel 2014 secondo il Def) dopo ben nove trimestri consecutivi di flessione. I timidi germogli di ripresa che si potevano leggere negli indicatori congiunturali non sono stati smentiti, a segnalare che l'economia italiana non è più da considerare in recessione. Per invertire la tendenza di un'economia che ristagna da 20 anni, il Governo Renzi ha impostato interventi per cambiare verso al mercato del lavoro, recuperare competitività, acquisire maggiore efficienza e instaurare regole più semplici, anche per elevare la capacità di attrarre investimenti esteri.

*Nel 2014 l'export regionale trainerà il PIL fuori dal tunnel della crisi*

In questo scenario si inseriscono le previsioni che il Centro studi di Unioncamere Emilia-Romagna realizza in collaborazione con Prometeia e che permettono di stimare i più importanti aggregati macroeconomici regionali per il prossimo triennio. Prima di esaminarne il contenuto, è doveroso dire che le previsioni fanno riferimento agli scenari prospettici più probabili e sono quindi esposte agli eventuali eventi negativi che dovessero verificarsi. Per il 2014 il PIL regionale è atteso in crescita dell'1,0 per cento. La variazione positiva sarà da attribuire, da una parte, ad una ripresa degli investimenti fissi lordi (+1,8 per cento) dopo anni di notevole contrazione e, dall'altra parte, ad una crescita reale dell'export (+2,6 per cento). Anche i consumi privati sono previsti in aumento, anche se in maniera limitata (+0,4 per cento). A seguito dell'entità moderata della crescita prevista per il 2014, l'economia regionale non sarà in grado di assorbire completamente l'aumento delle forze di lavoro. Come risultato, il tasso regionale di disoccupazione è previsto in ulteriore crescita (8,8 per cento). La crescita dovrebbe essere più sostenuta nel 2015, quando il PIL regionale è stimato in crescita all'1,5 per cento, a seguito di un generale miglioramento delle componenti che concorrono a determinarlo. Da una parte, l'accelerazione delle esportazioni (+5,4 per cento) sarà in grado di più che compensare il parallelo aumento del tasso di crescita reale delle importazioni (+4,7 per cento). Dall'altra, gli investimenti fissi lordi

*La dinamica dei consumi interni resterà debole e la disoccupazione viaggerà verso il 9 per cento*

*Nel 2015 più forte crescita del PIL regionale e avvio del calo della disoccupazione*

consolideranno la tendenza all'aumento, facendo registrare un +3,4 per cento in termini reali. Nel 2015 si prevede un consolidamento dei consumi delle famiglie (+1,0 per cento). La maggior crescita dell'economia regionale dovrebbe assorbire completamente la crescita prevista per le forze di lavoro (+0,2 per cento) e avviare il lungo processo di riassorbimento della disoccupazione, prevista in calo all'8,1 per cento. Le tendenze appena delineate per il 2015 sono previste in consolidamento per il 2016 e porteranno il PIL dell'Emilia-Romagna ad una crescita leggermente più sostenuta (+1,7 per cento). Ciò consentirà di proseguire nel lento percorso di riassorbimento della disoccupazione che nel 2016 dovrebbe essere attorno al 7 per cento. Questo quadro congiunturale incorpora variabili strettamente economiche e finanziarie, ma anche l'ipotesi di un quadro politico e istituzionale di sostanziale stabilità. Se le previsioni di natura strettamente economica scontano difficoltà di controllo delle variabili utilizzate - e quindi non garantiscono certezze di risultato - sul versante politico e istituzionale il livello di incertezza sul futuro a medio termine resta decisamente più elevato.

*Le criticità strutturali: più deboli i legami della subfornitura regionale e minor peso della manifattura*

Fra le maggiori criticità di natura strutturale che il sistema produttivo emiliano-romagnolo si troverà ad affrontare nel prossimo triennio, vanno segnalati l'indebolirsi dei legami della subfornitura regionale e il ridimensionamento del peso della manifattura. Occupiamoci innanzi tutto del primo fenomeno. Durante il corso degli anni '80 e '90, alcune delle imprese del nostro territorio si sono progressivamente distinte dalle altre, sfruttando il vantaggio competitivo in termini di innovazione tecnologica e di presidio dei mercati internazionali. In questo modo, tali aziende hanno acquisito un ruolo prominente all'interno delle filiere di riferimento, diventando il perno attorno al quale le stesse si sono progressivamente riorganizzate. Si tratta di imprese che, pur restando classificate come PMI per gli standard internazionali, sono diventate una sorta di "multinazionali" leader delle rispettive nicchie di mercato, totalmente inserite nelle catene del valore internazionali. Grazie alle reti locali di subfornitura, il successo internazionale di queste imprese è diventato il successo di una miriade di PMI locali e dei loro addetti e fornitori, consentendo la diffusione del benessere all'interno della società regionale.

*Le "multinazionali tascabili" non trainano più le PMI fornitrici*

Negli anni più recenti, queste "multinazionali tascabili", per mantenere il proprio vantaggio competitivo e allo stesso tempo per avvicinare la produzione ai mercati di sbocco più lontani, hanno progressivamente allargato la rete di subfornitura includendo imprese straniere e riducendo progressivamente gli acquisti dalle subfornitrici locali. In alcuni casi, questi fenomeni sono in parte rientrati, in considerazione della difficoltà nel garantire la qualità delle forniture ed i tempi di consegna. In altri casi, invece, questa linea di tendenza è stata confermata. A livello aggregato, la forza di traino che queste imprese esercitano sulle altre e sull'economia regionale sembra aver perso parte della sua forza.

Per quanto riguarda il secondo fenomeno, risulta evidenziato dalla progressiva diminuzione del peso della manifattura sul valore aggiunto regionale. La nostra regione, come altre del centro-nord d'Italia, è stata storicamente caratterizzata da un ruolo notevole della manifattura. Dagli anni del boom in poi, è stata una caratteristica distintiva della nostra economia che l'ha resa più simile all'economia tedesca che non a quella francese o inglese, più basate sui servizi. La progressiva terziarizzazione delle economie sviluppate è considerato dagli economisti un fenomeno fisiologico, e come tale aveva già cominciato ad interessare la nostra regione dagli anni '80 in poi. La crisi, però, ha impresso una forte accelerazione a

questo mutamento e oggi ci si chiede se tale accelerazione sia destinata a rientrare - una volta che l'economia regionale riprenderà a crescere -, oppure se sia destinata a permanere, con conseguenti problemi di riconversione dell'apparato produttivo.

## 2.2. Lo scenario istituzionale

### 2.2.1. La dimensione comunitaria

Il processo di allargamento dell'Unione Europea, ancora in corso, si conferma una politica valida, che materializza la capacità di attrazione oltre confine della costruzione comunitaria, nonostante l'impatto negativo della crisi internazionale sulle economie dei Paesi membri. Il 1 luglio 2013 l'Unione Europea ha accolto il suo ventottesimo Stato membro, la Croazia. L'entusiasmo è stato contenuto. Più che sulle opportunità, gli indici dei Governi sono puntati sui rischi derivanti dal processo di allargamento. Nonostante le preoccupazioni, l'allargamento rimane una delle politiche più efficaci dell'UE. Accordando priorità alla lotta alla corruzione, alla solidità della governance economica, alla libertà di espressione, ai diritti umani e alla tutela delle minoranze, l'allargamento consolida la stabilità politica ed economica nei Paesi candidati. La Croazia è il primo dei Paesi coinvolti nelle guerre balcaniche degli anni Novanta a fare il suo ingresso nell'UE. Può costituire un esempio per Serbia, Macedonia, Montenegro, Albania, Kosovo e Bosnia-Erzegovina, che intendono avviare negoziati con Bruxelles per il percorso di adattamento all'**acquis communautaire**. Una terra devastata da guerre guarda all'Europa, anche a quella attuale così appiattita sulle dinamiche finanziarie, per uscire definitivamente dalle divisioni etniche e religiose. La stabilizzazione dei Balcani occidentali attraverso la prospettiva di adesione fornisce all'UE un'eccezionale arma politica nella regione.

*Dal 1 luglio 2013 con l'ingresso della Croazia UE a 28 Stati*

La sostenibilità di ulteriori allargamenti dell'Unione è comunque da verificare: da molti, l'Europa a 28 Stati è considerata una famiglia troppo estesa che non può aprirsi a nuovi membri. Eppure, l'ingresso di Zagabria, in uno dei momenti storicamente più difficili per la costruzione comunitaria, conferma che l'Unione Europea costituisce ancora un modello di sviluppo e di progresso politico e democratico. Ma si è rafforzata durante la crisi la consapevolezza che una crescita troppo ridotta, oltre ad alimentare criticità sul versante economico e sociale, diventa una delle cause più significative degli stessi squilibri finanziari. La crisi dell'eurozona dimostra, in altre parole, che le misure di austerità si rivelano controproducenti: provocano effetti recessivi che, almeno nel breve periodo, tendono a far crescere il debito pubblico in rapporto al Pil. Del resto, nel "Patto per l'euro" adottato il 25 marzo 2011 dal Consiglio Europeo, sottoscritto dai diciassette Stati della zona dell'euro, ma aperto alle altre nazioni aderenti all'UE, la stabilità resta l'obiettivo principale, anche se il tema della crescita entra in modo più significativo che nel precedente "Patto di stabilità". Resta comunque nel nuovo Patto un'asimmetria: i risultati di ogni Stato in termini di sostenibilità della finanza pubblica e finanziaria saranno sottoposti a controlli e sanzioni più cogenti di quelli applicabili agli interventi sul versante della crescita. La crisi economica mondiale ha sottolineato la necessità di rafforzare la governance economica e potenziare i poteri delle istituzioni comunitarie. La Commissione ha presentato una serie di proposte, prevalentemente incentrate sul ruolo dei Governi nazionali, come l'introduzione di strategie nazionali per le riforme economiche e di piani d'azione

*La politica UE dell'allargamento mantiene forza attrattiva nei Balcani*

*Limiti della politica UE di austerità dei bilanci per 17 Stati dell'eurozona: manca il sostegno alla crescita*

per la gestione delle finanze pubbliche.

*Calo degli spread sui titoli sovrani grazie agli acquisti della BCE*

Dopo la messa a punto da parte della Bce del programma Outright Monetary Transactions, che consente di acquistare titoli di Stato a breve termine emessi da Paesi in difficoltà, la situazione finanziaria dell'Unione è migliorata: gli spread sui titoli sovrani, come su quelli privati, si sono fortemente ristretti. Tuttavia, come segnalato dal Fondo monetario internazionale, la politica creditizia dell'area euro risulta ancora frammentata e i suoi canali di trasmissione inefficaci, mentre le piccole e medie imprese continuano a finanziarsi a tassi proibitivi e i mercati interbancari rimangono poco liquidi. Muove comunque i primi passi l'Unione bancaria che dovrebbe scongiurare i rischi di crisi delle aziende di credito. Dopo aver attivato il meccanismo di supervisione comune per verificare lo stato di salute delle principali banche europee, è in via di realizzazione un meccanismo di risoluzione comune (salvataggio o fallimento) delle banche in difficoltà. Come terzo pilastro dell'Unione bancaria è previsto un sistema di assicurazione comune dei depositi, la cui costruzione avrà tempi più lunghi. L'Unione bancaria stringerà i rapporti tra le economie dell'eurozona e contribuirà a rendere più trasparente l'attività delle aziende di credito.

*Prosegue il disegno di Unione bancaria per evitare crisi di aziende di credito*

*Iniziative per contrastare la disoccupazione giovanile in Europa, l'eredità più negativa della crisi*

Ma nei vertici europei ha acquisito rilevanza l'esigenza di politiche coordinate per contrastare la disoccupazione e in particolare quella giovanile, l'eredità più negativa lasciata dal lungo periodo di crisi economica: il tasso di disoccupazione dei giovani tra 15 e 24 anni si attesta nella media europea al 24,1 per cento. Il 2014 vedrà ancora di più l'Europa al centro del dibattito nel nostro Paese. Il 25 maggio il Parlamento Europeo si rinnova. L'appuntamento riveste grande rilevanza. Gestione dell'attuale crisi, regolamentazione dei mercati finanziari, Unione bancaria, investimenti in istruzione, ricerca e infrastrutture fuori dal fiscal compact. Sono questi alcuni dei grandi cantieri sui quali i nostri rappresentanti saranno chiamati a trovare soluzioni, in un quadro di poteri rafforzati che posizionano il Parlamento come un attore chiave per disegnare il futuro dell'Europa. Le manovre di finanza pubblica nel nostro Paese sono state indispensabili per riportare i conti sotto controllo e riguadagnare la fiducia dei principali partner europei e dei mercati internazionali. Ma il rigore non basta per conservare la fiducia. Bisogna tornare a crescere, con interventi per rilanciare i consumi e rafforzare la propensione all'investimento.

*La sfida per l'Europa: una crescita sostenibile e inclusiva*

*L'indicazione obbligatoria di origine dei prodotti per combattere la contraffazione*

Da questo punto di vista, la Presidenza italiana dell'Unione Europea nel semestre che inizia il 1 luglio 2014 può portare sotto i riflettori l'approccio italiano al futuro dell'Unione. Temi quali la sostenibilità dello sviluppo, la valorizzazione delle produzioni locali, la tracciabilità e la lotta alla contraffazione sono entrate nelle corde dei cittadini europei. E' necessario che tutto ciò si trasformi in disposizioni legislative in grado di qualificare le scelte di mercato e premiare la qualità. Con la prima approvazione del Parlamento europeo all'indicazione di origine obbligatoria sui prodotti, l'Italia ha vinto un'importante battaglia, ed è vicina a vincere la guerra. Il "made in" tutela salute e sicurezza dei cittadini. E', a un tempo, un potente strumento per combattere la contraffazione, dietro la quale spesso si nascondono organizzazioni criminali. Il sistema camerale si è battuto per portare a casa l'approvazione definitiva del provvedimento.

La Commissione europea ha messo l'economia reale, le PMI, il lavoro, al centro dell'agenda politica. Non era scontato. Qualche anno fa imperava il pensiero dominante di un'Europa post-industriale, focalizzata su servizi e finanza. La crisi ha

*Strategia UE per un  
rinascimento  
industriale: Pil  
manifatturiero al  
20% nel 2020*

mostrato i danni legati a una finanza senza regole e la fragilità di economie prive di una solida base industriale. Senza industria non si cresce e non si crea lavoro: soprattutto in una regione come l'Emilia-Romagna, buona parte dell'export, dell'occupazione, della ricchezza dipendono dall'industria. Senza radici profonde nel manifatturiero, anche l'economia dei servizi s'inaridisce. E' dal processo industriale che nasce la maggior parte dell'innovazione. Questa nuova visione di centralità dell'industria guarda al futuro: una produzione moderna, con in primo piano qualità, sostenibilità e nuove tecnologie. In un sistema dove servizi, finanza e manifattura, lungi dall'essere contrapposti, sono indissolubilmente legati. La crisi ha accelerato il declino industriale: l'Italia ha perso 4 milioni di posti e 350 miliardi d'investimenti, scivolando al record storico di solo il 15 per cento di PIL legato al manifatturiero. La Commissione ha adottato la strategia "per un Rinascimento industriale europeo" per riportare il PIL del manifatturiero al 20 per cento entro il 2020, partendo da innovazione e formazione, anima e cuore pulsante della nuova rivoluzione industriale. Con più investimenti in innovazione industriale, l'Europa può dare risposta ai problemi di crescita sostenibile, occupazione, scarsità delle risorse pubbliche.

*Proposte del  
sistema camerale  
per i fondi  
strutturali: elevare  
l'efficacia della  
spesa attraverso la  
concentrazione  
delle risorse*

Il sistema camerale sarà impegnato a dare il suo contributo anche durante il semestre di Presidenza italiana, pur tenendo conto della ristrettezza dei tempi: il nuovo Parlamento europeo si insedierà tra luglio e settembre e la Commissione opererà nella vecchia composizione fino a ottobre. Per svolgere al meglio il suo ruolo sulle politiche comunitarie, il sistema camerale utilizzerà il supporto della task force nazionale per i fondi strutturali. Il sistema camerale ha collaborato con le istituzioni, a livello nazionale e regionale, per impostare i nuovi indirizzi della politica di coesione, avanzando proposte per una maggiore concentrazione delle risorse sulle priorità a maggiore valenza strategica e per potenziare le metodologie di verifica dei risultati. Grazie al lavoro della task force in sinergia con le Unioni regionali - come evidenziato nel documento di proposte sui fondi strutturali presentato il 1 ottobre 2013 da Unioncamere Emilia-Romagna alla Convention di Cesenatico - il sistema camerale ha impostato proficui rapporti di collaborazione con il Ministero per la Coesione territoriale e con le Regioni.

*L'appuntamento  
del bando per  
l'attività della rete  
comunitaria EEN  
per il 2015-2020*

Sempre in tema di politiche comunitarie, un appuntamento importante deriva dal bando pubblicato il 22 gennaio 2014 dall'Agenzia Esecutiva per le PMI della Commissione Europea per l'attività della rete Enterprise Europe Network (EEN) per il periodo 2015-2020. La scadenza per la presentazione delle proposte è fissata per il 3 giugno 2014. La rete unitaria EEN si è attivata nel 2008 per volontà della DG Imprese e Industria della Commissione Europea, con la finalità di aiutare le piccole imprese a sfruttare al meglio le opportunità offerte dal mercato europeo. Nel periodo 2008-2014 nell'ambito della rete EEN il consorzio interregionale SIMPLER ("Servizi di supporto al miglioramento dell'innovazione e della competitività delle imprese in Lombardia ed Emilia-Romagna") ha offerto servizi integrati a supporto delle imprese, unendo le competenze e le esperienze degli Euro Info Centre (EIC) e dei Centri di collegamento dell'innovazione e della ricerca (IRC). Dopo l'esperienza positiva nell'ambito del consorzio interregionale SIMPLER nel periodo 2008-2014, Unioncamere Emilia-Romagna e la CCIAA di Ravenna intendono presentare - lo vedremo più avanti - una proposta progettuale per il 2015-2020, confermando il partenariato con Finlombarda (soggetto coordinatore), Fast- Federazione delle associazioni scientifiche e tecniche, Innovhub (azienda speciale della Camera di commercio di Milano) e ASTER.

## 2.2.2. Riforme costituzionali e autonomie funzionali

*Riforma del Titolo V e del Senato per superare la conflittualità tra Stato e Regioni*

*Superare il bicameralismo perfetto, monumento all'imperfezione, lento e costoso*

Il sistema camerale seguirà nei prossimi mesi con intento propositivo il percorso delle riforme costituzionali. Con il disegno di legge presentato il 12 marzo dal Premier Renzi e dal Ministro Boschi per la riforma del Titolo V e il superamento del bicameralismo perfetto si perseguono obiettivi fondamentali per elevare l'efficienza delle istituzioni. La scelta di trattare in un unico testo la trasformazione del Senato e la riscrittura del Titolo V è ampiamente condivisibile, come sottolinea anche la Conferenza delle Regioni in un documento di valutazioni e proposte sull'intervento di riforma costituzionale. Oltre a cancellare la previsione costituzionale delle Province e a sopprimere il CNEL, il ddl trasforma in Assemblea delle autonomie, in rappresentanza delle istituzioni territoriali, l'attuale Senato elettivo che vota la fiducia al Governo. Il bicameralismo perfetto è giudicato un "monumento all'imperfezione", lento, costoso, di ostacolo a un'azione efficace di governo, obsoleto per un Paese articolato in autonomie territoriali e membro dell'Unione Europea. All'Assemblea delle autonomie, composta da rappresentanti delle Regioni e dei Comuni, il disegno di legge conserva poteri di iniziativa legislativa e importanti funzioni di partecipazione al procedimento legislativo statale, soprattutto volti a superare la conflittualità che caratterizza i rapporti tra lo Stato e le Regioni nell'esercizio delle rispettive funzioni legislative.

*Prevedere la rappresentanza delle CCIAA nella Camera delle Autonomie*

Sulla composizione, sul funzionamento e sulle funzioni della seconda Camera si è aperto uno stimolante confronto. Anche il sistema camerale intende parteciparvi. Per sottolineare le istanze di semplificazione amministrativa delle imprese, che non devono essere disattese nella riscrittura del Titolo V. Per ottenere il riconoscimento del ruolo delle autonomie funzionali e di istituzioni del mercato forti e autorevoli, valorizzando le logiche di sussidiarietà orizzontale. Un incoraggiamento in questa direzione viene dal disegno di legge costituzionale dei senatori Monti e Lanzillotta. Nel disegno di legge si configura una seconda Camera non elettiva, composta da rappresentanti non solo delle autonomie territoriali, ma anche **delle autonomie funzionali e sociali**, per avvalersi di quanto la società civile e il volontariato possono dare al Paese. Attraverso una composizione più diversificata, la seconda Camera diventerebbe istituzione rappresentativa non solo di Comuni e Regioni, ma anche delle collettività territoriali e delle formazioni sociali richiamate dall'art. 2 della Costituzione. La presenza di esponenti delle autonomie funzionali e sociali non viene concepita come una concessione corporativa: entrerebbero in quanto portatori di specifiche esperienze individuali. E' significativo che venga prevista la presenza di Presidenti delle Camere di Commercio: viene riconosciuto all'istituto camerale un ruolo specifico, quale portatore degli interessi delle imprese. Secondo i proponenti, con una più adeguata composizione e assegnazione di compiti, la seconda Camera potrebbe contribuire a fare sì che l'Italia si comporti in modo più coerente e incisivo, articolato e allo stesso tempo coeso, sull'asse Autonomie territoriali – Stato – Unione Europea, sempre più importante nella governance a livelli molteplici.

*Abolizione delle materie a legislazione concorrente, fonte di ricorsi alla Corte Costituzionale*

Oltre a superare il bicameralismo perfetto, il disegno di legge del Presidente del Consiglio Renzi incide sull'assetto delle competenze legislative indicate dall'art. 117. Si prevede che una parte significativa delle materie di legislazione concorrente, finora fonte di infiniti contenziosi rovesciati sulla Corte Costituzionale, "migri" verso la competenza statale. La legislazione statale esclusiva verrebbe, di conseguenza, ad arricchirsi di nuove materie e funzioni: commercio con l'estero, ordinamento degli enti locali e degli enti di area vasta, norme generali sul turismo e sulle attività culturali e sportive, infrastrutture strategiche e grandi reti di trasporto, produzione,

trasporto e distribuzione nazionale dell'energia, coordinamento della finanza pubblica e del sistema tributario, norme generali sul procedimento amministrativo e sulla disciplina giuridica del lavoro. Si mira a rafforzare inoltre i nuovi strumenti di unificazione a carattere generale del sistema complessivo: ai vincoli derivanti dall'ordinamento comunitario e dagli obblighi internazionali si aggiungerebbe una **supremacy clause** (sull'esempio dell'art. 72 della Costituzione tedesca) per la garanzia dell'unità giuridica ed economica della Repubblica e la realizzazione di programmi di riforme economico-sociali di interesse nazionale.

*Riforma del Senato  
per rafforzare la  
collaborazione tra  
Stato e Regioni*

La Conferenza delle Regioni ha sottolineato in un documento la necessità di approfondire le proposte, richiedendo un "alleggerimento" della sfera delle competenze concorrenti circoscritto a poche materie come l'energia, le grandi infrastrutture e le reti di trasporto. Ma il disegno di legge ha il merito di mettere mano a una delle criticità della riforma costituzionale del 2001: la lunghezza della lista delle materie a legislazione concorrente, un'area grigia di indeterminatezza o di latente conflitto di competenze. La Corte costituzionale è diventata il soggetto sul quale si sono scaricate tutte le tensioni, anche se è riuscita a dirimere i tanti ricorsi con saggezza, appellandosi caso per caso alla logica della leale cooperazione tra Stato e Regioni. Le tensioni tra Stato e Regioni sono state accentuate, a ben vedere, proprio dal tassello mancante della riforma del Senato. Non a caso, nel progetto licenziato dalla Bicamerale presieduta da Massimo D'Alema era prevista la nascita della Camera delle Regioni, vale a dire di una sede istituzionale rappresentativa destinata a esercitare il ruolo che negli ordinamenti federali europei è svolto dal Bundesrat (Germania, Austria) o dal Consiglio degli Stati (Svizzera).

Nel nostro ordinamento non esiste un organo di questo tipo. La Conferenza Stato Regioni svolge compiti consultivi e di coordinamento della programmazione statale e regionale, di promozione di intese e accordi tra Stato e le Regioni, ma è priva di poteri in ordine al processo legislativo, diversamente dal Bundesrat tedesco. Va riconosciuto che in questi anni la Conferenza unificata Stato-Autonomie locali, la cabina di regia tra Stato e Regioni, la Conferenza delle Regioni si sono impegnate per ridurre le spinte alla conflittualità. In definitiva, si è avvertita l'assenza di una sede dotata di adeguati poteri sul versante normativo e decisionale per garantire una regolazione preventiva delle istanze politiche tra Stato e Regioni,.

*La sfida della  
semplificazione:  
evitare  
proliferazione di  
norme sugli  
adempimenti per le  
imprese*

Il sistema camerale sottolinea altresì che il disegno di legge del Governo Renzi non trascura la necessità di potenziare gli indirizzi di semplificazione amministrativa. L'eccessiva frammentazione e proliferazione della normativa statale e regionale (gli eccessi del "federalismo normativo") non ha contribuito a dare risposte adeguate alle esigenze di semplificazione delle imprese. E' ormai maturata nel Paese una richiesta indilazionabile di modernizzazione politico-amministrativa: le riforme costituzionali devono contribuire a costruire un assetto nel quale prevalgano le ragioni dell'efficienza e dell'efficacia gestionale, in modo da mettere i pubblici poteri al passo con le trasformazioni dei sistemi produttivi locali, chiamati a far fronte alle sfide del mercato globale.

*La lunga fase di  
transizione verso  
un assetto*

Con la riforma del Titolo V e la trasformazione del Senato in Assemblea delle autonomie, il progetto di legge approvato dal Consiglio dei Ministri intende, come evidenziato, far prevalere le istanze di una leale collaborazione tra Stato e Regioni e chiudere un ciclo di lunga transizione istituzionale, da troppo tempo in attesa di sbocchi, e trasformare il "policentrismo confuso" in una "poliarchia responsabile", per usare espressioni a suo tempo coniate da Giuseppe de Rita. Per elevare la

*pollicentrico si può chiudere solo con le riforme costituzionali*

competitività delle istituzioni del nostro Paese, si deve pervenire, in altre parole, a una chiara architettura distribuita dei poteri che, nel superare l'assetto piramidale dell'apparato statale, non si limiti a frammentarlo, riproponendo moltiplicate le medesime caratteristiche.

### **2.2.3. La nuova architettura delle autonomie territoriali**

*Svuotamento di funzioni delle Province e nascita delle Città Metropolitane*

Altrettanta attenzione il sistema camerale rivolge, all'attuazione della legge Delrio che prevede lo svuotamento delle funzioni delle Province, in attesa della cancellazione con legge costituzionale, mentre le Città metropolitane troveranno ingresso nella compagine degli enti locali quali strutture di secondo livello, per rendere più coerente e razionale l'azione degli enti territoriali di primo livello (i Comuni rientranti nel loro ambito territoriale). E' previsto inoltre il riconoscimento di una disciplina speciale per i territori di confine interamente montani.

*Centralità del ruolo delle Città Metropolitane che concentrano il 35% del PIL*

Oltre che nel sistema camerale, la riforma degli enti intermedi riscuote interesse e consenso nel mondo associativo. Nel convegno organizzato a Firenze il 6 febbraio 2014 dalla Rete Associazioni Industriali Metropolitane è stato lanciato il Manifesto delle Città Metropolitane, nel quale si sottolinea che "l'istituzione delle Città Metropolitane è una delle grandi riforme di cui il Paese ha bisogno per ripartire e per orientare una crescita dell'economia a costo zero, partendo proprio dalle grandi aree urbane", tenendo conto che tali territori concentrano il 35 per cento del PIL, il 32 per cento delle unità locali e il 31 per cento degli addetti, oltre a detenere ben un terzo degli scambi con l'estero italiani. Unioncamere ha attivato a livello nazionale un coordinamento nazionale tra le Camere dei territori dove nasceranno le Città metropolitane, al quale la CCIAA di Bologna assicura un apporto qualificato e propositivo.

*Riallocazione delle funzioni delle Province e spazi di intervento per le autonomie funzionali*

In base ai criteri stabiliti dalla legge Delrio, Stato e Regioni attribuiranno le funzioni sottratte alle Province individuandone l'ambito territoriale ottimale di esercizio, riconoscendo la sussistenza di esigenze unitarie e, quindi, la possibilità di adottare forme di avalimento e deleghe di esercizio tra gli enti territoriali coinvolti nel processo di riordino, mediante intese o convenzioni. A tale principio si affianca l'assunto in base al quale sono valorizzate forme di esercizio associato di funzioni da parte di più enti locali e di autonomie funzionali. Anche le Camere di commercio, in quanto autonomie funzionali, possono essere coinvolte nel processo di riordino, con deleghe dallo Stato e dalle Regioni. Tenendo conto sia di esperienze maturate in particolare nell'esercizio di funzioni amministrative assegnate per legge, sia di un ambito territoriale di riferimento che coincide con quello delle Province e che risponderebbe alle "esigenze unitarie" contemplate dalla norma in questione.

*Logiche di area vasta e gestione associata nella*

In attesa della riforma degli enti intermedi sono andate avanti in Emilia-Romagna, sulla spinta della legge regionale 21 del dicembre 2012, le iniziative di riordino della governance territoriale che spaziano dalla promozione dell'associazionismo tra enti locali e della gestione associata delle competenze alle fusioni volontarie tra Comuni. La legge 21 ("Misure per assicurare il governo territoriale delle funzioni amministrative secondo i principi di sussidiarietà, differenziazione ed adeguatezza") individua in 30mila abitanti la dimensione ottimale ai fini della gestione associata obbligatoria delle funzioni e dei servizi dei Comuni. La novità maggiore risiede nel coinvolgimento dei Comuni di maggior dimensione ricadenti negli ambiti territoriali ottimali (esclusi i capoluoghi di Provincia) nella gestione associata: il loro apporto è necessario per generare economie di scala nell'ambito

*riorganizzazione  
dei servizi ai  
cittadini dell'Emilia  
– Romagna*

di una dimensione “omogenea e ottimale per area geografica”. Nel mondo delle associazioni di rappresentanza delle imprese sono in atto significative aggregazioni, come attestano per un verso il percorso di fusione tra le Associazioni degli industriali di Bologna, Modena e Reggio Emilia e, per altro verso, l'esperienza avviata dall'Alleanza delle cooperative su scala regionale.

*Nuova governance  
territoriale:  
occasione per  
riposizionare gli  
enti camerali*

Per il sistema camerale le modifiche nella governance territoriale sono un'occasione per riposizionarsi e guardare al futuro. L'evoluzione in corso finirà per determinare una profonda modifica della presenza territoriale e del modo di operare delle Camere di commercio. Verranno infatti riorganizzati gli ambiti provinciali entro i quali fino ad oggi si è prevalentemente sviluppata l'attività dei singoli enti camerali. Il sistema camerale non arriva peraltro impreparato a questo appuntamento.

### 3. Le priorità strategiche a medio termine del sistema camerale

Nelle Linee strategiche triennali 2011-2014 del sistema camerale dell'Emilia-Romagna sono individuati tre obiettivi prioritari:

*D. lgs. 23/2010:  
prima tappa della  
riforma della  
normativa  
camerale*

- proseguire nell'attuazione del D.lgs. 23/2010, potenziando le collaborazioni intercamerali e la gestione associata di competenze e servizi, per elevare l'efficienza e l'efficacia degli interventi attraverso economie di scala e di specializzazione;
- rafforzare le collaborazioni con Regione, enti pubblici e mondo associativo, attuando gli accordi sottoscritti e impostando accordi quadro e protocolli di collaborazione operativa, per realizzare interventi congiunti, contrastando sovrapposizione di interventi e dispersione di risorse;
- elevare la competitività delle PMI, promuovendo la razionalizzazione dei confidi e il ricorso a nuovi strumenti finanziari, l'aggregazione tra imprese attraverso contratti di rete, la mediazione, l'internazionalizzazione, la semplificazione amministrativa e selezionando le partecipazioni in infrastrutture.

*I tre principali  
obiettivi delle  
strategie triennali  
del sistema  
camerale*

Le priorità a valenza strategica fissate nell'Assemblea dell'Unione regionale del 20 giugno 2011 vengono integrate e aggiornate, alla luce della tratteggiata evoluzione degli scenari economici e istituzionali, a cominciare dalla necessità di una **revisione profonda**, che **non** si limiti a **ritocchi formali**, della normativa che regola l'istituto camerale e delle modalità di funzionamento della rete camerale. Restano confermati al centro degli obiettivi comuni delle strutture camerali i temi della competitività, a partire da internazionalizzazione e innovazione, valorizzazione del capitale umano e semplificazione degli adempimenti amministrativi, aggregazione in reti e filiere. La semplificazione amministrativa resta a medio termine una priorità decisiva per la competitività del sistema imprenditoriale e dell'economia. Liberare le imprese dagli oneri e dalla complicazione burocratica equivale non solo a semplificarne l'attività, ma soprattutto a recuperare risorse da destinare a investimenti e sviluppo.

*Elevare la  
competitività  
delle imprese*

L'elevamento della competitività delle imprese resta l'obiettivo generale che permea le attività delle Camere di commercio e del sistema aggregato a livello regionale. Tale obiettivo può essere declinato su alcune linee di intervento suscettibili di significativi aggiornamenti rispetto a obiettivi più consolidati: l'innovazione come traino fondamentale per rendere i prodotti competitivi sul

mercato globale e, quindi, favorire l'internazionalizzazione delle imprese; un capitale umano adeguato per produrre e trasferire alle PMI innovazione; un accesso al credito che consenta alle imprese di gestire con efficacia flussi di liquidità e investimenti, programmi di sviluppo della banda ultra larga in aree a forte concentrazione produttiva per ridurre il *digital divide* delle PMI.

### 3.1. Una piattaforma di proposte per elevare l'efficacia dell'attività camerale

#### 3.1.1. La riforma dell'istituto camerale: le proposte di Unioncamere

*Istituto camerale  
fondamentale per  
il sostegno alle  
imprese*

L'istituto camerale costituisce uno strumento importante che accompagna e sostiene le imprese italiane, dal credito ai processi di aggregazione, innovazione e internazionalizzazione. Le Camere svolgono un ruolo prezioso anche nelle fasi di crisi dell'economia, durante le quali sono particolarmente sollecitate a potenziare il volume degli interventi di promozione. Chi auspica l'eliminazione degli enti camerali - anche indirettamente, attraverso la volontarietà dell'iscrizione al Registro imprese e del versamento del diritto annuale - commette - come evidenziato da Rete Imprese Italia in un comunicato stampa - "un grave errore: le funzioni che le Camere svolgono attualmente verrebbero infatti disperse tra numerosi enti, con il rischio di accumulare ulteriori inefficienze e complessità burocratiche".

*Il contributo delle  
Camere di  
commercio: meno  
di 10 euro al mese  
come costo;  
interventi che  
generano 8  
miliardi l'anno di  
indotto*

Senza considerare che la soppressione delle Camere si ripercuoterebbe negativamente sulla spesa pubblica. Dal 1990, grazie alle scelte del Ministro del Tesoro Guido Carli, l'autonomia finanziaria degli enti camerali basata sul diritto annuale consente l'esercizio delle funzioni di interesse delle imprese, senza alcun trasferimento dal bilancio dello Stato. Con un costo di meno di 10 Euro al mese in media a impresa, le Camere di commercio, solo in termini di interventi economici, generano ogni anno 8 miliardi di Euro di indotto e di ricadute connesse al sostegno reale delle aziende, a partire da internazionalizzazione, innovazione, credito, formazione, tutela del mercato, nascita di nuove imprese. Si tratta di una stima dell'Ufficio Studi della Camera di commercio di Monza e Brianza, su dati relativi agli investimenti delle Camere di commercio e su indagini europee, basate sull'efficienza amministrativa degli enti camerali. Del resto, le Camere di commercio sono un ente pubblico autonomo con costi di struttura contenuti: la spesa per il personale si attesta al 23% delle entrate (oneri correnti). **La metà delle imprese italiane versa all'anno alla Camera di commercio meno di 100 Euro. In media si tratta di 110 Euro annuali a impresa.** Le Camere di commercio italiane - enti comunque presenti ovunque in Europa e nel mondo - gestiscono il Registro delle imprese telematico, unica anagrafe telematica delle attività imprenditoriali al mondo, accessibile in tempo reale e strumento di trasparenza, efficienza e tutela del mercato.

E' comunque necessario che il sistema camerale venga riformato. Ma l'eliminazione delle CCIAA, con il contestuale trasferimento delle funzioni ai Comuni e/o ai Ministeri, determinerebbe molteplici problemi di gestione delle funzioni stesse e dei dipendenti. In sintesi, per contribuire a risolvere i problemi del nostro Paese, se oggi le Camere di commercio non ci fossero bisognerebbe inventarle.

Sulla scia del provvedimento del 2010 di primo adeguamento della legge 580, che ha superato i vent'anni dall'emanazione, anche in Emilia-Romagna il sistema camerale ha avviato - come vedremo meglio più avanti - un percorso di cambiamento, imperniato sulla gestione associata delle competenze e su programmi integrati di intervento frutto della collaborazione intercamerale, per costruire una rete più efficiente, con

*Le logiche di rete sono già realtà, ma occorre un cambio di passo nell'ottica dell'autoriforma*

minori costi e senza dispersione di risorse. Ma l'escalation degli attacchi all'istituto camerale rende necessario un **cambio di passo** per sintonizzarsi con la direzione di marcia delle riforme costituzionali. Anche in ambito regionale, il sistema camerale è impegnato a formulare linee di riforma, con l'obiettivo di conseguire maggiori livelli di efficacia ed efficienza.

*I pilastri di una riforma del sistema camerale*

A livello nazionale, Unioncamere ha riunito nel febbraio 2014 una Commissione, ristretta composta da Presidenti e Segretari Generali (con due rappresentanti dell'Emilia-Romagna), con l'obiettivo di formulare proposte per una riforma del sistema camerale. In considerazione dell'accelerazione dei tempi del dibattito sul riordino delle Camere di commercio, la Commissione ha individuato i pilastri di un progetto di riforma del sistema camerale:

- mantenimento dell'ente camerale nella platea degli enti pubblici e del sistema di finanziamento fondato sull'obbligatorietà dell'iscrizione al Registro imprese e del diritto annuale;
- introduzione del vincolo dei costi standard per fornire servizi di qualità e omogenei nei diversi contesti territoriali,
- sussistenza di ogni CCIAA correlata a criteri di efficienza e al raggiungimento dell'equilibrio economico-finanziario: si ipotizza l'accorpamento con Camere contigue di quelle che non risultino in equilibrio di bilancio, non siano in grado di riversare almeno un quinto delle entrate a favore del sistema economico attraverso interventi promozionali o comunque che per sopravvivere debbano sistematicamente ricorrere al fondo di perequazione;
- incisiva riorganizzazione che investirà anche le aziende speciali e partecipate;
- aggiornamento della mission delle Camere, selezionando le funzioni per rispondere alle esigenze delle imprese e riarticolandole su diversi livelli, riducendo la dispersione su troppi obiettivi delle risorse finanziarie;
- conseguente concentrazione della promozione economica su grandi progetti: un sistema di garanzia per il credito alle PMI; la realizzazione di infrastrutture come la banda ultralarga; l'orientamento per i giovani e il matching tra domanda e offerta di lavoro; l'internazionalizzazione delle PMI e la valorizzazione dei contratti di rete (strumento prezioso non solo nel manifatturiero, ma anche in comparti dei servizi come il turismo);
- ricerca di deleghe su nuove funzioni di interesse per le imprese, in materie quali mercato del lavoro, programmazione della formazione professionale, autotrasporto, turismo ed ambiente, nella riorganizzazione delle competenze territoriali innescata dalla legge Delrio;
- revisione dei meccanismi di designazione degli organi per superare la conflittualità, ormai esasperata, legata alla composizione dei Consigli camerali, senza trascurare l'opzione dell'elezione diretta da parte delle imprese, in vigore in Italia dal 1862 al 1926 e reintrodotta con la riforma del 1993 come possibile alternativa da approvare negli Statuti camerali, ma finora vanificata dal mancato varo del Regolamento ministeriale attuativo.

*Costi standard, equilibrio economico – finanziario, accorpamenti, riorganizzazione aziende speciali, promozione economica e grandi progetti, revisione dei meccanismi di designazione degli organi*

### 3.1.2. Il confronto a livello territoriale tra le Camere

Prendendo a riferimento i criteri fissati dalla Commissione Unioncamere, sono in via di realizzazione incontri nei diversi territori per approfondire la piattaforma di proposte. Le Camere dell'Emilia-Romagna hanno stimolato con documenti di analisi e proposte il dibattito sull'autoriforma camerale. Nella seduta della Giunta di Unioncamere Emilia-Romagna del 29 aprile 2013 è stato approvato un documento

*Il dibattito all'interno del sistema camerale sulle proposte per una riforma*

("Riforma degli enti intermedi e riordino degli ambiti territoriali di riferimento delle CCIAA") che ha aggiornato le proposte per "elevare l'efficienza degli interventi per la competitività delle imprese" approvate il 10 settembre 2012 e inviate all'Unioncamere italiana per sviluppare il confronto all'interno del sistema camerale. Nei documenti della Giunta di Unioncamere Emilia-Romagna si parte dalla consapevolezza che le Camere operanti in contesti di debole sviluppo economico non dispongano da sole delle risorse per esercitare con efficienza i compiti istituzionali. Con il fondo perequativo nazionale si è ridotto solo in parte il gap: non si è riusciti a coniugare adeguatamente esigenze di recupero di efficienza e istanze di solidarietà. Gli indirizzi formulati dal sistema camerale regionale indicano che la riorganizzazione territoriale delle Camere deve fare riferimento al parametro dell'ampiezza del bacino imprenditoriale, coniugato con l'omogeneità economico-sociale del territorio, per non trascurare le istanze di prossimità alle imprese e di presidio del territorio.

*Il contributo di Unioncamere Emilia – Romagna: nuovi ambiti territoriali di riferimento per l'organizzazione e lo sviluppo dei servizi*

Da questo punto di vista, determinerebbe un **antistorico processo di accentramento** la proposta (formulata dal Gruppo di lavoro nazionale della Confindustria, con la partecipazione dei livelli regionali) di una sola Camera in ogni Regione, pur se dotata di sportelli territoriali di servizio, e dell'abolizione conseguente delle 19 Unioni regionali. La proposta sembra **tagliata su misura delle esigenze delle strutture territoriali che hanno contribuito a formularla**. Inoltre, **non tiene conto delle accentuate differenze tra i contesti regionali nella concentrazione delle imprese**. Non convince enti camerali abituati a partire dall'analisi dei fabbisogni di servizi dei sistemi di impresa locali una proposta che trascura la sostanziale differenza per l'articolazione efficace degli interventi camerali tra contesti regionali che spaziano dalle circa 814mila imprese attive localizzate in Lombardia alle oltre 470mila della Campania e del Lazio, via, via fino alle 418mila dell'Emilia-Romagna, per poi arrivare alle 31mila del Molise e alle nemmeno 12mila della Valle d'Aosta (si veda il grafico nella pagina seguente). Né è all'ordine del giorno, almeno in questa legislatura, il tema del superamento degli attuali confini delle Regioni, né tanto meno della (pur obsoleta) distinzione tra Regioni a Statuto ordinario e speciale. Finché le Regioni continueranno ad esercitare competenze rilevanti nelle materie economiche, il sistema camerale non potrà non collaborare e negoziare con la Regione attraverso un **soggetto unitario ed effettivamente rappresentativo** delle specificità dei territori: l'Unione regionale o, nei contesti di minor dimensione, la Camera regionale, frutto di accorpamenti. Le esperienze di collaborazione con la Regione attraverso Accordi quadro pluriennali delle Unioncamere più strutturate, a cominciare da quella esemplare della Lombardia, confermano tale convinzione.

*No a processi di accentramento calati dall'alto*

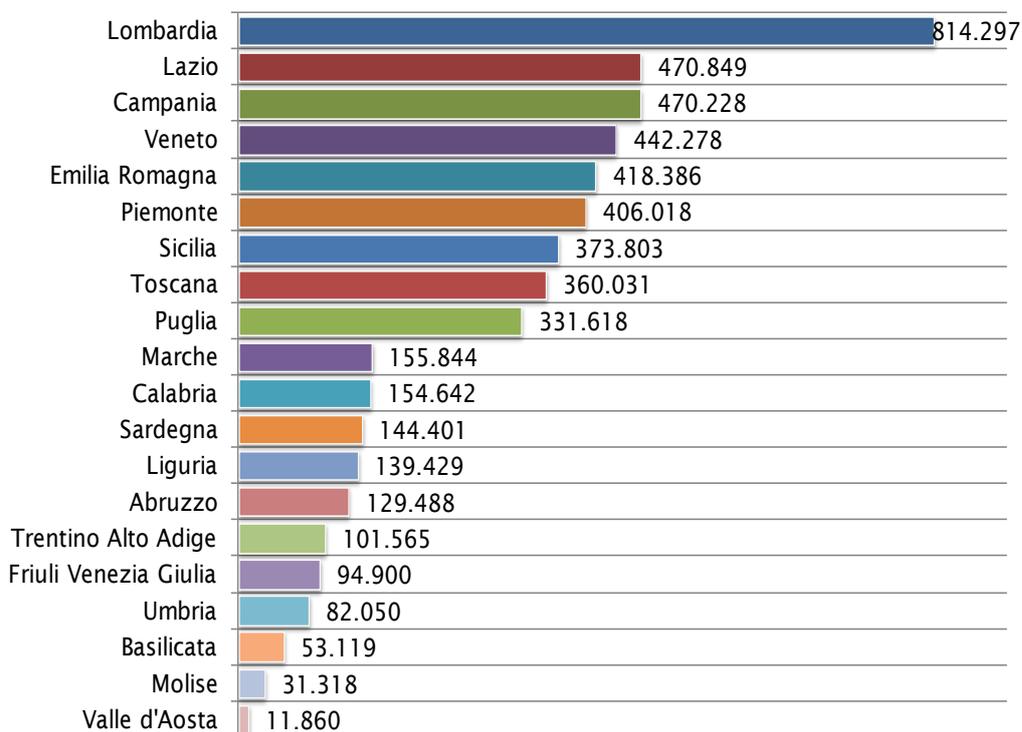
Parallelamente a percorsi di accorpamento tra enti camerali, una manovra di revisione profonda della normativa deve includere la previsione dell'**obbligatorietà** della gestione associata di alcuni servizi o funzioni, prendendo a riferimento le norme statali e regionali per incentivare la gestione associata nei Comuni. A frenare lo slancio e le potenzialità delle tante sperimentazioni avviate nel sistema camerale in questi anni ha contribuito sostanzialmente proprio l'assenza di una normativa articolata in incentivazioni o penalizzazioni finanziarie e certa nel definire le responsabilità giuridiche degli enti coinvolti. Se molti interventi e servizi, in ragione della necessaria aderenza alle diversificate esigenze dei sistemi locali di impresa, possono continuare ad essere esercitati da ogni Camera, per altre funzioni (a cominciare da quelle di supporto amministrativo) si possono individuare Camere capofila, che svolgano in convenzione un'attività con logiche di area vasta. Senza penalizzare le elevate professionalità presenti tra gli amministratori e il personale, le Camere sono disponibili a un ridisegno all'insegna del **low cost**, come esigono la normativa di contenimento della spesa pubblica, le imprese e più in generale

*Radicalamento territoriale è una risorsa e va reso compatibile con logiche di razionalizzazione dei costi*

*Dispersione eccessiva degli interventi: fattore critico che rischia di metterne in discussione la credibilità del sistema camerale*

l'opinione pubblica. Il processo di selezione della spesa dovrà coinvolgere i **costi di struttura** – come evidenziato nel documento approvato dalla Giunta della Confcommercio nazionale – “con una attenta riflessione, in primo luogo, alla griglia retributiva del personale dirigente, che dovrà essere commisurata anche alla varietà e complessità delle attività e delle funzioni svolte dalla singola Camera, oltre al numero delle imprese che ad essa fanno riferimento”. La ricerca del contenimento dei costi negli enti camerali va inquadrata nella situazione generale della pubblica amministrazione. La logica dei tagli lineari della spending review obbliga anche gli enti camerali ad operare in un quadro di crescenti vincoli, non commisurati al grado di efficienza raggiunto da ciascun ente; ciò malgrado, gli enti camerali intendono raccogliere la sfida, di per sé complessa, di implementare interventi e servizi in un quadro di costante calo in termini reali negli ultimi anni delle risorse finanziarie.

*Camere low cost per concentrare le risorse sugli interventi a supporto delle imprese, in una logica di complementarità con il sistema associativo*



*Per evitare riforme imposte dall'alto, serve il coraggio di promuovere una rivoluzione dall'interno*

*L'elezione diretta per allinearsi al contesto europeo*

Nel dibattito in corso sulla riforma, un peso specifico rilevante hanno acquisito le indicazioni della X Assise degli amministratori camerali della Lombardia (Lecco, 26 novembre 2013). Nell'Assise di Lecco è stato ribadito che il sistema camerale deve impostare, con coraggio e senza paura di cambiare, una vera e propria “rivoluzione” per evitare una riforma imposta dall'alto. La risposta lombarda per contribuire all'autoriforma del sistema camerale si incentra su due chiavi di volta: rilanciare l'attività camerale per le imprese; recuperare l'elezione diretta dei rappresentanti camerali. Per continuare ad essere percepite come utili dalle imprese le Camere devono riposizionare i servizi camerali: non possono più essere generaliste, ma devono specializzarsi in base all'economia reale del territorio e alle funzioni che meglio le caratterizzano, abbandonando i “localismi tuttofare”.

Il secondo passaggio evidenziato a Lecco come altrettanto cruciale per rafforzare il legame con le imprese è il recupero di un pezzo fondamentale della legge di riforma del 1993, l'unico mai attuato: l'elezione diretta da parte delle imprese. Si tratterebbe per certi versi di un ritorno al passato, in quanto tale modalità di formazione degli organismi direttivi ha caratterizzato la storia delle Camere di Commercio dall'unità

d'Italia fino all'avvento del fascismo. Carlo Sangalli, Presidente della CCIAA di Milano, ha sottolineato a Lecco che l'elezione diretta consentirebbe uno scatto in avanti nella direzione della democrazia economica, allineandoci al contesto europeo: tra le Camere di natura pubblica, solo l'Italia e l'Olanda preferiscono la designazione all'elezione diretta.

Per il sistema camerale lombardo, la revisione delle circoscrizioni territoriali di riferimento va accompagnata alla concentrazione e specializzazione delle attività delle Camere. Esaminando l'attività svolta dal sistema camerale, in effetti un aspetto che colpisce è l'ampiezza della sfera di intervento, che corrisponde alla stratificazione delle competenze acquisite. Ma il ventaglio di interventi assai diversificato non si spiega solo con la crescita dei compiti assegnati alle Camere da numerosi provvedimenti normativi. Alla "dispersione" degli interventi concorre il prevalere di logiche basate non sul centralismo, bensì sul riconoscimento delle diversificate esigenze che a livello locale comporta la promozione della competitività delle PMI. Pur nell'eccessiva differenziazione delle tipologie di intervento, nell'ambito dell'attività camerale si possono enucleare i filoni di intervento promozionale ad elevata valenza strategica. In primo luogo, le azioni che le Camere hanno realizzato nel corso degli anni, in sinergia con il mondo associativo, nel sostegno ai confidi per garantire alle PMI l'accesso al credito, nell'internazionalizzazione, nel monitoraggio dell'economia, nella formazione e nell'agevolare l'incontro tra domanda e offerta nel mercato del lavoro, nella regolazione del mercato e nella giustizia alternativa, nella promozione del turismo e delle infrastrutture immateriali. Le Camere dell'Emilia-Romagna ritengono giusta la proposta di **concentrare** la parte più cospicua delle risorse nel prossimo triennio sulle priorità a maggior valenza strategica, per elevare la capacità di rispondere alle esigenze delle economie locali, in un'ottica di sussidiarietà e di complementarietà (più che di sovrapposizione) rispetto all'azione delle organizzazioni di rappresentanza delle imprese.

### **3.1.3. Una proposta di razionalizzazione delle Unioni regionali e delle aziende speciali**

Pur rispettando il vincolo della permanenza di almeno una Camera per Regione per i motivi già esposti, a medio termine non dovranno più operare enti caratterizzati da inadeguata autonomia finanziaria. In prospettiva, si delinea un quadro eterogeneo, contrassegnato da Camere operanti nelle Città metropolitane, Camere corrispondenti all'attuale conformazione dei confini amministrativi provinciali, strutture risultanti da accorpamenti tra territori contigui, tra le quali le c.d. Camere regionali (che verrebbero ad affiancarsi alla Chambre operante in Valle d'Aosta). Ne deriverebbero ovvie conseguenze per l'assetto delle 19 Unioni regionali, alcune delle quali - come ha evidenziato l'esperienza di questi anni - non presentano la taglia dimensionale per raggiungere un sufficiente livello di operatività. Le Unioni regionali non avrebbero ragione d'essere nei contesti dove, sulla base degli accorpamenti, resterebbe una sola Camera regionale. Non a caso, le competenze dell'Unione regionale in Valle d'Aosta sono assolute dalla Chambre. Andrebbero inoltre previste forme obbligatorie di gestione associata di servizi tra Unioni regionali operanti nelle Regioni a maggior concentrazione di imprese (ad esempio oltre 400mila imprese) e quelle con più ristretti bacini imprenditoriali di riferimento (ad esempio sotto la soglia delle 100mila imprese). Senza trascurare l'utilità di collaborazioni operative tra Unioni strutturate. L'Unioncamere Emilia-Romagna ha sottoscritto da alcuni anni protocolli di collaborazione con le Unioni di

*Unioni regionali  
come braccio  
operativo dei  
progetti di  
gestione associata*

Piemonte, Lombardia, Toscana e Marche.

*Mantenere le aziende speciali solo per servizi ad elevata specializzazione*

Ancora più draconiana potrebbe rivelarsi la cura di dimagrimento per le aziende speciali, tanto nel numero quanto nelle competenze specifiche, privilegiando il livello di specializzazione e la capacità di reperire autonomamente risorse finanziarie. Per razionalizzare l'articolazione delle 132 aziende speciali delle Camere di commercio, basterebbe **tornare alle origini**, verificando caso per caso se l'azienda speciale è effettivamente - come indica la normativa - **un'organizzazione strumentale** che persegue lo scopo di gestire **attività e servizi specializzati** di competenza delle Camere, **singole o associate**. L'osservatorio di Unioncamere evidenzia che oltre il 50 per cento delle entrate vengono reperite autonomamente dalle aziende speciali, prescindendo da contributi camerali e dal fondo di perequazione. A fronte di costi di struttura attestati intorno al 35 per cento delle uscite, in media le aziende speciali "restituiscono al territorio" il 65 per cento delle entrate.

Molte Camere di commercio utilizzano dunque le aziende speciali come volano che "moltiplica" gli interventi promozionali e i rapporti con le imprese. Le aziende speciali restano, dunque in molti casi uno strumento duttile e flessibile a disposizione di una o più Camere per gestire attività complesse e a carattere specialistico: in altre parole, un luogo privilegiato di innovazione e di sviluppo di contatti di prossimità con le imprese. Di conseguenza, se ne dovrebbe limitare l'utilizzo alla sola gestione di attività al alto valore aggiunto che richiedano elevata specializzazione. Rientrano senza alcun dubbio in tale dizione le aziende speciali che operano secondo ordinamenti particolari: le stazioni sperimentali dell'industria (SSI), le aziende speciali per la gestione dei porti, quelle che gestiscono fiere, centri congressi e mercati ed i laboratori chimico-merceologici (LCM). Si tratta di 24 strutture che difficilmente potrebbero essere integrate nella struttura camerale, data la loro specificità operativa e la normativa particolare che ne regola il funzionamento.

*Un coraggioso percorso di riassorbimento per le aziende speciali non strategiche*

Si dovrebbe invece prevedere il riassorbimento da parte della Camera di quelle che esercitano in via prevalente attività generali o che non richiedono elevata specializzazione, a cominciare dalle 27 aziende speciali che svolgono attività generale di promozione del territorio e dalle 4 che garantiscono supporto all'attività istituzionale della Camera di riferimento. Fra questi due estremi si collocano tipologie di attività sicuramente specializzate (internazionalizzazione, innovazione e trasferimento tecnologico, formazione, osservatori dell'economia, giustizia alternativa ecc.) per le quali tuttavia servirebbe un approfondimento, soprattutto per valutare l'ambito di operatività territoriale ottimale. La riforma del 2010 spinge per utilizzare la formula dell'azienda intercamerale e, più in generale, per promuovere la gestione associata delle competenze, le collaborazioni intercamerali e la ricerca di ambiti territoriali ottimali di operatività. Pur tenendo saldo il raccordo e verifica tra le strategie generali della Camere di commercio e la risposta specifica fornita attraverso lo strumento dell'azienda speciale, per molte di queste funzioni l'azienda speciale intercamerale garantirebbe adeguate economie di scala. La scarsità delle risorse pubbliche impone di ricercare l'eccellenza nei servizi alle imprese attraverso la collaborazione intercamerale, superando i casi e le situazioni di presenze in qualche misura ripetitive, troppo "pigre", dovute alla riproduzione meccanica in tanti ambiti provinciali dello strumento azienda speciale. Per molte attività specializzate, i confini amministrativi rischiano di essere un vincolo da superare. Sono l'affinità e l'omogeneità socio-economica di un'area che richiedono ottimizzazione della gestione delle competenze e dei servizi, nella logica, da un lato, della specializzazione, per valorizzare know how e promuovere eccellenze già disponibili e, dall'altro, in quella

*Promuovere la formula dell'azienda speciale intercamerale per concentrare competenze e risorse*

delle economie di scala per recuperare risorse da investire per migliorare servizi per la competitività già esistenti o per promuoverne di nuovi. Quanto alle funzioni di osservatorio dell'economia gestite da 4 aziende speciali, più razionalmente potrebbero essere allocate nelle Unioni regionali, riconosciute dalla normativa sede privilegiata di tale funzione.

*Anche in Emilia – Romagna vanno colti gli spazi per interventi di razionalizzazione delle aziende speciali*

In Emilia-Romagna si registra un contesto virtuoso anche sul versante del risorsa alla formula dell'azienda speciale. Operano soltanto sei aziende speciali (Cise, CTC, Prosim, Promec, Sidi Eurosportello e Stazione Sperimentale per l'Industria delle Conserve Alimentari (SSICA). Ma il sistema camerale non intende sottrarsi all'impegno di progettare interventi di razionalizzazione. I quattro Protocolli stipulati tra il 2010 e il 2011 dall'Unione Regionale con le CCIAA di riferimento per l'utilizzo di Promec, Eurosportello, Cise e SSICA come braccio operativo di programmi integrati in ambito regionale vanno nella direzione della ricerca di economie di scala e di specializzazione. L'obiettivo a breve termine è continuare a utilizzare le potenzialità dei Protocolli per costruire programmi integrati in grado di accompagnare le PMI nei percorsi di internazionalizzazione e innovazione, nelle politiche comunitarie, negli interventi di protezione della proprietà intellettuale e di ricerca sulle conserve alimentari, senza indebolire il rapporto di prossimità che ciascuna Camera di commercio ha costruito con le imprese del territorio di riferimento.

La stipula dei Protocolli è un primo passaggio che ha prodotto risultati positivi. L'esperienza realizzata in attuazione dei Protocolli evidenzia la disponibilità da parte degli enti camerali di riferimento ad utilizzare tali strutture con logiche di "area vasta". Una sperimentazione più avanzata riguarderà, a medio termine, la verifica sull'utilizzo anche in Emilia-Romagna della formula dell'azienda intercamerale. Si potrebbe, in particolare, approfondire la percorribilità dell'accorpamento di due aziende speciali (Promec ed Eurosportello) in un unico strumento intercamerale, considerata l'omogeneità della mission delle due strutture.

### **3.1.4. Potenzialità della gestione associata per recuperare risorse da investire in nuovi spazi di intervento**

*La gestione associata come uno dei tasselli per recuperare risorse da reinvestire in promozione*

Le Camere sono chiamate a essere sempre più vicine alle imprese, potenziando gli interventi promozionali senza appesantire gli oneri economici a carico delle imprese. La revisione della governance del territorio potrebbe - come già evidenziato - determinare l'affidamento in delega al sistema camerale di nuovi compiti, a cominciare dalle funzioni esercitate dalle Province in materie quali la formazione, il mercato del lavoro, il turismo, l'ambiente. Una delle strade per liberare risorse da reinvestire in interventi aggiuntivi resta l'introduzione nella normativa dell'obbligatorietà della gestione associata, applicata in primo luogo alle attività di erogazione di servizi anagrafico-certificativi, alle procedure di acquisto di beni e servizi, alla gestione del personale, insomma alle tipologie suscettibili di razionalizzazione anche attraverso strumentazioni on line centralizzate. Il confronto va indirizzato contestualmente sui **contenuti** dei servizi da razionalizzare e sui **contenitori**, vale a dire sulle strutture idonee a gestirli in maniera più efficace.

Con questo approccio il sistema camerale dell'Emilia-Romagna ha avviato, in prima battuta, la sperimentazione di progetti, con contenuti marcatamente specialistici, che concretizzano la gestione associata del monitoraggio dell'economia e della statistica, del servizio legale e del piano formativo regionale per il personale camerale. Il

*Le esperienze pilota avviate in Emilia – Romagna e i progetti di gestione associate da concretizzare in tempi brevi*

monitoraggio in atto dei risultati delle sperimentazioni consentirà di quantificare risparmi di spesa e benefici sul versante della specializzazione delle attività e della comunicazione. E' stata completata l'analisi di prefattibilità di altre quattro tipologie di funzioni: mediazione e giustizia alternativa, attività sanzionatoria, acquisizione e gestione delle risorse umane, fornitura di beni e servizi. Ma, in prospettiva, la gestione del Registro Imprese e degli Albi presenta i margini più ampi di razionalizzazione delle risorse e di contenimento dei costi. Nell'impostare i progetti, in assenza di un quadro normativo di sostegno, è stato valorizzato il criterio generale in base al quale la gestione associata **non è un fine** - né tanto meno serve a potenziare il ruolo di determinate strutture a scapito di altre - bensì **uno strumento per recuperare risorse da reinvestire** a servizio delle economie locali e delle imprese.

*La rete come valore aggiunto nella prospettiva di nuove funzioni fortemente correlate allo sviluppo locale*

Per rendere più incisivi gli interventi, si è parallelamente iniziato a rafforzare la collaborazione intercamerale, impostando programmi integrati di intervento, a cominciare dall'internazionalizzazione, dalle politiche comunitarie e dalla promozione delle infrastrutture a banda ultra larga. Integrando iniziative e attività, le Camere amplificano gli effetti di iniziative limitate al territorio amministrativo di competenza.

#### **4. Rafforzare la collaborazione con Regione, enti e associazioni**

##### **4.1. Il rinnovo dell'accordo quadro con la Regione e il confronto sulle deleghe**

*Con la Regione Emilia-Romagna Accordo quadro triennale e protocolli con singoli Assessorati*

Il sistema camerale è impegnato a collaborare con le istituzioni e con le associazioni di rappresentanza delle imprese, partendo dall'adesione nel novembre 2011 al "Patto per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva", promosso dalla Regione. Grazie a modalità di collaborazione consolidate nel corso degli anni, Unioncamere Emilia-Romagna partecipa stabilmente ai tavoli di concertazione e di impostazione degli interventi a supporto dello sviluppo economico. Tra gli ultimi esempi in ordine di tempo di partnership formalizzata con la Regione la sottoscrizione del Protocollo per la responsabilità sociale d'impresa promosso dall'Assessorato alle Attività Produttive, che vede coinvolti gli enti locali, del Protocollo d'intesa per un sistema locale per le competenze digitali (la c.d. azione "Pane e Internet") che vede coinvolti enti locali, sindacati e Forum del Terzo Settore, l'aggiornamento del Protocollo di collaborazione con l'Assessorato all'Agricoltura per la promozione nei mercati esteri dei prodotti agroalimentari di qualità.

Sono in questi mesi in corso di rinegoziazione l'Accordo quadro triennale tra Regione e sistema camerale e il Protocollo d'intesa quadriennale con l'Assessorato regionale al Turismo per la promozione turistica. Negli ultimi anni, si è sviluppata la collaborazione con l'Assessorato regionale di promozione delle politiche sociali, al fine di impostare iniziative congiunte di valorizzazione del Terzo settore e delle esperienze di welfare aziendale e territoriale. La collaborazione con la Regione si è estesa inoltre alle iniziative che rientrano nell'alveo della green economy, venendo ad affiancare interventi consolidati nel tempo come il rafforzamento patrimoniale dei confidi operanti come intermediari finanziari, i programmi integrati per accompagnare le imprese nei mercati esteri, la diffusione dell'innovazione e dello start up di imprese innovative, attraverso la collaborazione con l'agenzia Aster, e il supporto a un mercato del lavoro che registra indici di sofferenza molto più alti di quelli del passato. In uno scenario che continua a risentire della lunga fase di recessione dell'economia nazionale e regionale, alle istituzioni spetta mettere a sistema le risorse e renderle

disponibili per iniziative in grado di raggiungere una massa critica idonea a produrre benefici concreti e di rapido impatto. Da questo punto di vista il sistema camerale è pronto a sottoscrivere il nuovo Accordo quadro triennale con la Regione, includendo le nuove frontiere di collaborazione per promuovere insieme la crescita sostenibile.

*Il sistema camerale candidato credibile per svolgere alcune funzioni finora assegnate alle Province*

In una fase di ridefinizione del ruolo degli enti locali, le logiche di rete supportano la candidatura delle Camere di commercio (con l'eccezione del territorio di Bologna, per alcune funzioni assegnate alla Città Metropolitana) come credibile ed affidabile destinatario delle funzioni delegate dalle Regioni alle Province e correlate allo sviluppo locale, come il turismo, il mercato del lavoro, il rapporto tra scuola e impresa e la formazione professionale, l'agricoltura. Guardando al passato, la Regione ha riconosciuto una prima legittimazione al sistema camerale con la legge 3/1999 ("Riforma del sistema regionale e locale") con la previsione del "conferimento di funzioni ai Comuni, alle Unioni di Comuni, alle Associazioni intercomunali, alle Comunità montane, alla Città metropolitana di Bologna e alle Province, nonché alle Camere di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura quali enti funzionali" valorizzando le competenze che il sistema camerale ha saputo mettere in campo nelle materie amministrative ed economiche relative al sistema delle imprese e in particolare: la realizzazione di osservatori dell'economia locale e la diffusione dell'informazione economica.

*Nell'informazione economica le Camere di commercio hanno accumulato un patrimonio di conoscenze inarrivabile*

Ai temi sinteticamente elencati andrebbe aggiunto il possibile accorpamento degli uffici studi, ricerca e statistiche economiche di vari enti locali, compreso quello della Provincia, in modo tale da dare vita ad un unico snodo dell'informazione economica locale, tenendo conto che sempre nella legge 3 si prevede che "nell'esercizio delle proprie funzioni in materia di attività produttive e nell'interesse del sistema delle imprese", l'impegno a valorizzare il ruolo delle Camere di Commercio quali "enti funzionali alla promozione dello sviluppo locale" e a promuovere "rapporti di collaborazione con il sistema delle Camere di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura, anche per il tramite della loro Unione regionale, e tra queste ed il sistema degli Enti locali, mediante la sottoscrizione di accordi per iniziative comuni e programmi, in particolare per attività di analisi e ricerca sulla struttura economica regionale, per il monitoraggio dell'efficacia delle politiche anche nazionali sul territorio regionale, nonché per iniziative volte a coordinare le azioni in materia di servizi alle imprese".

*Le collaborazioni con il mondo associativo e con il Terzo Settore*

Una caratteristica distintiva dell'impegno camerale consiste, parallelamente, nel coinvolgimento delle associazioni di rappresentanza delle imprese in progetti strategici sui quali si registra la convergenza di interessi. Gli interventi promossi dal sistema camerale continueranno a caratterizzarsi per un approccio trasversale e intersettoriale, individuando di volta in volta gli interlocutori più adatti e le forme di intervento più efficaci. In fase attuativa, si punterà ancora a valorizzare gli accordi quadro stipulati con Confservizi, Alleanza delle imprese cooperative e Terzo settore, oltre alle collaborazioni con Confindustria Emilia-Romagna, incentrate sul monitoraggio dell'industria manifatturiera e sull'analisi della competitività delle imprese. In attuazione delle indicazioni della Convention di Cesenatico, si proporrà 4 alle associazioni di rappresentanza delle imprese a livello regionale la sottoscrizione di un Protocollo di collaborazione per il rilancio della mediazione come strumento di risoluzione delle controversie rapido ed economico. Saranno parallelamente potenziate le collaborazioni con il Tavolo regionale dell'imprenditoria - di cui fanno parte 15 organizzazioni economiche in rappresentanza dei settori agro-alimentare, artigianato, distribuzione, cooperazione e piccola e media industria - costituito nel

1995 per promuovere istanze comuni e trasversali. Unioncamere Emilia-Romagna continuerà la collaborazione con il Forum regionale del Terzo Settore, sulla base del Protocollo d'intesa sottoscritto nel luglio 2009. Le linee prioritarie di azione prevedono lo sviluppo in altri contesti provinciali del prototipo di Osservatorio sull'economia sociale impostato a Reggio Emilia e l'organizzazione di iniziative a livello locale e regionale con la finalità di alimentare il dibattito su tematiche strategiche per il futuro del Terzo Settore in Emilia-Romagna.

*Un progetto per la trasparenza dei dati attraverso la Borsa Merci Telematica*

In collaborazione con le associazioni della filiera agricola, verrà portato avanti nel prossimo biennio un progetto per sostenere, in Emilia-Romagna, lo sviluppo delle seguenti filiere: suinicola; ortofrutticola; delle proteine vegetali biologiche; del parmigiano reggiano. Le azioni del progetto coinvolgeranno imprese singole o associate, utilizzando la piattaforma della Borsa Merci Telematica Italiana, che garantisce di operare in un mercato chiaro, regolamentato e trasparente. Il progetto intende: incentivare la commercializzazione dei prodotti locali attraverso la piattaforma di BMTI; favorire l'export dei prodotti attraverso lo studio di contratti e di condizioni di compravendita internazionali; definire le modalità di gestione delle eventuali controversie attraverso la mediazione e l'arbitrato; proporre un percorso di accesso protetto al mercato telematico da parte delle aziende più piccole e meno organizzate; favorire, tramite soggetti abilitati all'Intermediazione, l'utilizzo di servizi accessori alle contrattazioni telematiche di natura assicurativa (servizio mercato telematico sicuro) e di natura finanziaria (factoring, anticipo fatture, finanziamenti vari, etc.); mettere a disposizione degli operatori documenti informativi personalizzati, a effettivo supporto alla loro attività economica e commerciale; diffondere informazioni sui prezzi derivanti dai contratti conclusi sulla piattaforma e sulle quantità transate, per favorire la trasparenza del mercato e garantire alle singole imprese un accesso immediato ad importanti informazioni di mercato.

#### **4.2. La programmazione dei fondi strutturali 2014-2020 e la rete comunitaria Enterprise Europe Network**

*Nuovi fondi strutturali: concentrazione e selettività degli interventi*

Come emerso nella Convention di Cesenatico, il sistema camerale intende promuovere e favorire la necessaria concentrazione e selettività degli interventi nei prossimi sette anni di programmazione, privilegiando logiche integrate rispetto ad approcci settoriali. La concentrazione dovrebbe favorire, a sua volta, il raggiungimento di una più adeguata massa critica e quindi una minore dispersione delle risorse, nonché un più efficace monitoraggio dell'impatto prodotto sul territorio. Al fine di incrementare il valore aggiunto per le imprese, è necessario puntare su interventi di area vasta, privilegiando logiche integrate rispetto ad approcci solo settoriali. Nel periodo di programmazione 2007-2013 in troppi contesti regionali (non è il caso dell'Emilia-Romagna, regione leader per il livello di utilizzo dei fondi) il ventaglio delle priorità è restato troppo ampio, contribuendo a ostacolare il perseguimento degli obiettivi programmati e delle performance di efficacia della spesa.

*Ruolo delle Camere sui fondi: individuare ambiti territoriali omogenei, promuovere progetti di area vasta, partecipare alla governance*

Il sistema camerale in merito alla programmazione 2014-2020 ha confermato alla Regione e ai soggetti del partenariato l'importanza di attenersi al criterio della concentrazione degli interventi sulle priorità a maggior valenza strategica per la competitività delle economie locali e delle imprese. Anche nel nuovo ciclo dei fondi strutturali il sistema camerale intende impegnarsi a collaborare all'attuazione di interventi di area vasta, con particolare riferimento alle tematiche

*Razionalizzare la rete informativa a supporto delle imprese sui finanziamenti dei fondi strutturali anche tematici*

che più incrociano le competenze camerali: dalla promozione di nuova imprenditorialità, all'internazionalizzazione, all'innovazione, al credito per le PMI attraverso il sostegno dei confidi, alla formazione e ai servizi per il mercato del lavoro, senza trascurare la difesa della legalità per contrastare la criminalità economica. Le Camere di commercio si propongono come la sede nella quale, sulla base di analisi ed elaborazioni mirate dei più significativi dati statistici, provare a definire affinità socio-economiche di area vasta e quindi ipotetici ambiti ottimali per la definizione di nuovi progetti per la competitività delle economie locali e delle imprese, da finanziare con la nuova programmazione. In tal senso potrebbe essere ricercata un'intesa con la Regione alla quale si potrebbe chiedere di assumere questo lavoro come base di riferimento da utilizzare anche nella definizione dei bandi per l'attuazione delle singole attività e misure del nuovo POR. Gli ambiti ottimali così individuati potrebbero cioè rappresentare il criterio territoriale di riferimento per l'ammissione di almeno una parte dei progetti.

Con la Regione si può ricercare una collaborazione per il monitoraggio del POR. La Regione intende rafforzare la governance dei fondi e l'integrazione del sistema di gestione e controllo (informatizzazione, semplificazione delle procedure di rendicontazione, valutazioni in itinere, controlli in loco). L'istituto camerale presenta le caratteristiche per diventare partner affidabile nella definizione di metodologie e strumenti per garantire un corretto ed efficace monitoraggio dell'attuazione delle attività e misure del POR. Come emerso nella Convention di Cesenatico, il sistema camerale, può altresì contribuire alla gestione ed attuazione degli interventi, da candidare alle risorse del nuovo POR, con particolare riferimento alle tematiche che meglio rispecchiano ed incrociano le competenze camerali: promozione di nuova imprenditorialità, internazionalizzazione, innovazione, formazione e servizi per il mercato del lavoro, trasparenza e legalità nell'economia. Su tali tematiche, le Camere di commercio intendono promuovere, prima di tutto tra loro, obiettivi prioritari di area vasta, per aggregare altri soggetti disponibili a progettare concretamente, in un ambito territoriale ritenuto ottimale, azioni ed interventi da attuare con risorse comunitarie. Il documento di riferimento è quello presentato alla Convention di Cesenatico, che individua per ogni obiettivo tematico le possibili azioni da intraprendere.

*Valorizzazione dei servizi del Consorzio SIMPLER ricercando la collaborazione operativa con le associazioni di categoria*

Nel nuovo periodo di programmazione saranno disponibili maggiori risorse per i fondi tematici. Anche per diffonderne le opportunità di utilizzo, gli enti camerali sono impegnati a predisporre una proposta da presentare entro la scadenza del bando per l'attività della rete EEN per il periodo 2015-2020. La proposta da presentare deve garantire nei territori della Lombardia e dell'Emilia-Romagna l'erogazione di servizi di informazione e supporto sul mercato interno, sulle normative comunitarie (ad esempio sul Regolamento REACH-CLP), sulle iniziative e opportunità della rete EEN, sulle opportunità di finanziamento, la ricerca partner internazionali per cooperazione commerciale, trasferimento tecnologico e innovazione e per partecipare a bandi europei con particolare riguardo a quelli di Horizon 2020, la verifica dell'impatto delle politiche e normative europee sulle PMI.

Attraverso un Protocollo di collaborazione operativa sottoscritto da tutti gli enti camerali, in via di rinnovo per il prossimo periodo di attività, negli anni 2008-2014 l'Unione regionale e la Camera di commercio Ravenna hanno garantito il coinvolgimento di tutti i punti della rete camerale, per garantire la prossimità con le imprese, e hanno sviluppato intense collaborazioni con le associazioni di rappresentanza. Al fine di fornire alle imprese iniziative e programmi di attività con

*Le richieste di partecipazione al Consorzio confermano la qualità dell'attività svolta, ma allargare la compagine rischia di rendere più complessa la gestione*

alti standard qualitativi, la Commissione Europea ha previsto nel nuovo bando la possibilità di definire accordi di collaborazione operativa con le organizzazioni rappresentative delle imprese, valorizzando la loro capacità di rappresentare e interpretare le esigenze e i fabbisogni di servizi delle imprese. Sulla base dell'esperienza del precedente periodo di operatività, nel bando è previsto un numero massimo di partner per consorzio (15) per consentire una gestione e un coordinamento efficiente e snello, sia dal punto di vista della rendicontazione che del raggiungimento dei risultati attesi di progetto. Non a caso, il consorzio SIMPLER, caratterizzato da una governance snella e da elevata decisionalità operativa, si è distinto a livello nazionale come la struttura più idonea a raggiungere le performance fissate a livello comunitario, aggregando competenze diversificate e complementari.

Utilizzare la formula degli accordi di collaborazione con soggetti associativi esterni al consorzio resta la via maestra. Come suggerisce il bando, i soggetti coinvolti negli accordi si riuniranno con cadenza almeno semestrale, per impostare un piano di attività con i partner SIMPLER, per collaborare alla realizzazione di iniziative congiunte e alla circolazione delle informazioni. E', in altre parole, fondamentale tutelare l'equilibrio della governance del consorzio per continuare a garantire alti livelli di efficienza ed efficacia. Altrimenti diventerebbe difficile tirare le fila di una compagine troppo allargata, anche nella gestione di risorse comunque esigue rispetto al lavoro richiesto.

## **5. Contribuire all'elevamento della competitività delle piccole e medie imprese dell'Emilia-Romagna**

*Le opportunità del programma Destinazione Italia" e la possibilità per il sistema camerale di ritagliarsi un ruolo di rilievo*

### **5.1. Un progetto di rete per l'attuazione delle misure del provvedimento "Destinazione Italia"**

Le 50 misure lanciate dal Governo Letta nel settembre 2013 con il programma "Destinazione Italia", finalizzate a "favorire in modo organico e strutturale l'attrazione degli investimenti esteri e a promuovere la competitività delle imprese italiane" rappresentano una sfida che il sistema camerale intende raccogliere. Anche a livello regionale e locale, infatti, alcune di queste misure potrebbero stimolare nuove iniziative. In questo contesto le Camere di commercio hanno impostato un programma integrato di interventi, a carattere pluriennale, per contribuire a promuovere uno sforzo di sistema a sostegno della capacità dei territori dell'Emilia-Romagna di attrarre nuovi investimenti.

Solo a titolo esemplificativo indichiamo una gamma diversificata di misure sulle quali il sistema camerale, sulla base di esperienze e know-how ampiamente sperimentati, nonché valorizzando la rete delle Camere italiane all'estero, può aprire una riflessione nei singoli territori per individuare iniziative coerenti con gli obiettivi di applicazione nel territorio regionale di "Destinazione Italia":

- promozione dello strumento della mediazione civile;
- metodologia di valutazione del grado di coerenza delle partecipazioni degli enti locali con gli obiettivi della propria attività;
- accompagnamento dei percorsi di internazionalizzazione specificamente per gli spin-off ;
- internazionalizzazione del sistema della formazione;
- promozione a livello internazionale delle eccellenze della ricerca;
- digitalizzazione di distretti e aree produttive;

- borse di studio e programmi di scambio tra le pubbliche amministrazioni locali e quelle dell'area mediterranea.

Il sistema camerale potrebbe candidarsi ad assumere un ruolo significativo nella campagna di promozione e informazione sulle opportunità che via via offrirà il programma "Destinazione Italia". Va inoltre tenuto conto che nei prossimi mesi verrà approvato il disegno di legge regionale sull'attrattività in Emilia-Romagna. Anche in questo caso, sarà messa a disposizione la rete delle Camere di commercio come sede di attività e azioni di marketing territoriale per la promozione di investimenti esteri.

*La mediazione quale cardine per il miglioramento dell'efficienza del sistema giudiziario*

## **5.2. La reintroduzione della mediazione obbligatoria**

Anche secondo "Destinazione Italia", una delle principali criticità da risolvere è la necessità di "smaltire le cause nei Tribunali." Nel "Decreto del fare", varato dal Governo Letta nel giugno 2013, sono state introdotte misure per diminuire i procedimenti giudiziari in entrata, attraverso la mediazione obbligatoria per numerose tipologie di cause. Si prevede, in particolare, che "nei prossimi 5 anni, le decisioni del Governo abatteranno il contenzioso civile e porteranno a un impatto totale di maggiori processi definiti (più 950.000), minori sopravvenienze (100.000 in meno) e minori pendenze complessive (oltre 1 milione in meno)." Nella stessa direzione va la Raccomandazione del Consiglio dell'Unione Europea del 29 maggio 2013 sul "Programma di stabilità dell'Italia 2012-2017". Per "migliorare il contesto in cui operano le imprese" si raccomanda di completare la riforma della giustizia civile, dando rapidamente attuazione alla riforma dei tribunali, e di "intervenire per promuovere il ricorso a meccanismi extragiudiziali di risoluzione delle controversie".

*L'obiettivo della reintroduzione della mediazione obbligatoria per garantire effetti positivi al funzionamento della giustizia*

Nell'audizione del 4 luglio 2013 presso la Commissione Giustizia della Camera, per l'indagine conoscitiva sull'efficacia del sistema giudiziario, Unioncamere ha appoggiato con convinzione la reintroduzione dell'obbligatorietà del tentativo di mediazione. L'obbligatorietà della mediazione era entrata in vigore per diverse materie nel marzo 2011, con risultati molto positivi. Era stata estesa nel marzo 2012 alle materie del condominio e della responsabilità per danno da circolazione dei veicoli e natanti. Il percorso si è interrotto con la sentenza della Corte Costituzionale del 6 dicembre 2012, che ha bocciato tale misura per eccesso di delega riscontrabile nel decreto legislativo. In base ai dati ufficiali del Ministero di Giustizia, durante il periodo di vigenza della mediazione obbligatoria (21 marzo 2011- 31 dicembre 2012), in Emilia-Romagna si è concentrato il 6,8 per cento delle mediazioni complessivamente iscritte a livello nazionale. Dopo la sentenza della Consulta, l'attività di mediazione ha registrato una caduta verticale anche nel territorio regionale. L'eliminazione dell'obbligatorietà ha determinato effetti negativi sul complessivo utilizzo dello strumento, anche relativamente alle materie volontarie. Il venir meno della condizione di procedibilità ha inciso in maniera considerevole sui servizi di mediazione delle Camere di commercio che, sin dal 1993, hanno portato avanti anche in Emilia-Romagna uno sforzo organizzativo e un investimento in risorse umane, logistiche e tecnologiche di notevole entità.

*L'impegno comune delle associazioni di categoria per il rilancio della*

Nel corso del convegno nazionale organizzato dall'Unioncamere a Roma il 27 giugno 2013 proprio su questo tema, le associazioni di rappresentanza delle imprese hanno spinto per il rilancio della mediazione. L'impegno comune delle associazioni e del sistema camerale è finalizzato a fornire alle imprese e ai cittadini un servizio alternativo alla giustizia ordinaria, rapido ed economicamente vantaggioso, con effetti di decongestionamento significativi rispetto al carico di lavoro dei Tribunali.

*mediazione e la  
proposta di un  
Protocollo  
regionale*

Nel settembre 2012 a livello nazionale Unioncamere e InfoCamere hanno siglato un Protocollo di intesa per lo sviluppo e la promozione della mediazione con Reteimprese Italia, volto a consentire tra l'altro la compilazione e l'invio telematico delle domande verso gli organismi di mediazione camerale. Unioncamere Emilia-Romagna intende reimpostare su scala regionale le iniziative nazionali e le esperienze di collaborazione con le associazioni realizzate dalle Camere di commercio in ambito provinciale. Alla luce delle indicazioni emerse dalla discussione in sede di Convention di Cesenatico, il sistema camerale regionale intende proporre alle Associazioni regionali di rappresentanza delle imprese la sottoscrizione un Protocollo di collaborazione per estendere l'utilizzo della mediazione.

La necessità di tempi rapidi nella risoluzione di controversie commerciali, ancor più del risparmio economico che ne consegue rispetto ad una ordinaria causa civile, spinge le imprese verso gli istituti di giustizia alternativa, quali l'arbitrato e la conciliazione. I servizi messi in campo dalle Camere di Commercio su questo tema sono sicuramente tra i più qualificati. Anche in questo caso va valutata con attenzione l'opportunità di un accorpamento e/o specializzazione funzionale, accompagnata da un sistema premiante nei confronti delle imprese che facciano ricorso a tali strumenti e ne accettino le decisioni, eliminando/riducendo impugnazioni o ricusazioni.

## 6. Il ruolo dei Confidi

*Il percorso  
finalizzato alla  
capitalizzazione e  
alla  
razionalizzazione  
dei Confidi*

Ci troviamo ancora in una fase di sviluppo dei Confidi caratterizzata dai modelli organizzativi dettati dalla legge quadro del 2003 e dalle richieste del mondo bancario nazionale ed europeo, in sintonia con gli accordi di Basilea 2 e 3. E' la fase della costruzione di un network integrato di Confidi più solidi, più capitalizzati e più professionalizzati. Siamo nel pieno di questa fase perché in realtà parte del percorso avviato resta da completare, anche in Emilia - Romagna. A fronte del basso tasso di redditività, del limitato livello di patrimonializzazione raggiunto e delle esigenze di contenimento della spesa pubblica, la crescita dimensionale e il mantenimento dei requisiti richiesti dalla normativa passano necessariamente attraverso ulteriori processi di concentrazione delle strutture esistenti.

*Le direttrici  
concordate con  
Assoconfidi per  
orientare gli  
interventi a  
sostegno dei  
Confidi*

Per impostare gli interventi camerale a sostegno dei Confidi, rimangono valide le direttrici che il sistema stesso ha condiviso a tutti i livelli territoriali, ispirandosi a logiche intersettoriali: la razionalizzazione del sistema dei Confidi; il rafforzamento patrimoniale; l'armonizzazione delle regole; la finalizzazione delle risorse camerale. Direttrici che si ritrovano anche nel "Patto regionale per la crescita intelligente, sostenibile e inclusiva" laddove si dice che "i consorzi operanti sul territorio regionale devono razionalizzarsi e unirsi per realizzare economie di scala e una adeguata solidità patrimoniale". Si tratta di capire oggi in che modo dalle Camere di commercio può venire una spinta ancora più forte, insistente e concreta lungo queste direttrici. Sul sostegno al patrimonio di vigilanza dei Confidi operanti come intermediari finanziari vigilati la rotta strategica è fissata dall'opzione della Camera di commercio di Bologna, seguita da quella di Modena, a favore dello strumento del prestito subordinato.

A spingere verso l'intersettorialità contribuisce il Protocollo operativo firmato nell'ottobre 2013 a Reggio Emilia da Unioncamere regionale con Cooperfidi Italia, Cofiter, Fidindustria e Unifidi Emilia-Romagna per il coordinamento intersettoriale, nel

quale sono indicate problematiche di carattere operativo rispetto alle quali individuare modalità condivise di razionalizzazione delle attività e dei servizi.

## 7. Gli interventi camerali per l'internazionalizzazione

*Oggi internazionalizzare significa sempre più investire nei mercati esteri*

Il concetto di internazionalizzazione è andato evolvendo negli ultimi 25 anni. Prospettive importanti sono state aperte dalla creazione del WTO nel 1995; il rafforzarsi di regole comuni nel commercio internazionale; l'ingresso nello stesso WTO di paesi quali Cina (2001) e Russia (2012). Al contempo si sono rafforzati meccanismi di integrazione di aree geo-economiche: basti pensare all'Unione Europea, soprattutto a partire dalla sottoscrizione del Trattato di Maastricht, al Mercosur e ai Paesi del Pacifico riuniti nell'APEC a partire dal 1989. Più recentemente, alla crisi economica internazionale si sono ricercate risposte all'interno del G20: un gruppo composto da economie avanzate (o "più industrializzate", secondo una tradizionale accezione) e in via di espansione. Alla luce di questi cambiamenti strutturali, l'internazionalizzazione oggi va considerata insieme di fenomeni diversi, ma intimamente connessi tra di loro. Alla tradizionale internazionalizzazione costituita dall'interscambio commerciale si è affiancato il crescente peso degli investimenti Diretti Esteri (IDE), quale modalità innovativa di penetrazione dei mercati.

L'apertura delle nazioni dell'Europa centro-orientale all'economia di mercato ha rafforzato la tendenza agli investimenti esteri, in considerazione di costi assai inferiori del lavoro e dell'energia. L'Italia ha tempestivamente cambiato la propria legislazione prevedendo la creazione di organismi quali SIMEST, preposti al supporto alle imprese in tema di investimenti all'estero. Nonostante percorsi di ristrutturazione delle imprese esportatrici che mantengono elevate performance nei mercati internazionali, la quota dell'Italia ha conosciuto una costante diminuzione attestandosi intorno al 3,2% a livello mondiale, per la crescita della competizione innescata dalle economie in espansione. Oltre alla fisiologica compressione dell'incidenza dell'Italia sugli scambi internazionali, l'espansione delle economie emergenti ha comportato la crescita della richiesta di beni di "lusso" sui quali l'Italia detiene un primato in termini qualitativi: moda, design, edilizia, gioielleria, prodotti dell'enogastronomia. Limitandosi alla Cina e al Brasile, il ceto medio di recente costituzione è quantificabile nella misura, rispettivamente, di 200 milioni e di 25 milioni di abitanti.

*Altrettanto strategico è l'impegno per attrarre investimenti esteri in Italia*

Al contempo, la debolezza del mercato interno ha contribuito a evidenziare l'importanza di favorire investimenti diretti esteri in Italia, collocando in una posizione meno marginale il tema dell'attrattività dei nostri territori. Un segnale di rilievo in questa direzione viene dall'approvazione da parte della Giunta della regione Emilia-Romagna di un disegno di legge per l'attrazione degli investimenti. Il sistema camerale regionale intende collaborare in fase attuativa, per elevare la competitività dei territori attraverso interventi di sviluppo della banda larga in aree a forte concentrazione imprenditoriale, la promozione della cultura della responsabilità sociale d'impresa e di interventi di welfare aziendale e territoriale; attraverso un accordo strutturato con Assocamerestero, in via di definizione, si metterà a disposizione la rete delle Camere di commercio italiane all'estero, fondamentali anche per agevolare acquisizioni e partecipazioni in aziende locali e l'informazione sulle opportunità di investimento verso le business community all'estero, secondo quanto previsto da un O.d.G. approvato nel febbraio 2014 dalla Camera dei Deputati durante la discussione sul provvedimento "Destinazione Italia".

*Le aziende italiane si stanno sempre più organizzando per andare all'estero anche con il supporto del sistema camerale*

L'attività di internazionalizzazione delle Camere di Commercio in Emilia-Romagna è condizionata al contesto generale sin qui tratteggiato, ne segue passi ed evoluzioni e manifesta una costante capacità di interpretare le evoluzioni economiche, i fabbisogni delle imprese e gli spazi di intervento aperti dal legislatore. I dati raccolti nei Rapporti annuali dell'Osservatorio sull'internazionalizzazione, realizzato dal sistema camerale in collaborazione con la Regione, confermano la funzione di volano svolta dalle esportazioni sulla crescita del PIL dell'Emilia-Romagna. A fronte della limitata capacità di assorbimento del mercato interno e alla mancata crescita nell'eurozona, le imprese si sono rivolte a mercati esteri sempre più lontani per trovare opportunità di sviluppo. Gli Stati Uniti restano il terzo Paese di sbocco dell'export regionale, dietro a Germania e Francia, ma negli ultimi anni le imprese si sono progressivamente orientate verso i mercati con maggiori ritmi di crescita: la Cina e la Russia sono entrate nella "top ten" dei partner commerciali dell'Emilia-Romagna.

*L'export si rivolge a mercati lontani ma in crescita, anche se l'Europa resta il baricentro dei volumi di attività*

Le istituzioni hanno sostenuto il riposizionamento delle imprese nello scenario internazionale, premiando le aggregazioni per conseguire la massa critica necessaria per penetrare in mercati vasti e lontani. Le Camere di commercio e la loro Unione hanno accompagnato i percorsi di internazionalizzazione delle imprese dell'Emilia-Romagna, nell'alveo delle strategie e delle priorità fissate dal Comitato regionale per l'export. Lo Sportello regionale per l'internazionalizzazione si è confermato un prezioso punto di riferimento, garantendo il coordinamento delle iniziative dei soggetti pubblici e privati operanti in materia di internazionalizzazione. Le Camere di commercio hanno svolto l'utile funzione di prossimità con le imprese, garantendo l'operatività degli sportelli provinciali dello SPRINT-ER. Il sistema camerale intende realizzare nel triennio, in collaborazione con Regione e associazioni di rappresentanza delle imprese, programmi integrati di internazionalizzazione nei Paesi con elevato tasso di crescita (Brasile, Russia, India, Cina, Turchia, Vietnam). Parallelamente, per affiancare le strumentazioni tradizionali di aggregazione delle imprese (in primo luogo i consorzi export) le Camere di commercio hanno promosso modalità innovative di intervento: l'utilizzo dei contratti di rete e del manager temporaneo per l'export ha contribuito ad accrescere la capacità di penetrazione nei mercati esteri. In prospettiva, va valorizzato in particolare il contratto di rete, che a livello regionale registra intensi ritmi di crescita, in quanto consente di collaborare a programmi comuni senza intaccare il profilo di autonomia dei singoli soggetti aderenti.

*I progetti integrati del sistema camerale e la collaborazione allo Sportello regionale per l'export*

I risultati positivi dell'export regionale sono anche il frutto di un irrobustimento della strategia sui mercati esteri delle imprese lungo il primo decennio del nuovo secolo. Ciò emerge considerando, in primo luogo, il notevole aumento delle imprese esportatrici dotate al proprio interno di un ufficio estero. Lo conferma, in secondo luogo, l'aumento dell'incidenza del fatturato estero sul totale di ogni azienda, oltre che il numero medio di Paesi verso i quali le imprese emiliano-romagnole esportano. Si iscrive nell'ambito della stessa linea di tendenza l'aumento, anche se con saggi di variazione diversi, dell'utilizzo degli strumenti di relazione con l'estero (dalle filiali commerciali agli stabilimenti produttivi, dagli accordi commerciali e produttivi con imprese straniere ai contratti di sub-fornitura). Restano comunque le note criticità, a cominciare dal ridotto numero di imprese che esportano. Soprattutto nelle imprese di minor dimensione, il deficit di struttura organizzativa è correlato all'inadeguatezza delle strategie per affrontare i mercati esteri.

*E' ancora troppo ridotto il numero delle imprese regionali che esportano*

Per superare tali criticità, il sistema camerale ha promosso l'inserimento temporaneo in azienda, attraverso un tirocinio formativo, di un giovane neo-laureato specializzato in marketing internazionale, che opera in collaborazione con i vertici dell'impresa e

*Il Temporary*

*Export Manager e i progetti promossi e sostenuti dal sistema camerale*

riceve assistenza da un funzionario camerale e da un esperto esterno. Alla figura del *Temporary Export Manager* spetta il compito di realizzare, d'intesa con i vertici aziendali, un piano mirato di internazionalizzazione, nel quale vengono inserite azioni mirate realizzate dal sistema camerale. Gli imprenditori diventano in tal modo più consapevoli delle problematiche che condizionano l'accesso ai mercati e dei limiti della struttura aziendale, riscontrando effetti positivi sul fatturato dall'intervento di supporto delle strutture camerale. Alla crescita delle competenze manageriali nelle imprese sul versante del marketing internazionale corrisponde la creazione di opportunità occupazionali per giovani laureati. Si facilita, in sostanza, l'incontro tra domanda e offerta di professionisti del commercio estero, agevolando l'inserimento in azienda di giovani con una specifica preparazione nelle tematiche dell'export. Per allargare il numero di imprese che esportano - e hanno quindi la possibilità di intercettare flussi che si muovono da e verso i Paesi a maggiore tasso di sviluppo - anche in Emilia-Romagna è stato impostato il "progetto matricole" volto a far crescere almeno del 10 per cento nel prossimo triennio il numero delle imprese che svolgono attività di internazionalizzazione.

## **8. Promozione di infrastrutture e banda ultra larga per le imprese**

*Il Protocollo sottoscritto con Lepida ed il ruolo di Uniontrasporti nei progetti del sistema camerale per lo sviluppo della banda ultra larga*

Uno dei fattori chiave per garantire competitività al tessuto economico locale è la dotazione di infrastrutture telematiche a banda ultra larga. Se il *digital divide*, relativamente alla banda larga, può dirsi pressoché annullato, relativamente alla banda ultra larga gran parte del territorio regionale, specie nei territori esterni alle aree urbane, dove si concentrano gran parte delle attività industriali e produttive, soffre una forte carenza infrastrutturale. Grazie al Protocollo d'Intesa del 30 aprile 2012 tra Unioncamere Emilia-Romagna e Lepida, è stato potenziato, avvalendosi del supporto di Uniontrasporti, l'impegno delle Camere di commercio a mettere a sistema, insieme ad altri soggetti, risorse e progettualità finalizzate alla realizzazione delle opere infrastrutturali necessarie per la connettività e competitività di intere aree produttive artigianali ed industriali, come dimostra il caso del Comune di Modigliana. Il sistema camerale ha già riproposto tale esperienza in altre aree produttive della regione.

*La necessità di azioni per la sensibilizzazione delle imprese*

Oltre alla questione dell'offerta di rete, si pone anche il problema della domanda di servizi ICT ad elevato valore aggiunto da parte del settore produttivo: si registra una diffusa mancanza di cultura digitale che impedisce di valutare con ponderazione i potenziali benefici ed i possibili risparmi che possono derivare, sia in termini di organizzazione che di gestione dei processi produttivi, dall'adozione di strumenti informatici innovativi. Entrambi i fattori - il gap di offerta di banda e servizi e la ridotta sensibilità verso i servizi resi disponibili dalla rete - contribuiscono a frenare le potenzialità di mercato in tale settore. Un ulteriore ambito di lavoro per le Camere di commercio nel prossimo triennio consiste nell'attività di sensibilizzazione delle imprese, nonché di formazione delle figure professionali specializzate nel campo dell'utilizzo di servizi ICT ad alto valore aggiunto, che potranno essere utilizzate dalle PMI per garantire il salto di qualità necessario per elevare la competitività del sistema produttivo.

*Promozione del project financing e*

Unioncamere Emilia-Romagna è impegnata a sostenere un progetto integrato, presentato alla Regione in collaborazione con Uniontrasporti, IFOA ed alle quattro Camere interessate dagli eventi sismici del 2012. Il progetto si prefigge di:

*valutazione della qualità e coerenza delle partecipazioni camerali con le strategie di sistema*

1. attuare interventi, nelle aree interessate dal progetto, di nuove infrastrutture di rete a banda ultra larga;
2. aiutare le imprese in percorsi che favoriscano l'introduzione dell'innovazione digitale nei processi aziendali (sia a livello di singola impresa che di sistema territoriale), con particolare riguardo alle piattaforme di *eCommerce, eProcurement, eLearning, digital marketing, multimedia content*;
3. realizzare interventi formativi finalizzati a rendere disponibili le figure professionali necessarie alle aziende per sfruttare le piattaforme ICT innovative e integrarle nei propri processi di business.

Sul fronte delle infrastrutture materiali, le Camere di commercio dell'Emilia-Romagna possono lavorare d'iniziativa nel prossimo triennio per rafforzare il proprio ruolo, in accordo con una tradizione che ha visto il sistema camerale protagonista di primo piano nel processo di infrastrutturazione del Paese. Recentemente l'impegno si è soffermato sulla promozione degli strumenti che la normativa offre per facilitare la costruzione, attraverso il partenariato pubblico-privato, di nuove infrastrutture, vista la difficoltà di garantire ai territori investimenti attesi da anni. Un utile quadro di riferimento per la politica camerale delle partecipazioni si potrà ricavare dall'Atlante delle partecipazioni camerali nei settori infrastrutturali. Si tratta di uno strumento utile in prospettiva per analizzare le performance delle società di gestione delle infrastrutture, non solo relativamente alla dimensione economica-finanziaria, e per mettere a punto linee guida utili per le scelte strategiche delle Camere di commercio.

## **9. Promozione della creazione d'impresa e delle start-up innovative**

*Promozione della cultura di impresa e della creazione di nuove start up: il ruolo consolidato della rete Genesi*

Il sistema camerale regionale dedica particolare attenzione a supportare gli aspiranti imprenditori e i neo-imprenditori con servizi di orientamento, informazione, formazione e assistenza per l'avvio di attività economiche. Resta in prospettiva prezioso il ruolo che nel prossimo triennio potranno svolgere la rete degli sportelli Genesi e strutture specializzate come l'IFOA per l'assistenza alle nuove imprese nella fase di valutazione di rischi e opportunità, nella impostazione e redazione di un business plan, nella scelta della forma giuridica più adatta alle proprie esigenze, nell'informazione sugli obblighi amministrativi, fiscali e previdenziali. A queste tipologie di assistenza continuerà ad affiancarsi l'intervento con risorse finanziarie degli enti camerali per incentivare lo start up e il consolidamento delle nuove imprese, sia attraverso l'erogazione di contributi diretti che mediante il sostegno ai consorzi fidi.

*Le norme sulle start up innovative*

L'impegno camerale nel promuovere lo sviluppo dell'imprenditorialità, connotato alla funzione istituzionale di supporto alla crescita delle economie locali, può essere opportunamente focalizzato nei prossimi anni anche sull'obiettivo di agevolare la creazione di un ambiente idoneo alla nascita di attività imprenditoriali nei settori ad alto contenuto innovativo. Tale indirizzo strategico è coerente con gli indirizzi della legge 221/2012, che ha introdotto nel nostro ordinamento la nozione di start-up innovative, definendone i requisiti e una serie di vantaggi (benefici di tipo fiscale, deroghe al diritto societario, una disciplina speciale dei rapporti di lavoro e di remunerazione dei dipendenti, norme speciali in caso di crisi d'azienda). Tale normativa si applica alle imprese iscritte in una sezione speciale del Registro delle Imprese delle Camere, dove possono parimenti registrarsi gli incubatori di start up

innovative certificati. Anche in Emilia-Romagna gli enti camerali si sono tempestivamente attrezzati, utilizzando la Guida predisposta da Infocamere e il portale dedicato, per adempiere alle direttive della nuova normativa.

*Il sistema camerale e l'articolata rete di servizi sperimentati a sostegno dell'innovazione: cultura, finanza, credito, brevetti, penetrazione nei mercati esteri*

Ma il sistema camerale non intende limitarsi a operare con reattività e capacità di iniziativa come "soggetto passivo" della legge 221. Nella fase di consolidamento di queste tipologie d'impresa intende offrire qualificati servizi di supporto finalizzati a ridurre l'alto tasso di insuccesso che caratterizza fisiologicamente le iniziative innovative. In sinergia con altri soggetti istituzionali e attori economici può inoltre fornire un importante contributo per:

- la promozione di una cultura dell'innovazione e dell'imprenditorialità e delle opportunità connesse alla registrazione delle Start up innovative, in collaborazione con Aster, IFOA, le Università, i centri di ricerca e i laboratori della regione;
- la diffusione di una cultura finanziaria che favorisca l'apertura delle compagini sociali delle start up a investitori terzi e al pubblico dei piccoli risparmiatori, l'abitudine a scommettere e investire in nuovi progetti imprenditoriali meritevoli di fiducia e di sostegno economico, attraverso il coinvolgimento di soggetti specializzati (ad es. *business angels*, società di *private equity* e *venture capital*) e l'utilizzo di strumenti e metodologie innovative (ad esempio, *pitching sessions* ed *equity crowdfunding*);
- il sostegno del settore creditizio alle nuove imprese innovative attraverso intese col sistema bancario e con i consorzi fidi;
- la promozione della cultura brevettuale e degli strumenti di tutela della proprietà Industriale e, sull'onda delle positive esperienze portate avanti con i progetti in accordo di programma col MISE, la predisposizione, assieme agli operatori finanziari, di strumenti e servizi per la valorizzazione degli asset intangibili, in particolare i brevetti e i marchi;
- sostegno all'internazionalizzazione delle neo-imprese innovative, in collaborazione in primo luogo con la rete delle Camere di commercio italiane all'estero, per la partecipazione a fiere, missioni, eventi volti a favorire l'approccio ai mercati esteri delle start up e l'incontro di queste con investitori potenziali per le fasi di avvio e di consolidamento dei progetti di internazionalizzazione.

## 10. Expo 2015 e promozione del turismo

*La scommessa dell'EXPO 2015: un grande palcoscenico per le eccellenze enogastronomiche dei nostri territori*

La sfida di Expo 2015, dedicata al tema dell'alimentazione, con i suoi 20 milioni di visitatori attesi, quasi 140 nazioni partecipanti, 2.000 eventi in 184 giorni e stime di "ricaduta" pari a 200.000 posti di lavoro e 24,7 miliardi di euro di produzione aggiuntiva, costituisce un evento di portata mondiale ed una grande ed unica occasione per l'Italia e per la nostra regione, in particolare, per presentare le proprie eccellenze soprattutto in un settore (l'enogastronomia e i prodotti agroalimentari di qualità) sul quale sappiamo di poter ricostruire immagine e credibilità del nostro Paese e tracciare un solido percorso di sviluppo. Si deve affermare, già in fase di programmazione delle iniziative, un approccio lungimirante che scongiuri il rischio di fare dell'Expo 2015 un evento fine a se stesso e abbia come obiettivo ricadute permanenti sullo sviluppo e la crescita del territorio regionale. Si deve puntare su una delle risorse più preziose dell'Emilia – Romagna: la qualità della vita dei suoi territori, il loro patrimonio umano, sociale, storico, artistico, naturale al quale anche l'enogastronomia e la tradizione dei prodotti di qualità sono intimamente legati e sul

*Non deve essere un evento fine a se stesso, ma un'occasione per ripensarsi*

*L'obiettivo delle iniziative camerale: integrare offerta turistica e prodotti di qualità*

*La strategicità del rapporto con APT Servizi e rinnovo dell'Intesa per la promozione turistica*

*Fabbrica Italiana Contadina (F.I.C.O.) e Wellness Valley*

quale costruire concrete prospettive di rilancio dell'economia.

La sfida riguarda anche il sistema camerale che ha già posto solide basi con il Protocollo tra Unione regionale e Assessorato agricoltura, sottoscritto il 4 dicembre 2013, nel quale ci si impegna a promuovere la realizzazione di progetti per integrare offerta turistica e prodotti tipici e di qualità e nel cui ambito va collocata la positiva esperienza del progetto "Deliziando", volto a promuovere sui mercati esteri le eccellenze enogastronomiche dell'Emilia-Romagna.

Il rinnovo dell'Intesa pluriennale sul turismo tra Regione e Camere di commercio in via di negoziazione può rilanciare la collaborazione con APT servizi, sfruttando l'occasione dell'Expo per rendere più strutturate le politiche di promo- commercializzazione e, in particolare, le relazioni con i tour operator esteri, soprattutto quelli dei Paesi dove la domanda è in crescita costante. Su questo versante proseguirà la collaborazione avviata dal sistema camerale con APT servizi per attuare un progetto in vista di EXPO' 2015 che riguarda l'enogastronomia, con il coinvolgimento dell'Assessorato regionale all'agricoltura, partendo dall'esperienza di promozione all'estero dei prodotti di qualità dell'agroalimentare inseriti nel paniere "Deliziando". Anche il progetto F.I.C.O. (Fabbrica Italiana Contadina), che "si propone di diventare la struttura di riferimento per la divulgazione e la conoscenza dell'agroalimentare italiano, attraverso la ricostruzione delle principali filiere produttive" e che aspira a proporsi come "evento complementare ad Expo 2015", vede tra i promotori la Camera di commercio di Bologna, a conferma del protagonismo del sistema camerale su questi temi. APT Servizi partecipa inoltre al progetto sperimentale Wellness Valley attraverso il "Tavolo sul turismo" promosso dalla Wellness Foundation, presieduta dal patron di Technogym. Il progetto avviato da Wellness Foundation con APT Servizi e le Camere di Commercio di Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini intende promuovere, in vista dell'appuntamento di EXPO 2015, un prodotto turistico d'eccellenza dedicato alla Wellness Valley. La Wellness Valley intende rendere operativo in Romagna il primo distretto internazionale di competenze nel benessere e nella qualità della vita delle persone, partendo dalla valorizzazione del patrimonio umano, sociale, storico, artistico, naturale ed enogastronomico del territorio.

*Un tavolo regionale EXPO per mettere a sistema le iniziative*

Questi progetti rappresentano un investimento non episodico, la cui prospettiva va comunque oltre l'Expo. Con questi presupposti, le Camere di commercio partecipano al tavolo di coordinamento attivato dalla Regione per Expo, con l'obiettivo di unificare le iniziative avviate da diverse istituzioni e dal mondo associativo e per coordinare più efficacemente la presenza delle imprese, in uno sforzo congiunto e di sistema per la promozione delle destinazioni, nonché della qualità e genuinità dei loro prodotti che riflettono l'alto livello di qualità della vita dei territori. In questo modo l'Expo potrà rappresentare il primo banco di prova di un grande investimento condiviso che integri promozione, offerta turistica e prodotti di qualità. Parallelamente alla programmazione di iniziative congiunte a livello regionale sull'Expo e al rinnovo dell'Intesa pluriennale sulla collaborazione con APT Servizi, il sistema camerale dell'Emilia-Romagna ha avviato al suo interno la riflessione sulle linee di indirizzo presentate dalla Regione in ordine alla riforma della legge regionale 7/98 sull'organizzazione turistica.

*Gli indirizzi della Regione sulla*

Il carattere innovativo dell'impianto della legge non deve essere stravolto. La

*riforma della legge 7: cambiare senza stravolgere*

revisione della normativa deve salvaguardare i due capisaldi che hanno consentito all'Emilia-Romagna di presentarsi come un modello per altre regioni: la stretta collaborazione tra pubblico/privato e la promozione della cooperazione tra imprese turistiche nei club di prodotto. Il fare in questo modo "sistema" ha consentito di innovare i prodotti e la loro qualità, di continuare a competere e di penetrare nuovi mercati, grazie all'impegno di APT Servizi. Ad avviso del sistema camerale va, quindi, in primo luogo riconosciuto che la legge 7 ha retto alla prova dei fatti, è stata un modello di successo presa a riferimento da altre Regioni, per cui ogni ipotesi di riforma deve essere inquadrata nella prospettiva di far evolvere, sulla base dei risultati positivi raggiunti, il modello originale di intervento per conferire un rinnovato profilo imprenditoriale all'azione promozionale turistica. La proposta della Regione consiste in sintesi nel passare dalle Unioni di prodotto all'integrazione dei prodotti nel territorio, attraverso nuovi soggetti di aggregazione – le Unioni Turistiche Territoriali o Destination Management Company - chiamati a coordinare l'attività promozionale sul territorio di riferimento in maniera privatistica.

*Dal prodotto alle destinazioni: la proposta è da approfondire sui parametri per delimitare l'ambito territoriale dei nuovi soggetti di aggregazione*

La proposta parte dalla convinzione che i prodotti turistici abbiano bisogno di un territorio attraente, accessibile, accogliente e che vada pertanto realizzato un legame più stretto tra territorio e prodotti. La prima ipotesi formulata dalla Regione prevede tre aree vaste in ambito turistico: la Romagna (con gli attuali territori provinciali di Rimini, Forlì - Cesena, Ravenna e Ferrara); l'area metropolitana di Bologna e il suo comprensorio; l'Emilia (che ingloba le province di Modena, Reggio Emilia, Parma e Piacenza). La proposta di passare da unioni di prodotto a una crescente integrazione dei prodotti nel territorio va nella direzione giusta, ma è da precisare meglio e da approfondire ulteriormente, con riferimento sia ai parametri per delimitare il perimetro territoriale di nuovi soggetti di aggregazione – le Unioni Turistiche Territoriali o Destination Management Company -, sia alla forma giuridica (associazione, società cooperativa, consorzio, rete d'impresa ecc.). Certamente, tra le modifiche da apportare alla legge regionale 7, occorre prevedere l'inserimento del peculiare ruolo degli enti camerale a servizio della competitività dell'offerta turistica, attraverso la valorizzazione della rete di prossimità degli sportelli provinciali che potranno assolvere a compiti di servizio, assistenza e sensibilizzazione alle imprese per l'adeguamento e lo sviluppo della qualità turistica e per agevolare l'aggregazione tra operatori attraverso contratti di rete.

*I servizi per la competitività delle imprese turistiche: il ruolo degli sportelli camerale*

*Le funzioni in materia di turismo da riassumere*

In particolare potranno essere estese, su grande scala, le iniziative di promozione dei marchi di qualità, basati su standard internazionali di garanzia del livello di servizi, come presupposto per la realizzazione di una più ampia politica di riqualificazione dell'offerta, creando un vero e proprio circuito d'eccellenza delle località turistiche. Nella consapevolezza che queste azioni aiutano le aziende a proporsi anche in modo più efficace verso i mercati turistici internazionali e nazionali e quindi rappresentano anch'esse azioni, di fatto, promozionali. Gli sportelli camerale, inoltre, potranno garantire servizi di supporto e orientamento alle imprese per accedere alle agevolazioni ed ai finanziamenti (nazionali ed europei), servizi di mediazione, con tempi e costi assai ridotti, servizi di supporto alle imprese per avviare una migliore commercializzazione dei prodotti turistici (tradizionali e on-line). In caso di soppressione delle Province, le Camere di commercio possono autorevolmente candidarsi poi alla gestione delle funzioni amministrative relativamente alle agenzie di viaggio e turismo e per l'istituzione e tenuta di elenchi provinciali contenenti gli abilitati all'esercizio delle professioni turistiche e le funzioni di sviluppo, coordinamento e gestione del servizio di statistica provinciale del turismo, con la collaborazione dei Comuni, nell'ambito del sistema statistico regionale.

