

**Prime indicazioni  
sulle strategie  
e sulle linee di sviluppo  
del sistema camerale  
per il triennio 2016-2018**

*ottobre 2015*

## **Premessa**

Lo statuto dell'Unioncamere prevede (in base all'articolo 5, comma 4 lett. a) che l'Assemblea definisca su base triennale le strategie e le linee di sviluppo del sistema camerale. Nel rispetto di quanto previsto, il presente documento risponde alla necessità di individuare le linee strategiche per il triennio 2016-2018, che dovranno poi essere sintetizzate in obiettivi da declinare annualmente in termini di attività e progetti esecutivi. Si tratta di un passaggio estremamente importante, in quanto implica l'identificazione delle priorità e delle attività che contraddistinguono l'intero triennio di mandato degli organi di Unioncamere, riflettendo in tal modo l'impegno del sistema camerale nel supporto al sistema imprenditoriale italiano.

Nella definizione della strategia di intervento non si può prescindere, oltre che dalle priorità imposte dall'evoluzione dello scenario economico di cui si tratterà più avanti, dal percorso di riforma in atto delle Camere di commercio, con quanto ne deriva sulla loro organizzazione territoriale, sulle loro funzioni e, non da ultimo, sulle risorse di cui potranno disporre.

Alla luce di ciò, è necessario porsi obiettivi di medio e lungo periodo sfidanti e ambiziosi, che riflettano il cambio di paradigma dettato dai profondi mutamenti del contesto istituzionale nel quale le Camere sono chiamate a operare e, al contempo, rispondano all'esigenza di razionalizzazione e valorizzazione delle capacità e delle competenze del sistema camerale. A tal fine, è quindi opportuno che l'individuazione dei "temi forti" sui quali costruire le linee programmatiche faccia per quanto possibile prevalere l'ottica dello sviluppo sostenibile e duraturo, così da consolidare nel tempo gli effetti dei primi segnali di ripresa economica e garantirne la trasmissione quanto più possibile omogenea nei diversi territori e nelle diverse filiere.

### **1. Le priorità del Paese di fronte all'evoluzione dello scenario economico**

Pur tra alti e bassi - come è tipico avvenga all'inizio di una fase di recupero come quella attuale - i recenti progressi dell'economia italiana sembrano essere in linea o perfino superiori a quelli attesi prima dell'estate. La velocità e l'intensità dei mutamenti dello scenario economico di riferimento a livello internazionale hanno, infatti, avuto effetti complessivamente favorevoli anche per l'economia italiana, permettendo così di rivedere verso l'alto le previsioni sulle principali grandezze economiche.

### *Lo scenario internazionale e le prospettive per gli operatori italiani*

Gli scambi internazionali di beni, nonostante il rallentamento nella prima metà del 2015, dovrebbero rimbalzare verso l'alto sul finire dell'anno e proseguire per tutto il 2016, anche se come effetto di fenomeni in parte contrastanti e non sempre valutabili nella loro effettiva portata.

In primo luogo, l'accentuazione delle difficoltà dei mercati emergenti (a partire dalla Cina, le cui prospettive dipendono dalla capacità di gestire il passaggio da una crescita trainata da investimenti ed esportazioni a uno sviluppo basato sui consumi) rischia, in prospettiva, di determinare continue fluttuazioni dei mercati finanziari, valutari e delle materie prime, che non aiutano certo a consolidare la fiducia di famiglie e imprese. Si tratta, tuttavia, di elementi da monitorare certamente con attenzione ma che, in sostanza, non dovrebbero destare preoccupazioni eccessive per i nostri operatori: questo sia perché un eventuale forte deprezzamento della moneta cinese non sarebbe compatibile con l'obiettivo di sostenere una crescita favorita dei consumi delle famiglie, sia perché l'attuale rallentamento della produzione industriale non è che il risultato dell'eccesso di capacità produttiva degli ultimi anni. In altri termini, è verosimile pensare più a una "pausa di riflessione" che all'inizio di un rallentamento strutturale, posto anche che l'incremento attuale e previsto dell'economia cinese è sì più contenuto in termini percentuali ma resta ancora decisamente elevato in termini assoluti, con conseguenti spazi enormi per il Made in Italy, specie a seguito di un innalzamento della domanda interna del colosso asiatico.

Altri fattori di rischio sono costituiti dalla complessiva debolezza della ripresa dell'Area euro (attesa in sostenuta risalita solo a partire dal prossimo anno), dalla effettiva soluzione delle incertezze circa l'evoluzione politica greca e dalla tempistica e dall'entità del rialzo dei tassi da parte della FED. Appare mitigato, invece, il pericolo di un'escalation nel confronto armato tra Russia e Ucraina. La deflazione resta, invece, la vera minaccia incombente, alimentata dall'eccesso di risparmio mondiale e dalla sovracapacità produttiva in una molteplicità di settori a livello internazionale. Le più contenute prospettive di crescita hanno poi contribuito a ridurre notevolmente le quotazioni delle materie prime e in particolare del petrolio, a causa di una persistente sovrabbondanza di offerta che probabilmente si farà ancora più elevata con la fine delle sanzioni all'Iran.

Al contempo, permangono però elementi favorevoli: la ripresa di alcune importanti economie avanzate, specie gli Stati Uniti e il Regno Unito, e gli effetti indiretti e differiti del crollo delle quotazioni *oil*, con un effetto netto positivo sulla

domanda mondiale. In particolare, negli Stati Uniti le importazioni sono sostenute da una robusta crescita della domanda interna, anche grazie a un dollaro forte che aumenta il potere d'acquisto dei consumatori.

*Lo scenario in cui si colloca il processo di riforma del sistema camerale*

L'economia italiana comincia finalmente ad uscire dal lungo periodo di recessione. Le previsioni più recenti stimano il PIL in crescita per il 2015 e il 2016 (rispettivamente +0,9% e +1,6% secondo l'aggiornamento al Def 2015 approvato dal Consiglio dei Ministri a settembre scorso). Stime, queste, che - per alcuni autorevoli osservatori - potrebbero essere riviste al rialzo. Si tratta di una inversione di tendenza, che si inserisce in un quadro globale ed europeo espansivo, malgrado le numerose situazioni di crisi (fra tutte, l'Ucraina e il vicino oriente).

L'export, anche grazie al cambio più favorevole e ai prezzi delle materie prime, è previsto in crescita (+4,1% nel 2015 e +3,8% nel 2016, secondo il DEF 2015). Le decisioni della BCE, il piano europeo per gli investimenti e alcuni interventi del Governo hanno creato un quadro favorevole per la ripresa della domanda interna. I dati sull'occupazione, anche se in modo non omogeneo nel Paese, confermano i timidi segnali di ripresa, effetto anche del Jobs Act. Migliora pure il clima di fiducia di imprese e consumatori.

I grandi eventi in corso o in programma a breve contribuiranno a spingere ulteriormente la ripresa. Così, pure le risorse comunitarie 2014-2020 possono rappresentare un importante volano per il Sud, se orientate a un rafforzamento della cultura di mercato.

La lunga crisi, che si è abbattuta in modo pesante sulle famiglie, le imprese, i territori, ha ampliato le differenze, ha colpito pesantemente tante piccole attività imprenditoriali ed intere aree. Essa ha però costretto il sistema delle imprese ad avviare una profonda trasformazione, a guardare di più al mercato globale, a orientarsi verso produzioni a maggior valore aggiunto, a rendere più efficienti i rapporti nelle filiere, a lavorare sempre più spesso insieme aggregandosi in reti.

Nel contempo, un insieme complesso di riforme è stato messo in campo per migliorare il contesto e rendere il nostro Paese più competitivo (dalle riforme istituzionali, a quelle della scuola, del mercato del lavoro, della PA, degli strumenti per l'innovazione e la ricerca, per citarne alcune).

Per tenere il passo delle trasformazioni economiche e aiutare la ripresa è

prioritario che esse siano completate e rapidamente attuate. Fare presto è importante così come fare bene.

### *L'evoluzione a breve dell'economia italiana*

Anche per effetto congiunto di fattori esogeni, la dinamica dell'attività economica in Italia risulta oggi superiore a quanto indicato a inizio anno.

Nel manifatturiero accelerano produzione, fatturato e ordinativi, in parte trainati - ed è questo uno degli elementi di maggiore novità nella fase attuale - anche dalla domanda interna. La stagione turistica è stata molto positiva, come al momento sembrano dimostrare i dati sul trasporto (aereo e autostradale). Il successo di EXPO appare superiore alle attese e, a prescindere dalla sua rilevanza macroeconomica, catalizza e testimonia il risveglio della voglia di spendere degli italiani. Secondo le ultime revisioni dell'Istat, l'evoluzione economica del primo semestre è stata un po' più brillante di quanto descritto in precedenza. I miglioramenti dell'attività economica iniziano a ripercuotersi anche sull'occupazione, in un circolo virtuoso che sostiene i redditi e diffonde la fiducia.

Rimangono, tuttavia, ancora molto lontani i livelli del 2007. Il PIL è dell'8,9% sotto il picco pre-crisi. Si sono persi oltre 720mila posti di lavoro, mentre sono ormai ben più di 3 milioni coloro cui manca un lavoro. Il potenziale di crescita della nostra economia è stato ulteriormente eroso dalla crisi, e nel breve termine il suo aumento dipende da fattori strutturali su cui possono intervenire esclusivamente le riforme. Non da ultimo, nel breve periodo non sono da sottovalutare le preoccupazioni circa la frenata del settore dell'*automotive* - uno dei principali traini della positiva evoluzione congiunturale degli ultimi mesi - a seguito dello scandalo che ha coinvolto l'industria automobilistica tedesca, con possibili ricadute negative sulle imprese italiane dell'indotto.

### *La necessità di intensificare e affrettare le riforme*

In questo scenario, la priorità dell'Italia è, dunque, consolidare la ripresa economica appena iniziata proseguendo lungo la strada delle riforme strutturali, puntando sul rafforzamento competitivo delle nostre eccellenze (dal manifatturiero al turismo) e rilanciando la domanda interna, a partire dal ciclo degli investimenti.

I primi importanti risultati ottenuti dalle misure sul lavoro sono la riprova che, con i giusti incentivi, l'Italia reagisce nei modi e con l'intensità attesi. Ma occorre fare di più e con più decisione, seguendo, ad esempio, le orme della Spagna, che

– grazie alle riforme avviate dal 2012 - oggi cresce a un ritmo più che triplo di quello italiano. Per di più, il miglioramento dello scenario sopra tracciato rappresenta una irripetibile opportunità per compensare i costi immediati delle riforme stesse e vincere le naturali resistenze a realizzarle, aiutando così a superare alcuni ostacoli alla crescita che sono stati causati dalla crisi. A partire dall'elevata disoccupazione, che ha fortemente inibito i consumi. La ripartenza dell'economia, in parte anche associata agli effetti del *Jobs Act*, sembra infatti avere i suoi primi effetti sull'occupazione, facendo riassorbire più rapidamente i senza lavoro e i cassintegrati. Non va dimenticato, però, che la gran parte dei disoccupati cerca un impiego da oltre dodici mesi, a dimostrazione di come la creazione di posti di lavoro riguardi oggi in buona parte settori, territori e competenze diversi da quelli caratterizzanti i disoccupati di più lungo periodo. Al contempo, queste tendenze devono però rappresentare gli elementi sui quali fondare più efficaci attività di orientamento e di avvicinamento fra domanda e offerta di lavoro, tenuto conto delle effettive strategie di riposizionamento competitivo e di ammodernamento del nostro tessuto produttivo.

#### *La riattivazione del ciclo degli investimenti per rilanciare lo sviluppo*

La ripartenza, da sola, può invece far poco per abbassare altri ostacoli, contro i quali occorrono interventi decisi e immediati: a partire da quelli a sostegno della domanda interna.

Il permanere di una ampia capacità produttiva inutilizzata frena tuttora gli investimenti. Maggiori investimenti, pubblici e privati, restano lo snodo per consolidare il ritorno alla crescita, ma vanno sostenuti con misure e risorse ad hoc. L'imminente varo della Legge di Stabilità dovrebbe essere l'occasione per focalizzare al meglio questi temi: soprattutto per le opere pubbliche, stante oltretutto l'ampia disponibilità di fondi europei, che creano nel breve periodo occupazione tramite l'utilizzazione di capacità produttiva non impiegata e, soprattutto, nel lungo periodo incidono sulla produttività.

Si tratta, peraltro, di temi fortemente intrecciati col nuovo ruolo e con le nuove funzioni delle Camere di commercio a sostegno dello sviluppo e della coesione territoriale. A partire dalle regioni del Mezzogiorno, dove occorre intervenire secondo una logica di forte discontinuità rispetto al passato, creando le condizioni per avviare una vera politica industriale (anche "attrattiva" verso gli operatori esterni) che punti su progetti strategici ad alto impatto in termini di crescita e occupazione, attraverso l'innovazione, il trasferimento tecnologico, gli investimenti in infrastrutture materiali e immateriali.

Al contempo, occorre intervenire per impedire la sempre più forte selettività del credito bancario, accentuata anche dalla mole di sofferenze. Su questo versante, alcuni provvedimenti per smaltirle sono stati già adottati, mentre è auspicabile una soluzione positiva e rapida per quelli che sono oggetto di negoziato con l'UE. Inoltre, il fabbisogno finanziario delle imprese non potrà più essere interamente coperto dai prestiti bancari e appare, quindi, opportuno allargare i canali alternativi.

### *Le priorità per innalzare produttività e competitività delle imprese*

Occorre poi affrontare la questione della bassa dinamica della produttività che da oltre due decenni affligge l'economia italiana e rappresenta la principale causa della sua lenta crescita. Basti pensare che il recente andamento positivo delle retribuzioni, slegato dalla produttività, ha determinato un nuovo innalzamento del costo del lavoro per unità di prodotto (CLUP). Nonostante gli interventi del Governo finalizzati a diminuire il carico fiscale e contributivo - agendo sull'IRAP e sulla decontribuzione delle nuove assunzioni a tempo indeterminato - il cuneo rimane ancora ampio, portando così a riflettere sulla necessità di far diventare permanente la decontribuzione oggi temporanea.

Dal canto loro, le imprese hanno cercato di compensare il maggiore CLUP intervenendo sull'innalzamento qualitativo e sulla diversificazione dei prodotti, sviluppando nuove strategie di commercializzazione, avvicinandosi sempre più alle esigenze dei consumatori e alle nuove modalità di acquisto, riposizionandosi verso i paesi più dinamici. A tali sforzi sono corrisposti risultati evidenti, come dimostrano le tendenze delle nostre esportazioni dentro e fuori dell'Area euro.

A livello microeconomico, la priorità appare dunque l'ammodernamento del nostro sistema produttivo nelle sue diverse componenti, a partire dal manifatturiero, favorendo quella "rivoluzione digitale" (la cosiddetta *Industry 4.0*) basata su un utilizzo di internet nello spazio fisico che cambierà completamente i sistemi produttivi fino a pochi anni fa conosciuti. Prodotti sempre più personalizzati basati sui desideri del consumatore sostituiranno definitivamente la produzione di massa che ha caratterizzato l'industria del secondo dopoguerra, comportando cambiamenti notevoli nella qualità del lavoro: riducendo fortemente il lavoro manuale di stampo fordista, la nuova produzione vedrà infatti al centro la capacità di progettazione, *problem solving* e l'alto livello di conoscenze tecniche del lavoratore.

Tali cambiamenti – che segneranno un nuovo modo di produrre nei paesi Occidentali, e non più delocalizzato in quelli in via di sviluppo - portano sempre

più al centro dell'attenzione dei *policy maker* il tema del lavoro e della formazione a tutti i livelli, sottolineando quindi il legame ormai inscindibile tra politiche industriali, politiche attive del lavoro e politiche educative. Se il motore dello sviluppo del manifatturiero è l'innovazione, risulta infatti quanto mai necessario avere chi sia in grado di lavorare con strumenti di altissima tecnologia. E tali competenze non si formano soltanto un percorso formativo classico ma richiedono anche esperienza "sul campo".

L'alternanza scuola-lavoro, l'apprendistato scolastico e di ricerca, lo sviluppo degli Istituti Tecnici Superiori sono quindi ambiti di intervento non meno importanti di politiche volte alla riduzione del costo dell'energia, del costo del lavoro o della burocrazia. E rappresentano l'indispensabile leva da affiancare ai supporti diretti e indiretti alla ricerca e all'innovazione (anche in chiave di eco-efficienza, come dimostrano le performance delle imprese che continuano a investire nella *green economy*) per dare soluzione al gap di competitività delle produzioni italiane.

## **2 Il ruolo del sistema camerale nell'attuale fase di cambiamento**

E' in questo contesto che si sta svolgendo nel Governo, dopo la discussione in Parlamento, il confronto sulla attuazione della riforma delle Camere di commercio, sulla revisione della loro organizzazione territoriale e delle loro competenze. E' questo un impegnativo percorso di attuazione. Questo processo e il taglio del diritto annuale costringono a ripensare in profondità il sistema camerale.

L'iniziativa della riforma non può però implicare una valutazione critica sulle Camere. Esse, a nostro avviso, hanno svolto in questi anni un ruolo importante nel nostro Paese. Lo attestano molteplici realizzazioni, dai numerosi servizi di avanguardia predisposti per le imprese, alla costruzione dell'infrastruttura di pubblicità legale più avanzata d'Europa.

Oggi è richiesto un cambio di paradigma, perché è cambiato il contesto nel quale le Camere sono chiamate ad operare e si va affermando un modello di sistema istituzionale più leggero.

Rimane comunque immutata l'esigenza di fondo. Nel nostro sistema, formato nella massima parte da micro, piccole e medie imprese, con una varietà di caratterizzazioni territoriali non paragonabile a quella di altri paesi, è necessario che ci sia una rete che affianchi le realtà economiche garantendo la copertura dei territori e il loro raccordo con le funzioni del mercato globale. Serve inoltre una

rete di amministrazioni capace di collegare le politiche e i programmi nazionali ed europei alle imprese, soprattutto alle micro, piccole e medie imprese.

Questo è il ruolo che coprono le Camere di commercio, con il prezioso supporto delle associazioni imprenditoriali. Sono il "centrocampo", come evidenziato in un recente saggio, che, se ben messo in campo, tiene uniti i reparti della squadra e consente di non subire gol e di farne.

La nostra forza sta nei tanti artigiani, commercianti, agricoltori, operatori, imprenditori dei servizi ed industriali che nelle associazioni e nel rapporto con le Camere di commercio contribuiscono alla crescita del nostro Paese.

Ecco perché il dibattito in corso nel Governo deve divenire l'occasione per ridefinire un patto tra il sistema imprenditoriale e associativo e le istituzioni di governo che, attraverso la riforma delle Camere, metta al centro l'impresa come fattore di modernizzazione del Paese. Un patto che abbia come obiettivi la crescita della competitività, la modernizzazione del sistema di supporto alle imprese, l'organizzazione di una piattaforma avanzata di servizi in sinergia con i sistemi associativi, basati sulla logica della sussidiarietà.

Per far ciò occorre certamente semplificare, sfolciare ed eliminare sovrapposizioni, dove è necessario, ma soprattutto valorizzare le capacità e le competenze presenti nel sistema camerale e costruire un quadro coerente nella prospettiva del futuro.

In questa direzione, è importante che dalla riforma delle Camere scaturiscano chiarezza nelle funzioni assegnate, una coerente organizzazione territoriale, risorse adeguate.

Da parte della classe dirigente delle Camere di commercio dovrà essere assicurata visione strategica, capacità di programmazione, efficienza nella gestione. La riduzione delle risorse a disposizione spinge le Camere di commercio a concentrarsi sulle funzioni di base. Da queste il sistema camerale deve però essere in grado di trarre spunti per nuove attività e per acquisire una maggiore visibilità e un miglior posizionamento nei confronti del Governo e dei decisori istituzionali.

### **3 Le funzioni**

Alle Camere sono state attribuite, dalle riforme Bassanini in poi, una serie di funzioni sempre più varie e talvolta disomogenee. Esse finiscono col sovrapporsi in diversi casi con quelle di altre istituzioni. Il riordino in corso è quindi utile. Esso deve tener conto della necessità di assicurare risposte efficaci ai bisogni delle imprese, valorizzando le competenze distintive delle Camere, dove esse possono fornire un reale valore aggiunto, avendo presenti in prospettiva i mutamenti conseguenti alla riforma della II Parte della Costituzione e la nuova ripartizione di compiti tra Stato e Regioni. Soprattutto vanno presidiati i terreni su cui le nostre imprese basano le condizioni della loro competitività. Ma occorre anche un ancoraggio solido, dal quale ripartire e queste sono le nostre funzioni per le quali siamo conosciuti e riconosciuti. Il Registro delle imprese è ormai riconosciuto come la funzione distintiva delle Camere di commercio, ma di esso non abbiamo però ancora evidenziato e sfruttato tutti i possibili risvolti utili per l'affermazione del ruolo istituzionale delle Camere di commercio. Tale ruolo deve essere inteso non più come una condizione di autosufficienza, una posizione di sostanziale autoreferenzialità, bensì di servizio ai decisori istituzionali, in primo luogo Governo e Parlamento.

Il Registro delle imprese è una miniera ricchissima di dati e informazioni sull'economia e sull'impresa; dal loro incrocio con informazioni derivanti da altre banche dati pubbliche, si possono sviluppare sistemi di valutazione che siano in grado di orientare le scelte di politica legislativa. Considerando la evidente difficoltà delle Istituzioni politiche a confrontarsi con dati e informazioni relative all'economia e all'impresa, questo è il primo punto di specializzazione sul quale il sistema camerale deve accreditarsi.

Attenzione, però: il sistema camerale non indirizza o condiziona le decisioni politiche, ma è una istituzione tecnica che collabora con le istituzioni politiche, fornendo loro dati, elaborazioni, linee di sviluppo, opportunità di intervento.

Si pensi alle potenzialità che ci sono fornite dall'incrocio, che già è attivo da anni, della base dati del Registro delle imprese con le informazioni contenute nelle banche dati dell'INPS e dell'Anagrafe Tributaria. Finora ne abbiamo tratto servizi amministrativi, anche di grande impatto di semplificazione come l'iscrizione unica, e bene si è fatto.

Ma il sistema camerale possiede anche importanti informazioni in tema ambientale, sui cluster di imprese innovative e sull'innovazione prodotta dalle imprese sul territorio: anche qui una grande mole di informazioni che non siamo

stati ancora in grado di porre al servizio del Paese e del mercato, come invece avremmo dovuto.

Ma quello che ora dobbiamo sviluppare è la nostra capacità di elaborazione delle informazioni in modo da trarne segnali utili per le politiche sociali ed economiche.

La lettura congiunta e ragionata delle informazioni del Registro, del Fisco e della Previdenza può darci un importante spaccato delle tendenze in atto nel mondo del lavoro e del rapido mutare dei mestieri; ma se ne possono anche trarre indici di prospettiva in grado di disegnare scenari in evoluzione, indispensabili per una politica attiva del lavoro e per interventi sul mercato del lavoro che non siano solo di razionalizzazione dell'esistente. Si pensi, per esempio, alla sempre minore distanza – ormai quasi inesistente – tra lavoro autonomo e organizzazione imprenditoriale, in un Paese di piccole e medie imprese, per vedere come esistano spazi di intervento per definire meglio lo stesso mondo della "domanda" di lavoro.

Pensiamo a quanto – in questa prospettiva – potrebbe essere utile un sistema Excelsior dal modello migliorato, affinché possa essere un bacino informativo da utilizzare per analisi sulle modifiche del mercato del lavoro: un indice della richiesta e della nascita di nuovi lavori e nuovi mestieri. Una tale prospettiva richiede, naturalmente, anche una conseguente riorganizzazione del Centro Studi, più aperto al confronto e alla collaborazione con gli altri attori del sistema. Ma anche il sistema deve cambiare atteggiamento, meno protettivo dell'esclusività dei propri dati, più disponibile al confronto con i titolari delle decisioni economiche e sociali.

Per far questo abbiamo già molto: la capacità di raccolta ed elaborazione di dati di Infocamere è strategica e qualsiasi iniziativa dovrà essere sviluppata in piena collaborazione di tutte le parti del sistema; ma non abbiamo tutto, perché la lettura dei dati in nostro possesso nella chiave che abbiamo delineato, richiede capacità e professionalità che evidentemente non abbiamo, altrimenti queste opportunità sarebbero già state colte.

Al grande lavoro degli informatici, occorre affiancare quello di economisti, sociologi, comunicatori.

Comunicatori, innanzitutto, perché è su questo terreno che abbiamo segnato di più il passo e perché essere presenti con dati e informazioni utili è strategico per il riposizionamento del sistema camerale dopo la riforma, è alla nostra portata dal

punto di vista dei dati "grezzi", deve ora esserlo anche per la capacità di richiamare attenzione e creare consenso interno al sistema.

E sarebbe poco lungimirante collocare queste nuove scelte al di fuori del grande tema dell'orientamento al lavoro e, quindi, del sistema dell'istruzione secondaria e della formazione universitaria e specialistica. Anche per questo ci si è impegnati nell'imbastire una joint venture che potesse garantire il rilancio dell'Ateneo Universitas Mercatorum, con la partecipazione di privati che hanno già dato ottime prove nel settore, ma conservando una significativa partecipazione del sistema camerale.

Se il sistema camerale si candidasse a gestire, in luogo delle province, le funzioni relative all'orientamento e ai servizi per l'impiego, lo farebbe perché ha le capacità e "la vision" per costruire un modello di orientamento per il lavoro che non inizia a funzionare quando il giovane si affaccia sul mercato, non quando le Istituzioni scolastiche forniscono alla fine del corso di studi una indicazione di massima, ma accompagna lo studente durante tutto il corso degli studi, acquisendo informazioni che saranno poi valutate in itinere.

E si pensi che insieme di informazioni si possono trarre anche dalla digitalizzazione – ad esempio – dei registri di classe: con gli opportuni accorgimenti relativi alla privacy, i nostri studenti potrebbero ricevere utili indicazioni già durante il corso degli studi sulle opportunità che a breve il mercato del lavoro offrirebbe, se le scelte formative fossero di un tipo o di un altro.

#### **4 Gli obiettivi strategici delle Camere di commercio a sostegno della ripresa**

Premesse le considerazioni sopra esposte e tenuto conto che il Piano Triennale dovrà comunque essere la sintesi di riflessioni e contributi il più possibile partecipati e condivisi, può essere in questa sede già proposta una base di partenza dei lavori, individuando alcuni grandi obiettivi strategici pluriennali sui quali il sistema delle Camere di commercio può offrire un valido contributo, ossia:

##### ***a. Un nuovo rapporto tra P.A. e imprese***

Le Camere possono svolgere un ruolo di grande rilevanza per la modernizzazione del Paese contribuendo a realizzare gli obiettivi dell'Agenda digitale e ad abbattere la pesante tassa occulta a carico delle imprese rappresentata dalle complicazioni burocratiche e amministrative.

E' questo un terreno strategico per la competitività del sistema produttivo. Le Camere, con il Registro delle imprese, possono essere il cardine per una radicale semplificazione del rapporto con la P.A. mettendo a disposizione le piattaforme già realizzate (infrastruttura tecnologica, processi di dialogo digitale, strumenti di pagamento telematico) e rivestendo il ruolo di "casa unica digitale " per le imprese.

In questo filone, oltre ai temi prioritari del SUAP e della fatturazione elettronica, rientrano le azioni tese a promuovere e attuare, a beneficio delle imprese, percorsi di semplificazione, valorizzando il Registro delle imprese. Un patrimonio unico a livello internazionale che rappresenta uno strumento di legalità ed anche uno snodo sul quale costruire le alleanze con istituzioni ed enti.

### ***b. la digitalizzazione dei territori e dell'organizzazione produttiva e commerciale delle imprese accompagnata dalle Camere di commercio***

Il potenziale dell'economia digitale per lo sviluppo competitivo delle imprese e dei sistemi produttivi territoriali (in Italia e, ancor più, all'estero) non appare ancora essere pienamente sfruttato dalle nostre PMI. Occorre, a tal riguardo, potenziare l'impegno del sistema camerale – nella consapevolezza che l'ICT rappresenti il principale driver d'innovazione, competitività e crescita del Paese – a far sì che le aziende italiane acquisiscano pieno vantaggio dalle opportunità offerte dal digitale, attraverso progetti di formazione e assistenza (in partnership con Google, Facebook, Università, fondazioni specializzate, ecc.) a forte impatto sulle filiere e sulle economie territoriali. Al contempo, è indispensabile favorire l'accumulo presso le Camere di commercio di know how tecnico-specialistico sui temi dell'innovazione digitale e delle sue implicazioni per l'impresa, accelerando il processo di digitalizzazione dei propri servizi e incrementando in tal modo la capacità di servizio a favore del tessuto produttivo locale.

### ***c. credito e finanza***

Le Camere sono state tra i soggetti che in questi anni si sono maggiormente impegnati su questo versante con azioni di supporto alle imprese. Oggi è necessario non solo proseguire con il sostegno ai consorzi fidi, ma svolgere un ruolo attivo (in particolare tramite l'informazione) sugli strumenti finanziari non bancari e innovativi al centro di molti recenti provvedimenti (crowdfunding, mini-bond, venture capital, microcredito) nonché sulle risorse e sui programmi europei

(ad es. BEI, Fondi strutturali, per la ricerca e l'innovazione).

Una azione di monitoraggio ancora più incisiva e reattiva da parte del sistema camerale dovrà vigilare sui conseguenti fenomeni estorsivi connessi all'espansione dell'economia criminale e, più in generale, sugli effetti distorsivi legati all'illegalità economica.

#### ***d. internazionalizzazione e sostegno alle filiere del Made in Italy***

Le Camere possono svolgere compiti rilevanti in complementarietà con gli altri soggetti che operano in questo ambito.

In particolare, esse possono agevolare la partecipazione delle MPMI ai processi di internazionalizzazione attraverso una serie di servizi (tra cui, in particolare, l'informazione, e-commerce, la promozione) e la fruizione dei servizi delle diverse strutture operative che operano nel settore (Ice, Simest, Sace, Cassa Depositi e Prestiti, Camere italiane all'estero).

Su quest'ultimo versante, verrà consolidato lo sviluppo di grandi missioni unitarie del Sistema camerale sui nuovi mercati che presentano una maggiore potenzialità di crescita per le nostre produzioni. Seguendo i percorsi già tracciati da molte medie imprese industriali e dalle filiere da loro guidate, l'obiettivo strategico di questa linea programmatica è, pertanto, di sostenere le aziende di più piccole dimensioni nell'individuazione di nuovi spazi di mercato (sia in termini di paesi di sbocco che di target di clientela servita) e di nuove modalità di proiezione verso l'estero (in primo luogo, sfruttando i vantaggi della internet economy), rafforzando il legame con le forze istituzionali e il sistema associativo per interventi ancora più incisivi e coesi.

#### ***e. ricerca e innovazione***

Ricerca, sviluppo e innovazione costituiscono l'elemento che fa la differenza nella competitività delle imprese. Le Camere possono svolgere un ruolo di collegamento tra MPMI, imprese e i soggetti del sistema dell'innovazione (acceleratori ed incubatori d'impresa, centri di ricerca) e accompagnare i processi innovativi delle imprese (dalle start up, alla manifattura additiva, alla green economy). La green economy, in particolare, attraversa tutti i settori produttivi e coinvolge migliaia di piccole e medie aziende. Essa rappresenta una chiave straordinaria per rigenerare tanti settori del Made in Italy collocandoli su frontiere tecnologicamente più avanzate.

Per il raggiungimento degli obiettivi programmatici, le Camere rafforzeranno l'impegno nella diffusione della cultura dell'innovazione e affiancheranno le imprese nello sviluppo di processi di innovazione e trasferimento tecnologico, anche a livello di reti o cluster, collegandole ai soggetti di eccellenza (università e centri di ricerca, acceleratori e incubatori di impresa, ecc.) in Italia e all'estero.

#### ***f. cultura, turismo e territori***

L'economia della cultura, che mette insieme tanti elementi che costituiscono la specificità italiana nel mondo, rappresenta un asset importante del Paese. Così come i territori italiani che hanno una naturale capacità di attrazione dei flussi turistici. Le Camere possono contribuire, come stanno facendo, a ricollegare le filiere, a qualificare e certificare l'offerta degli operatori, anche di quelli italiani presenti all'estero, a sostenere selettivamente quelle realtà capaci di aggiungere valore.

Per sostenere tali comportamenti virtuosi, le Camere contribuiranno sempre più a sostenere azioni che trasversalmente tengano insieme i territori, le comunità, le imprese, il non profit, le istituzioni locali, rafforzando le filiere a più forte radicamento con la cultura locale (dall'accoglienza turistica alle produzioni tipiche e a quelle proprie delle aree distrettuali) e qualificandone l'offerta attraverso servizi integrati di informazione, formazione e assistenza tecnico-progettuale.

#### ***g. infrastrutture***

Gli investimenti finora effettuati dalle Camere di commercio vanno salvaguardati e valorizzati aprendosi, dove necessario ed opportuno, ad innovazioni finanziarie, organizzative e gestionali. Nel prossimo futuro sarà necessario raccordare le iniziative camerali ai piani di intervento del governo (come, ad esempio, la banda larga) concentrando eventualmente gli interventi al fine di favorire il coinvolgimento di altri attori finanziari ed industriali.

#### ***h. lavoro, orientamento, giovani e nuove imprese***

In un momento in cui alcune componenti del mercato del lavoro (a partire da quella giovanile) continuano ancora a soffrire le conseguenze della crisi, l'attuazione di questa linea programmatica – anche a rafforzamento del ruolo delle Camere di commercio in tema di cooperazione con le istituzioni scolastiche e universitarie, in materia di alternanza scuola-lavoro e per l'orientamento al lavoro e alle professioni - permetterà di continuare ad operare su diversi fronti

(valorizzando competenze già presenti, come il Sistema Excelsior) per favorire l'occupabilità, garantendo un più efficace incontro tra domanda e offerta di lavoro nelle imprese e nei territori e, non da ultimo, sostenendo la nascita di nuove imprese come forma di autoimpiego. In quest'ultimo versante, appare prioritaria la realizzazione di iniziative mirate a diffondere la "cultura dell'imprenditorialità", favorendo l'individuazione di nuove opportunità imprenditoriali (in primo luogo quelle a più elevato contenuto tecnologico) per i giovani e per chi cerca di rientrare nel mondo del lavoro, promuovendo l'imprenditorialità femminile e lo sviluppo del terzo settore.

***i. rafforzamento di una rete di amministrazioni per collegare le politiche e programmi nazionali ed europei alle imprese***

Le caratteristiche strutturali uniche del nostro sistema economico-produttivo (essenzialmente composto, a differenza della quasi totalità dei Paesi europei, da imprese di piccole e micro dimensioni) rendono indispensabile potenziare il ruolo delle Camere di commercio come "facilitatori" – con il prezioso contributo delle associazioni imprenditoriali – nel collegamento tra le imprese, i territori, le istituzioni nazionali e comunitarie e, non da ultimo, i mercati globali. In questa direzione va letta e sostenuta una riforma delle Camere che - valorizzando le capacità e le competenze presenti - veda un loro ruolo strategico all'interno di una piattaforma avanzata di servizi che sostenga la centralità dell'impresa come fattore di modernizzazione del Paese, secondo la logica della sussidiarietà.

***j. il potenziamento della funzione di informazione economica per il mercato***

Svolta dalle Camere di commercio, non solo attraverso la fondamentale e riconosciuta attività di produzione di dati originali (a partire dalla sempre maggiore valorizzazione degli archivi amministrativi per l'analisi economica) ma ponendola pienamente al servizio di tutti gli stakeholders: non più, quindi, solo del mondo delle imprese ma di tutti i cittadini, offrendo un punto di vista del tutto originale sull'evoluzione dell'economia reale e della società italiana. In tal modo, il sistema camerale può svolgere appieno la funzione di "intelligence economica" dei territori, evidenziando le tendenze emergenti e gli orientamenti dei mercati per stimolare la competitività e l'innovazione delle nostre imprese e consentir loro di affrontare al meglio le nuove sfide dell'economia.

Gli obiettivi programmatici così articolati, dovendo contraddistinguere l'intero triennio di mandato degli organi, risultano sufficientemente flessibili da consentire una loro necessaria (ri)modulabilità nel corso del tempo, in base alle

mutate condizioni dello scenario economico e istituzionale e alla conseguente esigenza di adattare le iniziative programmate – secondo il principio della sussidiarietà e in una logica di efficienza – alla strategia di rilancio competitivo del nostro sistema imprenditoriale. In questo senso, molto importante è la discussione che può svilupparsi sulla riformulazione dei contenuti delle linee programmatiche, così da condividere le nuove priorità cui dovranno rispondere le attività e i progetti da mettere in campo per sostenere la ripresa del sistema produttivo italiano, rinnovando al contempo le modalità di azione del sistema camerale.

## **5 La nuova organizzazione territoriale.**

Il dibattito sulla riforma ha fatto emergere alcuni principali criteri per ripensare l'organizzazione delle Camere sul territorio: in particolare la sostenibilità economica nel medio termine degli enti camerali e l'attenzione alle vocazioni e alle caratteristiche specifiche della geografia economica, dei luoghi della produzione.

I territori infatti sono cambiati in questi anni. Esprimono le loro vocazioni produttive in contesti spesso globali; sono sempre più spesso (soprattutto le grandi città) piattaforme di flussi e di funzioni; competono nell'attrazione di investimenti e di talenti creativi; hanno trovato nuovi raccordi a prescindere dai perimetri istituzionali.

Nel processo di aggregazione camerale si deve quindi tener conto non solo della necessità di ottenere economie di scala, ma anche di una pluralità di altri fattori: tra cui le caratteristiche della geografia economica, le possibilità delle Camere di garantire un equilibrio, non necessariamente legato alla dimensione, la capacità di efficienza economica delle singole Camere ed altri parametri di eccellenza.

Vi è in parallelo la necessità che il metodo di individuazione delle associazioni titolate ad esprimere i componenti degli organi camerali sia rigoroso nell'ammettere solo quelle organizzazioni che hanno una robusta legittimazione rappresentativa.

Nel frattempo è utile che prosegua il processo delle aggregazioni su base volontaria - con una funzione di stimolo e supporto da parte delle Unioni regionali e di Unioncamere - consentendo di sperimentare così le nuove logiche territoriali e funzionali delle Camere di commercio. Tale processo di riaggregazione può

essere sostenuto anche con specifici strumenti finanziari di sistema, analogamente a quanto previsto per le fusioni dei comuni.

## **6 Efficienza, organizzazione di sistema e risorse.**

La sfida dell'efficienza sarà centrale nei prossimi anni per il sistema camerale. Sulla base di ciò che emergerà dal percorso legislativo, si dovranno individuare insieme, con Governo e Regioni, le priorità. Le nuove modalità di azione dovranno basarsi sulla definizione di quadri strategici condivisi, con obiettivi predefiniti e misurabili; articolarsi in iniziative caratterizzate da spessore e continuità, con un impatto reale sul sistema delle imprese; tener presente ciò che già realizzano le Associazioni, per "fare di più con meno".

In proposito vanno valorizzate le esperienze e competenze maturate dalle Camere. Uno dei compiti delle Unioni regionali e di quella nazionale è proprio quello di favorire la circolazione di esperienze, più che svolgere un ruolo di supplenza; di promuovere la diffusione "a rete" delle best practices; di facilitare il consolidamento strategico delle iniziative, superando la logica degli interventi a breve.

Unioncamere deve rafforzare la propria natura di soggetto di rappresentanza del sistema, di interfaccia e promotore dei rapporti con il Governo, delle istanze nazionali e comunitarie, privilegiando il metodo dell'animazione associativa e del coordinamento con Camere e Unioni, facilitando i partenariati tra le Camere (ad esempio Nord-Sud), prevedendo interventi diretti solo laddove necessario. In questo contesto non è secondario il capitolo del miglioramento della comunicazione, in particolare quella rivolta alle imprese e agli stakeholders delle Camere di commercio.

Inoltre, tramite l'accesso alle banche dati del registro delle imprese, Unioncamere insieme con le Camere deve incrementare il proprio impegno sui temi della legalità, proseguendo le collaborazioni già proficuamente avviate, in particolare, con le organizzazioni sociali, le forze investigative e la Magistratura, impegnate contro la criminalità organizzata ed economica.

Saranno pure da ripensare gli strumenti di solidarietà del sistema, a partire dal

Fondo perequativo, per renderli coerenti con il nuovo quadro di obiettivi e con le nuove esigenze delle Camere.

Il tema delle risorse è oggi condizionato dalla decisione assunta di ridurre drasticamente il diritto annuale. E' un capitolo che dovrà, però, essere nuovamente discusso in una logica di condivisione del nuovo progetto di Camera di commercio e dei relativi programmi di intervento.

E' la logica, ben conosciuta, del partenariato, che è capace di valutare e apprezzare la qualità dei progetti e l'impatto economico, a breve e a lungo termine, degli investimenti. E' altresì la logica, anch'essa ben conosciuta, basata sull'analisi dei "costi del non fare", cioè dei costi che deriverebbero dal sospendere tante iniziative delle Camere a vantaggio delle aziende più piccole.

## **Conclusioni**

L'Italia sta rapidamente recuperando una immagine a livello internazionale che si era deteriorata, come le classifiche, talvolta ingenerose, di diversi enti e osservatori hanno in questi anni registrato.

Ne è derivato, tra l'altro, un minor appeal del nostro Paese per gli investitori e per le professionalità più elevate, con una ricaduta profondamente negativa soprattutto nei confronti delle nuove generazioni. Le Camere di commercio possono contribuire efficacemente a questo recupero, svolgendo nei territori con puntualità, tempestività, efficienza i compiti loro affidati.

Ma soprattutto svolgendo pienamente la funzione di istituzione dell'economia che è loro propria, a tutela del mercato, della legalità, della trasparenza. Accompagnando le imprese nel loro impegno quotidiano di creare valore per sé e per tutti. Sostenendo le realtà della società che costruiscono le condizioni per ampliare gli spazi di legalità.

Recuperare ruolo e reputazione, anche in una rinnovata identità di servizio al sistema delle imprese, significa rimettere le Camere di commercio al centro dei territori e dei percorsi di sviluppo. Nella straordinaria ricchezza e diversità di un Paese delle eccellenze, ma anche di una popolazione diffusa e radicale di aziende, si aprono spazi di protagonismo per soggetti collettivi, come le autonomie funzionali, in grado di declinare prossimità e competitività, locale e

globale.

E' venuto insomma il momento di uscire dall'angolo nel quale gli attacchi dell'ultimo periodo ci hanno confinato e dal quale abbiamo però potuto organizzare una difesa dell'istituzione camerale che ha avuto – nonostante tutto - un importante successo. Ora il sistema camerale deve passare alla fase della proposta importante e sfidante, per noi, per il mondo associativo, per la politica. Anche per questo è necessario un deciso cambio di passo di tutto il sistema e dell'Unioncamere in primo luogo.